

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 28.02.2023 17:38:44

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfdb603f94588008e29877ac6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

**Факультет экономики и управления**

**Кафедра «Экономика и туризм»**



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебно-методической работе

С.С. Скараник

«01» сентября 2022 г.

Рабочая программа дисциплины

**Реструктуризация компании**

Направление подготовки

**38.04.01 Экономика**

Квалификация выпускника

*Магистр*

Для всех

форм обучения

Симферополь 2022

Индекс дисциплины по учебному плану	Наименование дисциплины
<b>ФТД.02</b>	<b>РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ КОМПАНИИ</b>
Цель изучения дисциплины	Цель изучения дисциплины состоит в получении теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки организационных проектных решений, а также предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ
Место дисциплины в структуре ОПОП	Дисциплина относится к факультативным дисциплинам программы магистратуры
Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины	УК-1, ОПК-2
Содержание дисциплины	<p>Тема 1.Актуальность реструктуризации компаний на современном этапе развития экономики.</p> <p>Тема 2. Стоимостные аспекты реструктуризации</p> <p>Тема 3. Становление и развитие концепции «реструктуризация» в России и за рубежом</p> <p>Тема 4. Классификация и основные этапы процесса реструктуризации.</p> <p>Тема 5. Диагностика компании. Выявление стратегического потенциала компании</p> <p>Тема 6. Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации</p> <p>Тема 7. Теория и практика структурирования организаций</p> <p>Тема 8. Современные методы проведения реструктуризации компаний</p> <p>Тема 9. Стоимостная оценка эффективности процессов реструктуризации.</p>
Общая трудоемкость дисциплины	Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц (108 часов)
Форма промежуточной аттестации	зачет

## Содержание

1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры	6
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	6
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	7
5. Контроль качества освоения дисциплины	12
6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины	12
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	12
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	13
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	13
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	14
11. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине	14
Приложение 1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	15
Приложение 2 Критерии оценивания для ФОС	

## **1. Цель и перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Целью изучения дисциплины «Реструктуризация компании» является получение теоретических знаний и практических навыков, необходимых для разработки организационных проектных решений, а также предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ.

В результате освоения ОПОП магистратуры обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Реструктуризация компании»:

## **2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры**

Дисциплина ФТД.02. «Реструктуризация компании» относится к факультативным дисциплинам программы магистратуры.

Изучение данной дисциплины базируется на знании таких предметов как «Экономическая теория (продвинутый уровень)», «Институциональная экономика (продвинутый уровень)».

Дисциплина «Реструктуризация компании» является базой для «Управления проектами», «Стратегического управления».

## **3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость (объем) составляет 3 зачетных единиц (ЗЕ), **108** академических часов.

### **3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)**

#### **Для очной формы обучения**

<b>Объём дисциплины</b>	<b>Всего часов</b>
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа	38
Аудиторная работа (всего):	38
Лекции	26
Семинары, практические занятия	12
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	70
Зачет	

### Для заочной формы обучения

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа	8
Аудиторная работа (всего):	8
Лекции	6
Семинары, практические занятия	2
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	96
Зачет	4

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

##### 4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№ Темы	Наименование темы	Всего		Количество часов						
		ОФО	ЗФО	Контактная (аудиторная) работа				Внеаудит. работа		
				Лекции		Практическ		Самост. работа		
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	
1	Актуальность реструктуризации компаний на современном этапе развития экономики. Стоймостьные аспекты реструктуризации	12	10	2			-		10	10
2	Становление и развитие концепции «реструктуризация» в России и за рубежом	12	12	4	2	2			6	10
3	Классификация и основные этапы процесса реструктуризации	12	12	2	2	2			8	10
4	Реструктуризация – инструмент стратегического развития компании	12	12	4		2			6	12
5	Диагностика компании. Выявление стратегического потенциала компании	12	10	2		2			8	10
6	Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации	12	12	4	2	2	2		6	8

7	Теория и практика структурирования организаций	12	12	2		-		10	12
8	Современные методы проведения реструктуризации компаний	12	12	4		2		6	12
9	Стоимостная оценка эффективности процессов реструктуризации.	12	12	2		-		10	12
	Всего по дисциплине	108	104	26	6	12	2	70	96
	зачет		4						
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>70</b>	<b>96</b>

#### 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

##### **Тема 1. Актуальность реструктуризации компаний на современном этапе экономики Стоимостные аспекты реструктуризации**

Цель и задачи дисциплины, связь со смежными дисциплинами. Актуальность процессов реструктуризации компаний на современном этапе развития экономики. Стоимостной аспект реструктуризации. Возрастающая роль стоимостной оценки.

