

Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Одобрено
решением Ученого совета
от «29» июля 2023г.
протокол № 2



УТВЕРЖДАЮ

Ректор Института бизнеса
и инновационных
технологий

А.И. Садыкова

«29» июля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Теоретические основы реструктуризации

Специальность: **38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль): **Управление рисками**

Квалификация: **Магистр**

Вологда
2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 N 952.

© Частное образовательное учреждение высшего образования
«Институт бизнеса и инновационных технологий»

Оглавление

1. Организационно-методический раздел. Аннотация	4
2. Перечень планируемых результатов обучения.....	5
3. Примерный тематический план дисциплины	6
4. Содержание учебной дисциплины	11
5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	14
6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины	15
7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	17
8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии	30
9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.	31
10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	33
11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций	41
Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины.....	46

1. Организационно-методический раздел. Аннотация

Цель освоения дисциплины Теоретические основы реструктуризации состоит в формировании у обучающихся теоретических знаний и практических навыков, необходимых для осуществления оперативной и стратегической реструктуризации, ориентированной на достижение долгосрочных целей организации.

Задачи освоения дисциплины:

- организация проведения научных исследований: определение заданий для групп и отдельных исполнителей, выбор инструментария исследований, анализ их результатов, сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме оперативной и стратегической реструктуризации, подготовка обзоров и отчетов по теме исследования;
- разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к сфере профессиональной деятельности, оценка и интерпретация полученных результатов;
- выявление и формулирование актуальных научных проблем в области реструктуризации предприятий;
- подготовка обзоров, отчетов и научных публикаций.
- разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив;
- использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации;
- организация работы команды проекта, используя современные практики управления.

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных при изучении общеобразовательных дисциплин.

Освоение дисциплины необходимо как предшествующее для прохождения преддипломной практики, подготовки к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

2. Перечень планируемых результатов обучения

Результаты освоения ООП: код и формулировка компетенции (в соответствии с учебным планом) или ее части	Код и формулировка индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.2 Разрабатывает проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив	<p>Знает: -методы разработки проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив.</p> <p>Умеет: - разрабатывать проекты оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив.</p>
	ОПК-4.3 Организует работу команды проекта, используя современные практики управления	<p>Знает: -методы организации работы команды проекта, используя современные практики управления.</p> <p>Умеет: -организовать работу команды проекта, используя современные практики управления.</p>

3. Примерный тематический план дисциплины

Очная форма обучения - 2 семестр

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	46
-занятия лекционного типа, в том числе:	20
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	24
практическая подготовка	0
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	2
Самостоятельная работа:	98
в т.ч. курсовая работа (проект)	
Промежуточная аттестация:	
зачет	
Общая трудоемкость	144

Заочная форма обучения - 1 курс

Вид занятия	Часов по учебному плану
Контактная работа с преподавателем:	18
-занятия лекционного типа, в том числе:	6
практическая подготовка	0
-занятия семинарского типа:	
-семинарские/практические, в том числе:	8
практическая подготовка	0
-лабораторные, в том числе:	0
практическая подготовка	0
-консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)	4
Самостоятельная работа:	122

в т.ч. курсовая работа (проект)	
контрольная работа	+
Промежуточная аттестация:	
зачет	4
Общая трудоемкость	144

Очная форма обучения

№	Раздел / Тема дисциплины	Количество часов по видам учебной работы					
		ВСЕГО	СР	контактная работа с преподавателем			
				занятия лекционного типа	занятия семинарского типа:		консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)
				семинарские/практические	лабораторные		
1	Компания как объект реструктуризации Основные бизнес процессы компании	15	11	2	2	0	
2	Реструктуризация в системе организационных изменений. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации	13	9	2	2	0	
3	Цели, формы и нормативно правовые основы реструктуризации	13	9	2	2	0	
4	Инструменты и методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации	13	9	2	2	0	
5	Реорганизация как	13	9	2	2	0	

	источник увеличения стоимости компании						
6	Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала	17	11	2	4	0	
7	Реинжиниринг бизнес-процессов. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив	13	9	2	2	0	
8	Построение компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления	13	9	2	2	0	
9	Приведение структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации	15	11	2	2	0	
10	Разработка и реализация программы реструктуризации компании	17	11	2	4	0	
	Подготовка и защита курсовой работы (проекта)						
	Промежуточная аттестация (зачет)	0	0				0
	ИТОГО	144	98	20	24	0	2
	В том числе: практическая подготовка	0		0	0	0	

Заочная форма обучения

		Количество часов по видам учебной работы		
			контактная работа с преподавателем	
			занятия семинарского типа:	

№	Раздел / Тема дисциплины	ВСЕГО	СР	занятия лекционного типа	семинарские/практические	лабораторные	консультации, в том числе по курсовой работе (проекту)
1	Компания как объект реструктуризации Основные бизнес процессы компании	16	14	2	0	0	
2	Реструктуризация в системе организационных изменений. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации	14	12	2	0	0	
3	Цели, формы и нормативно правовые основы реструктуризации	14	12	0	2	0	
4	Инструменты и методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации	14	12	0	2	0	
5	Реорганизация как источник увеличения стоимости компании	12	12	0	0	0	
6	Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала	14	12	0	2	0	
7	Реинжиниринг бизнес - процессов. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив	12	12	0	0	0	
8	Построение компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления	12	12	0	0	0	

9	Приведение структуры управления компанией в соответствие реализуемой программой реструктуризации	14	12	0	2	0	
10	Разработка и реализация программы реструктуризации компании	14	12	2	0	0	
	Подготовка и защита курсовой работы (проекта) / подготовка контрольной работы						
	Промежуточная аттестация (зачет)	4	4				0
	ИТОГО	144	126	6	8	0	4
	В том числе: практическая подготовка	0		0	0	0	

4. Содержание учебной дисциплины

Тема 1. Компания как объект реструктуризации.

Основные бизнес - процессы компании

Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации». Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс. Необходимость реструктуризации компании. Реструктуризация как комплексное преобразование организации. Последовательность этапов реструктуризации компании.

Тема 2. Реструктуризация в системе организационных изменений.

Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации

Понятие системы организационных изменений. Реструктуризация как инструмент организационных изменений. Инновационное развитие организации как активизация инновационной деятельности, как развитие инновационного потенциала. Проектное управление, концепция «бережливое производство», система менеджмента качества, оптимизация потока создания ценности как инструменты разработки бизнес-проектов инновационного развития организации.

Тема 3. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации

Оперативная и стратегическая реструктуризация. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации. Проявление результатов оперативной реструктуризации. Этапы стратегической реструктуризации. Гражданский кодекс РФ, закон РФ «О несостоятельности (банкротстве)», законы по организационно-правовым формам юридических лиц, правовые акты Правительства РФ как правовая основа реструктуризации организаций.

Тема 4. Инструменты и методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации

Понятие и виды стоимости компании. Инвестиционная стоимость объекта оценки, стоимость замещения, ликвидационная стоимость, балансовая, залоговая стоимость.

