



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з навчальної роботи

(підпис)

Л.І.Чорний

(ініціали, прізвище)

27 квітня 2020 року

М.П.

**НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ
з навчальної дисципліни
«АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ»
для підготовки на першому освітньому рівні
здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування
для денної форми навчання**

м. Хмельницький
2020

ЗМІСТ

	Стор.
1. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 2
1.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 2
1.2. Лекції	– 3
1.3. Семінарські заняття	– 4
1.4. Самостійна робота студентів	– 21
1.5. Індивідуальні завдання	– 23
1.6. Підсумковий контроль	– 25
2. Схема нарахування балів	– 28
3. Рекомендовані джерела	– 30
4. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 33

1. Структура вивчення навчальної дисципліни

1.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин												
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання						
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі					
			Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС		Лекції	Сем. (прак).	Лабор.	Ін.зав.	СРС	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1.	Загальна характеристика криз. Класифікація кризових явищ	8	2	2	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-
2.	Основи антикризове управління та антикризового державного регулювання	8	2	2	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-
3.	Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством	9	2	2	-	-	5	-	-	-	-	-	-	-
4.	Методи аналізу кризових явищ на підприємстві	10	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-
5.	Аналіз фінансово-економічної, операційної та управлінської діяльності організації	12	2	2	-	-	8	-	-	-	-	-	-	-
6.	Аналітична оцінка вартості майна підприємства	10	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-
7.	Антикризове управління персоналом підприємства	8	2	2	-	-	4	-	-	-	-	-	-	-
8.	Антикризова програма підприємства та контроль її виконання	10	2	2	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-
	Усього годин:	75	16	16	-	-	43	-	-	-	-	-	-	-

1.2. Лекції

№ з/п	Назва і план теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Загальна характеристика криз. Класифікація кризових явищ	2
1.1.	Загальні поняття про кризу та кризові явища.	
1.2.	Види криз, їх причини та наслідки.	
1.3.	Процес розвитку кризових явищ.	
1.4.	Світові економічні кризи; причини виникнення, наслідки та інструменти подолання.	
2.	Основи антикризове управління та антикризового державного регулювання	2
2.1.	Сутність та принципи антикризового управління.	
2.2.	Функції антикризового управління	
2.3.	Державне антикризове регулювання.	
3.	Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством	2
3.1.	Роль стратегії в антикризовому управлінні.	
3.2.	Розробка антикризової стратегії підприємства.	
3.3.	Реалізація обраної антикризової стратегії.	
4.	Методи аналізу кризових явищ на підприємстві	2
4.1.	Сутність діагностики кризових явищ.	
4.2.	Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві	
4.3.	Методи діагностики кризових явищ.	
4.4.	Аналіз та оцінка ймовірності банкрутства.	
5.	Аналіз фінансово-економічної, операційної та управлінської діяльності організації	2
5.1.	Оцінка структури балансу підприємства	
5.2.	Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства	
5.3.	Аналіз фінансової стійкості підприємства	
5.4.	Аналіз конкурентоспроможності продукції	
5.5.	Загальна ефективність менеджменту підприємства	
6.	Аналітична оцінка вартості майна підприємства	2
6.1.	Поняття, основні цілі та принципи оцінки вартості майна підприємства.	
6.2.	Етапи процесу оцінки вартості майна.	
6.3.	Методичні підходи до оцінки вартості майна підприємств.	
6.3.1.	Витратний підхід до оцінки вартості підприємств.	
6.3.2.	Дохідний підхід до оцінки вартості підприємств.	
6.3.3.	Порівняльний (ринковий) підхід до оцінки вартості підприємств.	
7.	Антикризове управління персоналом підприємства	4
7.1.	Система антикризового управління персоналом.	
7.2.	Раціональна кадрова політика в умовах системної кризи.	
7.3.	Формування антикризової команди та основні напрямки її діяльності.	
7.4.	Антистресова підготовка персоналу.	
8.	Антикризова програма підприємства та контроль її виконання	2
8.1.	Сутність антикризової програми підприємства	
8.2.	Процес формування антикризової програми підприємства	
8.3.	Методи (заходи) антикризового управління	
8.4.	Характеристика антикризових заходів.	
	Усього	16

1.3. Семінарські заняття

Семінарське заняття 1

Тема 1. Загальна характеристика криз. Класифікація кризових явищ

Питання для усного опитування та дискусії

1. Загальні поняття про кризу та кризові явища.
2. Види криз, їх причини та наслідки.
3. Процес розвитку кризових явищ.
4. Світові економічні кризи; причини виникнення, наслідки та інструменти подолання.
5. Економічні цикли та кризи, їх взаємозв'язок та взаємозалежність

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття та презентація досліджень.

