

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК

Кафедра общественных связей, туризма и гостеприимства

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

43.04.03 Гостиничное дело

---

*Код и наименование направления подготовки/специальности*

Руководитель гостиничного предприятия

---

*Наименование направленности (профиля)*

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2026

**«Антикризисное управление гостиничной деятельности»**

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

К.э.н., доцент, доцент кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства ИС Ключевская

**УТВЕРЖДЕНО**

протокол заседания кафедры общественных связей, туризма и гостеприимства

№ 5 от 29.12.2025 г.

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<u>1. Пояснительная записка</u>	4
<u>1.1. Цель и задачи дисциплины</u>	4
<u>1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций</u>	4
<u>1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы</u>	5
<u>2. Структура дисциплины</u>	6
<u>3. Содержание дисциплины</u>	6
<u>4. Образовательные технологии</u>	9
<u>5. Оценка планируемых результатов обучения</u>	10
<u>5.1 Система оценивания</u>	10
<u>5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине</u>	10
<u>5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</u>	11
<u>6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</u>	16
<u>6.1 Список источников и литературы</u>	16
<u>6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».</u>	17
<u>6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы</u>	17
<u>7. Материально-техническое обеспечение дисциплины</u>	17
<u>8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</u>	18
<u>9. Методические материалы</u>	19
<u>9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий</u>	19
<u>9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ</u>	21
<u>9.3 Иные материалы</u>	23
<u>Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины</u>	24

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – способствовать подготовке квалифицированных кадров, способных успешно работать в экстремальных условиях кризиса, банкротства и санации предприятия.

Задачи изучения дисциплины:

- дать представление о необходимости и роли антикризисного управления;
- знания основ теории антикризисного управления в объеме, необходимом для самостоятельного соответствующего анализа и диагностики социально-экономического состояния организации, территории;
- дать знания и практические навыки в применении методов и инструментов антикризисного управления предприятием;
- подготовить слушателей (магистрантов) к самостоятельному освоению широкого спектра оценки и диагностики несостоятельности хозяйствующих субъектов.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ПК-1 Способен осуществлять стратегическое планирование, организацию и контроль деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-1.1. Проводит стратегический анализ и оценку результатов деятельности предприятий сферы гостеприимства и общественного питания, выявляет факторы успеха	Знать: основные параметры диагностирования кризиса в организации; методы диагностики. Уметь: организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы; осуществлять диагностику кризисов. Владеть: навыками сбора и анализа информации; методами диагностирования кризисов
ПК-2 Способен организовать и реализовывать процесс управления деятельностью предприятий сферы гостеприимства и общественного питания	ПК-2.1. Применяет современные методы и технологии управления деятельностью гостиничного предприятия	Знать: сущность антикризисной стратегии предприятия, основные этапы разработки стратегии. Уметь: организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы; определять миссию антикризисной стратегии, проводить анализ ситуации, разрабатывать антикризисные стратегии. Владеть: навыками принятия управленческих решений; навыками принятия тактических решений в гостиничной деятельности; навыками принятия стратегических решений в гостиничной

		деятельности.
УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.1. Использует инструменты и методы управления временем при выполнении конкретных задач, проектов, при достижении поставленных целей	УК-6. Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Антикризисное управление гостиничной деятельностью» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Формирование производственной концепции и внедрение технологичных инноваций в сферу гостеприимства»

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Оптимизация бизнес-процессов предприятий сферы гостеприимства «Формирование стратегии маркетинга программ сферы гостеприимства, «Организационно-управленческая практика».

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 10 академических часа.

### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
2	Лекции	10
2	Семинары/лабораторные работы	20
Всего:		30

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 7 академических часов.

