Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС

УТВЕРЖДЕНО
Директор
Е.С. Меркулов

Электронная подпись

ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА

Международный менеджмент
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.ДВ.08.01 Реструктуризация компаний
(код и наименование РПД)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора - 2025

Хабаровск, 2025 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат 43B0028FD23306BCF414031E3FCDC226
Владелец Меркулов Евгений Сергеевич
Действителен с 29.01.2025 по 24.04.2026

Автор(ы)–составитель(и):

к.э.н. доцент, доцент кафедры менеджмента и государственного управления Мазанкова Т.В.

Заведующий кафедрой

менеджмента и государственного управления, кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н. П.

РПД Реструктуризация компаний одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления

Протокол от *07» апреля 2025 г. № 11*.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы…….. 4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы..... 5
3. Содержание и структура дисциплины...……. 5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся…… 8
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине 15
6. Методические материалы для освоения дисциплины……. 20
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…… 26
7.1. Основная литература…… 26
7.2. Дополнительная литература…… 26
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация…… 27
7.4. Интернет-ресурсы…… 27
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы …….. 28

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.08.01 Реструктуризация компаний обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс-5	Умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	ПКс-5.2	Способность идентифицировать и классифицировать риски организации с помощью количественных и качественных методов для принятия управленческих решений

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	ПКс-5.2 Способность идентифицировать и классифицировать риски организации с помощью количественных и качественных методов для принятия управленческих решений	<u>на уровне знаний:</u> понятие рисков при реструктуризации компании, их классификация, показатели риска способы и методы оценки рисков
		<u>на уровне умений:</u> осуществлять сбор, систематизацию и анализ информации о состоянии компании, рынков, их конъюнктуре, о внутренней среде компании, проводить оценку рисков
		<u>на уровне навыков</u> разработка мероприятий по снижению рисков

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

2.1. Объем дисциплины

На учебную дисциплину Б1.В.ДВ.08.01 Реструктуризация компаний отведено 3 ЗЕ по учебному плану направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, что составляет 108 ак.ч. / 81 астр.ч., из них:

- для очной формы обучения: 32 ак.ч. /24 астр.ч. на контактную работу (16 ак.ч. /12 астр.ч. лекционных, в т.ч. в интерактивной форме - 2 ак.ч. /1,5 астр.ч.; 16 ак.ч. /12 астр.ч. практических занятий, в т.ч. занятия в интерактивной форме - 4 ак.ч. /3 астр.ч.) и 76 ак.ч. /57 астр.ч. на самостоятельную работу обучающихся;

2.2. Место дисциплины в структуре ОП ВО

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.В.ДВ.08.01 Реструктуризация компаний изучается: на очной форме обучения - на 3 курсе в 6 семестре

- дисциплина реализуется после изучения: Б1.О.15 Методы принятия управленческих решений; Б1.В.12.02.03 Бухгалтерский и управленческий учет, а также при изучении дисциплины используется накопленный опыт прохождения учебной и производственной практики;

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом: зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
1	Сущность, факторы и принципы управления реструктуризацией компании	19	2	-	2	-	15	О, ПЗ
2	Нормативно-правовые основы реструктуризации	21	2	-	4	-	15	Т, ПЗ
3	Стратегия, тактика и методы реструктуризации	23	4	-	4		15	О
4	Реструктуризация как инструмент управления стоимостью компании	19	2	-	2	-	15	О, ПЗ
5	Организация проведения реструктуризации	26	6	-	4	-	16	О, К, Р
Промежуточная аттестация								**З**
Всего академич. часов		**108**	**16**	**-**	**16**	**-**	**76**	
Всего астроном. часов		**81**	**12**	**-**	**12**	**-**	**57**	

Примечание:

***** *формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), входной контроль (ВК), выполнение ситуационных (практических) заданий (СЗ, ПЗ), реферат (Р), опорный конспект (ОК), эссе (Э)*

***формы промежуточной аттестации: зачет (З)*

3.2. Содержание дисциплины

1. Сущность, факторы и принципы управления реструктуризацией компании

Понятие и сущность реструктуризации предприятия. Цели и задачи реструктуризации предприятия. Классификация видов реструктуризации. Объекты реструктуризации. Субъекты реструктуризации: собственники, кредиторы, государство, трудовой коллектив, команда управленцев. Причины реструктуризации. Развитие кризиса на предприятии: в области финансовых ресурсов, в области сбыта, в области материально-технического снабжения, в области организации труда, в области управления. Первые признаки развития кризиса. Последующие признаки ухудшения финансового положения компании.

Сущность управления реструктуризацией предприятия. Факторы управления реструктуризацией предприятия. Принципы управления реструктуризацией предприятия

2. Нормативно-правовые основы реструктуризации

Законодательные требования при проведении процедуры реструктуризации компании. Стратегические документы макроуровня.

Вопросы, связанные с созданием новых юридических лиц, принятием решений о проведении того или иного рода преобразований на предприятии, процедурой реорганизации юридических лиц: ФЗ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 № 208-ФЗ; ФЗ «О производственных кооперативах» от 08.05.1996 № 41-ФЗ; ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ; ФЗ «О государственных и муниципальных предприятиях» от 14.11.2002 №161-ФЗ.

Частные вопросы реструктуризации: ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» от 08.08.2001. № 128-ФЗ; ФЗ «О конкуренции и монополистической деятельности на товарных рынках» от 22.03.1991 № 948-1; ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)» от 29.01.2002 № 10-ФЗ; ФЗ «О приватизации государственного и муниципального имущества» от 21.12.2001 № 178-ФЗ; ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 № 120-ФЗ и др.

3. Стратегия, тактика и методы реструктуризации

Концепция, стратегия и тактика реструктуризации. Методы реструктуризации: организационные, экономические, социально-психологические. Факторы, способствующие и препятствующие реструктуризации.

Основные этапы процесса реструктуризации: диагностика, разработка стратегии реструктуризации, разработка программы реструктуризации и реализация программы реструктуризации.

Направления реструктуризации.

4. Реструктуризация как инструмент управления стоимостью компании

Стратегическая реструктуризация: основные понятия и инструменты.

Управление стоимостью бизнеса. Теории управления стоимостью. Основы оценки стоимости бизнеса. Затратный, доходный и сравнительны подходы к определению стоимости компании.

Методы доходного подхода к определению стоимости компании.

5. Организация проведения реструктуризации

Проект реструктуризации предприятия. Разработка программы реструктуризации. Алгоритм управления процессом реструктуризации.

Эффективность реструктуризации. Методы и критерии оценки эффективности и результативности реструктуризации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.08.01 Реструктуризация компаний используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

- при проведении занятий семинарского типа (аудиторно): опрос, практические, ситуационные задания;
- при проведении занятий семинарского типа (с ДОТ): практические, ситуационные задания, рефераты в форме презентаций, эссе.
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов (ДОТ): подготовка презентаций

Тема	Методы текущего контроля успеваемости в аудитории	Методы текущего контроля успеваемости с применением ДОТ
Сущность, факторы и принципы управления реструктуризацией компании	О, ПЗ	О, ПЗ
Нормативно-правовые основы реструктуризации	О, Т, ПЗ	Т, ПЗ
Стратегия, тактика и методы реструктуризации	О	О
Реструктуризация как инструмент управления стоимостью компании	О, ПЗ	О, ПЗ
Организация проведения реструктуризации	О, К, Р	О, К

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые оценочные материалы по теме 1: Сущность, факторы и принципы управления реструктуризацией компании

Типовые вопросы для опроса обучающихся:

1. Понятие и сущность реструктуризации предприятия.
2. Цели и задачи реструктуризации предприятия.
3. Классификация видов реструктуризации.
4. Объекты реструктуризации.
5. Субъекты реструктуризации: собственники, кредиторы, государство, трудовой коллектив, команда управленцев.
6. Причины реструктуризации.
7. Развитие кризиса на предприятии: в области финансовых ресурсов, в области сбыта, в области материально-технического снабжения, в области организации труда, в области управления.
8. Первые признаки развития кризиса. Последующие признаки ухудшения финансового положения компании.
9. Сущность управления реструктуризацией предприятия.
10. Факторы управления реструктуризацией предприятия.
11. Принципы управления реструктуризацией предприятия

Типовые практические задания.