Метод определения стоимости компании, основанный на принципе компенсации. Доходный метод. Метод капитализации прибыли. Метод дисконтированных денежных потоков. Сравнительный метод оценки рыночной стоимости компании.

Тема 5. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании

Классификация целей оценки компании. Факторы роста стоимости

компании. Ключевые показатели стоимости компании. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации. Проекты реорганизации в форме расширения. Проекты реорганизации по сокращению бизнеса. Оценка проектов реорганизации компании.

Тема 6. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала

Организационная структура как основа бизнеса. Реструктуризация системы управления. Подходы к реструктуризации управления компанией. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание. Методы и принципы проектирования организационных структур.

Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.

Понятие уставного капитала. Структура собственников компании. Понятие эффективного собственника. Формы, методы и цели реструктуризации уставного капитала компании.

Тема 7. Реинжиниринг бизнес - процессов. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив

Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость. Понятие бизнес – процесса, реинжиниринга. Объект реинжиниринга. Этапы реинжиниринга.

Инновационная бизнес – модель деятельности на основе ключевых компетенций и динамических способностей предприятия.

Тема 8. Построение компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

Сетевые и виртуальные компании, основные характеристики. Организация, ориентированная на рынок, на учет запросов потребителей. Эдхократическая организация. Партисипативная организация. Предпринимательская организация.

Понятие «проект». Признаки, характеризующие понятие «проект».

Мировые тенденции в сфере управления проектами: развитие массмедийных технологий, укрупнение инновационных проектов, реализация интеграционных проектов, развитие тематических проектов, виртуализация проектов. Повышение стратегической значимости роли менеджера проекта. Методы гибридного управления проектами. Гибкое реагирование на изменения, быстрая адаптация к новым обстоятельствам. Упрощение, виртуализация и улучшенная интеграция систем сотрудничества и управления проектами, рост цифровой грамотности проектных групп.

Тема 9. Приведение структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации

Организационная структура организации. Организационная структура управления организацией. Мероприятия реализуемой программы реструктуризации компании. Необходимость приведения структуры

управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации.

Основные виды организационных структур управления современных организаций: бюрократические, адаптивные. Недостатки в организационных структурах российских компаний.

Классификация функций, выполняемых в организации: основные, функции обеспечения, функции обслуживания. Звено управления. Горизонтальные, вертикальные, линейные, функциональные связи. Уровни управления.

Этапы разработки проекта организационной структуры управления в соответствии с реализуемой программой реструктуризации

Тема 10. Разработка и реализация программы реструктуризации компании

Цель, задачи и содержание программы реструктуризации компании. Анализ финансово-экономического состояния организации. Анализ товарных рынков и конъюнктуры продукции. Реструктуризация имущественного комплекса. Составление финансового плана и обоснование эффективности программы.

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

Основная учебная 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, 2019. — 254 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/>
- 2 Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях : учебник / А. Т. Зуб. - Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2019. - 384 с. - (Высшее образование). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/>
- 3 Лапыгин, Ю. Н. Теория организации и организационное поведение : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 360 с. — (Высшее образование: Магистратура). - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/>

Дополнительная учебная литература

- 4 Банкротство: учет, анализ, аудит: Практическое пособие / Кобозева Н.В. - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 208 с.: 60x90 1/16 (Обложка. КБС) ISBN 978-5-9776-0154-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/>
- 5 Егоршин, А. П. Кризис и управление предприятием : монография / А. П. Егоршин. - 2-е изд., испр. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2018. - 413 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/>
- 6 Стоимость бизнеса в системе стратегических управленческих решений : монография / А.А. Гусев. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 167 + IV с. — (Научная мысль). — DOI: <https://doi.org/10.12737/5237>. - Режим доступа: <http://znanium.com/>

6. Учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

При изучении дисциплины используется следующее учебно-методическое, информационное и материально-техническое обеспечение.

Программное обеспечение:

- тестирующие программные оболочки и контрольно-обучающие программы: АСТ-test; Nova-test;
- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет («Internet explorer», «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (проигрыватель «Windows Media Player», «Power Point»).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

- Агрегатор научных журналов Directory of Open Access Journals: <https://www.doaj.org>
- Агрегатор дипломных работ и диссертаций Open Access Theses and Dissertations: <https://oatd.org>
- Поисковая система научных публикаций [Google Scholar](https://scholar.google.ru): <https://scholar.google.ru>
- Университетская информационная система РОССИЯ: <https://uisrussia.msu.ru/dp.php>
- Научная электронная библиотека КиберЛенинка: <https://cyberleninka.ru>
- Научная электронная библиотека: <http://elibrary.ru>
- справочно-правовая система: «Гарант»: <https://www.garant.ru>
- справочно-правовая система «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru>
- Электронно-библиотечная система Znanium.com : www.znaniy.com
- База данных Ruslana. – Режим доступа: <http://ruslana.bvdep.com/>
- <http://nigma.ru> – интеллектуальная поисковая система (по темам объединяет результаты, полученные из разных поисковых систем).

Материально-техническое обеспечение

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

- учебные аудитории, оснащенные мультимедийной техникой, позволяющей организовать отработку практических навыков обучающимися, выявить уровень сформированности компетенций методом тестирования и в других интерактивных формах;
- дидактические материалы – презентационные материалы (слайды); бланки анкет и опросов; учебные видеозаписи; комплекты схем, плакатов, стенды;

- технические средства обучения – аудио-, видео-, фотоаппаратура, иные демонстрационные средства; персональный компьютер, множительная техника (МФУ).

Для проведения текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации (зачета с оценкой) методом компьютерного тестирования используются прошедшие банки тестовых заданий и лицензионная тестирующая программная оболочка типа «ACT-test», «Nova-test» и(или) другие.

**ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО И СВОБОДНО
РАСПРОСТРАНЯЕМОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ,
В ТОМ ЧИСЛЕ ОТЕЧЕСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

№ п/п	Комплект лицензионного программного обеспечения		Комплект свободно распространяемого программного обеспечения	
	лицензионное программное обеспечение	лицензионное программное обеспечение отечественного производства	свободно распространяемое программное обеспечение	свободно распространяемое программное обеспечение отечественного производства
1	Microsoft Excel	Антивирус Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Стандартный	Adobe Acrobat Reader DC	Яндекс.Браузер
2	Microsoft Office 365	Электронный периодический справочник "Система Гарант"	Архиватор 7z	Яндекс.Диск
3	Microsoft Word	Электронный периодический справочник "Система Консультант Плюс"		

7. Методические рекомендации для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная (аудиторная и внеаудиторная) работа обучающихся является одним из основных видов познавательной деятельности, направленной на более глубокое и разностороннее изучение материалов учебной дисциплины и включает: обязательное ведение конспектов лекций; подготовку выступлений (сообщений, докладов) к практическим занятиям, семинарам; подготовку письменных контрольных работ (реферата, эссе, презентации).