## 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Кризисы в управлении организацией гостиничного предприятия	Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации. Возникновение кризисов в организации. Тенденции циклического развития организации. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации
2	Диагностика кризисов в	Основные параметры диагностирования. Этапы и методы диагностики кризиса. Информация в

	процессах управления	диагностике кризиса. Диагностика банкротства предприятия.
3	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	Роль стратегии в антикризисном. управлении. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. Организация внедрения антикризисной стратегии
4	Реструктуризация предприятия	Сущность реструктуризации. Основные объекты реструктуризации. Методы и формы реструктуризации
5	Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии	Особенности антикризисного инновационного менеджмента инновационные технологии, формирование портфеля инновационных проектов
6	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Сущность инвестиционной политики. Реальные и финансовые инвестиции. Эффективность инвестиционных проектов. Основные показатели для расчета эффективности инвестиционных проектов

#### 4. Образовательные технологии

№ п/п	Наименование раздела	Виды учебных занятий	Образовательные технологии
1.	Кризисы в управлении организацией гостиничного предприятия	Лекция 1. Семинар 1. Самостоятельная работа	Вводная лекция Развернутая беседа с обсуждением доклада Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
2.	Диагностика кризисов в процессах управления	Лекция 2. Семинар 2. Самостоятельная работа	Лекция с использованием видеоматериалов Деловая игра Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
3.	Стратегия и тактика в антикризисном управлении	Лекция 3. Семинар 3. Самостоятельная работа	Лекция с использованием презентации Групповое обсуждение опорных вопросов Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
4.	Реструктуризация предприятия	Лекция 4. Семинар 4. Самостоятельная работа	Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

5.	Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии	Лекция 5. Семинар 5. Самостоятельная работа	Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты
6	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Лекция 6. Семинар 6. Самостоятельная работа	Лекция с использованием презентации Развернутая беседа Консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- опрос	5 баллов	30 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 1-3)	10 баллов	10 баллов
- контрольная работа (темы 4-6)	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация – зачет		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D

50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

#### **Темы для написания эссе**

1. Виды экономических кризисов и их динамика.
2. Возникновение кризиса в организации гостиничной индустрии .
3. Тенденции циклического развития организации.
4. Этапы и методы диагностики кризиса.
5. Реструктуризация предприятия: принципы и критерии эффективности.
6. Роль стратегии в антикризисном управлении. Этапы разработки антикризисной стратегии организации.
7. Организационные преобразования в антикризисном управлении.
8. Процессные антикризисные преобразования.
9. Продуктовые антикризисные преобразования.
10. Ресурсные антикризисные преобразования.
11. Финансовое регулирование кризисных ситуаций.

#### **Тестовые задания для проведения промежуточной аттестации**

1. Поддержание жизнедеятельности, сохранение функций, определяющих целостность социально–экономической системы, ее качественную определенность и сущностные характеристики – это ...
2. К объективным причинам кризиса относятся причины,
  - а) связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации;
  - б) отражающие ошибки в управлении;
  - в) характеризующие явления климата, землетрясения, цунами и т.д.
3. По структуре отношений в социально–экономической системе, по дифференциации проблематики ее развития выделяют следующие группы кризисов:
  - а) природные б) экологические
  - в) социальные г) экономические
  - д) общественные е) организационные
  - ж) технологические з) предсказуемые
  - и) психологические к) все выше перечисленные
4. Причиной экономических кризисов является:
  - а) разрыв между спросом и предложением товаров;
  - б) массовые банкротства;
  - в) рост безработицы, различные социально – экономические потрясения;
  - г) разрыв между производством и потреблением товаров.
5. Экономической наукой разработаны следующие теории, объясняющие причины экономических кризисов:
  - а) денежная;
  - б) нововведений
  - в) игр;
  - г) чрезмерного инвестирования;
  - д) ожидания
6. Какая фаза классического цикла общественного воспроизводства характеризуется приспособлением хозяйственной жизни к новым условиям и потребностям.
  - а) кризис;
  - б) депрессия (стагнация);
  - в) ожидание;
  - г) подъем (бум).