Задание 1 (индивидуальная работа) Необходимо выбрать коммерческую организацию, про шедшую процедуру реструктуризации, и составить отчёт о предпосылках и результатах реструктуризации.

Название отчёта: О реструктуризации организационно правовая форма и название компании. Например: О реструктуризации ОАО «Пример».

Требования к структуре отчёта:

− Титульный лист (см. приложение 1)*;

− Содержание (с указанием страниц)*;

− Краткая история компании (1-2 с.)*;

− SWOT-анализ компании на дату, предшествующую принятию решения о проведении реструктуризации (1-2 с.)*;

− Стратегия и программа мер по реструктуризации (2-3 с.)*;

− Оценка результатов реструктуризации (1-2 с.)*;

− Использованные источники (ссылки на источники в Интернет должны иметь не только адрес, но и название сайта)*;

− Приложения. Наличие элементов, отмеченных знаком «*», обязательно! Требования к оформлению: Поля: верхнее – 3 см, нижнее – 3 см, левое – 3 см, правое – 1,5 см, переплёт – 0. Шрифт – Times New Roman, размер шрифта – 12-14 пт.; межстрочный интервал – 1,5 пт., отступ первой стро ки – 1,27 см; выравнивание – по ширине страницы.

Типовые оценочные материалы по теме 2: Нормативно-правовые основы реструктуризации

Типовые вопросы для опроса обучающихся:

1. Законодательные требования при проведении процедуры реструктуризации компании.
2. Стратегические документы макроуровня.
3. Вопросы, связанные с созданием новых юридических лиц, принятием решений о проведении того или иного рода преобразований на предприятии, процедурой реорганизации юридических лиц
4. Частные вопросы реструктуризации.
5. Оценка рисков реструктуризации.

Типовой тест выполняется обучающимися самостоятельно

При выборе ответов допускается несколько вариантов.

1. Реструктуризация – это процесс:

а) Преобразования структур, обеспечивающих функционирование предприятия.

б) Создания организационной структуры на новом пред приятии.

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

а) замещение
б) ликвидация
в) реорганизация
г) реструктуризация

7. Типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:

а) бюджетные, производственные
б) отраслевые, бюджетные
в) организационные, производственные

8. Основная цель реструктуризации бизнеса:

а) формирование эффективной бизнес-структуры предприятия
б) определение оптимальных размеров своего участия в непрофильных видах бизнеса
в) создание одного или нескольких предприятий

9. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:

а) выделение самостоятельных бизнес единиц
б) отсечение вспомогательных производств
в) отказ от решения социальных задач на предприятии

10. Основной задачей реструктуризации бизнеса является: а) развитие и сохранение профильных видов бизнеса предприятия

б) исследование рыночных перспектив
в) изучение возможностей конкурентов

11. Основной целью реструктуризации собственности является:

а) организация эффективной структуры капитала предприятия
б) формирование эффективной структуры кредиторской задолженности
в) формирование эффективной структуры дебиторской задолженности

12. Процесс возникновения нового общества или нового юридического лица, путем передачи ему всех прав и обязанностей, это:

а) слияние
б) объединение
в) интеграция

13. Преобразование юридического лица, как слияние, выделение, присоединение, разделение и преобразование, это:

а) реорганизация
б) реструктуризация
в) реформирование

14. Прекращение деятельности одного или нескольких обществ с передачей всех их прав и обязанностей другому обществу – это процесс:

а) присоединения
б) интеграции
в) объединения

15. Прекращение деятельности юридического лица без перехода прав и обязанностей в порядке правопреемства другим лицам - это процесс:

а) ликвидации
б) интеграции
в) объединения

Типовые ситуационные задания**:**

1. Используя нормативные документы заполните таблицу

Порядок уведомления федерального антимонопольного органа о реорганизации в форме присоединения/слияния

Условие	Порядок уведомления федерального	Форма уведомления

	антимонопольного органа	

Типовые оценочные материалы по теме 3: Стратегия, тактика и методы реструктуризации

Типовые вопросы для опроса обучающихся

1. Концепция, стратегия и тактика реструктуризации.
2. Методы реструктуризации: организационные, экономические, социально-психологические.
3. Факторы, способствующие и препятствующие реструктуризации. Риски реструктуризации.
4. Основные этапы процесса реструктуризации: диагностика, разработка стратегии реструктуризации, разработка программы реструктуризации и реализация программы реструктуризации.
5. Направления реструктуризации.
6. Реструктуризация системы управления предприятием.
7. Реструктуризация активов предприятия.
8. Реструктуризация акционерного капитала предприятия.
9. Реструктуризация дебиторской задолженности предприятия.
10. Реструктуризация долгов предприятия.
11. Реструктуризация и оценка инвестиционной привлекательности предприятия.
12. Реструктуризация издержек предприятия.
13. Реструктуризация имущественного комплекса неплатёжеспособного предприятия.
14. Реструктуризация персонала предприятия.
15. Реструктуризация собственности (капитала).
16. Реструктуризация организационной структуры предприятия.
17. Реструктуризация предприятия в конкурсном производстве.

Типовые оценочные материалы по теме 4: Реструктуризация как инструмент управления стоимостью компании

Типовые вопросы для контроля

1. Стратегическая реструктуризация: основные понятия и инструменты.
2. Управление стоимостью бизнеса.
3. Теории управления стоимостью.
4. Основы оценки стоимости бизнеса.
5. Затратный, доходный и сравнительны подходы к определению стоимости компании.
6. Методы доходного подхода к определению стоимости компании.

Типовые практические задания

Задача 1

Имеются два проекта, требующие начальных инвестиций в размере 500 ден. ед. При реализации проекта А инвестор в течении трех лет получает в конце года доход в размере 500 ден. ед., при реализации проекта Б инвестор получает в конце первого и в конце второго года по 300 ден. ед., а в конце третьего года – 1100 ден. ед. Определить доходность проектов, и выбрать наиболее эффективный проект, если ставка дисконтирования составляет 25% годовых.

Задача 2

Имеются следующие данные о денежных потоках:
1-ый год прогнозного периода составил 413 ден. ед.;
2-ой год прогнозного периода составил 6000 ден. ед.;
3-ий год прогнозного периода составил 12000 ден. ед.;
денежный поток в постпрогнозный период составил 58542 ден. ед.
Ставка дисконтирования составляет 29%.
Рассчитать текущую стоимость денежного потока и стоимости постпрогнозного периода.

Типовые оценочные материалы по теме 5: Организация проведения реструктуризации

Типовые вопросы для опроса

1. Проект реструктуризации предприятия.
2. Разработка программы реструктуризации.
3. Алгоритм управления процессом реструктуризации.
4. Риски реструктуризации компании. Оценка рисков.
5. Эффективность реструктуризации.
6. Методы и критерии оценки эффективности и результативности реструктуризации.