##### **Тема 2. Становление и развитие концепции «реструктуризация»**

Сущность, причины и цели реструктуризации. Формы реструктуризации организаций. Роль реструктуризации на каждом из структурных уровней экономической системы. Характеристика основных этапов развития концепции «реструктуризация организации». Основные черты современного этапа реструктуризации компаний. Отличия современной интеграционной концепции от традиционных подходов. Особенности и этапы становления концепции реструктуризации в России. Реструктуризация – одна из сложнейших управленческих задач.

##### **Тема 3. Классификация и основные этапы процесса реструктуризации**

Классификация по типу управления процессом реструктуризации. Классификация по методам проведения реструктуризации. Концепции: «бизнес-единицы», «ресурсный подход», «ключевые компетенции», «подход минимализма», «совершенное предприятие». Основные этапы процесса реструктуризации. Существующие подходы к выделению этапов реструктуризации компании.

##### **Тема 4. Реструктуризация – инструмент стратегического развития компании**

Осмысление опыта успешных компаний – база для развития теории стратегического управления компаниями. Реструктуризация на основе стратегического выбора. Особенности корпоративной реструктуризации. Иерархия уровней стратегии в корпорациях. Эффект комбинации отдельных бизнесов. Дополнительные инструменты для повышения эффективности компаний. Концепция «управление портфелем». Реструктуризация за счет поглощений и слияний. Синергия и успешная деятельность корпорации.

Синергия во времени. Диверсификация или сокращение – вопрос корпоративной стратегии. Финальные стратегии при сокращении.

### **Тема 5. Диагностика компании. Выявление стратегического потенциала организации**

Реструктуризация – способ достижения стратегического соответствия между компанией и ее внешним окружением. Анализ внешних связей организации. Использование модели СТЕЕР-факторов для анализа макроокружения. Анализ непосредственного окружения компании. Использование моделей: «тип рынка», «отраслевой подход», «Пять сил Портера». Диагностика внутренней среды компании. Функциональный подход. Особенности и преимущества концепции «ресурсный подход». Стратегическая оценка ресурсов компании. Сущность «отличительной компетентности» организации. Функциональная классификация и подход «цепочка ценности». Выявление стратегического потенциала организации - раздел плана реструктуризации. «Пяти- этапная модель Р. Гранта».

### **Тема 6. Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации**

Критические точки компании в процессе производства и реализации, финансирования и инвестирования. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании. Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов компании. Анализ точки безубыточности. Маржинальный подход. Реструктуризация материальных активов. Реструктуризация кредиторской задолженности. Финансовая реструктуризация, направленная на рост стоимости компании. Изменение структуры капитала с использованием LBO(leveraged buyouts).

### **Тема 7. Теория и практика структурирования организаций**

Соответствие стратегии, структуры и систем в процессах реструктуризации компаний. Структурные инновации – способ завоевания конкурентных преимуществ. Основные причины непрерывного поиска структурных инноваций. Теория и практика структурирования организаций. Эволюционная теория Мицберга. Ситуационные факторы, влияющие на параметры проектирования структуры организации. Развитие организационных структур. Стадии роста организации по Грейнеру. Современные тенденции развития организационных структур. Современные организационные формы, их связь с ИКТ (информационные и коммуникационные технологии). Сетевые структуры, новые возможности и проблемы их практического использования.

### **Тема 8. Современные методы проведения реструктуризации компаний**

Выбор и обоснование метода реструктуризации компании. Реинжиниринг бизнес-процессов. Различия между реинжинирингом и усовершенствованием организации. Внешняя и внутренняя модели реинжиниринга. Реструктуризация на основе организационного развития. Соединение эффективных управленческих идей с активацией человеческого фактора. ABC/ABM (управление по видам деятельности), как инструмент реструктуризации организации. Суть, особенности и возможности метода. Принципы системного и функционального подхода. Принцип соответствия степени значимости функций затратам. Эффективный инструмент реструктуризации – методы

логистического менеджмента. Суть метода на примере системы ЛТ. Сравнительная характеристика рассмотренных методов, используемых при реструктуризации компаний.

