

ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
АВТОМОБИЛЬНО-ДОРОЖНЫЙ ИНСТИТУТ

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор АДИ ГОУВПО «ДОННТУ»
М.Н. Чальцев

Кафедра «Менеджмент организаций»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
(ДЛЯ СТУДЕНТОВ НАПРАВЛЕНИЯ ПОГОТОВКИ
38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ)**

«РЕКОМЕНДОВАНО»
Учебно-методическая комиссия
факультета «Экономика и
управление»
Протокол № 8 от 19.04.2017 г.

«РЕКОМЕНДОВАНО»
кафедра «Менеджмент
организаций»
Протокол № 15 от 15.04.2017 г.

УДК 336.7(075) + 658.8

Методические указания к выполнению контрольной работы по дисциплине «Антикризисное управление» (для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» заочной формы обучения) [Электронный ресурс] / составитель Р.Ю. Заглада. – Электрон. данные. – Горловка: ГОУВПО «ДОННТУ» АДИ, 2020.

Методические указания направлены на последовательное изучение и получение комплекса знаний по основным направлениям осуществления антикризисного управления.

Составитель: Заглада Р.Ю., к.э.н., доц.

Ответственный за выпуск: Мельникова Е.П.,
д-р техн. наук, проф.

Рецензент: Вовк Л.П., д-р техн. наук, проф.

© Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Донецкий национальный технический университет»
Автомобильно-дорожный институт, 2020

СОДЕРЖАНИЕ

с.

1. Цель и задачи дисциплины	4
2. Программный материал к изучению дисциплины «Антикризисное управление»	7
3. Организационно-методические указания для выполнения контрольной работы	9
4. Варианты контрольных заданий	12
5. Контрольные вопросы по дисциплине	16
6. Список рекомендованной литературы	22

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Объектом дисциплины «Антикризисное управление» являются одновременно все элементы деятельности экономического субъекта: средства производства, рабочая сила, организация производства, организация труда и управления, финансы, инвестиции и др. антикризисное управление следует рассматривать во всём комплексе его проблем, связанных с государством, экономикой, производством, организацией и человеческим фактором.

Предметом антикризисного управления является система отношений, возникающая по поводу экономического кризиса. Антикризисное управление исследует условия возникновения, специфику и формы проявления, этапы и динамику развития, периодичность появления и меры по ликвидации последствий экономических кризисов на различных уровнях хозяйствования

Цель дисциплины – развить системный подход к антикризисному управлению на предприятии, дать полное представление о современных методах и механизмах антикризисного управления, обратив при этом внимание на опыт отечественных предприятий в данной области. Осветить и проанализировать причины возникновения кризисов на разных уровнях хозяйства. Показать актуальные подходы к анализу и рассмотреть основные проблемы антикризисного управления на современном этапе. Раскрыть проблемы человеческого фактора в антикризисном управлении.

Задачи изучения дисциплины.

– изучение источников, причин и проявлений кризисов во всем разнообразии взаимосвязанных тенденций развития организаций, особенностей государственного регулирования кризисных ситуаций,

Методические указания к выполнению контрольной работы по дисциплине «Антикризисное управление»

стратегии и тактики антикризисного управления предприятием;

- изучение экономических основ возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий, роли человеческого фактора в антикризисном управлении, основных процедурах банкротства и требований к арбитражным управляющим, предусмотренных действующим законодательством, зарубежного опыта антикризисного управления;

- изучение особенностей действующего законодательства по несостоятельности (банкротству) организаций, современных подходов по восстановлению платежеспособности организаций;

- выработка навыков в принятии верных решений по управлению предприятием (компанией, фирмой) в экстремальных условиях;

- выработка умений использовать современные подходы для прогнозирования и предупреждения кризисных ситуаций.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- закономерности функционирования макро и микроэкономики на основе цикличности; проблемы регулирования экономических циклов в рамках государственной политики;

- теоретические основы антикризисного управления; основы российского законодательства о несостоятельности (банкротстве);

- экономическую и правовую сущность антикризисных процедур в рамках законодательства о несостоятельности (банкротстве);

- методы внутрифирменной диагностики, экономического анализа и оценки бизнеса;

- принципы принятия и реализации экономических и управленческих решений в условиях антикризисного управления.