Типовые кейсы

1. Бизнес-кейс «Реструктуризация торгово-производственного холдинга»

Задание: Изучить текущую ситуацию «Компания как она есть». Дать рекомендации по реструктуризации холдинга с целью совершенствования системы управления. Предложить новую организационную структуру отдельных подразделений и холдинга в целом. Исходный материал: «Компания как она есть»

История Компания дислоцирована в крупном городе на Востоке России. На рынке – 10 лет. Зарождалась с «нуля», как большинство «семейных» бизнесов. Сегодня позиция компании в регионе очень прочные. В городе, где расположен офис компании и сосредоточена основная деятельность, компания входит в элиту бизнеса и имеет ограниченное количество достойных конкурентов. За последние 2 года произошел резкий скачок: существенно возросли обороты, персонал компании увеличился на 60% (в настоящее время общее кол-во сотрудников превысило 400 чел., среди которых офисных работников около - 60 чел.)

В условиях чрезмерно динамичных изменений управляемость компании выходит из-под контроля: старые механизмы управления не работают, новые не созданы. А планы дальнейшего развития бизнеса чрезвычайно амбициозные…

Сфера деятельности Основная сфера деятельности – торговля отделочными материалами для ремонта и строительства. Как оптовая, так и розничная, в соотношении 50:50 на сегодня. В перспективе руководство компании делает основную ставку на розничные продажи. В реализации преобладает покупной товар, однако компания также торгует готовой продукцией собственного производства. Среди этой продукции важнейшее место занимает краска на водной основе по засекреченным уникальным рецептам компании. Краска предназначена как для внутренней, так и для внешней отделки и не имеет аналогов по морозоустойчивости (может применяться при температуре до минус 30С, что является весьма актуальным для этого региона), но недостаточно «раскручена» на рынке. Краска производится на импортном оборудовании из отечественного сырья, закупаемого на стороне.

Товарный ассортимент компании превышает 13000 позиций (по оценкам специалистов до 10% этого ассортимента можно было бы снять с продаж с целью оптимизации товарной матрицы), планируется его дальнейшее расширение.

Клиенты Розничными покупателями являются население.

В опт компания продает отделочные материалы:

• строительным организациям;

• организациям для проведения ремонта в принадлежащих им зданиях (например: школам, детсадам);

• торговым предприятиям, включая чужие розничные точки (своя франчайзинговая сеть отсутствует).

Материально-техническая база Компания имеет в собственности:

• современный офис;

• производственный цех, склад сырья и склад готовой продукции, а также все необходимое для производства оборудование;

• легковой и грузовой транспорт, погрузочно разгрузочное оборудование;

• два распределительных центра (хранимые на РЦ товары по ассортименту не пересекаются).

На одном РЦ организована розничная продажа, на другом – оборудованы залы розничных и оптовых продаж. Территория РЦ оснащена железнодорожными подъездными путями. Сегодня все продажи, кроме продаж с РЦ, осуществляются с небольших арендованных торговых точек. Кол-во этих точек в городе – около 20. Из них 18 на территории крупных городских специализированных торговых центров, а 2 – в отдельно расположенных магазинах.

В настоящее время Компания:

• заключила договора аренды на 2 гипермаркета (площадь: 5 000кв. м. и 7 000кв.), завершает их ремонт и оборудование и намерена через 3 месяца открыть в них торговлю;

• строит на территории одного из РЦ собственный торговый центр (гипермаркет) отделочных материалов площадью около 10 000кв. м.

На территории гипермаркета (второй этаж) предполагается сдача площадей в аренду под развлекательные заведения, фаст-фуды, уголки детского отдыха и пр. Планируемая дата ввода в эксплуатация – осень 2018 г.

Региональное развитие Два года назад компания открыла свой первый филиал в соседнем городе. У филиала свой мини-офис, склад, аутсорсинговый транспорт и отдел оптовых продаж, который занимается пассивными (менеджер выставочного зала) и активными (торговые представители) продажами. Торговые представители Компании работают по реализации товара местным торговым компаниям. Планируется также начать активную работу с местными строительными и другими организациями-потребителями отделочных материалов. Кроме того, в филиале будет открыт розничный магазин. Товар на склад филиала поставляется с РЦ и со склада готовой продукции Компании. В ближайшей перспективе – выход на рынки некоторых других городов региона по аналогичной схеме: небольшой офис, склад, розничный магазин и оптовые продажи.

Структура управления (верхний уровень) Руководят Компанией два собственника: генеральный и исполнительный директор (функционал этих управленцев четко не разделен, имеет место пересечение полномочий и ответственности). 136 Важную роль в Компании играет заместитель генерального директора по инвестиционному развитию. К топ-менеджерам компании также относятся: коммерческий директор (закупки – доставка - сбыт-маркетинг) и финансовый директор (бюджетирование, управленческий и бухгалтерский учет). Главный бухгалтер находится в подчинении финансового директора.

HR-служба и IT-отдел напрямую подчиняются Генеральному директору, но не имеют в Компании существенного веса. Юридическая служба представлена одним юрисконсультом. Эта вакансия была заполнена в Компании относительно недавно. Функционал СБ в значительной степени ограничен задачами охраны территорий, зданий и помещений Компаний. В компании открыта вакансия ,специалиста по информационной безопасности с целью защиты конфиденциальной и коммерческой информации от внешних и внутренних воздействий.

Структура управления по направлениям (инвестиционная деятельность) Руководит этим направлением заместитель генерального директора, в компетенцию которого помимо инвестиционной деятельности входит управление РЦ (см. раздел транспортно-складская логистика) и управление производством (см. раздел производство). Сфера компетенции этого топ-менеджера в инвестиционной деятельности включает все операции с принадлежащими Компании объектами недвижимости (включая вопросы их содержания и эксплуатации), все операции по созданию новых объектов недвижимости (от разработки проекта объекта и получения разрешительной документации на строительство до ввода объекта в эксплуатацию) и их аренде, а также приобретение и реализация объектов Проектирование, движимого строительство, ремонт недвижимости производится по аутсорсингу. имущества. объектов

Структура управления по направлениям (торгово закупочная деятельность)

8.1. Закупки-Продажи Руководит торговой деятельностью Коммерческий директор. В его прямом подчинении находятся: руководители торговых направлений (РТН) в кол-ве 5 чел., отдел оптовых продаж и отдел розничных продаж.

РТНы управляют товарными группами, на которые поделены все реализуемые Компанией товары. В рамках «своих» товарных групп к задачам РТН относятся все взаимоотношения с поставщиками и перевозчиками, контроль и поддержание товарных остатков на РЦ, изучение спроса, мониторинг цен на рынке, мерчедайзинг, советы по обустройству и перепланировке торговых точек, обучение новых продавцов, а также реализация товара наиболее важным оптовым покупателям. Отдельные РТН высказывают недовольство столь широким функционалом, считают, что им приходится работать за отдел продаж, когда на самом деле они – закупщики. Один из РТНов также занимается закупкой сырья для производимой Компаний краски и другой продукции. Закупка товара производится от многих производителей России (в основном из европейской части), а также из Китая. В закупочных операциях с китайскими поставщиками РТН работает с «удлинителем» в виде китайскоязычного менеджера (специалист по ВЭД). Функции распределены следующим образом: РТН отвечает за ассортимент продукции, «удлинитель» - за цены, сроки и размеры закупаемых партий.

В вопросах реализации РТН сотрудничают (или по крайней мере должны сотрудничать) с отделом розничных и оптовых продаж офиса.