### **Тема 9. Стоимостная оценка эффективности процессов реструктуризации компаний**

Эффективность реструктуризации как экономическая категория. Показатели эффективности деятельности организации. Инвестиционный подход в целях реструктуризации компании. Основные показатели эффективности инвестиций при реструктуризации компании. Преимущества и недостатки отдельных показателей. Оценка изменения стоимости бизнеса. Оценка рыночной стоимости собственного капитала. Анализ подходов и методов оценки рыночной стоимости собственного капитала компании, осуществляющей реструктуризацию. Преимущества и недостатки отдельных методов. Оценка увеличения стоимости бизнеса по альтернативным вариантам реструктуризации. Проблемы использования методов оценки стоимости современных компаний в условиях реструктуризации. Пути развития компаний. Агрессивный рост за счет сделок “М&А”. Выявление синергетических эффектов. Прямая и косвенная выгода компаний. Факторы, влияющие на синергетический эффект. Виды синергии. Оценка синергетического эффекта реструктуризации компаний.

#### **4.3. Содержание практических занятий (очная форма обучения)**

<p><b>Тема 2. Становление и развитие концепции «реструктуризация»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сущность, причины и цели реструктуризации.</li> <li>2. Формы реструктуризации организаций.</li> <li>3. Характеристика основных этапов развития концепции «реструктуризация организации».</li> </ol>
<p><b>Тема 3. Классификация и основные этапы процесса реструктуризации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Классификация по типу управления процессом реструктуризации.</li> <li>2. Классификация по методам проведения реструктуризации.</li> <li>3. Основные этапы процесса реструктуризации.</li> </ol>
<p><b>Тема 4. Реструктуризация – инструмент стратегического развития компании</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Особенности корпоративной реструктуризации.</li> <li>2. Иерархия уровней стратегии в корпорациях.</li> <li>3. Дополнительные инструменты для повышения эффективности компаний.</li> </ol>
<p><b>Тема 5. Диагностика компании. Выявление стратегического потенциала организации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Анализ внешних связей организации.</li> <li>2. Анализ непосредственного окружения компании.</li> <li>3. Выявление стратегического потенциала организации - раздел плана реструктуризации.</li> </ol>
<p><b>Тема 6. Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Критические точки компании в процессе производства и реализации,</li> </ol>



финансирования и инвестирования.

2. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании.
3. Анализ точки безубыточности. Маржинальный подход.

**Тема 8. Современные методы проведения реструктуризации компаний**

1. Выбор и обоснование метода реструктуризации компании.
2. Внешняя и внутренняя модели реинжиниринга.
3. Сравнительная характеристика рассмотренных методов, используемых при реструктуризации компаний.

#### 4.4 Содержание практических занятий (очно-заочная форма обучения)

**Тема 6. Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации**

1. Критические точки компании в процессе производства и реализации, финансирования и инвестирования.
2. Показатели экономической и финансовой устойчивости компании.
3. Анализ точки безубыточности. Маржинальный подход.

#### 4.5 Содержание самостоятельной работы

**Тема 1. Актуальность реструктуризации компаний на современном этапе экономики. Стоимостные аспекты реструктуризации**

1. Актуальность процессов реструктуризации компаний на современном этапе развития экономики.
2. Стоимостной аспект реструктуризации.
3. Возрастающая роль стоимостной оценки.

**Тема 2. Становление и развитие концепции «реструктуризация»**

1. Основные черты современного этапа реструктуризации компаний
2. Отличия современной интеграционной концепции от традиционных подходов.
3. Особенности и этапы становления концепции реструктуризации в России.
4. Реструктуризация – одна из сложнейших управленческих задач.

**Тема 3. Классификация и основные этапы процесса реструктуризации**

1. Концепции: «бизнес-единицы», «ресурсный подход», «ключевые компетенции», «подход минимализма», «совершенное предприятие».
2. Основные этапы процесса реструктуризации.
3. Существующие подходы к выделению этапов реструктуризации компании.

**Тема 4. Реструктуризация – инструмент стратегического развития компании**

1. Концепция «управление портфелем».
2. Реструктуризация за счет поглощений и слияний.
3. Диверсификация или сокращение – вопрос корпоративной стратегии.
4. Финальные стратегии при сокращении.