Практичне завдання: Підготувати слайдову презентацію (не менше 5 слайдів) за однією з таких тем:

1. Сутність грошової теорії Р. Дж. Хоутрі та пояснення економічних циклів.
2. Причини економічних циклів за теорією нововведень Й. Шумпетера.
3. Психологічна теорія циклу А. Пігу.
4. Причини циклічності економічного розвитку згідно теорії недоспоживання.
5. Теорія надмірного інвестування та причини рецесії в економіці.
6. Теорія сонячних плям В. Джевонса.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: криза, ознаки кризи, глибина кризового стану, причини криз, кризовий процес.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- В чому полягає сутність та причини криз?
- Які види криз Ви знаєте?
- Які етапи розвитку кризи?
- Як пов'язані економічні цикли та кризи?

Семінарське заняття 2

Тема 2. Основи антикризове управління та антикризового державного регулювання

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність та характерні риси антикризового управління.
2. Принципи антикризового управління.
3. Функції антикризового управління
4. Державне антикризове регулювання.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття та розв'язування задач.

Практичне завдання. Опишіть за схемою одну з відомих Вам економічних (фінансових) криз у світі/або окремій країні.

Таблиця 2.1

Схема для аналізу кризи

№	Елемент	Характеристика
1.	Назва	
2.	Тривалість	
3.	Причини появи	
4.	Вплив на процеси	
	- економічні	
	- соціальні	
	- політичні	

5.	Засоби державного антикризового регулювання та їх дієвість	
6.	Наслідки для світу/або країни	

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: антикризове управління, принципи антикризового управління, функції антикризового управління, державне антикризове регулювання.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- Які основні принципи антикризового управління?
- Які функції антикризового управління вам відомі?
- Які особливості державного антикризового регулювання?

Семінарське заняття 3

Тема 3. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством

Питання для усного опитування та дискусії

1. Роль стратегії в антикризовому управлінні.
2. Зовнішні фактори кризового розвитку та їх аналіз.
3. Внутрішні чинники розвитку кризи та їх появу.
4. Розробка антикризової стратегії підприємства.
5. Класифікація стратегій антикризового управління підприємством.
6. Реалізація обраної антикризової стратегії.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття та практичних завдань.

Практичне завдання 1. Провести SWOT-аналіз кризового стану підприємства, на якому ви проходили виробничу практику 2

Методичні рекомендації щодо проведення SWOT-аналізу

Методика проведення SWOT-аналізу передбачає здійснення декількох етапів:

I. Визначення власних сильних і слабких сторін (табл. 1). Перший етап дозволяє визначити, які сильні сторони і недоліки. Для цього необхідно: скласти перелік параметрів, по якому оцінюватиметься об'єкт; по кожному параметру визначити, що є сильною стороною, а що – слабкою; зі всього переліку вибрати найбільш важливі сильні і слабкі сторони.

Таблиця 1

Загальні характеристики сильних і слабких сторін, що використовуються в SWOT-аналізі

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки

II. Визначення можливостей і загроз (табл. 2). Це своєрідна «розвідка місцевості». Цей етап дозволяє оцінити ситуацію поза вашим об'єктом і зрозуміти, які у вас є можливості, а також, яких погроз слід побоюватися.

Таблиця 2

Загальні зовнішні можливості та загрози, що використовуються в SWOT-аналізі

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози

III. Порівняння сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами ринку. Для зіставлення можливостей і узагальнення результатів SWOT-аналізу застосовується матриця SWOT, яка має наступний вигляд (рис. 1).