Результаты выполнения самостоятельной работы представляются обучающимися во время аудиторных занятий, проверяются и оцениваются преподавателем в ходе аудиторных занятий, текущего (рубежного) контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности самостоятельной работы обучающимся рекомендуется пользоваться расширенным поиском в национальном цифровом ресурсе РУКОНТ – межотраслевой электронной библиотеке. Доступ к ресурсу осуществляется на сайте: <http://www.rucont.ru>

Важной формой самостоятельной исследовательской работы, углубленного изучения той или иной проблемы учебного курса является подготовка и написание рефератов и эссе. Данная форма самостоятельной работы является важным элементом подготовки обучающихся к оформлению и написанию дипломной работы.

Виды самостоятельной работы:

- поиск и изучение нормативных правовых актов, в том числе с использованием электронных баз данных;
- поиск и изучение научной литературы, в том числе с использованием сети Интернет;
- решение задач из практикума;
- подготовка рефератов, докладов, эссе, презентаций;

Модель (особенности) самостоятельной работы обучающихся по отдельным разделам и темам курса:

- составление проектов профессиональных документов;
- обобщение материалов профессиональной практики по определенным вопросам;
- подготовка к проведению ролевой игры;
- подготовка для обсуждения дискуссионных вопросов;
- составление схем, сравнительных таблиц;
- решение практических ситуаций;
- подготовка к практическим занятиям.

Для успешного освоения дисциплины следует ознакомиться с содержанием дисциплины в рабочей программе дисциплины; при подготовке к аудиторным занятиям и выполнении заданий самостоятельной работы следует руководствоваться настоящими методическими указаниями.

Обучение по дисциплине предполагает аудиторные занятия и

самостоятельную работу. Аудиторные занятия проводятся в виде:

1) лекций, предусматривающих передачу учебной информации преподавателем обучающимся;

2) занятия семинарского типа (практические), обеспечивающих закрепление полученного знания и отработку планируемых умений, способствующих формированию компетенций.

Занятие семинарского типа (практическое занятие) предполагает выполнение обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) проходит закрепление, углубление, расширение и детализация знаний обучающихся при решении конкретных задач; развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности; овладение новыми методами и методиками изучения дисциплины; выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий; обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм работы. Занятие семинарского типа (практическое занятие) выполняет познавательную, развивающую и воспитательную функции. При подготовке к занятиям семинарского типа (практическим занятиям) следует:

- просмотреть материал предыдущего занятия,
- изучить все термины и понятия по теме занятия, при необходимости следует использовать словарь (гlossарий),
- изучить соответствующий теоретический материал, используя материалы учебника и дополнительной литературы, лекции,
- выполнить задания самостоятельной работы (упражнения, задачи, письменные работы, устные задания и т.п.)

Обучение по дисциплине, наряду с аудиторной работой, предполагает **самостоятельную работу** обучающихся. В процессе самостоятельной работы обучающиеся повторяют пройденный на занятиях материал, осваивают современные технологии поиска и обработки информации; овладевают стратегиями и методами самообразования; развивают индивидуальные склонности и способности к творчеству.

Самостоятельная работа должна быть планомерной и систематичной, выполняться в срок.

Самостоятельная работа включает подготовку к занятиям семинарского типа (практическим, лабораторным); подготовку творческих и проектных работ, выступлений, докладов и т.п.

В процессе подготовки к занятиям, выполнения самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации обучающийся может обратиться к преподавателю.

3.1. Методические указания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе

Тема 1. Компания как объект реструктуризации.

Основные бизнес - процессы компании

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний по сущности основных понятий: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс, по обоснованию необходимости реструктуризации компании.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации».
2. Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс.
3. Необходимость реструктуризации компании.
4. Реструктуризация как комплексное преобразование организации.
5. Последовательность этапов реструктуризации компании.

Задание 1: подготовить эссе «Сущность и соотношение понятий: реструктуризация, реформирование, реорганизация».

Задание 2: подготовить презентацию «Роль реструктуризации в обеспечении конкурентоспособности компании»

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Содержание, методы и средства реструктуризации.
2. Цели и стратегии реструктуризации.
3. Основные этапы реструктуризации: организационно – управленческая реструктуризация,

Тема 2. Реструктуризация в системе организационных изменений. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по реструктуризации в системе организационных изменений, использованию современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации

Основные вопросы для обсуждения:

1. Понятие системы организационных изменений.
2. Инструменты разработки бизнес-проектов инновационного развития организации: общая характеристика.
3. Проектное управление.
4. Концепция «бережливое производство».

Задание 1: подготовить эссе «Инновационное развитие организации как активизация инновационной деятельности, как развитие инновационного потенциала».

Задание 2: подготовить презентацию «Реструктуризация как инструмент организационных изменений».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Система менеджмента качества.
2. Оптимизация потока создания ценности.

Ситуация:

Разработайте ключевые цели бизнес-проекта инновационного развития организации (на материалах конкретной организации):

- дайте краткую характеристику организации, основных видов деятельности;
- обоснуйте направление бизнес - проекта инновационного развития организации;
- определите ключевые (основные) цели бизнес – проекта, с соблюдением принципов SMART.

Тема 3. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по оперативной и стратегической реструктуризации, по нормативно-правовой основе реструктуризации.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Оперативная и стратегическая реструктуризация.
2. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации.
3. Проявление результатов оперативной реструктуризации.
4. Этапы стратегической реструктуризации.
5. Гражданский кодекс РФ, как правовая основа реструктуризации организаций.

Задание 1: подготовить эссе «Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации»

Задание 2: подготовить презентацию «Нормы ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)», регулирующие вопросы реструктуризации должников»

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Законы по организационно-правовым формам юридических лиц, регулирующие вопросы реструктуризации.
2. Правовые акты Правительства РФ как правовая основа реструктуризации организаций.

Ситуация:

Разработайте план мероприятий по стратегической реструктуризации на материалах конкретной организации:

- дайте краткую характеристику организации, основных видов деятельности;
- выполните анализ результатов деятельности организации;
- обоснуйте необходимость организационно-управленческой реструктуризации;
- обоснуйте необходимость реструктуризации основных средств;

- обоснуйте необходимость финансовой реструктуризации;
- сформулируйте цели стратегической реструктуризации компании, с соблюдением принципов SMART;
- разработайте план мероприятий стратегической реструктуризации с обоснованием средств, необходимых для реструктуризации и механизма финансирования;
- укажите перечень нормативных документов, обеспечивающих осуществление плана реструктуризации.

Тема 4. Инструменты и методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по видам стоимости компании, методам ее определения.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Понятие и виды стоимости компании.
2. Метод определения стоимости компании: основанный на принципе компенсации.
3. Метод доходного подхода.
4. Метод капитализации прибыли.
5. Метод дисконтированных денежных потоков.

Задание 1: подготовить эссе «Инвестиционная стоимость объекта оценки, стоимость замещения, ликвидационная стоимость, балансовая, залоговая стоимость»

Задание 2: подготовить презентацию «Сравнительная характеристика методов определения стоимости компании. Ограничения по их применению»

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Сущность сравнительного (рыночного) подхода оценки рыночной стоимости компании и условия его применения.
2. Последовательность работ при применении сравнительного подхода к оценке стоимости компании.

Ситуация:

Сформируйте инструментарий для оценки стоимости конкретной компании методом доходного подхода:

- раскройте сущность доходного подхода;
- дайте определение и поясните методику расчета чистого операционного дохода;
- укажите последовательность расчета стоимости компании методом доходного подхода;
- рассчитайте стоимость конкретной компании методом доходного подхода.