7. С позиции теории регуляции кризисы можно классифицировать следующим образом:

- а) как результат «внутреннего» шока;
- б) нарушение характера;
- в) циклический;
- г) структурный;
- д) кризис системы регуляции;
- е) частичное нарушение в системе регуляции
- ж) кризис способа производства

8. Глубокое преобразование политических, экономических и социальных отношений, проводимое государственной властью в целях качественного обновления системы государственного управления называется ...

9. Зарождение фирмы в рыночной экономической среде, формирование ее первоначальной структуры характеризует ... этап цикла развития социально – экономической системы.

10. Фирмы – виоленты могут выступать в трех видах: ... , ... , ... виолент.

11. Четвертый этап цикла развития социально – экономической системы называется:

- а) коммутантный;
- б) эксплерентный;
- в) леталентный;
- г) виолентный;
- д) пациентный.

12. К функциям антикризисного управления относятся:

- 1. 2.
- 3. 4.
- 5. 6.

13. Несостоятельность (банкротство) – это:

- а) объявленная должником неспособность должника удовлетворить требования кредиторов;
- б) признанная арбитражным судом неспособность должника исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
- в) признанная арбитражным судом и объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей.

14. На какой максимальный срок вводится внешнее управление?

- а) не более 6 месяцев;
- б) не более 12 месяцев;
- в) не более 18 месяцев;
- г) не более 24 месяцев.

15. Предоставление предприятию-должнику финансовой помощи в размере, достаточном для погашения денежных обязательств и обязательных платежей и восстановления платежеспособности должника называется ...

16. Первоочередное право на участие в проведении санации предприятия с изменением признается за:

- а) арбитражным судом;
- б) собственником предприятия должника;
- в) кредиторами;
- г) членами трудового коллектива предприятия;
- д) конкурсным управляющим.

17. Продолжительность санации не должна превышать ... и может быть продлена арбитражным судом не более чем на ... месяцев.

18. Процесс осуществления ликвидационных процедур при банкротстве включает:

- а) оценку имущества предприятия–банкротства по балансовой и рыночной стоимости;

- б) определение ликвидационной массы и выбор наиболее эффективных форм продажи имущества;
- в) планирование ликвидационных процедур;
- г) обеспечение удовлетворения претензий кредиторов;
- д) разработку ликвидационного баланса ликвидационной комиссией после полного удовлетворения всех требований кредиторов и подачу его в арбитражный суд;
- е) все выше перечисленные;
- ж) ничего из перечисленного.

19. Комплекс последовательно осуществляемых мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса, снижения уровня его отрицательных последствий называется ... антикризисного управления.

20. Важнейшими стратегическими направлениями системы антикризисного управления персоналом является:

- а) эффективное применение кадрового маркетинга
- б) управление наймом и учетом персонала;
- в) разработка и совершенствование профессиограмм;
- г) обеспечение нормальных условий труда;
- д) формирование надлежащей организационной культуры предприятия.
- е) правовое обеспечение системы управления персоналом

### **Примерные ситуационные задачи**

**Кейс-задача №1.** На производственном собрании ООО «Скорость» обсуждался вопрос о перепрофилировании деятельности компании с деятельности кафе на деятельность ресторанно-развлекательного комплекса. Часть учредителей высказала тревогу о слишком резком изменении деятельности компании. Их аргументы сводились к тому, что переориентация бизнеса может быть осуществлена с высокой степенью уверенности лишь в том случае, если изменение деятельности затрагивает не более 15 %. При предлагаемой же переориентации подобное изменение превышает 60 %.

Вопросы:

1. Ранжируйте риски компании.
2. Разработайте систему мероприятий по оценке венчурных рисков компании.
3. Предложите и обоснуйте систему мероприятий по снижению венчурных рисков при внедрении новых проектов.