		Зовнішнє середовище	
		Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Зовнішнє середовище	Можливості (O)	SO – стратегія Поле СіМ	WO – стратегія Поле СлМ
	Загрози (T)	ST – стратегія Поле СіЗ	WT – стратегія Поле СлЗ

Рис. 1. Матриця SWOT

На перетинах окремих складових груп факторів **формується поля**, для яких характерні певні поєднання, **які треба враховувати надалі в ході розробки стратегій певного типу**:

- поле СіМ — передбачає розробку стратегій підтримки та розвитку сильних сторін щодо реалізації можливостей зовнішнього середовища;
- поле СіЗ — орієнтує стратегію на боротьбу із загрозами за допомогою використання внутрішніх резервів;
- поле СлМ — спрямовує дії на використання можливостей для подолання слабких сторін внутрішнього потенціалу;
- поле СлЗ — передбачає розробку такої стратегії, яка б дала змогу не тільки зміцнити потенціал, а й відвернути можливі загрози у зовнішньому середовищі.

Практичне завдання 2. Проведіть аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів кризового розвитку підприємства, на кому Ви проходили виробничу практику 2.

Таблиця 3.1

Аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів кризового розвитку підприємства		
Фактори	Прояв кризових факторів	Можливі наслідки
1. Внутрішні фактори		
1.1.		
1.2.		
....		
2. Зовнішні фактори		
2.1.		
2.2.		

Методичні рекомендації:

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: стратегія антикризового управління, криза ліквідності, стратегія виживання, аналіз макросередовища, аналіз конкурентного середовища, реалізація обраної антикризової стратегії.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- В чому полягає сутність антикризового управління?
- За допомогою яких методів здійснюється аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища?
- Які основні складові внутрішнього середовища організації?
- Які основні складові зовнішнього середовища організації?
- Які особливості реалізації стратегії антикризового управління?

Семінарське заняття 4

Тема 4. Методи аналізу кризових явищ на підприємстві

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність діагностики кризових явищ. Поняття діагностики. Об'єкт діагностики. Мета діагностики.
2. Вимоги, які висуваються до процесу діагностики: автентичність, об'єктивність, точність, критеріальна відповідність. Результати діагностики.
3. Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві.
4. Коефіцієнтний підхід; індексний підхід; агрегатний підхід.
5. Динамічний аналіз; порівняльний аналіз; еталонний аналіз.
6. Індексний метод, бальний метод, графічний метод, матричні моделі, статистичні моделі діагностики.
7. Принципи формування системи показників-індикаторів кризового стану.
8. Сутність банкрутства та його правове регулювання.
9. Аналіз та оцінка ймовірності банкрутства. Дво- і п'ятифакторну «моделі» Е. Альтмана Модель Копана і Гольдера. Чотирифакторні моделі Х. Тішоу та Р. Таффлера.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття та розв'язування задач.

Практичне завдання:

Проаналізуйте ймовірність банкрутства ПАТ «Подільський цемент» за такими моделями:

- п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана;
- моделлю Копана і Гольдера;
- чотирифакторною моделлю Тішоу;
- чотирифакторною моделлю Таффлера.

Методичні вказівки до практичного завдання:

П'ятифакторна модель Е. Альтмана

Ймовірності банкрутства, розраховують шляхом обчислення «індексу Z»:

$$Z = 1,2 K_1 + 1,4 K_2 + 3,3 K_3 + 0,6 K_4 + 0,999 K_5$$

де

$$K_1 = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}}$$

$$K_2 = \frac{\text{Нерозподілений прибуток}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$K_3 = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$K_4 = \frac{\text{Ринкова вартість власного капіталу}}{\text{Залучений капітал}}$$

$$K_5 = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$BOK = BK + ДП - ПА,$$

де BK – власний капітал (розділ I пасиву балансу);
ДП – довгострокові зобов'язання (розділ II пасиву балансу);
ПА – позаоборотні активи (розділ I активу балансу).

$$НП_n = НП_{n-1} + ЧП_n - Д_n - РК_n,$$

де НП_{n-1} — нерозподілений прибуток за попередній рік;
ЧП_n — чистий прибуток за поточний рік;
Д_n — сума нарахованих дивідендів за поточний рік;
РК_n — сума внесків на поповнення резервного капіталу за поточний рік;
n — поточний рік;
n – 1 — попередній рік.

Залежно від значень «індексу Z» визначають ступінь можливого банкрутства (табл. 1).

Таблиця 1.

