

Программа учебной дисциплины «Антикризисное управление»

Утверждена
Академическим руководителем ООП
А.А. Бляхман
«30» января 2018 г.

Автор	Цителадзе Д.Д.
Число кредитов	6
Контактная работа (час.)	24
Самостоятельная работа (час.)	204
Курс	4 курс
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

І. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Настоящий курс знакомит студентов с подходами и методиками управления ресурсами предпринимательской компанией. По окончании курса студенты должны осознавать различные цели и задачи предпринимательства в обществе, на уровне организации и в своей собственной жизни, выявлять различные способы проявления предпринимательства, уметь выявлять и оценивать коммерческую (деловую) перспективу предпринимательских идей, разрабатывать проект собственного бизнеса и уметь развивать его в условиях ограниченных ресурсов.

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать

- ✓ основные подходы к определению предпринимательства;
- ✓ технологию управления ресурсами фирмы;
- ✓ основные бизнес-модели и этапы реализации предпринимательских проектов.

Уметь

- ✓ анализировать текущую ситуацию и выявлять предпринимательскую возможность;
- ✓ оценивать ресурсы и способности предпринимательской компании;
- ✓ составлять бизнес-план проекта;
- ✓ осмысливать собственную практику, а также связь теории и практики в области предпринимательства.

Иметь навыки (приобрести опыт):

- ✓ навыки анализа, разработки и управления предпринимательскими проектами;
- ✓ определения ценных и редких ресурсов проекта;
- ✓ работы в команде;
- ✓ обладать навыками поиска, обработки и анализа информации, необходимой для подготовки и обоснования управленческих решений.

ІІ. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Предпринимательство и предпринимательский образ мышления

Природа предпринимательства. Природа предпринимательского образа мышления. Основные подходы к определению предпринимательства. Ключевые категории предпринимательства. Основные принципы и методы эффективного предпринимательства. Инфраструктура предпринимательства.

Раздел 2. Типология предпринимательских компаний

Классификация предпринимателей и фирм. Культура компании. Концепция входных барьеров. Понятие рыночной ниши.

Раздел 3. Технологии проектирования новых продуктов

Методика оценки продукта инвесторами. Понятие ключевой компетенции. Источники инноваций. Стратегии сегментации и позиционирования. Технология латерального маркетинга. Иерархия знаний компании. Традиционное и модульное проектирование продукта.

Раздел 4. Планирование ресурсов в предпринимательской компании

Ресурсный подход к стратегии. Определение и классификация ресурсов фирмы. Оценка сильных и слабых сторон фирмы по сравнению с фирмами-конкурентами. Определение возможности для лучшего использования ресурсов. Определение способности фирмы. Определение того, что фирма может делать лучше, чем ее конкуренты. Определение ресурсной составляющей в каждой способности и ее структурную сложность.

Раздел 5. Организация контроля в предпринимательской компании

Системы контроля. Механизмы, которые помогают удерживать концентрацию на стратегических целях организации и отслеживать степень их достижения. Они обеспечивают действия работников в соответствии со стратегическими решениями руководства и их отчет за свою деятельность. **Системы финансового контроля.** Основаны на информации и использовании информационных технологий. Бюджетный процесс предусматривает установление и отслеживание финансовых оценок доходов и расходов организации в целом за определенный период. **Рычаги стратегического контроля.** Системы убеждений. Ограничительные системы. Интерактивные системы контроля. Диагностические системы контроля. Системы контроля как простые правила.

Раздел 6. Управление по целям МВО фирмы

Принципы и критерии постановки целей. Категории и типы целей бизнеса. Понятие дерева целей организации. Система сбалансированных показателей как связь между показателями бизнеса, бизнес-процессами предприятия и организационной структурой. Совместимость и противоречивость целей. Матрица диагностики проблем целеполагания. Методология управления по целям МВО.

Тема 7. Инвестиционный анализ бизнес плана инновационного проекта

Внутренняя норма отдачи инвестиций. Понятие чистой приведенной стоимости NPV. Внутренняя норма отдачи IRR. Рентабельность инвестиций. Номинальная и реальная отдача от проекта.

Тема 8. Стратегия предпринимательской компании

Понятие стратегического плана предприятия. Общие и отличия стратегического и долгосрочного планирования. Сценарный подход оценки стратегического плана. Выбор стратегии. Выбор стратегии с максимально эффективным использованием ресурсов и способностей фирмы для реализации внешних возможностей.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Преподаватель оценивает качество аудиторной работы студентов. Преподаватель оценивает работу студентов на занятиях, например: активность студентов в дискуссиях, разборе и анализе кейсов, практических задач, выполнению самостоятельных работ, правильность ответов на вопросы. Оценки за работу на практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Накопленная оценка по 10-ти балльной шкале за работу на занятиях определяется перед итоговым контролем - $O_{\text{аудиторная}}$.

По окончании дисциплины студенты сдают устный экзамен по представленным вопросам.

Результирующая оценка за итоговый контроль в форме устного экзамена выставляется по следующей формуле, где $O_{\text{экзамен}}$ – оценка за работу непосредственно на устном экзамене:

$$O_{\text{итоговый}} = 0,5O_{\text{экзамен}} + 0,5O_{\text{аудиторная}}$$

Способ округления накопленной оценки итогового контроля в форме экзамена: арифметический, в пользу студента.

Сумма удельных весов равна единице: $\sum k_i = 1$, при этом, $0,2 \leq k_1 \leq 0,8$.

Студент не может получить возможность пересдать низкие результаты за аудиторную работу на занятиях.