**Тема 5. Диагностика компании. Выявление стратегического**

<p><b>потенциала организации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Диагностика внутренней среды компании.</li> <li>2. Функциональный подход.</li> <li>3. Особенности и преимущества концепции «ресурсный подход».</li> <li>4. Стратегическая оценка ресурсов компании.</li> </ol>
<p><b>Тема 6. Анализ финансового состояния компании в целях реструктуризации</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реструктуризация материальных активов.</li> <li>2. Реструктуризация кредиторской задолженности.</li> <li>3. Финансовая реструктуризация, направленная на рост стоимости компании.</li> <li>4. Изменение структуры капитала с использованием LBO (leveraged buyouts).</li> </ol>
<p><b>Тема 7. Теория и практика структурирования организаций</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соответствие стратегии, структуры и систем в процессах реструктуризации компаний.</li> <li>2. Структурные инновации – способ завоевания конкурентных преимуществ.</li> <li>3. Эволюционная теория Мицберга.</li> </ol>
<p><b>Тема 8. Современные методы проведения реструктуризации компаний</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы системного и функционального подхода.</li> <li>2. Принцип соответствия степени значимости функций затратам.</li> <li>3. Эффективный инструмент реструктуризации – методы логистического менеджмента.</li> </ol>
<p><b>Тема 9. Стоимостная оценка эффективности процессов реструктуризации компаний</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Эффективность реструктуризации как экономическая категория.</li> <li>2. Показатели эффективности деятельности организации.</li> <li>3. Инвестиционный подход в целях реструктуризации компании.</li> </ol>

## 5. Контроль качества освоения дисциплины

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации «Образовательная организация высшего образования» «Университет экономики и управления».

Вид промежуточной аттестации – зачет. Форма проведения промежуточной аттестации – письменный зачет.

Оценочные средства по дисциплине приведены в Приложении 1. Критерии оценивания для ФОС приведены в Приложении 2.

## 6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

1. Трестер, Е.З. Реинжиниринг бизнес-процессов : Опорный конспект лекций/ Е.З. Трестер. - Симферополь: АНО"ООВО" "УЭУ", 2018. - 108 с.- текст непосредственный

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

а) основная учебная литература:

1. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Гохан Патрик А.. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 744 с. — ISBN 978-5-9614-1183-6. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82504.html>

Стратегическое управление предприятием: теория и практика / Е. В. Михалева, Н. Ю. Малова, Я. В. Калустян [и др.]. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 428 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/114888.html>

б) дополнительная учебная литература:

1. Чернова, О. А. Экономика и управление предприятием : учебное пособие / О. А. Чернова, Т. С. Ласкова. — Ростов-на-Дону, Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9275-3089-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95832.html>

2.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины**

1. Цифровой образовательный ресурс «IPRsmart»: официальный сайт. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/> – Текст: электронный

2. Информационно-правовой портал «Гарант»: официальный сайт. – URL: <http://www.garant.ru> – Текст: электронный.

3. «Галерея экономистов» (Материалы об экономистах и направлениях экономической теории). – URL.: <http://gallery.economicus.ru/> - Текст: электронный

4. Официальный интернет-портал правовой информации РФ [Эл. – URL: <http://pravo.gov.ru/> Текст: электронный

5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (Росстат) – URL: <https://rosstat.gov.ru/> Текст: электронный

6. Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Крым (Крымстат) – URL: <https://crimea.gks.ru/> Текст: электронный

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При проведении лекций, семинарских (практических) занятий, самостоятельной работе обучающихся применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения обучающихся в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и обучающиеся) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

- творческое задание. Выполнение творческих заданий требует от обучающегося воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода;
- групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

В ходе освоения дисциплины при проведении контактных занятий используются следующие формы обучения, способствующие формированию компетенций: лекции-дискуссии; кейс-метод; решение задач; ситуационный анализ; обсуждение рефератов и докладов; разработка групповых проектов.

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

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

\*программы, обеспечивающие доступ в сеть «Интернет» (например, «Google chrome»);

\*программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);

\*программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

#### **11. Описание материально-технического обеспечения, необходимого для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала, мультимедийные проекторы Epson, Benq ViewSonic; экраны для проекторов; ноутбуки Asus, Lenovo, микрофоны.