Оцінка ймовірності банкрутства за значеннями «індексу Z»

Значення «індексу Z»	Ймовірність банкрутства
1,8 і менше	Дуже висока
Від 1,81 до 2,7	Висока
Від 2,71 до 2,9	Існує ймовірність
3,0 і вище	Дуже низька

Модель Копана і Гольдера

Індекс **Копана і Гольдера (Z_{КГ})**. Він характеризується як п'ятифакторна модель за таким рівнянням:

$$Z_{КГ} = 0,16X_1 - 0,22X_2 + 0,87X_3 + 0,1X_4 - 0,24X_5$$

де

$$X_1 = \frac{\text{Дебіторська заборгованість + грошові кошти та їх еквіваленти}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Постійний капітал}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Фінансові витрати}}{\text{Виручка від реалізації продукції}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Витрати на персонал}}{\text{Додана вартість}}$$

$$X_5 = \frac{\text{Валовий прибуток}}{\text{Залучений капітал}}$$

Постійний капітал – це та частина капіталу, яка перетворюється в засоби виробництва і в процесі виробництва не змінює своєї величини. Позначається цей капітал латинською літерою «с».

Додана вартість – це вартість, що створюється всередині підприємства внаслідок дії над засобами праці (заробітна плата та інші супутні витрати) та предметами праці (у вигляді амортизації) і включає в себе додаткову вартість (тобто, прибуток, орендну плату та відсоток на капітал).

Ймовірність виникнення ознак банкрутства визначають за шкалою (табл. 2).

Таблиця 2

Ймовірність затримки платежів при значеннях $Z_{к2}$

Значення «індексу $Z_{кГ}$ »	Ймовірність банкрутства
+0,210	100
+0,048	90
+0,002	80
-0,026	70
-0,068	50
-0,087	40
-0,107	30
-0,131	20
-0,164	10

Чотирьохфакторна модель Тішоу:

«Індекс Z » за **Тішоу** має такий вигляд:

$$Z_{Ti} = 0,063X_1 + 0,092X_2 + 0,057X_3 + 0,001X_4$$

де

$$X_1 = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Нерозподілений прибуток}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Залучений капітал}}$$

Граничне значення

- ✓ $Z_{Ti} = 0,037$.
- ✓ якщо $Z_{Ti} < 0,037$, то підприємству загрожує банкрутство;
- ✓ якщо $Z_{Ti} > 0,037$, то у підприємства стійкий фінансовий стан.

Чотирьохфакторна модель Таффлера

«Індекс Z » за **Таффлером** розраховується так:

$$Z_T = 0,03X_1 + 0,13X_2 + 0,18X_3 + 0,16X_4$$

де

$$X_1 = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_2 = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Зобов'язання}}$$

$$X_3 = \frac{\text{Поточні зобов'язання}}{\text{Валюта балансу}}$$

$$X_4 = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції}}{\text{Валюта балансу}}$$

Якщо:

$Z_T > 0,3$, то підприємство має стійкий фінансовий стан;

коли $Z_T < 0,2$, то є ймовірність банкрутства

Інформаційне забезпечення завдання:

			КОДИ
		Дата(рік, місяць, число)	2015 01 01
Підприємство	Публічне акціонерне товариство «Подільський цемент»	за ЄДРПОУ	00293091
Територія		за КОАТУУ	234
Організаційно-правова форма господарювання		за КОПФГ	23.51
Вид економічної діяльності	Виробництво цементу	за КВЕД	23.51
Середня кількість працівників	660		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	Хмельницьке шосе, буд. 1/А, с. ГУМЕНЦІ, КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКИЙ РАЙОН, ХМЕЛЬНИЦЬКА обл., 32325		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1737	1539	0
первісна вартість	1001	2831	3049	0
накопичена амортизація	1002	1094	1510	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	68126	165600	0