Тема 5. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по реорганизации как источника увеличения стоимости компании.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Классификация целей оценки компании.
2. Факторы роста стоимости компании.
3. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации.

Задание 1: подготовить эссе «Проекты реорганизации в форме расширения».

Задание 2: подготовить презентацию «Проекты реорганизации по сокращению бизнеса».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Ключевые показатели стоимости компании.
2. Оценка проектов реорганизации компании.

Ситуация:

Сформируйте инструментарий для оценки стоимости конкретной компании на основе оценки бизнес - линий:

- поясните сущность бизнес – линии (продуктовой линии) компании;
- дайте определение и поясните методику расчета бизнес – линии компании;
- укажите последовательность расчета стоимости компании методом бизнес – линии;
- рассчитайте стоимость конкретной компании методом бизнес – линии.

Тема 6. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала .

Основные вопросы для обсуждения:

1. Организационная структура как основа бизнеса.
2. Реструктуризация системы управления.
3. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание.
4. Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.
5. Понятие уставного капитала. Структура собственников компании.

Задание 1: подготовить эссе «Подходы к реструктуризации управления компанией».

Задание 2: подготовить презентацию «Методы и принципы проектирования организационных структур».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Понятие эффективного собственника.
2. Формы, методы и цели реструктуризации уставного капитала компании.

Ситуация:

Разработайте план мероприятий по реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала.

- дайте краткую характеристику организации, основных видов деятельности;
- выполните анализ результатов деятельности организации;
- обоснуйте необходимость реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала;
- обоснуйте необходимость реструктуризации активов;
- обоснуйте необходимость реструктуризации уставного капитала;
- сформулируйте цели реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала компании, с соблюдением принципов SMART;
- разработайте план мероприятий реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала с обоснованием средств, необходимых для реструктуризации и механизма финансирования;
- укажите перечень нормативных документов, обеспечивающих осуществление плана реструктуризации.

Тема 7. Реинжиниринг бизнес - процессов. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по реинжинирингу бизнес – процессов, разработке проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость.
2. Понятие бизнес – процесса.
3. Понятие реинжиниринга.
4. Объект реинжиниринга.
5. Этапы реинжиниринга.
6. Компании, которым необходим реинжиниринг.
7. Результаты реинжиниринга бизнес-процессов компании

Задание 1: подготовить эссе «Инновационная бизнес – модель деятельности на основе ключевых компетенций».

Задание 2: подготовить презентацию «Инновационная бизнес – модель деятельности на основе динамических способностей предприятия».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Анализ представленного на рынке программного обеспечения (CRM-систем) для работы бизнеса.
2. Сравнительная характеристика CRM-систем: «Мегаплан», «Битрикс24», «АмоCRM», «FreshOffice» для оптимизации бизнес - процессов.

Ситуация:

Разработайте проект оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив:

- дайте краткую характеристику организации, основных видов деятельности;
- выполните анализ результатов деятельности организации;
- обоснуйте необходимость оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив на основе представленных на рынке CRM-систем («Мегаплан», «Битрикс24», «AmoCRM», «FreshOffice»);
- сформулируйте цели реструктуризации бизнеса, активов и уставного капитала компании, с соблюдением принципов SMART;
- разработайте цели проекта оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив.

Тема 8. Построение компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по построению компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

Основные вопросы для обсуждения:

1. Сетевые компании, основные характеристики.
2. Виртуальные компании, основные характеристики, отличие от сетевых компаний.
3. Организация, ориентированная на рынок, на учет запросов потребителей.
4. Эдхократическая организация.
5. Партиципативная организация.
6. Предпринимательская организация.
7. Понятие «проект». Признаки, характеризующие понятие «проект».
8. Повышение стратегической значимости роли менеджера проекта.

Задание 1: подготовить эссе «Упрощение, виртуализация и улучшенная интеграция систем сотрудничества и управления проектами, рост цифровой грамотности проектных групп».

Задание 2: подготовить презентацию «Мировые тенденции в сфере управления проектами: развитие массмедийных технологий, укрупнение инновационных проектов, реализация интеграционных проектов, развитие тематических проектов, виртуализация проектов».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Методы гибридного управления проектами.
2. Гибкое реагирование на изменения, быстрая адаптация к новым обстоятельствам.

Ситуация:

Организируйте работу команды проекта, используя современные практики управления:

- упрощение, виртуализация и улучшенная интеграция систем сотрудничества и управления проектами;
- рост цифровой грамотности проектных групп;

- методы гибридного управления проектами;
- гибкое реагирование на изменения, быстрая адаптация к новым обстоятельствам;
- сделайте обобщающие выводы по ситуации.

Тема 9. Приведение структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по построению организационной структуры управления компанией в соответствии с реализуемой программой реструктуризации компании.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Организационная структура организации.
2. Организационная структура управления организацией.
3. Мероприятия реализуемой программы реструктуризации компании.
4. Необходимость приведения структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации.

Задание 1: подготовить эссе «Основные виды организационных структур управления современных организаций: бюрократические, адаптивные».

Задание 2: подготовить презентацию «Недостатки в организационных структурах российских компаний».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Классификация функций, выполняемых в организации: основные, функции обеспечения, функции обслуживания.
2. Звено управления. Горизонтальные, вертикальные, линейные, функциональные связи. Уровни управления.

Ситуация:

Разработайте проект организационной структуры управления в соответствии с реализуемой программой реструктуризации:

- обоснуйте выбор вида организационной структуры управления;
- нарисуйте схему предлагаемой структуры управления с выделением линейных и функциональных связей;
- укажите структурные подразделения, выполняющие основные функции, обеспечения и обслуживания;
- сделайте обобщающие выводы по ситуации.

Тема 10. Разработка и реализация программы реструктуризации компании

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по разработке и реализации программы реструктуризации компании.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Цель, задачи и содержание программы реструктуризации компании.
2. Анализ финансово-экономического состояния организации.
3. Анализ товарных рынков и конъюнктуры продукции.

4. Реструктуризация имущественного комплекса.

5. Составление финансового плана и обоснование эффективности программы.

Задание 1: подготовить эссе «Причины, обуславливающие необходимость разработки и реализации программы реструктуризации».

Задание 2: подготовить презентацию «Задачи, решаемые в процессе разработки программы реструктуризации».

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Основные разделы программы и методики их разработки.

2. Состав и содержание финансовых показателей, прогнозируемых в программе реструктуризации компании.

Ситуация:

Разработайте последовательность анализа финансово - экономического состояния конкретной организации для разработки программы реструктуризации:

- тенденции производственно-экономических показателей за два последних года;

- период резкого снижения показателей и причины такого снижения;

- как изменится финансовое состояние организации при изменении ее структуры;

- сделайте обобщающие выводы по ситуации.

3.2 Методические указания к выполнению контрольной работы

Учебными планами института по дисциплине «Теоретические основы реструктуризации» для обучающихся заочной формы обучения предусмотрена контрольная работа.