**Кейс-задача № 2.** В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению потока потребителей и как следствие – сокращение объема продаж кулинарной продукции предприятия общественного питания. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации:

1. Повысить качество выпускаемой кулинарной продукции до уровня, превышающего качество аналогичной кулинарной продукции конкурентов.
2. Расширить собственную ресторанный сеть и снизить цены за счет существенного уменьшения розничных расценок.
3. Сократить ассортимент выпускаемой кулинарной продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные позиции меню, с целью снижения издержек на остальные виды выпускаемой кулинарной продукции. Было подчеркнуто, что реализация данных мероприятий сопровождается высокой степенью венчурного риска.

Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для оценки венчурного риска?

**Кейс-задача № 3.** Магазины кулинарии, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа ресторанной сети. Большинство ресторанов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных

печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции в утренние часы, нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести.

Вопрос: Какие виды рисков характерны для предприятия вследствие данных характеристик? Какими методами можно оценить уровень коммерческих рисков данного предприятия? Какие мероприятия могут быть приняты для сокращения рисков данного предприятия?

Кейс-задача № 4. Инвестиционный бюджет компании на 2016 год составил 10 млн. условных единиц (у. е.) в то время как бюджет подбора и подготовки кадров составил 0,25 млн. у.е., а маркетинговый бюджет (маркетинговые исследования, реклама и т.д.) – 0,5 млн. у.е.

Вопрос: Может ли при таких условиях финансирования уровень рисков данного предприятия быть оптимальным?

### **Вопросы к зачету**

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Разновидности кризисов в социально-экономическом развитии.
3. Распознавание и преодоление кризисов.
4. Сущность и закономерности экономических кризисов.
5. Причины экономических кризисов.
6. Фазы циклов общественного воспроизводства.
7. Виды экономических кризисов.
8. Сущность и виды кризисов в организации .
9. Возникновение кризисов в организации.
10. Тенденции циклического развития организации.
11. Система антикризисного регулирования.
12. Возможность, необходимость и содержание антикризисного управления.
13. Признаки и особенности антикризисного управления

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **6.1 Список источников и литературы**

Основная учебная литература:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с.  
<http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>

Дополнительная учебная литература:

1. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
2. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>
3. Литош, А. А. Антикризисное управление : учебное пособие / А. А. Литош. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2011. — 190 с. — ISBN 978-5-9227-0313-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/18986.html>
4. Молчан, А. С. Антикризисное управление финансами / А. С. Молчан, З. М. Хашева. — Краснодар : Неоглори, Южный институт менеджмента, 2009. — 282 с. — ISBN 978-5-903876-31-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/15414.html>
5. Файншмидт, Е. А. Зарубежная практика антикризисного управления : учебное пособие / Е. А. Файншмидт, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 144 с. — ISBN 978-5-374-00227-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10667.html>
6. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14956-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/485725>

## **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

## **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся.

Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## 9. Методические материалы

### 9.1 Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий

#### Тема 1. Кризисы в управлении организацией гостиничного предприятия

Контрольные вопросы:

1. Кризисы на различных стадиях жизненного цикла предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
2. Причины возникновения кризисов и методы их диагностики.
3. Этапы и последствия кризисов на предприятии ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
4. Потребность в антикризисном управлении и его виды: риск-менеджмент, реинжиниринг, реструктуризация, бенчмаркетинг и др.
5. Принципы антикризисного управления

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## **Тема 2. Диагностика кризисов в процессах управления.**

Контрольные вопросы:

1. Этапы и методы диагностики кризиса.
2. Диагностика банкротства предприятия.
3. Проблемы неплатежеспособных предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма и пути их решения.

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## **Тема 3. Стратегия и тактика в антикризисном управлении**

Контрольные вопросы:

1. Роль стратегии в антикризисном. управлении.
2. Разработка антикризисной стратегии организации.
3. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления.
4. Организация внедрения антикризисной стратегии

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## **Тема 4 Реструктуризация предприятия**

Контрольные вопросы:

1. Проблемы неплатежеспособных предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма и пути их решения.