8.2. Розница Отдел розницы состоит из офисного штата (начальник отдела и менеджеры розничных продаж) и штата торговых точек. Точки, расположенные в торговых центрах специализированы на конкретных группах товаров (например- обои и сопутствующие материалы; линолеум; плитка и т.д.). Точки, расположенные как отдельные магазины, имеют смешанный набор товаров. В каждом торговом центре, как правило, Компания арендует 4-5 торговых точек. Товар хранится на площади торговой точки. Кроме того, на территории торговых центров у компании есть небольшие склады. На каждой точке работают ст. продавец и несколько продавцов. Кроме того, на каждом торговом центре дополнительно от Компании работают администратор, кладовщик, грузчик, которые централизовано обслуживают точки этого центра. Каждый торговый центр имеет в офисе своего личного куратора – отдельно выделенного на каждую точку менеджера отдела розничных продаж.

Функции курирующего менеджера и администратора достаточно близки, а в чем-то пересекаются. Тем не менее, в вопросах принятия решения о приеме, обучении, вознаграждении персонала решающее слово принадлежит администратору, в вопросах товарного ассортимента и выкладки товара - менеджеру из офиса.

8.3. Опт Оптовые продажи подразделены на активные (ищем покупателя) и пассивные (покупатель приходит сам). Активные продажи организациям-потребителям осуществляют МАП (менеджеры активных продаж), а организациям-перекупщикам - ТП (торговые представители). И те, и другие подчиняются начальнику отдела оптовых продаж. Также начальнику отдела оптовых продаж подчиняются менеджеры выставочных

залов (так в компании называются магазины, торгующие в опт). По мнению коммерческого директора, на сегодняшний день отделом оптовых продаж охвачено не более 10% потенциального рынка оптовых покупателей Компании.

Структура управления по направлениям (транспортно складская логистика)

Товар отгружается от поставщика вагонами и контейнерами. Вагоны через подъездные пути разгружаются на РЦ, контейнеры доставляются на РЦ автомобилями специализированных транспортных компаний. Самовывоз от поставщиков крайне редок, и только с близлежащих территорий. Своим транспортном производится перевозка товара по маршруту РЦ – магазины, а также доставка товара оптовому покупателю. Доставка розничному покупателю происходит с привлечением частных автомобилей по аутсорсингу. Товар доставляется покупателям бесплатно. Начальник РЦ подчинен заместителю генерального директора по инвестиционному развитию. В подчинении начальника РЦ находятся следующие подразделения: транспортный цех (работа с сортировочной станцией, внутренние перевозки, доставка покупателю), склад (погрузка-выгрузка, складирование, комплектация), АХО (содержание и эксплуатация здания РЦ, автопогрузчиков, коммуналка, благоустройство, спецодежда и инвентарь, расходные материалы), а также энергетик и электрослесарь.

Структура управления по направлениям (производство) Производственный цех, склад сырья и склад готовой продукции находится в подчинении заместителя генерального директора по инвестиционному развитию. Персонал этих подразделений составляет около 30 чел. Готовая продукция реализуется через отдел розничных и оптовых продаж. В высокий сезон «узким местом» является производство, в низкий – сбыт. План продаж разрабатывает одним из РТНов. По мнению руководства компании – производство и реализация собственной краски – одно из самых перспективных направлений деятельности Компании, учитывая высокую рентабельность продаж этой продукции и неосвоенные Компанией потребности рынка.

Защита рефератов осуществляется в форме групповой дискуссии – 2* часа в интерактивной форме.

Обучающийся самостоятельно определяет тему, по которой будет выполнен реферат или по согласованию с преподавателем может предложить собственную тему.

Типовые темы рефератов:

1. Выделение как способ реорганизации предприятия.
2. Диагностика состояния предприятия для целей его реструктуризации.
3. Диверсификация производства продукции как способ реструктуризации предприятия.
4. Замещение активов как способ реструктуризации предприятия-должника.
5. Корпоративная реструктуризация.
6. Моделирование и оценка результативности реструктуризации предприятия.
7. Нормативно-правовое регулирование реструктуризационных процедур.
8. Оперативная реструктуризация предприятия.
9. Оперативная реструктуризация собственности (капитала).
10. Организация финансово-промышленных групп как эффективный способ реструктуризации производства.
11. Оценка бизнеса при реорганизации предприятия.
12. Оценка бизнеса при реструктуризации предприятия.
13. Планирование реструктуризации предприятия.
14. Риски проектов реструктуризации.
15. Планирование реструктуризации предприятия-банкрота в конкурсном производстве.
16. Проблемы реструктуризации современного предприятия.

17. Разработка программы реструктуризации предприятия.
18. Разработка стратегии реструктуризации предприятия.
19. Реорганизация предприятия в процессе реструктуризации.
20. Реструктуризация системы управления предприятием.
21. Реструктуризация активов предприятия.
22. Реструктуризация акционерного капитала предприятия.
23. Реструктуризация дебиторской задолженности предприятия.
24. Реструктуризация долгов предприятия.
25. Реструктуризация и оценка инвестиционной привлекательности предприятия.
26. Реструктуризация издержек предприятия.
27. Реструктуризация имущественного комплекса неплатёжеспособного предприятия.
28. Реструктуризация персонала предприятия.
29. Реструктуризация собственности (капитала).
30. Реструктуризация организационной структуры предприятия.
31. Реструктуризация предприятия в конкурсном производстве.
32. Реструктуризация предприятия в процедуре внешнего управления.
33. Реструктуризация предприятия в процедуре финансового оздоровления.
34. Реструктуризация предприятия как инструмент антикризисного управления.
35. Реструктуризация как способ повышения конкурентоспособности предприятия.
36. Реструктуризация как способ предотвращения недружественных поглощений.
37. Реструктуризация как способ преодоления финансово-экономического кризиса.
38. Слияние как способ реорганизации собственности.
39. Стратегическая реструктуризация предприятия.
40. Стратегическая реструктуризация собственности (капитала).
41. Финансовая реструктуризация предприятия в процессе антикризисного управления.

Рефераты оцениваются по 10-ти балльной шкале по следующим критериям:

Защита рефератов осуществляется в форме групповой дискуссии[1], которая предполагает активное взаимодействие обучающегося с другими обучающимися и преподавателем. Дискуссия направлена на развитие коммуникативных навыков и формирования собственной позиции по рассматриваемой проблеме, оценивается процедура представления реферата группе и аргументированность ответов на задаваемые выступающему вопросы.

10 баллов – реферат выполнен с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся; тема раскрыта полностью; верно определены объект и предмет исследования; представлен широкий перечень источников (не менее 10); проведен сравнительный анализ; использована действующая нормативно-правовая база; приведены различные точки зрения; сделаны выводы; обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, без существенной опоры на текст представил основную проблему, которой был посвящен реферат и пути ее решения; обучающийся представил полные и развернутые ответы на вопросы группы, сформировал и отстаивает собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

8 баллов – реферат выполнен с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся; тема раскрыта; представлен широкий перечень источников (не менее 10), использована действующая нормативно-правовая база; сравнительный анализ и

[1] Защита реферата в форме групповой дискуссии в рамках практического занятия является интерактивной формой проведения занятия

выводы не представлены; обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат; обучающийся представил достаточно полные ответы на вопросы группы, сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

6 баллов – реферат выполнен с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся; тема раскрыта не полностью, объект и предмет исследования определены неверно; обучающийся доступно, но с существенной опорой на текст, с частичным использованием профессиональной терминологии представил основную проблему, которой был посвящен реферат; обучающийся представил ответы не на все вопросы группы, не сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

0 баллов – тема не раскрыта; неверно определены объект и предмет исследования; список использованных источников недостаточен; отсутствует сравнительный анализ; не сделаны выводы; обучающийся с существенной опорой на текст, без использования профессиональной терминологии представил содержание реферата без формулировки основной проблемы; обучающийся не ответил на вопросы группы, не сформировал какую-либо позицию по рассматриваемой проблеме.