Обучающиеся заочной формы обучения после самостоятельного изучения всех тем курса *выполняют контрольную работу*. Контрольная работа включает ряд этапов. Во-первых, обучающийся самостоятельно выбирает из перечня тем тему контрольной работы. Номер темы контрольной работы определяется в соответствии с последней цифрой личного дела (шифра) студента по таблице.

1. Таблица для определения номера темы контрольной работы

Последняя цифра шифра	Номер темы контрольной работы						
	10	20	30	40	50	60	70
0	10	20	30	40	50	60	70
1	1	10	19	28	37	46	55
2	2	11	20	29	38	47	56
3	3	12	21	30	39	48	57
4	4	13	22	31	40	49	58
5	5	14	23	32	41	50	59

6	6	15	24	33	42	51	60
7	7	16	25	34	43	52	1
8	8	17	26	35	44	53	2
9	9	18	27	36	45	54	3

Обучающийся должен выбрать три темы из семи предлагаемых. Например, если номер зачетной книжки заканчивается цифрой 3, то можно выбрать тему 3 или 12, 21, 30, 93, 48, 57. Во-вторых, студент должен определить, к какой из тем, указанных в содержании дисциплины относится тема, выбранная им для написания контрольной работы. Содержание соответствующих тем поможет студенту определить и содержание темы, выбранной им для написания контрольной работы, сформулировать название её разделов (вопросов). Списки рекомендуемой литературы по дисциплине помогут выбрать литературу, необходимую для раскрытия содержания темы и написания контрольной работы, однако допускается использование любой другой литературы, соответствующей тематике контрольной работы (по выбору студента).

Темы контрольной работы

1. Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации».
2. Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс.
3. Необходимость реструктуризации компании. Последовательность этапов реструктуризации компании.
4. Реструктуризация как комплексное преобразование организации.
5. Роль реструктуризации в обеспечении конкурентоспособности компании»
6. Содержание, методы и средства реструктуризации.
7. Цели и стратегии реструктуризации.
8. Основные этапы реструктуризации: организационно – управленческая реструктуризация.
9. Реструктуризация компании в системе организационных изменений.
10. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации.
11. Понятие и основные характеристики проектного управления.
12. Концепция «бережливое производство» в системе реструктуризации компании.
13. Инновационное развитие организации как активизация инновационной деятельности, как развитие инновационного потенциала.
14. Система менеджмента качества в комплексной реструктуризации компании.
15. Оптимизация потока создания ценности в бизнес – процессах компании.
16. Ключевые цели бизнес-проекта инновационного развития организации
17. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации.

18. Оперативная и стратегическая реструктуризация компании.
19. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации и их результаты.
20. Этапы стратегической реструктуризации. Мероприятия, проводимые при стратегической реструктуризации, и ее цели.
21. Комментарии основных положений Гражданского кодекса РФ, регулирующих реструктуризацию организаций.
22. Нормы ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)», регулирующие вопросы реструктуризации должников, их краткое содержание.
23. Законы по организационно-правовым формам юридических лиц, регулирующие вопросы реструктуризации. Краткие комментарии.
24. Понятие и виды стоимости компании.
25. Методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации
26. Метод определения стоимости компании: основанный на принципе компенсации, его сущность и этапы проведения.
27. Инвестиционная стоимость объекта оценки, стоимость замещения, ликвидационная стоимость, балансовая, залоговая стоимость
28. Сравнительная характеристика методов определения стоимости компании. Ограничения по их применению
29. Сущность сравнительного (рыночного) подхода оценки рыночной стоимости компании, последовательность работ и условия его применения.
30. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании
31. Классификация целей оценки компании. Факторы роста стоимости компании.
32. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации.
33. Ключевые показатели стоимости компании. Оценка проектов реорганизации компании.
34. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала. Организационная структура как основа бизнеса.
35. Реструктуризация системы управления. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание.
36. Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.
37. Понятие уставного капитала. Структура собственников компании. Понятие эффективного собственника.
38. Подходы к реструктуризации управления компанией. Методы и принципы проектирования организационных структур.
39. Формы, методы и цели реструктуризации уставного капитала компании.
40. Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость. Реинжиниринг бизнес – процессов.
41. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив
42. Понятие бизнес – процесса. Объект реинжиниринга. Этапы реинжиниринга.

43. Компании, которым необходим реинжиниринг. Результаты реинжиниринга бизнес-процессов компании.

44. Инновационная бизнес – модель деятельности на основе ключевых компетенций.

45. Инновационная бизнес – модель деятельности на основе динамических способностей предприятия.

46. Анализ представленного на рынке программного обеспечения (CRM-систем) для работы бизнеса.

47. Сравнительная характеристика CRM-систем: «Мегаплан», «Битрикс24», «АмоCRM», «FreshOffice» для оптимизации бизнес - процессов.

48. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

49. Построение компаний перспективного типа. Сетевые компании, основные характеристики.

50. Виртуальные компании, основные характеристики, отличие от сетевых компаний.

51. Организация, ориентированная на рынок, на учет запросов потребителей, основные характеристики.

52. Эдхократическая организация: понятие, основные характеристики, организационное построение.

53. Партиципативная организация: понятие, основные характеристики.

54. Предпринимательская организация: понятие, основные характеристики.

55. Понятие «проект». Признаки, характеризующие понятие «проект».

56. Повышение стратегической значимости роли менеджера проекта.

57. Упрощение, виртуализация и улучшенная интеграция систем сотрудничества и управления проектами, рост цифровой грамотности проектных групп.

58. Мировые тенденции в сфере управления проектами: развитие массмедийных технологий, укрупнение инновационных проектов, реализация интеграционных проектов, развитие тематических проектов, виртуализация проектов.

59. Методы гибридного управления проектами.

60. Гибкое реагирование на изменения, быстрая адаптация к новым обстоятельствам в управлении проектами.

8. Методические рекомендации для преподавателя. Образовательные технологии

Перед началом изучения дисциплины (на первом занятии) преподаватель обязан сообщить обучающимся порядок освоения тем (разделов) дисциплины, сроки и формы отчетности, процедуры оценки системы учета уровня сформированности компетенций. Преподавание ведется методом комплексного и системно-проблемного изучения проблемных явлений и процессов, а также анализа их последствий применительно к современной профессиональной практике. Изложение материала должно строиться как с использованием теоретической подачи материала в виде лекций, так и в виде проведения семинаров (практических занятий). В ходе лекционных занятий рекомендуется использовать презентационные материалы (слайды).

На лекциях излагаются основные актуальные проблемы, раскрываются наиболее сложные вопросы дисциплины, активизируется мыслительная деятельность путем постановки проблемных вопросов и вовлечения, обучаемых в их решение, развиваются их творческие способности.

В ходе семинарских и практических занятий для реализации компетентностного подхода рекомендуется использование активных и интерактивных форм обучения (решения задач, деловых и ролевых игр, разбора конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной самостоятельной работой (подготовка устных выступлений (докладов, сообщений), что позволит углубить понимание наиболее сложных теоретических и прикладных проблем, рассмотренных в ходе лекций, и сформировать навыки и умения использования необходимых нормативных правовых актов для регулирования профессиональных ситуаций.