уметь:

- определять внутренние и внешние причины кризиса на предприятии;
- применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности предприятия и делать аналитические выводы при оценке этих показателей;
- осуществлять проверку и учет финансового состояния предприятия, анализировать результаты хозяйственной деятельности предприятия;
- проводить оценку бизнеса и имущества на несостоятельном предприятии.
- определять внутренние резервы улучшения финансово-экономического состояния предприятия; разрабатывать мероприятия по финансовому оздоровлению предприятия;
- разрабатывать систему антикризисного управления предприятием на основе реструктуризации.

2. ПРОГРАММНЫЙ МАТЕРИАЛ К ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

Тема 1. Сущность и содержание экономических кризисов

1. Сущность, предмет и объект антикризисного управления.
2. Понятие кризиса экономической системы.
3. Теория экономических кризисов.
4. Циклические кризисы и формы их проявления.

Тема 2. Государственное регулирование кризисных ситуаций в экономике

1. Роль государства в рыночной экономике.
2. Содержание, формы и методы государственного регулирования экономических процессов.
3. Роль методов финансовой политики в регулировании кризисных явлений в экономике.

Тема 3. Кризисы в развитии организации

1. Причины кризисов в деятельности организации.
2. Формы кризисов предприятия и их последствия.
3. Жизненный цикл организации.
4. Обязательства и платежеспособность организации.
5. Сущность, цель и задачи антикризисного управления организацией.

Тема 4. Финансовая диагностика организации

1. Финансовая диагностика и финансовый анализ в антикризисном управлении организацией.

2. Экспресс-анализ финансового состояния предприятия.
3. Методы рейтинговой оценки кредитоспособности.
4. Зарубежные и отечественные модели прогнозирования банкротства предприятий.

Тема 5. Стратегия и тактика антикризисного управления

1. Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия
2. Реструктуризация предприятия.
3. Реорганизация предприятий.

Тема 6. Организационно-правовые аспекты несостоятельности (банкротства) организаций

1. Понятие несостоятельности (банкротства) организаций.
2. Признаки и порядок установления несостоятельности (банкротства) организаций.
3. Судебные процедуры несостоятельности (банкротства) организации.

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

В процессе самостоятельного изучения программного материала студенты должны проработать теоретические источники из списка рекомендованной литературы, составить конспект лекций, ответить на вопросы для самоконтроля и выполнить контрольные задания.

Контрольная работа предполагает самостоятельное выполнение студентами заданий по темам дисциплины и углубленное изучение актуальных вопросов практики антикризисного управления.

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов и одной задачи.

Выполнению теоретической части контрольной работы предшествует подбор и углубленное изучение студентами соответствующей нормативной базы, специальной литературы, фактического материала производственной практики (базового предприятия или организации). Раскрывая содержание теоретических вопросов, желательно привести примеры производственных ситуаций, проиллюстрировать применение методов и приемов их контроля с детализацией конкретных источников информации. В конце теоретической части контрольной работы студенты составляют собственные выводы относительно состояния вопроса, исследуется, на предприятиях и пути их совершенствования.

Вариант теоретической части выбирается в соответствии с номерами предпоследней и последней цифр зачетной книжки студента (табл. 3.1).

Практическая задача включает задачу, которая охватывает практические аспекты антикризисного управления. Вариант практической

части выбирается в соответствии с номерами предпоследней и последней цифр зачетной книжки студента (табл. 3.2).

Таблица 3.1 – Выбор варианта для теоретической части контрольной работы

			Предпоследняя цифра зачетной книжки									
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
			Номера вопросов									
Последняя цифра зачетной книжки	0	Номера вопросов	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20
	1		2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11
	2		3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12
	3		4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13
	4		5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14
	5		6, 16	7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15
	6		7, 17	8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16
	7		8, 18	9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17
	8		9, 19	10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18
	9		10, 20	1, 11	2, 12	3, 13	4, 14	5, 15	6, 16	7, 17	8, 18	9, 19

В конце контрольной работы необходимо представить перечень использованной литературы.

Контрольная работа должна быть выполнена и представлена в деканат в срок, установленный учебным планом. Студенты, не сдавшие контрольную работу в установленный срок, не допускаются к сдаче экзамена.