Тестирование оценивается по 10-ти балльной шкале в зависимости от количества верных ответов:

9-10 верных ответов – 10 баллов;
7-8 верных ответов – 8 баллов;
5-6 верных ответов – 5 баллов;
4 и менее верных ответов – 2 балла.

Устные ответы при проведении опроса оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – обучающийся полно и верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, использует различные источники, ссылается на нормативно-правовые акты, выражает собственное мнение, способен на обобщения;

4 балла – обучающийся достаточно полно и верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, при ответе использует преимущественно заимствованные материалы лекционных занятий и теоретических источников, ссылается на нормативные акты;

3 балла – обучающийся испытывает затруднения при ответе на поставленный вопрос, не может привести дополнительную информацию;

0 баллов – обучающийся не может ответить на поставленный вопрос.

Ситуационные задания оцениваются по 10-ти балльной шкале по следующим критериям:

10 баллов – обучающийся верно выполняет расчетное задание, умеет правильно применять тот или иной инструмент при проведении анализа, может произвести адекватную оценку ситуации и сделать прогноз ее последствий, правильно решает практическую задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты и приводя возможные варианты последствий;

8 баллов – обучающийся выполняет расчетное задание с незначительными ошибками; правильно применяет инструменты анализа, однако, недостаточно точно производит оценку ситуации, допускает несущественные ошибки при прогнозировании последствий проблемной ситуации, правильно решает задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты;

5 баллов – обучающийся выполняет практическое задание с существенными ошибками; выполняет расчеты в неполном объеме, испытывает трудности при выборе и применении инструментария проведения анализа; оценку проблемной ситуации

производит с ошибками, которые после собеседования может исправить; при решении задачи испытывает трудности в соотнесении теоретических знаний с практическими ситуациями.

0 баллов – обучающийся не может выполнить практическое задание, провести анализ; не может дать оценку проблемной ситуации.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):
Зачет проводится с применением следующих методов (средств):
форма проведения – письменная; зачетные задания, включают 30 тестовых заданий с закрытыми вопросами.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
ПКс-5.2 Способность идентифицировать и классифицировать риски организации с помощью количественных и качественных методов для принятия управленческих решений	Осуществляет анализ рыночных и специфических рисков при принятия управленческих решений	Самостоятельно, обоснованно осуществляет сбор, систематизацию и анализ информации о состоянии рынков, их конъюнктуре, о внутренней среде проекта, проводит оценку рисков, разрабатывает элементы делового проекта с учетом категорий и степени риска, мероприятия по снижению рисков, оптимизации бизнес-процессов с учетом рисков

Контент зачетного задания:

Зачетные тестовые задания:

1. Главной причиной нарушения финансового оборота, выражающегося в неплатежеспособности предприятия выступает:
а) нерациональное размещение собственного и заемного капитала
б) преимущественное финансирование оборотных активов за счет собственных средств
в) своевременное выполнение обязательств по обязательным платежам в бюджет и внебюджетные фонды

2. Расчет соотношений между отдельными позициями форм отчетности называется:
а) анализом относительных показателей
б) сравнительным анализом
в) горизонтальным анализом
г) трендовым анализом

3. Реструктуризация кредиторской задолженности необходима для:
а) уменьшения платежной нагрузки на определенный период времени в связи с платежами по обслуживанию кредиторской задолженности предприятия
б) полного списания, либо безусловного освобождения должника от уплаты кредиторской задолженности в процедурах несостоятельности
в) ранжирования списка кредиторов на основе метода АВС или многомерного сравнительного анализа

4. При реструктуризации кредиторской задолженности:
а) приводит к уменьшению величины кредиторской задолженности в текущем и ближайшем календарном периодах
б) увеличиваются денежные потоки фирмы в текущем и ближайшем календарном периодах

в) приводит к уменьшению денежных потоков фирмы в текущем и ближайшем календарном периодах

5. Изменение срока уплаты просроченной задолженности на более поздний срок или а) дробление платежа представляют собой:

б) отсрочку и рассрочку платежей

в) зачет взаимных требований

г) продажа долговых обязательству третьим лицам

6**. Оценка стоимости акций при различных вариантах переоформления прав собственности, учет вероятности потери контрольного пакета, сравнение совокупных затрат с первоначальной стоимостью задолженности – это методы оценки эффективности реструктуризации долгов путем:**

а) погашения встречных требований

б) передачи акций в счет погашения задолженности

в) переоформлении задолженности в заем

7. Изменение срока уплаты налога, при котором организации предоставляется возможность в течение определенного срока и в определенных пределах уменьшать свои платежи по налогу с последующей поэтапной выплатой суммы кредита и начисленных процентов:

а) инвестиционный налоговый кредит

б) отсрочка налога

в) отмена налога

8. Внутреннее изъятие или рационализация активов предполагает:

а) разовое применение возвратного лизинга

б) производство может уменьшаться или концентрироваться на меньших площадях, может изменяться и график производства

в) распродажу преуспевающего подразделения

9. При продаже активов с их обратной арендой производственные возможности предприятия:

а) увеличиваются

б) не изменяются

в) уменьшаются

10. Стратегии сокращения и стратегии поворота:

а) могут реализовываться одновременно

б) необходимо реализовываться последовательно

в) реализация одной стратегии исключает возможность применения другой

11. Более эффективно конкурировать в существующей стратегической группе в отрасли возможно в случае реализации:

а) стратегии поворота

б) финансовой стратегии

в) теории корпоративного управления

12. Построение рациональной последовательности действий корпорации перед угрозой банкротства предусматривается стратегией:

а) сокращения затрат

б) выхода

в) текущего роста

13. Под изъятием инвестиций при реализации стратегии выхода понимается:

а) продажа организацией своей части другой стороне

б) отказ от дальнейшего инвестирования средств в проект одним из инвесторов

в) остановка инвестиционного проекта и арест всех вложенных средств в рамках арбитражного или уголовного процесса

14. Бизнес-процессы характеризуются:

а) технологией реализации бизнес-процесса

б) структурой бизнес-системы
в) средствами автоматизации
г) все ответы верны

15. Основными показателями оценки эффективности бизнес-процессов не является:
а) количество потребителей продукции
б) длительность выполнения типовых операций
в) капиталовложения в производство продукции
г) основные каналы сбыта

16. Разработка рекламы и других видов продвижения товаров, ценообразование, упаковка и документация – это:
а) разработка продуктов
б) маркетинг и сбыт
в) сервис
г) обеспечение

17. Кто является участником на входе процесса:
а) поставщик
б) покупатель
в) заказчик

18. Для чего применяется построение детального «дерева функций»:
а) проведение ФСА с целью организации затрат на функционирование компании;
б) проектирование системы внешнего документооборота фирмы;
в) проектирование системы внутреннего документооборота фирмы;

19. В каком виде создаются модели бизнес-процессов:
а) в виде потоков диаграмм;
б) в виде диаграмм Парето;
в) в виде гистограмм;

20. Какие средства позволяют подготавливать проекты по изменению бизнес-процесса:
а) средства описания потоков работ;
б) средства для создания диаграмм;
в) средства имитационного моделирования;
г) интегрированные многофункциональные средства

21. Создание одного или нескольких юридических лиц с оплатой соответствующих долей участия в этих организациях за счет имущества имеющегося предприятия это:
а) замещение
б) ликвидация
в) реорганизация
г) реструктуризация

22. Типы центров финансовой ответственности при реструктуризации бизнеса:
а) бюджетные, производственные
б) отраслевые, бюджетные
в) организационные, производственные

23. Основная цель реструктуризации бизнеса:
а) формирование эффективной бизнес-структуры предприятия
б) определение оптимальных размеров своего участия в непрофильных видах бизнеса
в) создание одного или нескольких предприятий

24. Формирование эффективной бизнес-структуры предприятия предполагает:
а) выделение самостоятельных бизнес единиц
б) отсечение вспомогательных производств
в) отказ от решения социальных задач на предприятии

25. Основной задачей реструктуризации бизнеса является: а) развитие и сохранение профильных видов бизнеса предприятия

б) исследование рыночных перспектив
в) изучение возможностей конкурентов

26. Основной целью реструктуризации собственности является:
а) организация эффективной структуры капитала предприятия
б) формирование эффективной структуры кредиторской задолженности
в) формирование эффективной структуры дебиторской задолженности

27. Процесс возникновения нового общества или нового юридического лица, путем передачи ему всех прав и обязанностей, это:
а) слияние
б) объединение
в) интеграция

28. Реструктуризация включает:
а) совершенствование структуры и функций управления;
б) преодоление отсталости в технологических аспектах деятельности;
в) рост производительности труда;
г) нет правильного ответа.
д) все ответы верны.