2. Типы реструктуризации - слияние, присоединение, покупка и аренда имущества, разделение, выделение, создание дочернего предприятия, безвозмездная передача имущества.
3. Разработка и реализация стратегий реструктуризации предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.
4. Виды кредиторской и дебиторской задолженности предприятия и методы ее реструктуризации.

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## **Тема 5. Инновационный менеджмент на неплатежеспособном предприятии**

Контрольные вопросы:

1. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
2. Понятие и принципы инновационной деятельности.
3. Инновационный процесс и жизненный цикл продукции. Факторы, влияющие на разработку и внедрение нововведений.
4. Инновационный потенциал предприятия и методы его оценки.
5. Инновационные проекты и критерии их отбора.
6. Государственная инновационная политика

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## **Тема 6. Инвестиционная политика в антикризисном управлении**

Контрольные вопросы:

1. Цели и объекты инвестирования в антикризисном управлении.

2. Источники финансирования неплатежеспособных предприятий и способы их привлечения. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
3. Критерии и методы оценки эффективности инвестиционных проектов.
4. Разработка и реализация плана финансового оздоровления предприятия.

Рекомендуемая дополнительная литература и источники:

1. Орехов, В.И. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 268 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=951284>
2. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс]: учебник / Г.Д. Антонов и др. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 143 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=937412> Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов / В.Я. Захаров [и др.]. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. <http://www.iprbookshop.ru/71189.html>
3. Веснин, В. Р. Теория антикризисного управления : учебное пособие / В. Р. Веснин, Т. В. Юрьева. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 214 с. — ISBN 978-5-374-00413-7. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/10855.html>

## 9.2 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

### Требования к написанию доклада

Доклад – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст доклада должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Доклад должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики доклада к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т. д.

При оценке доклада используются следующие критерии:

1. Новизна реферированного текста: – актуальность проблемы и темы;
  - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;
2. Степень раскрытия сущности проблемы: – соответствие плана теме доклада;
  - соответствие содержания теме и плану доклада;
  - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; – обоснованность способов и методов работы с материалом;
  - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;
  - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.
3. Обоснованность выбора источников:
  - круг, полнота использования литературных источников по проблеме;
  - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).
4. Соблюдение требований к оформлению:

- правильное оформление ссылок на используемую литературу;
- грамотность и культура изложения;
- владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы;
- соблюдение требований к объему доклада;
- культура оформления: выделение абзацев.

#### 5. Грамотность:

- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;
- отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;
- литературный стиль.

#### Требования к контрольной работе

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д. При оценке контрольной преподаватель руководствуются следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, которая необходима для осмысления темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- обучающийся анализирует материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа соответствует всем требованиям по оформлению;
- автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

При выявлении заданий, выполненных несамостоятельно, преподаватель вправе провести защиту студентами своих работ. По результатам защиты преподаватель выносит решение либо о зачете контрольной работы, либо об ее возврате с изменением варианта. Защита контрольной работы предполагает свободное владение студентом материалом, изложенным в работе и хорошее знание учебной литературы, использованной при написании.

### 9.3 Другие материалы

## АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины – способствовать подготовке квалифицированных кадров, способных успешно работать в экстремальных условиях кризиса, банкротства и санации предприятия.

Задачи изучения дисциплины:

- дать представление о необходимости и роли антикризисного управления;
- знания основ теории антикризисного управления в объеме, необходимом для самостоятельного соответствующего анализа и диагностики социально-экономического состояния организации, территории;
- дать знания и практические навыки в применении методов и инструментов антикризисного управления предприятием;
- подготовить слушателей (магистрантов) к самостоятельному освоению широкого спектра оценки и диагностики несостоятельности хозяйствующих субъектов.

В результате освоения дисциплины *обучающийся* должен:

Знать основные подходы к планированию и применению научно-практических подходов в профессиональной деятельности.

Уметь применять научные подходы в профессиональной деятельности.

Владеть навыками определения трендов в индустрии туризма.