Таблица 3.2 – Выбор варианта для практической части контрольной работы

			Предпоследняя цифра зачетной книжки									
			0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
			Номер задачи									
Последняя цифра зачетной книжки	0	Номер задачи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1		2	3	4	5	6	7	8	9	10	1
	2		3	4	5	6	7	8	9	10	1	2
	3		4	5	6	7	8	9	10	1	2	3
	4		5	6	7	8	9	10	1	2	3	4
	5		6	7	8	9	10	1	2	3	4	5
	6		7	8	9	10	1	2	3	4	5	6
	7		8	9	10	1	2	3	4	5	6	7
	8		9	10	2	3	4	5	6	7	8	8
	9		10	1	2	3	4	5	6	7	8	9

4. ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ

Вопросы к теоретической части

1. Содержание и эффективность антикризисного управления.
2. Диагностика банкротства предприятия.
3. Система, механизм и процесс антикризисного управления.
4. Конкурсное производство: сущность, порядок и последствия введения.
5. Типология кризисов.
6. Инновации в антикризисном управлении.
7. Распознавание кризисов в организации.
8. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии.
9. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
10. Разработка антикризисной маркетинговой стратегии.
11. Технология антикризисного управления.
12. Сущность, порядок и последствия введения финансового оздоровления.
13. Понятие кризиса: сущность, природа, причины возникновения.
14. Сущность, порядок введения и последствия наблюдения.
15. Разработка и реализация антикризисной стратегии.
16. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
17. Кадровое обеспечение антикризисного управления.
18. Мировое соглашение: сущность, условия заключения и расторжения.
19. Нормативно-законодательная база антикризисного управления.
20. Антикризисное управление персоналом организации.

Практические задачи

Задача 1.

На основе информации о деятельности конкретного объекта исследования сделать вывод о степени его платежеспособности и наличии признаков банкротства предприятия.

Задача 2.

Ваше предприятие планирует выход на новый рынок с новой продукцией. Известно, что такой вариант действий является наиболее рискованным. Какие мероприятия Вы предусмотрите для предотвращения банкротства Вашего предприятия в случае неудачи?

Задача 3.

Используя различные методические подходы, спрогнозируйте вероятность банкротства Вашего предприятия. Обоснуйте мероприятия для снижения возможного риска банкротства.

Задача 4.

Вы – руководитель промышленно предприятия «Х». В последнее время Ваша организация столкнулась с рядом серьезных проблем:

- ростом себестоимости продукции,
- падением объемов продаж;
- высоким уровнем изношенности основных фондов;
- ростом текучести кадров.

Разработайте программу вывода компании «Х» из кризисного состояния.

Задача 5.

Предприятие последовательно проходит различные стадии своего жизненного цикла. Какие аналитические задачи приобретают преимущественную остроту на различных этапах жизни предприятия? Какие организационные перестройки с этих позиций может претерпеть Ваше предприятие, в том числе и в условиях кризиса?

Задача 6.

Ваша организация является крупным кредитором несостоятельного предприятия. Вы должны осуществить выбор между внешним управлением и конкурсным производством (продажей). Какая экономическая информация о несостоятельном предприятии потребуется Вам для осуществления данного выбора? Связан ли Ваш выбор с финансовым положением Вашей организации?

Задача 7.

Рассмотрите организационную структуру управления Вашего предприятия, охарактеризуйте практику принятия решений. Готовы ли экономические службы Вашего предприятия выявлять слабые негативные сигналы, разумно на них реагировать?

Задача 8.

Представьте характерные экономические параметры внешней среды Вашего предприятия и характер их благоприятных и негативных изменений. Изменение каких факторов внешней среды может стать причиной кризисной ситуации в Вашей организации? Как изменение внешней среды отразится на внутренней среде Вашего предприятия?

Задача 9.

Ваше предприятие быстро теряет объемы деятельности и доходы.

Вы вынуждены сокращать аппарат управления.

1) Какие службы и подразделения вы сократите в первую очередь?

Ответ обоснуйте.

2) Предложите мероприятия по выводу Вашего предприятия из кризисной ситуации.

Задача 10.

Ваше предприятие находится в острой кризисной ситуации. Вам необходимо разработать бизнес-план финансового оздоровления компании. Какие механизмы гарантирования ожидаемого эффекта Вы можете предложить для потенциальных инвесторов в рамках финансового оздоровления предприятия-должника?

5. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. Раскрыть сущность, предмет и объект антикризисного управления.
2. Охарактеризовать понятие кризиса экономической системы. Привести функции кризиса.
3. Охарактеризовать симптомы, факторы и причины кризисов.
4. Охарактеризовать две группы теорий циклического развития экономики.
5. Привести характеристику фаз воспроизводственного цикла.
6. Привести и охарактеризовать возможные факторы очередного кризиса.
7. Привести и кратко охарактеризовать основные разновидности циклов, рассматриваемые учеными различных направлений.
8. Охарактеризовать роль государства в рыночной экономике.
9. Охарактеризовать объекты и субъекты государственного регулирования экономики.
10. Привести классификацию методов государственного регулирования экономики.
11. Охарактеризовать методы прямого и косвенного государственного регулирования экономики (привести схему).
12. Охарактеризовать косвенные методы государственного регулирования экономики.
13. Охарактеризовать основные задачи государственного регулирования экономики.
14. Раскрыть сущность финансовой политики. Кратко охарактеризовать элементы современной финансовой политики.
15. Раскрыть сущность и задачи бюджетной политики.

16. Раскрыть сущность и задачи налоговой политики.
17. Раскрыть сущность и задачи денежно-кредитной политики.
18. Раскрыть содержание ценовой, таможенной, инвестиционной и социальной политики как элементов современной финансовой политики государства.
19. Охарактеризовать два основных типа денежно-кредитной политики, которые оказывают взаимно противоположное влияние на динамику денежной массы.
20. Охарактеризовать внешние факторы кризисного развития организации.
21. Охарактеризовать внутренние факторы кризисного развития организации.
22. Раскрыть содержание основных форм кризисов предприятия.
23. Привести основные формы кризисов предприятия. Дать характеристику стратегическому кризису.
24. Привести основные формы кризисов предприятия. Дать характеристику кризису успеха.
25. Привести основные формы кризисов предприятия. Дать характеристику кризису неплатежеспособности (ликвидности).
26. Раскрыть содержание фаз жизненного цикла продукции.
27. Охарактеризовать подразделение кризисов по стадиям. Привести традиционную модель жизненного цикла организации.
28. Раскрыть содержание и виды обязательств и платежеспособности организаций.
29. Раскрыть сущность, цель и содержание антикризисного управления организацией.
30. Раскрыть сущность и основные этапы финансовой диагностики.

31. Привести сравнительную характеристику антикризисной и кризисной диагностики предприятия.
32. Раскрыть сущность и роль финансового анализа в антикризисном управлении.
33. Привести классификацию видов финансового анализа в антикризисном управлении.
34. Охарактеризовать экспресс-анализ финансового состояния предприятия. Привести основные категории финансовых коэффициентов.
35. Раскрыть содержание платежеспособности организации, ликвидности организации и ликвидности баланса. Привести и охарактеризовать основные относительные показатели ликвидности баланса предприятия.
36. Раскрыть содержание финансовой устойчивости предприятия. Привести и охарактеризовать основные относительные показатели финансовой устойчивости предприятия.
37. Привести и охарактеризовать основные показатели деловой активности предприятия.
38. Привести и охарактеризовать основные показатели рентабельности предприятия.
39. Раскрыть сущность и содержание кредитных рейтингов.
40. Охарактеризовать основные зарубежные модели прогнозирования банкротства предприятий.
41. Охарактеризовать основные отечественные модели прогнозирования банкротства предприятий.
42. Охарактеризовать регламентированные методы диагностики кризисного состояния предприятия.
43. Раскрыть сущность стратегии в современном менеджменте.

44. Охарактеризовать этапы разработки антикризисной стратегии.
45. Раскрыть сущность и основные причины реструктуризации организаций.
46. Раскрыть цель реструктуризации и кратко охарактеризовать виды реструктуризации.
47. Охарактеризовать следующий вид реструктуризации: оперативная реструктуризация.
48. Привести низкозатратные способы оперативного оздоровления предприятия.
49. Охарактеризовать следующий вид реструктуризации: стратегическая реструктуризация.
50. Раскрыть сущность, формы и особенности стратегических альянсов.
51. Дать определение понятию «инвестиционная привлекательность». Дать характеристику инвестиционной привлекательности с точки зрения различных потенциальных инвесторов.
52. Охарактеризовать следующие виды реструктуризации: комплексная и частичная реструктуризация.
53. Охарактеризовать этапы реструктуризации предприятия.
54. Раскрыть сущность и цели реорганизации предприятий.
55. Охарактеризовать формы реорганизации предприятий.
56. Раскрыть содержание понятий «банкрот», «банкротство», «несостоятельность». Охарактеризовать отличие понятий «несостоятельность» и «банкротство», представленное в отечественном законодательстве и в законодательстве ряда других стран.