29. Что предшествует началу работ по реструктуризации:
а) снижение издержек производства;
б) комплексная диагностика;
в) рост производительности труда;

30. В задачи совершенствования структуры и функций управления входит:
а) реинжиниринг бизнеса;
б) финансовая политика;
в) оценка рисков.

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Способен продемонстрировать знания рисков, их классификации, показатели, способы и методы оценки рисков; умения осуществлять сбор, систематизацию и анализ информации о состоянии рынков, их конъюнктуре, о внутренней среде проекта; проводить оценку рисков, организовывать бизнес-процессы с учетом рисков; разрабатывать элементы делового проекта с учетом категорий и степени риска, проводить оценку качества и эффективности проекта; разрабатывать мероприятия по снижению рисков, по оптимизации бизнес-процессов с учетом рисков	Самостоятельно, обоснованно осуществляет сбор, систематизацию и анализ информации о состоянии рынков, их конъюнктуре, о внутренней среде проекта, проводит оценку рисков, разрабатывает элементы делового проекта с учетом категорий и степени риска, мероприятия по снижению рисков, оптимизации бизнес-процессов с учетом рисков	**Зачтено**
	Не способен продемонстрировать знания и умения осуществлять сбор, систематизацию и анализ информации о состоянии рынков, их конъюнктуре, о внутренней среде проекта, проводить оценку рисков, разрабатывать элементы делового проекта с учетом категорий и степени риска, мероприятия по снижению рисков, оптимизации бизнес-процессов с учетом рисков	**Незачтено**

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета с применением ДОТ на основе БРС: по накопительной схеме. Оценка обучающегося за промежуточную аттестацию за семестр складывается из 2-х частей:

- суммы баллов, полученных в рамках текущего контроля (70 баллов)
- суммы баллов, полученных за экзамен в рамках промежуточной аттестации (30 баллов).

Балльно-рейтинговая оценка

Вид работы	Количество баллов (max-min)	Ориентировочное количество занятий, или видов работ	Максимально - минимально возможная сумма баллов
Посещение занятий, опросы	32	16	32
СР: Выступление с докладом 5-7 стр, 65 % антиплагиат	10	1	10
Выполнение практических индивидуальных, групповых, кейсовых, в том числе домашних заданий, устные ответы	5-2	10	18
Итого			**60**
Выступление с докладом на конференции, публикация	10	1	10
Итого			**70**

Зачет проводится с использованием заданий-тестов. Зачетное задание включает 30 письменных тестовых вопросов закрытой формы.

Выполнение тестовых зачетных заданий оценивается из расчета за каждый правильный ответ – 1 балл. Максимальное количество правильных ответов по билету – 30, что равняется 30 баллам.

На выполнение зачетного задания обучающемуся отводится 30 минут. Проверка заданий осуществляется преподавателем после сдачи обучающимися бланков ответов на задания-тесты.

По итогам проверки баллы суммируются. В тестовых заданиях может быть больше, чем один правильный ответ. В случае наличия в тестовом вопросе нескольких правильных вариантов ответа, за задание ставится 1 балл при указании всех правильных вариантов; при выборе, включающем неполный набор правильных ответов, за каждый правильный из нескольких выставляется 0,2 балла; при одновременном выборе правильных и неправильных ответов – задание не засчитывается (0 баллов).

Зачетное задание-тест считается выполненным при результате:

не менее 60% от возможных баллов - оценка «зачтено» (18 баллов и больше);

менее 60% от возможных баллов - оценка «не зачтено» (0 – 17 баллов).

Обязательным условием итоговой оценки сформированности этапа компетенции также является (помимо промежуточной аттестации) выполнение всех форм текущего контроля (в соответствии с Положением РАНХиГС о балльно-рейтинговой системе оценки знаний.). Максимальное количество баллов, которые может набрать обучающийся в рамках изучения дисциплины равно 100 баллов, при этом 70 баллов приходится на текущую аттестацию и 30 баллов - на промежуточную аттестацию (зачет).

6. Методические материалы по освоению дисциплины

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя.

6.1 Методические указания для обучающихся при работе на лекционном занятии.

Лекция представляет собой систематическое, последовательное изложение преподавателем учебного материала в соответствии с изучаемой темой дисциплины.

При необходимости преподаватель формулирует объект и предмет (аспект) изучения. Объектами изучения в дисциплине являются основные положения менеджмента как отрасли науки и сферы профессиональной деятельности по управлению хозяйственными организациями. Предметом изучения в большинстве тем является совокупность базовых научных положений и наиболее общих практических методов менеджмента и теории организации.

Обучаемым рекомендуется акцентировать внимание на то, что в наши дни управление является одним из важнейших видов деятельности человека. В условиях рыночной экономики особую роль играет управление хозяйственными организациями, призванное обеспечить высокую эффективность и результативность их функционирования в интересах обеспечения социально-экономических потребностей общества.

В ходе лекций обучаемым рекомендуется обращать внимание на то, что в наши дни происходит формирование новой парадигмы менеджмента, традиционные стили, методы и инструменты управления, сложившиеся в середине прошлого века, заметно меняют свой облик. Однако ни одна из новых тенденций не говорит о необходимости полностью отказываться от принципов, идей и методов, родившихся в ходе многолетней эволюции такого сложного и многогранного явления, как менеджмент.

Обучаемым рекомендуется обращать внимание на то, что наряду с появлением новых форм и инструментов управления, сохраняется преемственность теоретических основ и большинства практических методов, разработанных в разные годы в разных странах мира. Поэтому профессиональное овладение практикой менеджмента в наши дни невозможно без глубокого и всестороннего изучения его теоретических основ.

Для удобства восприятия обучаемыми материала, в зависимости от специфики темы преподаватель может избирать индуктивный, дедуктивный, исторический (хронологический) и другие подходы к изложению материала, а также комбинировать их.

Для визуального восприятия формулировки темы, учебных вопросов, наиболее важных определений, схем, иллюстраций, таблиц, графиков, дополнительных источников информации и т.п. обучаемым рекомендуется обращать внимание на предлагаемые преподавателем учебные презентации в формате MS PowerPoint (или созданные с помощью иных приложений). Основными требованиями, предъявляемыми к презентациям, являются их наглядность, отсутствие перегруженности текстовыми материалами, соответствие единым стандартам института. Допускается демонстрация учебных видеофрагментов, иллюстративно отражающих изучаемые явления, процессы, а также материалов Интернет-ресурсов, указанных в рабочей учебной программе.

6.2 Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой.

Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Вопросы для самостоятельной подготовки обучающихся к практическим занятиям

1. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
2. Укажите основные критерии выбора стратегических решений при реструктуризации.
3. Укажите основные факторы успешной реализации программы реструктуризации предприятия.
4. Определите основные задачи реструктуризации.
5. Назовите виды и классификационные признаки реструктуризации.
6. Может ли быть проведена реструктуризация в отдельном подразделении организации (юридически не самостоятельном) или реструктуризация всегда относится к предприятию целиком?
7. Рассмотрите различия терминов «реструктуризация» и «реорганизация». Может ли быть реорганизация без реструктуризации?
8. Назовите основные цели реструктуризации.
9. Возможна ли реструктуризация без диагностики предприятия?
10. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
11. Рассмотрите возможные рычаги воздействия заинтересованных групп на российские предприятия.
12. Укажите основные критерии выбора стратегических решений при реструктуризации.
13. Укажите основные факторы успешной реализации программы реструктуризации предприятия.

6.3 Методические указания для обучающихся по написанию эссе.

Эссе студента – это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена студентом и согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. Тема не должна инициировать изложение лишь определений понятий, ее цель – побуждать к размышлению. В некоторых случаях это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и использованием изучаемых моделей, подробный разбор предложенной задачи с

развернутыми мнениями, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих проблему и т.д.

Построение эссе – это ответ на вопрос или раскрытие темы, которое основано на классической системе доказательств. Процесс написания эссе разбивается на несколько стадий: обдумывание, планирование, написание, проверка, правка. Планирование – определение цели, основных идей, источников информации, сроков окончания и представления работы. Цель должна определять действия. Идеи, как и цели, могут быть конкретными и общими, более абстрактными. Мысли, чувства, взгляды и представления могут быть выражены в форме аналогий, ассоциации, предположений, рассуждений, суждений, аргументов, доводов и т.д.

Рекомендуемая структура эссе:

1. Титульный лист (заполняется по единой форме).

2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать предлагаемую аргументацию и анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

4. Заключение – обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение.

Методические указания по написанию рефератов

Реферат подготавливается по одной из тем, предусмотренных программным содержанием курса. В содержание реферата по избранной теме необходимо включить: титульный лист, содержание, введение, основную часть (основные пункты плана), заключение, список использованных источников.

Во введении раскрывается актуальность избранной темы, формулируются цель, задачи изложения материала, кратко формулируется основное содержание работы.

Основная часть реферата должна иметь строго логический характер. При ссылках на работы ученых делаются постраничные сноски на источники информации, сайты. В изложении материала целесообразно использование статистических данных, таблиц, графиков, иллюстраций и пр. Каждый пункт плана завершается краткими выводами.

В заключении даются основные положения итогового характера по всему реферату, затем приводится перечень нормативно-правовой базы, используемой литературы, интернет-ресурсов.

Доклад (реферат) должен являться самостоятельной, творческой работой, излагающей собственную позицию автора по описанной проблеме.

Объем реферата составляет 12 - 16 страниц машинописного (набранного на компьютере) текста 14 шрифта, полуторным интервалом на листах формата А-4 (без приложений). Листы необходимо скрепить (скоросшиватель, степлер и т.п.) и представить в печатном и электронном вариантах. Реферат оформляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми локальными нормативными актами РАНХиГС к письменным работам.

Написание реферата завершается его презентацией на практическом занятии, сопровождаемой использованием медиасредств. Требования к подготавливаемой презентации: 10-12 слайдов, обязательно наличие количественных данных, в том числе в табличной и графической форме, анализа эмпирических данных, плана выступления, выводов, списка использованных источников (минимум 10 источников) знакомство с иностранными источниками при работе с темой, связанной с зарубежным опытом в сфере общественных финансов.

6.4 Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных вопросов учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся работают с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Одной из основных форм контроля самостоятельной работы обучаемых является оценка полноты и качества составления конспектов изучаемых материалов.

Конспект – это систематическая, логически связная запись материала, включающая в себя план изучаемого материала, выписки из учебника и дополнительных источников, тезисы материала, собственные мысли, выводы и т.п.

При необходимости обучаемому рекомендуется записывать вопросы, возникшие у него в ходе работы над темой, для обсуждения их с преподавателем в ходе семинаров или консультаций.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Зачетные задания составлены на основании следующих типовых вопросов:

1. Раскройте содержание терминов "реструктуризация" и "реорганизация".
2. Сформулируйте основные цели реструктуризации.
3. Охарактеризуйте общие принципы реструктуризации предприятий.
4. Укажите основные критерии выбора стратегических решений при реструктуризации.
5. Укажите основные факторы успешной реализации программы реструктуризации предприятия.
6. Государственное регулирование процессов реструктуризации хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм.
7. Охарактеризуйте процедуры реорганизации предприятия: слияние, присоединение, выделение, разделение, преобразование.
8. Сформулируйте причины и направления реструктуризации на разных стадиях жизненного цикла предприятия.
9. Чем определяется необходимость проведения реструктуризации для сравнительно благополучного предприятия? Обязательна ли реструктуризация в случае банкротства предприятия?
10. Критерии оценки эффективности проектов реструктуризации предприятия.
11. Обоснуйте целесообразность применения метода дисконтированных денежных потоков для оценки эффективности проектов реструктуризации. Каковы особенности расчета показателей денежного потока и обоснования ставки дисконтирования для проектов реструктуризации предприятия.
12. Опишите требования к формированию команды проекта реструктуризации.
13. Финансирование проекта реструктуризации бизнеса, обоснование и выбор источников финансирования проектов реструктуризации бизнеса.
14. Особенности реструктуризации имущественного комплекса предприятия.
15. Охарактеризуйте методы реструктуризации кредиторской задолженности.

16. Назовите критерии, параметры выделения бизнес-единиц в условиях кризиса.
17. Особенности реструктуризации акционерного капитала предприятия-должника.

6.5 Методические рекомендации по изучению дисциплины с применением ДОТ

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Страница каждой дисциплины на образовательном портале имеет следующую структуру и содержание:

1. **Общая информация** содержит:

– РПД – рабочую программу дисциплины, в которой представлены объем и место дисциплины в структуре образовательной программы; содержание и структура дисциплины; материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины и т.д);

– Календарно тематический план изучения дисциплины, в котором отражена дата проведения лекционного, семинарского занятий по соответствующей теме и режим проведения занятия (образовательный портал, электронная почта преподавателя, чаты социальных сетей и др.)

– Инструкция по работе в СДО и рекомендации по изучению дисциплины посредством СДО

– График индивидуальных и групповых консультаций

2. **Лекционные материалы –** в этом разделе представлены текстовыми файлами лекции преподавателя (с разбивкой по темам, разделам и т.п.). В дополнение к лекционному материалу могут быть представлены презентации, нормативно-правовые документы

3. **Задания к занятиям семинарского типа (практич. занятиям, семинарам, лаб. работам и т.п.)** – в этом разделе представлены материалы к занятиям семинарского типа отдельными файлами для каждого отдельного занятия (согласно расписанию), в которых в полном объеме отражено содержание занятия по указанной теме, приведены задания с указанием балльной оценки за их выполнение, сроков выполнения и организационных моментов по представлению выполненных заданий преподавателю на проверку (например, сдача заданий старосте группе с последующей их отправкой на почту преподавателя единым письмом или личная отправка задания преподавателю каждым студентом).

4. **Самостоятельная работа –** в этом разделе представлена информация по организации самостоятельной работы студентов, например указаны темы для самостоятельного изучения, перечень индивидуальных заданий, тематика докладов, рефератов.