Преимущественной формой текущего контроля успеваемости обучающихся является тестирование, которое должно быть обязательным и которым должно быть завершено изучение каждого раздела учебной программы дисциплины.

При подготовке обучающихся к промежуточной аттестации необходимо провести консультацию по курсу и акцентировать внимание обучающихся на использовании рекомендованной основной и дополнительной литературы, содержания конспектов лекций, а также необходимости составления тезисов ответов на вопросы, выносимые на зачет.

9. Обеспечение доступности освоения программы обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

Условия организации и содержание обучения и контроля знаний обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ) определяются программой дисциплины, адаптированной при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Организация обучения, текущей и промежуточной аттестации обучающихся с ОВЗ осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся. Исходя из психофизического развития и состояния здоровья обучающихся с ОВЗ, организуются занятия совместно с другими обучающимися в общих группах, используя социально-активные и рефлексивные методы обучения создания комфортного психологического климата в учебной группе или, при соответствующем заявлении такого обучающегося, по индивидуальной программе, которая является модифицированным вариантом основной рабочей программы дисциплины. При этом содержание программы дисциплины не изменяется. Изменяются, как правило, формы обучения и контроля знаний, образовательные технологии и учебно-методические материалы.

Обучение лиц с ОВЗ также может осуществляться индивидуально и/или с применением элементов электронного обучения. Электронное обучение обеспечивает возможность коммуникаций с преподавателем, а также с другими обучаемыми посредством вебинаров (например, с использованием программы Skype), что способствует сплочению группы, направляет учебную группу на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения. В образовательном процессе для повышения уровня восприятия и переработки учебной информации обучающимися с ОВЗ применяются мультимедийные и специализированные технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для обучающихся с различными нарушениями, обеспечивается выпуск альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт), электронных образовательных ресурсов в формах, адаптированных к ограничениям здоровья обучающихся, наличие необходимого материально-технического оснащения. Подбор и разработка учебных материалов производится преподавателем с учетом того, чтобы обучающиеся с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся лиц с ОВЗ фонд оценочных средств по дисциплине, позволяющий оценить достижение ими результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, адаптируется для лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости

обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа при прохождении всех видов аттестации.

Особые условия предоставляются обучающимся с ограниченными возможностями здоровья на основании заявления, содержащего сведения о необходимости создания соответствующих специальных условий.

10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

2.1 Оценочные материалы: текущий контроль

2.1.1 Вопросы для собеседования по теме на семинарских занятиях

*Тема 1. Компания как объект реструктуризации.
Основные бизнес - процессы компании*

1. Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации».
2. Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс.
3. Необходимость реструктуризации компании.
4. Реструктуризация как комплексное преобразование организации.
5. Последовательность этапов реструктуризации компании.

*Тема 2. Реструктуризация в системе организационных изменений.
Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации*

1. Понятие системы организационных изменений.
2. Инструменты разработки бизнес-проектов инновационного развития организации: общая характеристика.
3. Проектное управление.
4. Концепция «бережливое производство».

Тема 3. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации

1. Оперативная и стратегическая реструктуризация.
2. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации.
3. Проявление результатов оперативной реструктуризации.
4. Этапы стратегической реструктуризации.
5. Гражданский кодекс РФ, как правовая основа реструктуризации организаций.

Тема 4. Инструменты и методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации

1. Понятие и виды стоимости компании.
2. Метод определения стоимости компании: основанный на принципе компенсации.
3. Метод доходного подхода.
4. Метод капитализации прибыли.

5. Метод дисконтированных денежных потоков.

Тема 5. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании

1. Классификация целей оценки компании.
2. Факторы роста стоимости компании.
3. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации.

Тема 6. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала

1. Организационная структура как основа бизнеса.
2. Реструктуризация системы управления.
3. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание.
4. Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.
5. Понятие уставного капитала. Структура собственников компании.

Тема 7. Реинжиниринг бизнес - процессов. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив

1. Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость.
2. Понятие бизнес – процесса.
3. Понятие реинжиниринга.
4. Объект реинжиниринга.
5. Этапы реинжиниринга.
6. Компании, которым необходим реинжиниринг.
7. Результаты реинжиниринга бизнес-процессов компании

Тема 8. Построение компаний перспективного типа. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

1. Сетевые компании, основные характеристики.
2. Виртуальные компании, основные характеристики, отличие от сетевых компаний.
3. Организация, ориентированная на рынок, на учет запросов потребителей.
4. Эдхократическая организация.
5. Партиципативная организация.
6. Предпринимательская организация.
7. Понятие «проект». Признаки, характеризующие понятие «проект».
8. Повышение стратегической значимости роли менеджера проекта.

Тема 9. Приведение структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации

1. Организационная структура организации.
2. Организационная структура управления организацией.
3. Мероприятия реализуемой программы реструктуризации компании.

4.Необходимость приведения структуры управления компанией в соответствие с реализуемой программой реструктуризации.

Тема 10. Разработка и реализация программы реструктуризации компании

- 1.Цель, задачи и содержание программы реструктуризации компании.
- 2.Анализ финансово-экономического состояния организации.
- 3.Анализ товарных рынков и конъюнктуры продукции.
- 4.Реструктуризация имущественного комплекса.
- 5.Составление финансового плана и обоснование эффективности программы.

Шкала оценивания/ Критерии:

«Зачтено»	Оценки «зачтено» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания учебного материала от достаточных до всесторонних и глубоких, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой. Обучающийся демонстрирует уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
«Не зачтено»	Оценки «не зачтено» заслуживает обучающийся, не усвоивший большую часть программного материала, не ответивший на большинство основных и дополнительных вопросов, либо отказавшийся отвечать на вопросы зачета.

2.1.2 Контрольная работа

Для обучающихся заочной формы обучения предусмотрено выполнение контрольной работы.

Перечень заданий контрольной работы

61. Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации».
62. Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс.
63. Необходимость реструктуризации компании. Последовательность этапов реструктуризации компании.
64. Реструктуризация как комплексное преобразование организации.
65. Роль реструктуризации в обеспечении конкурентоспособности компании»
66. Содержание, методы и средства реструктуризации.
67. Цели и стратегии реструктуризации.
68. Основные этапы реструктуризации: организационно – управленческая реструктуризация.