На устном экзамене студент может получить дополнительный вопрос, правильный ответ на который оценивается в 1 балл. Таким образом, результирующая оценка за итоговый контроль в форме устного экзамена, получаемая на пересдаче, выставляется по формуле:

$$O_{\text{итоговый}} = 0,5O_{\text{экзамен}} + 0,5O_{\text{накопленная}} + O_{\text{доп.вопрос}}$$

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Оценочные средства для текущего контроля

Самостоятельного исследования по одной из предложенных тем.

Примерное кейсовое задание:

(на протяжении всего курса студенты включены в развитие реального бизнес-проекта)

Пример кейса: Подготовка и вывод инновационного проекта в СКОЛКОВО

Вопросы для анализа ситуации:

1. Сформулируйте в чем состоит продукт «А-БИО Йод-Селен»? Объясните и аргументируйте свой ответ.
2. Как определить целевую продукта? Дайте ответ с опорой на теорию, предложенную в лекционной части занятий.
3. Какие свойства продукта будут максимально востребованы? Подтвердите свой ответ результатами, проведенными Вами глубинных интервью.
4. Сформулируйте бизнес-модель проекта? Ответ необходимо аргументировать, используя лекционные материалы.
5. Какую модель ценообразования Вы бы использовали для «А-БИО Йод-Селен»? Какие возможны альтернативные варианты ответа?

Темы исследования:

1. Великие предприниматели 20 и 21 -го столетий.
2. Проблемы развития предпринимательства в России.
3. Влияние внешней среды на ресурсы организации.

4. Системный подход при изучении ресурсов организаций.
5. Особенности менеджмента в стартап проектах.
6. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных теорий мотивации.
7. Роль информационного ресурса в организационном процессе.
8. Коммуникации как связующее звено управления.
9. Организационный потенциал фирмы и культура как ценные ресурсы организации.
10. Лидерство и управление ресурсами организациях.

Оценочные средства для промежуточной аттестации

Итоговый контроль осуществляется в виде устного зачета

Примерная тематика вопросов для зачета

1. Цели и задачи предпринимательства.
2. Типы предпринимательских компаний. Стратегии. Цели.
3. Суть предпринимательства. Качества и задачи предпринимателя.
4. Лидерство как управленческая категория. Предпринимательство как процесс.
5. Правило оценки инвесторами инновационных проектов «III + 3 + 1»
6. Цели и структура бизнес-плана.
7. Традиционное и модульное проектирование продукта.
8. Значение ключевых компетенций для компании.
9. Общее и отличия понятий ТОВАР и ПРОДУКТ
10. Содержание понятия «бизнес-модель проекта»
11. Культурная сеть организации как ценный ресурс предприятия.
12. В чем состоит суть бюджетирования в фирме.
13. Основные функции прибыли предприятия.
14. Расчет точки безубыточности для производств и сферы услуг. Понятие себестоимости.
15. Внутренняя норма отдачи IRR. Чистая приведенная стоимость NPV. Рентабельность инвестиций R.

V. РЕСУРСЫ

5.1. Основная литература

1. Бланк, С. Стартап : Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф ; пер.с англ. - М. : Альпина Паблишер, 2013. - 616 с.
2. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. проф. Т.Г. Попадюк, В.Я. Горфинкеля; ЭБС Znanium. - М.: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - 296 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=360225>. – Загл. с экрана.
3. Широкова, Г. В. Управление предпринимательской фирмой : учебник / Г. В. Широкова. - СПб. : Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2011. - 382 с.

5.2. Дополнительная литература:

1. Патсула, П. Д. Бизнес-план за 30 дней: пошаговое руководство по успешному бизнес-планированию и началу собственного дела / П. Д. Патсула ; ред. и предисл. Т. Н. Жуковой. - 3-е изд. - М.: Эксмо, 2008.
2. Рогова, Е. М. Венчурный менеджмент: учебное пособие / Е. М. Рогова, Е. А. Ткаченко, Э. А. Фияксель. - М.: ИД ГУ ВШЭ, 2011.

3. Разработка ценностных предложений : как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг... / А. Остервальдер [и др.] ; дизайн Т. Пападакос ; пер. с англ. М. Кульнева ; ред. В. Ионов. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2017. - 309 с. - (Модели менеджмента ведущих корпораций).
4. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей : настольная книга стратега и новатора / А. Остервальдер, И. Пинье ; пер. с англ. М. Куньевой ; ред. М. Савина ; дизайн А. Смит. - 6-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 287 с.

5.3. Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Windows Professional 8.1 Russian	Из внутренней сети университета (договор)
2	MS Office Professional Plus 2013	Из внутренней сети университета (договор)

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы		
1	Электронно-библиотечная система Юрайт	URL: https://biblio-online.ru/
2	Электронные образовательные ресурсы	Договор на использование электронных баз данных/по подключению и обеспечению доступа к базам данных
Интернет-ресурсы (в т.ч. электронные образовательные ресурсы)		
1.	Предпринимательство ООО “Издатель – М “	URL: https://elibrary.ru/title_about.asp?id=8996
2.	Российское предпринимательство ООО изд-во “ Креативная экономика “	URL: https://elibrary.ru/title_about.asp?id=9068 http://rp.creativeconomy.ru
3.	Экономика и предпринимательство Изд-во Редакция журнала “Экономика и предпринимательство “	https://elibrary.ru/title_about.asp?id=27783 http://intereconom.com

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением.

Учебные аудитории для лабораторных и самостоятельных занятий по дисциплине оснащены ПЭВМ, с возможностью подключения к сети Интернет и доступом к электронной информационно-образовательной среде НИУ ВШЭ.