Основні засоби:	1010	2703668	2612194	0
первісна вартість	1011	3125987	3132140	0
знос	1012	422319	519946	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
1	2	3	4	5
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	400	300	0
інші фінансові інвестиції	1035	208326	208326	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	15667	134998	0
Відстрочені податкові активи	1045	50311	122352	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	19512	111	0
Усього за розділом I	1095	3067747	3245420	0
Нематеріальні активи:	1000	1737	1539	0
первісна вартість	1001	2831	3049	0
накопичена амортизація	1002	1094	1510	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	68126	165600	0
Основні засоби:	1010	2703668	2612194	0
первісна вартість	1011	3125987	3132140	0
знос	1012	422319	519946	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	400	300	0
інші фінансові інвестиції	1035	208326	208326	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	15667	134998	0
Відстрочені податкові активи	1045	50311	122352	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	19512	111	0
Усього за розділом I	1095	3067747	3245420	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	496750	462228	0
Виробничі запаси	1101	412430	368884	0
Незавершене виробництво	1102	69684	73006	0
Готова продукція	1103	14603	20295	0
Товари	1104	33	43	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	119054	132520	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	20842	51527	0
з бюджетом	1135	148750	71938	0

у тому числі з податку на прибуток	1136	26770	34368	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	24068	37954	0
1	2	3	4	5
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	18524	276799	0
Готівка	1166	247	0	0
Рахунки в банках	1167	18277	276799	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	1293	4854	0
Усього за розділом II	1195	829281	1037820	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	3602	19	0
Баланс	1300	3900630	4283259	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	907452	907452	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	17451	17451	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	269481	2548750	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	1194384	1623847	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2217582	4769050	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0

інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	2217582	4769050	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	68291	112509	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	403657	1009233	0
за розрахунками з бюджетом	1620	3740	3408	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	35	43	0
за одержаними авансами	1635	1760	1993	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	6627	5528	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	4554	5342	0
Усього за розділом III	1695	488664	1138056	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	3900630	4283259	0

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1255377	1120141
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(810538)	(823132)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	444839	297009
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	401743	140319
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)

Адміністративні витрати	2130	(85641)	(69594)
Витрати на збут	2150	(71710)	(62001)
Інші операційні витрати	2180	(3177024)	(193149)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	112584
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(2487793)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	2965	752
Інші доходи	2240	1017	541
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(405235)	(242066)
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(484)
Інші витрати	2270	(1123)	(1286)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(2890269)	(129959)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	72038	14601
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(2818231)	(115358)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	2818231	115358

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	701499	634901
Витрати на оплату праці	2505	85712	69444
Відрахування на соціальні заходи	2510	21454	21700
Амортизація	2515	98936	96982
Інші операційні витрати	2520	136856	138644
Разом	2550	1044457	961671

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	90745200	90745200
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	90745200	90745200
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	31.05653	1.27123
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	31.05653	1.27123
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Методичні рекомендації:

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: агрегатний підхід, бальний метод, вибірковий метод, графічний метод, діагностика, економіко-статистичний метод, еталонний аналіз, індексний метод, нормативний метод, порівняльний аналіз.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- В чому полягає сутність процесу діагностики?
- Які методи прогнозування кризових явищ Вам відомі?
- Назвіть методи і моделі діагностики кризових явищ на підприємствах?
- Які критерії визнання боржника банкрутом Вам відомі?
- Опишіть моделі оцінки ймовірності банкрутства.

Семінарське заняття 5

Тема 5. Аналіз фінансово-економічної, операційної та управлінської діяльності організації

Питання для усного опитування та дискусії

1. Оцінка структури балансу підприємства
2. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства
3. Аналіз фінансової стійкості підприємства.
4. Аналіз виробничої діяльності.
5. Аналіз стану виробництва та реалізації продукції.
6. Методи оцінки обсягів виробленої і реалізованої продукції.
7. Оцінка інноваційної діяльності підприємства.
8. Аналіз конкурентоспроможності продукції.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми та вирішення практичних завдань.

Практичне завдання 1. Проведіть горизонтальний аналіз балансу підприємства та зробіть відповідні висновки

Таблиця 5.1

Горизонтальний аналіз балансу, тис. грн.