69. Реструктуризация компании в системе организационных изменений.
70. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации.
71. Понятие и основные характеристики проектного управления.
72. Концепция «бережливое производство» в системе реструктуризации компании.
73. Инновационное развитие организации как активизация инновационной деятельности, как развитие инновационного потенциала.
74. Система менеджмента качества в комплексной реструктуризации компании.
75. Оптимизация потока создания ценности в бизнес – процессах компании.
76. Ключевые цели бизнес-проекта инновационного развития организации
77. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации.
78. Оперативная и стратегическая реструктуризация компании.
79. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации и их результаты.
80. Этапы стратегической реструктуризации. Мероприятия, проводимые при стратегической реструктуризации, и ее цели.
81. Комментарии основных положений Гражданского кодекса РФ, регулирующих реструктуризацию организаций.
82. Нормы ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)», регулирующие вопросы реструктуризации должников, их краткое содержание.
83. Законы по организационно-правовым формам юридических лиц, регулирующие вопросы реструктуризации. Краткие комментарии.
84. Понятие и виды стоимости компании.
85. Методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации
86. Метод определения стоимости компании: основанный на принципе компенсации, его сущность и этапы проведения.
87. Инвестиционная стоимость объекта оценки, стоимость замещения, ликвидационная стоимость, балансовая, залоговая стоимость
88. Сравнительная характеристика методов определения стоимости компании. Ограничения по их применению
89. Сущность сравнительного (рыночного) подхода оценки рыночной стоимости компании, последовательность работ и условия его применения.
90. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании
91. Классификация целей оценки компании. Факторы роста стоимости компании.
92. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации.
93. Ключевые показатели стоимости компании. Оценка проектов реорганизации компании.
94. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала. Организационная структура как основа бизнеса.
95. Реструктуризация системы управления. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание.

96. Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.

97. Понятие уставного капитала. Структура собственников компании. Понятие эффективного собственника.

98. Подходы к реструктуризации управления компанией. Методы и принципы проектирования организационных структур.

99. Формы, методы и цели реструктуризации уставного капитала компании.

100. Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость. Реинжиниринг бизнес – процессов.

101. Разработка проектов оптимизации бизнес-модели организации с учетом новых рыночных перспектив

102. Понятие бизнес – процесса. Объект реинжиниринга. Этапы реинжиниринга.

103. Компании, которым необходим реинжиниринг. Результаты реинжиниринга бизнес-процессов компании.

104. Инновационная бизнес – модель деятельности на основе ключевых компетенций.

105. Инновационная бизнес – модель деятельности на основе динамических способностей предприятия.

106. Анализ представленного на рынке программного обеспечения (CRM-систем) для работы бизнеса.

107. Сравнительная характеристика CRM-систем: «Мегаплан», «Битрикс24», «АмоCRM», «FreshOffice» для оптимизации бизнес - процессов.

108. Организация работы команды проекта, используя современные практики управления

109. Построение компаний перспективного типа. Сетевые компании, основные характеристики.

110. Виртуальные компании, основные характеристики, отличие от сетевых компаний.

111. Организация, ориентированная на рынок, на учет запросов потребителей, основные характеристики.

112. Эдхократическая организация: понятие, основные характеристики, организационное построение.

113. Партиципативная организация: понятие, основные характеристики.

114. Предпринимательская организация: понятие, основные характеристики.

115. Понятие «проект». Признаки, характеризующие понятие «проект».

116. Повышение стратегической значимости роли менеджера проекта.

117. Упрощение, виртуализация и улучшенная интеграция систем сотрудничества и управления проектами, рост цифровой грамотности проектных групп.

118. Мировые тенденции в сфере управления проектами: развитие массмедийных технологий, укрупнение инновационных проектов, реализация

интеграционных проектов, развитие тематических проектов, виртуализация проектов.

119. Методы гибридного управления проектами.

120. Гибкое реагирование на изменения, быстрая адаптация к новым обстоятельствам в управлении проектами.

Шкала оценивания/ Критерии:

«Зачтено»	Оценки «зачтено» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания учебного материала от достаточных до всесторонних и глубоких, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой. Обучающийся демонстрирует уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
«Не зачтено»	Оценки «не зачтено» заслуживает обучающийся, не усвоивший большую часть программного материала, не ответивший на большинство основных и дополнительных вопросов, либо отказавшийся отвечать на вопросы зачета.

2.2 Оценочные материалы: промежуточной аттестации

Вопросы к зачету с оценкой

1. Предмет, цели и задачи дисциплины «Теоретические основы реструктуризации».
2. Основные понятия и определения: реструктуризация, реорганизация, реформирование, бизнес – процесс.
3. Необходимость реструктуризации компании. Последовательность этапов реструктуризации компании.
4. Реструктуризация как комплексное преобразование организации.
5. Роль реструктуризации в обеспечении конкурентоспособности компании»
6. Содержание, методы и средства реструктуризации.
7. Цели и стратегии реструктуризации.
8. Основные этапы реструктуризации: организационно – управленческая реструктуризация.
9. Реструктуризация компании в системе организационных изменений.
10. Использование современного инструментария для разработки бизнес-проектов инновационного развития организации.
11. Понятие и основные характеристики проектного управления.
12. Концепция «бережливое производство» в системе реструктуризации компании.
13. Инновационное развитие организации как активизация инновационной деятельности, как развитие инновационного потенциала.

14. Система менеджмента качества в комплексной реструктуризации компании.
15. Оптимизация потока создания ценности в бизнес – процессах компании.
16. Ключевые цели бизнес-проекта инновационного развития организации
17. Цели, формы и нормативно - правовые основы реструктуризации.
18. Оперативная и стратегическая реструктуризация компании.
19. Мероприятия, проводимые при оперативной реструктуризации и их результаты.
20. Этапы стратегической реструктуризации. Мероприятия, проводимые при стратегической реструктуризации, и ее цели.
21. Комментарии основных положений Гражданского кодекса РФ, регулирующих реструктуризацию организаций.
22. Нормы ФЗ РФ «О несостоятельности (банкротстве)», регулирующие вопросы реструктуризации должников, их краткое содержание.
23. Законы по организационно-правовым формам юридических лиц, регулирующие вопросы реструктуризации. Краткие комментарии.
24. Понятие и виды стоимости компании.
25. Методы оценки стоимости компании в процессе реструктуризации
26. Метод определения стоимости компании: основанный на принципе компенсации, его сущность и этапы проведения.
27. Инвестиционная стоимость объекта оценки, стоимость замещения, ликвидационная стоимость, балансовая, залоговая стоимость
28. Сравнительная характеристика методов определения стоимости компании. Ограничения по их применению
29. Сущность сравнительного (рыночного) подхода оценки рыночной стоимости компании, последовательность работ и условия его применения.
30. Реорганизация как источник увеличения стоимости компании
31. Классификация целей оценки компании. Факторы роста стоимости компании.
32. Увеличение стоимости компании в процессе реорганизации.
33. Ключевые показатели стоимости компании. Оценка проектов реорганизации компании.
34. Реструктуризация бизнеса, активов и уставного капитала. Организационная структура как основа бизнеса.
35. Реструктуризация системы управления. Организационно-управленческий анализ: этапы и их содержание.
36. Понятие активов, структура активов, обоснование вариантов реструктуризации активов.
37. Понятие уставного капитала. Структура собственников компании. Понятие эффективного собственника.
38. Подходы к реструктуризации управления компанией. Методы и принципы проектирования организационных структур.
39. Формы, методы и цели реструктуризации уставного капитала компании.

40. Понятие инжиниринга бизнеса и его необходимость. Реинжиниринг бизнес – процессов.