5. **Текущий контроль** – в этом разделе представлены задания для выполнения их студентами с целью ведения учета текущей успеваемости студента.

6. **Промежуточная аттестация –** в этом разделе размещается информация по формату промежуточной аттестации, вопросы для подготовки к экзамену (зачету), тесты.

7. **Рекомендуемая литература –** в этом разделе представлен перечень рекомендуемой литературы для изучения дисциплины, ссылки на ЭБС.

8. **Успеваемость –** в этом разделе преподаватель размещает еженедельные сведения по успеваемости студентов.

Таким образом, весь материал необходимый для изучения студентом дисциплины представлен на образовательном портале института.

Для активного взаимодействия диалогового характера (лекции, семинары, консультации) со студентами преподаватель по мере освоения режима обучения с применением ДОТ может использовать различные возможности Интернет-пространства, допустимые для института. Для представления выполненных заданий на проверку преподавателю используется электронная почта преподавателя, образовательный портал института.

Все виды работ проводятся по календарному учебному графику и строго по расписанию. В начале пары преподаватель проверяет присутствующих, дает комментарии по лекции (семинарскому занятию), дает задание, дает рекомендации по его выполнению, комментирует оценку за его выполнение, сроки и процедуру сдачи заданий.

Преподаватель ведет и сохраняет записи текущей успеваемости (выполненные задания, ведомость, студенческий журнал, журнал преподавателя) и видеозаписи и результаты промежуточной аттестации с обязательной идентификацией обучающихся (паспорт).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература.

1. Балашов, А. П. Теоретические основы реструктуризации организации : учебное пособие / А. П. Балашов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2023. — 254 с. - ISBN 978-5-9558-0502-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2001633

7.2. Дополнительная литература

1. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08676-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/494684.

2. Антилл, Н. Оценка компаний: анализ и прогнозирование с использованием отчетности по МСФО: Справочное пособие / Антилл Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 440 с.: ISBN 978-5-9614-0625-2. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1002851

3. Банкротство и финансовое оздоровление субъектов экономики : монография / А. Н. Ряховская [и др.] ; под редакцией А. Н. Ряховской. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 153 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-11475-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/493889

4. Борисюк Н.К. Топливно-энергетический комплекс и реструктуризация экономики / Н.К. Борисюк, Д.Ю. Воронова, А.В. Курлыкова, Е.И. Куценко, Д.В. Лихачев, Л.А. Солдатова, И.В. Трофимов. - Оренбург : Оренбургский государственный университет, 2017. - 245 с. - ISBN 978-5-7410-1670-1. - URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/364641/reading

5. Васин, С. М. Антикризисное управление : учебное пособие / В. М. Васин, В. С. Шутов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 272 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01557-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1036517

6. Гуськова, Н. Д. Управление рисками энергосервисных компаний : монография / Н.Д. Гуськова, О.В. Ульянкин. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 138 с. — (Научная

мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/monography_5b5ab497170cd9.20370203. - ISBN 978-5-16-014381-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/978603

7. Иванов, А. Р. Реструктуризация сферы услуг ЖКХ / Иванов А.Р. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 200 с.ISBN 978-5-9614-4414-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/923507

8. Инструменты и методы антикризисного управления : учебник / под ред. А. Н. Ряховской, Л. В. Волкова. — Москва : Магистр, 2021. — 624 с. - ISBN 978-5-16-109673-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1779662

9. Куимов, В. В. Реструктуризация предприятий торговли. Теория. Практика. Результаты: Монография / Куимов В.В., Гуняков Ю.В., Гуняков Д.Ю. - Краснояр.:СФУ, 2016. - 204 с.: ISBN 978-5-7638-3361-4. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/967760

10. Львова Н. А. Проактивный кризис-менеджмент (диагностика и реструктуризация) / Н.А. Львова, Н.В. Покровская. - Москва : Проспект, 2017. - 240 с. - ISBN 978-5-392-24234-4. - URL: https://www.ibooks.ru/bookshelf/356039/reading

11. Слесаренко, Г. В. Особенности проведения реструктуризации промышленных предприятий / Г. В. Слесаренко. - Текст : электронный // Вестник Удмуртского университета. Серия 2. Экономика и право. - 2010. - №4. - С. 65-70. - URL: https://znanium.com/catalog/product/525485

12. Туфетулов, А. М. Реструктуризация промышленного предприятия в аспекте стратегического планирования : коллективная монография / А. М. Туфетулов, К. Д. Очайкин. — Москва : Научный консультант, 2015. — 169 с. — ISBN 978-5-9905698-9-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/75343.html

13. Эванс, Ф. Ч. Оценка компаний при слияниях и поглощениях: Создание стоимости в частных компаниях Учебное пособие / Эванс Ф.Ч., Бишоп Д.М., Шматов А., - 4-е изд. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 332 с. ISBN 978-5-9614-5021-7. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/915882

7.3. Нормативно-правовые документы и иная правовая информация

1 Конституция Российской Федерации // Собр. законодательства РФ. – 2016. - № 31. – Ст. 4398.

3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части 1, 2 // Информационно-правовой сайт «Консультант Плюс».

7.4. Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY http://www.elibrary.ru/
2. Официальный сайт государственных органов власти Российской Федерации. – URL.: http:// www.gov.ru
3. Официальный сайт Президента РФ. – URL.: http:// www.kremlin.ru
4. Официальный сайт Правительства Российской Федерации.– URL.: http:// www.government.ru
5. http://e.lanbook.com - электронно- библиотечная система «Лань»
6. http://www.iprbookshop.ru– электронно- библиотечная система «IPRbooks»
7. https://urait.ru/ – электронно-библиотечная система ЭБС «Юрайт»
8. www.gks.ru – сайт федеральной службы государственной статистики РФ
9. www.gov.ru – сервер органов государственной власти Российской Федерации
10. www.consultant.ru – электронная правовая система «Консультант плюс»
11. http://www.minfin.ru/ru/- Официальный сайт Министерства финансов Российской Фе-дерации
12. www.eeg.ru- Экономическая экспертная группа

13. www.cbr.ru - Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации
14. Электронный портал «Финансы» - www.finansy.ru
15. Официальный сайт журнала «РБК» - www.rbc.ru
16. Электронный портал - www.raexpert.ru
17. Справочно-правовая система «Гарант»
18. АКДИ “Экономика и жизнь”: http://www.akdi.ru/
19. Интернет-издание по теории и практике финансового и управленческого учета: http://gaap.ru/diary/
20. КоммерсантЪ: http://www.kommersant.com/
21. Стандарты и качество: http://www.stq.ru/
22. Финанс: http://www.finansmag.ru/
23. Финансовый директор: http://www.fd.ru/
24. Эксперт: http://www.expert.ru/
25. Экономический портал: http://institutiones.com/

8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева Амурского, д.33	Специализированные аудитории, оборудованные для проведения занятий по информационным технологиям (компьютерные классы)	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, учебные пособия, тренажеры и другие средства и оборудование. Аудитории обеспечены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение, справочно-правовая система «Консультант плюс», информационно-справочная система «Кодекс», Any Logic University, KNIME (Open Source программное обеспечение с открытым исходным кодом), Gretl, Statgraphics Centurion XV Academic Pro, 1С Предприятие 8 для учебных заведений, Eviews Academic, Adobe Photoshop

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33, Точка кипения	Центр (класс) деловых игр	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, учебно-наглядные пособия, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Кабинет иностранных языков	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, макеты, наглядные учебные пособия, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева Амурского, д.33	Научно-исследовательская лаборатория	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева Амурского, д.33	Помещения для научно исследовательской работы	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева Амурского, д.33	Актовый зал	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.