57. Раскрыть содержание понятий «банкрот», «банкротство», «несостоятельность». Охарактеризовать три основных системы регулирования несостоятельности.
58. Раскрыть содержание понятий «банкрот», «банкротство», «несостоятельность». Охарактеризовать деление банкротства на три вида исходя из отечественных подходов к анализу причин банкротства.
59. Охарактеризовать внешние и сущностные признаки банкротства юридических лиц (основания для признания лица банкротом).
60. Охарактеризовать признаки несостоятельности (банкротства) организации согласно отечественного законодательства о банкротстве.
61. Дать характеристику институту арбитражных управляющих.
62. Дать определение понятию «процедуры банкротства». Привести и кратко охарактеризовать судебные процедуры несостоятельности (банкротства) организации.
63. Дать характеристику следующей судебной процедуре несостоятельности (банкротства) организации: наблюдение.
64. Раскрыть содержание наблюдения как судебной процедуры, применяемой в деле о банкротстве. Привести варианты решений, которые может вынести арбитражный суд по итогам наблюдения.
65. Раскрыть содержание наблюдения как судебной процедуры, применяемой в деле о банкротстве. Охарактеризовать последствия введения наблюдения для должника.
66. Дать характеристику следующей судебной процедуре несостоятельности (банкротства) организации: финансовое оздоровление.

67. Раскрыть содержание финансового оздоровления как судебной процедуры, применяемой в деле о банкротстве. Привести основания для введения финансового оздоровления арбитражным судом.
68. Привести примерное содержание плана финансового оздоровления предприятия.
69. Дать характеристику следующей судебной процедуре несостоятельности (банкротства) организации: внешнее управление (судебная санация).
70. Дать характеристику следующему ключевому положению внешнего управления: последствия введения внешнего управления.
71. Дать характеристику следующему ключевому положению внешнего управления: назначение внешнего управляющего и план внешнего управления.
72. Дать характеристику следующему ключевому положению внешнего управления: отчет внешнего управляющего.
73. Дать характеристику следующей судебной процедуре несостоятельности (банкротства) организации: конкурсное производство.
74. Охарактеризовать основание открытия и признаки конкурсного производства.
75. Дать характеристику следующей судебной процедуре несостоятельности (банкротства) организации: мировое соглашение.

6. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Александров Г.А. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура. — М.: Бек, 2004. — 544 с.
2. Антикризисное управление производством и персоналом. Шепеленко Г.И. — Ростов-н-Д., МарТ, 2010. 234 с.
3. Антикризисное управление: текст лекций / сост. М. В. Каймакова. — Ульяновск: УлГТУ, 2009. — 240 с.
4. Антикризисное управление: Учебно-методическое пособие. Составитель: Марчева И.А. — Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2012. — 134 с.
5. Беляев А.А. Антикризисное управление: учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011, — 310 с.
6. Гранатуров В.М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения. — М.: Дело и сервис, 2010. — 160 с.
7. Демчук О.Н. Антикризисное управление: учеб. пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремов. — М.: Флинта: МПСИ, 2009, — 256 с.
8. Кукушкина, В.В. Антикризисный менеджмент: моногр. / В.В. Кукушкина — М.: ИНФРА-М, 2011. — 328 с.
9. Региональная экономика и управление. 2-е издание, переработанное и дополненное. Зинчук Г. М., Коваленко Е. Г., Кочеткова С. А., Маслова С. И., Полушкина Т. М., Рябова С. Г., Якимова О. Ю. Издательство: Питер. Серия: Учебное пособие, 2008. — 288 с.
10. Тэпман Л.Н. Риски в экономике. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. — 380 с.

11. Федотова М.Г. Связи с общественностью как антикризисный менеджмент: учеб. пособие – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2009. – 64 с.
12. Черненко, В. А. Антикризисное управление: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.А. Черненко, Н.Ю. Шведова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 417 с.

ЭЛЕКТРОННОЕ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ИЗДАНИЕ

Заглада Роман Юрьевич

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
К ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»
(ДЛЯ СТУДЕНТОВ НАПРАВЛЕНИЯ ПОГОТОВКИ
38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ» ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ)**

Подписано к выпуску г. Гарнитура Times New.
Усл. печ. Зак. № .

Государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Донецкий национальный технический университет»
Автомобильно-дорожный институт
84646, г. Горловка, ул. Кирова, 51
E-mail: druknf@rambler.ru

Редакционно-издательский отдел

Свидетельство о внесении в Государственный реестр издателей, изготовителей и
распространителей издательской продукции ДК № 2982 от 21.09.2007г.