Шкала оценивания/ Критерии:

«отлично»	Оценки «зачтено» заслуживает обучающийся, обнаруживший знания учебного материала от достаточных до всесторонних и глубоких, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой. Обучающийся демонстрирует уверенное владение понятийно-терминологическим аппаратом дисциплины, отсутствуют ошибки в употреблении терминов.
«хорошо»	Обучающийся показывает твёрдые знания всех основных терминов и понятий в рамках вопроса. Изложение материала достаточно грамотное и последовательное. Возможны незначительные неточности.
«удовлетворительно»	Обучающийся показывает знания меньшей части основных терминов и понятий в рамках программы или их полное отсутствие. Информация излагается неграмотно, неупорядоченно.
«не удовлетворительно»	Оценки «не зачтено» заслуживает обучающийся, не усвоивший большую часть программного материала, не ответивший на большинство основных и дополнительных вопросов, либо отказавшийся отвечать на вопросы зачета.

3. Методические материалы

- Теоретические основы реструктуризации: рабочая программа дисциплины.
- Теоретические основы реструктуризации: методические указания и задания к занятиям семинарского типа, контрольной и самостоятельной работе.

11. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта, характеризующих этапы формирования компетенций

Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости по дисциплине осуществляется для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной деятельности обучающихся, совершенствования методики проведения занятий и проводится в ходе всех видов занятий в форме устного опроса на лекционных, семинарских и практических занятиях, выполнения устных и письменных практических заданий, в форме рубежного контроля и в форме выполнения контрольных работ.

Критерии оценки устных ответов в ходе проведения семинарских и практических занятий

Шкала оценивания и отметка	Показатели оценивания
Отлично	Содержание материала раскрыто в полном объеме, предусмотренном учебной программой. Речь последовательна, хорошо продумана, изложена грамотным языком, с точным использованием терминологии. Обучающийся продемонстрировал умение иллюстрировать материал конкретными примерами, в том числе на основе ранее изученного материала, показано умение делать обобщение, выводы, сравнение. Изложение ответа осуществляется самостоятельно, без наводящих вопросов. Обучающийся принимает активное участие в изложении или в обсуждении изучаемого материала.
Хорошо	Обучающийся не полно раскрыл содержание материала, но показано общее понимание вопроса, достаточное для дальнейшего изучения программного материала. Изложение материала недостаточно последовательное, имеются затруднения и допущены ошибки в определении понятий и в использовании терминологии, однако обучающийся активно участвует в обсуждении изучаемого материала.
Удовлетворительно	Обучающийся затрудняется в изложении

	материала, делает обобщения, выводы, сравнения с помощью преподавателя, отвечает с помощью наводящих вопросов и подсказок, затрудняется в приведении примеров. С трудом вспоминает пройденный материал, не активен, в обсуждении материала участвует эпизодически.
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл основное содержание учебного материала или содержание материала излагалось с многочисленными подсказками, показавшими незнание или непонимание большей части учебного материала, допущены путаница и ошибки в определении понятий, продемонстрировано полное неумение приводить примеры при объяснении материала, в обсуждении материала пассивен.

Рубежный контроль является одним из видов текущего контроля. Рубежный контроль осуществляется с целью систематической проверки достижения обучающимися обязательных результатов обучения по дисциплине – минимума, который необходим для дальнейшего обучения, выполнения программных требований к уровню подготовки обучающихся. Рубежный контроль проводится по завершении изучения отдельных наиболее сложных и объемных тем, разделов учебной дисциплины. Рубежный контроль проводится на практических или семинарских занятиях. Лица, не сдавшие (не прошедшие) рубежный контроль, до промежуточной аттестации не допускаются. Результаты рубежного контроля заносятся в журнал учета учебных занятий. Рубежный контроль проводится в форме письменного или автоматизированного (компьютерного) тестирования. Обучающемуся предъявляется не менее 20 тестовых вопросов. Время для выполнения задания предоставляется из расчета: 1 минута на один тестовый вопрос.

Критерии оценки результатов тестирования

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
Хорошо	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
Удовлетворительно	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
Неудовлетворительно	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

Контрольная работа является видом текущего контроля, в отдельных случаях (если есть соответствующее указание в учебном плане) контрольная работа является формой промежуточной аттестации. Контрольные работы выполняются обучающимися в виде письменных ответов на вопросы, решения задач, выполнения контрольных (в том числе тестовых) заданий или практической проверки выполнения практических действий по составлению (корректировке) юридических документов. Выполнение контрольных работ может быть организовано в электронной форме. Содержание заданий на контрольную работу и порядок ее выполнения устанавливаются кафедрой.

**Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы,
проведенной в форме решения практических задач**

Оценка	Критерии оценивания
Отлично	Решение задачи (выполнение задания) осуществлено верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями, приведены все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты. Выводы достоверны и аргументированы с привлечением источников нормативно-правовой информации. Формулировки выводов четкие, понятные и обоснованные. При неоднозначности возможного решения (описания ситуации) приведены возможные варианты с указанием последствий.
Хорошо	Задача (выполнение задания) решена верно, обучающимся продемонстрировано умение пользоваться теоретическими знаниями для решения практической задачи. Однако приведены не все необходимые ссылки на нормативно-правовые акты, формулировки выводов недостаточно четкие и понятные. Аргументация выводов свидетельствует об их недостаточной достоверности и обоснованности.
Удовлетворительно	Задача в целом решена, однако отсутствуют ссылки на нормативно-правовые акты. Решение задачи осуществлено шаблонно, без должного проявления профессиональной компетентности. Отсутствует логика, точность

	и грамотность изложения решения задачи (выполнения задания). Вывод недостаточно обоснован, не содержит необходимой аргументации, поверхностный или не следует из решения задачи.
Неудовлетворительно	Задача решена неверно или решение задачи отсутствует.

При оценивании результатов письменных контрольных работ обязательно учитываются грамотность изложения, чистота и правильность оформления работ. Работа, правильно передающая содержание материала, но изложенная с грамматическими ошибками или ошибками в графическом оформлении, не может быть оценена выше, чем - удовлетворительно. За работу, выполненную с грубыми грамматическими ошибками, нелитературным языком, неграмотно или небрежно графически оформленную, выставляется оценка - неудовлетворительно.

Критерии оценки результатов выполнения контрольной работы, проведенной в форме тестирования:

Шкала оценивания	Критерии оценивания
Отлично	Даны ответы не менее, чем на 90% тестовых заданий
Хорошо	Даны ответы не менее, чем на 75% тестовых заданий
Удовлетворительно	Даны ответы не менее, чем на 60% тестовых заданий
Неудовлетворительно	Даны ответы менее, чем на 60% тестовых заданий

При проведении контрольной работы в смешанной форме (теоретическая часть – в форме тестирования, а практическая часть – в форме выполнения практического задания) каждая часть работы оценивается отдельно по пятибалльной шкале в соответствии с вышеуказанными критериями. Оценка за контрольную работу в целом выставляется по сумме баллов за теоретическую и практическую часть в соответствии со следующей шкалой оценивания:

Оценка	Сумма баллов за теоретическую и практическую часть контрольной работы
Отлично	9-10
Хорошо	7-8
Удовлетворительно	5-6
Неудовлетворительно	0-4

**Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу
дисциплины**

Номер изменений	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание* для изменений
	изме- ненных	заме- ненных	анну- лирован- ных	новых			

*Основанием для внесения изменения является решение кафедры
(протокол № ___ от « ___ » _____ 20__ г.).