Показник	Звітний період		Відхилення (+, -)	
	на початок періоду	на кінець періоду	абсолютне (гр.3-гр.2)	відносне, % (гр.4:гр.2)·100
1	2	3	4	5
АКТИВ	5241,8	5552,7		
I. Необоротні активи в тому числі:				
нематеріальні активи	0,3	0,3		
основні засоби	4596,0	4906,9		
II. Оборотні активи в тому числі:	1085,4	1549,0		
виробничі запаси	121,3	82,8		
дебіторська заборгованість	583,4	1016,3		
поточні фінансові інвестиції	-	-		
грошові кошти та їх еквіваленти	129,3	119,1		
III. Необоротні активи утримувані для продажу та групи вибуття				
БАЛАНС	6327,2	7101,7		
ПАСИВ	5602,6	5786,8		
I. Власний капітал				

в тому числі:				
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2838,2	3022,4		
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	0,8		
III. Поточні зобов'язання в тому числі:	724,6	1314,1		
позик, не погашених в строк	-	-		
Кредиторська заборгованість	671,1	1224,5		
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття				
БАЛАНС	6327,2	7101,7		

Практичне завдання 2. Проведіть вертикальний аналіз балансу підприємства та зробіть відповідні висновки

Таблиця 5.2

Вертикальний аналіз аналітичного балансу

Показник	На потачок періоду		На кінець періоду		Відхилення, % (+, -) (гр.5-гр.3)
	сума, тис. грн.	питома вага, %	сума, тис. грн.	питома вага, %	
1	2	3	4	5	6
АКТИВ	5241,8		5552,7		
I. Необоротні активи в тому числі:					
основні засоби	4596,0		4906,9		
II. Оборотні активи в тому числі:	1085,4		1549,0		
виробничі запаси	121,3		82,8		
готова продукція	235,6		288,4		
дебіторська заборгованість	583,4		1016,3		
грошові кошти та їх еквіваленти	129,3		119,1		
III. Необоротні активи утримувані для продажу та групи вибуття					
БАЛАНС	6327,2		7101,7		
ПАСИВ	5602,6		5786,8		
I. Власний капітал в тому числі:					
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2838,2		3022,4		
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-		0,8		
III. Поточні зобов'язання в тому числі:	724,6		1314,1		
позик, не погашених в строк	-		-		
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття					
БАЛАНС	6327,2	100,0	7101,7	100,0	-

Практичне завдання 3. Проведіть аналіз власних оборотних коштів підприємства та зробіть відповідні висновки

Таблиця 5.3

Аналіз власних оборотних коштів

Показник	Звітний період		Відхилення (+, -)	
	на початок тис. грн	на кінець тис. грн	абсолютне, тис. грн. (гр.3-гр.2)	відносне, % (гр.4:гр.2)·100
1	2	3		
1. Власний капітал	5602,6	5786,8		
2. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	-	0,8		
4. Необоротні активи	5241,8	5552,7		
5. Власні оборотні кошти (р.1+р.2+р.3-р.4)				

Практичне завдання 4.. Розв'яжіть задачу.

АТ «Норд», відомий вітчизняний виробник побутової техніки, планує вийти на ринок однієї з країн Далекого Сходу. Національне виробництво побутових холодильників у цій країні задовольняє попит лише на 20-25%, тому інтерес з боку експортерів-виробників цієї продукції досить великий. Основним конкурентом виступає фірма «Лехел», продукція якої вже захопила 20% досліджуваного ринку.

АТ «Норд» розглядає можливість виходу на ринок даної країни з холодильниками марок «Фріз» та «Сіріус». Параметри якості холодильників наведено в табл. 5.4, а вартісні характеристики – у табл. 5.5.

Таблиця 5.4

Основні параметри якості холодильників підприємств «Норд» та «Лехел»

№	Параметр	Розмірність параметра	Марка холодильника підприємства			Коефіцієнт вагомості параметра
			АТ«Норд»		«Лехел»	
			«Фріз»	«Сіріус»		
1.	Надійність (ресурс)	тис. год.	130	100	130	0,30
2.	Температура низько-температурного відділення (НТВ)	°С	-15	-12	-12	0,19
3.	Ємність НТВ	дм ³	50	40	60	0,20
4.	Дизайн, у балах за 10-бальною шкалою	бал	6	4	5	0,15
5.	Об'єм	л	280	250	240	0,16

Таблиця 5.5

Вартісні характеристики холодильників підприємств „Норд» та „Лехел»

№	Вартісні характеристики	Марка холодильника		
		«Фріз»	«Сіріус»	«Лехел»
1.	Ціна (Цпр), грн.	1700	1400	1700
2.	Сумарні витрати споживачів за весь термін експлуатації (М), грн.	4500	6600	5000

Необхідно: Визначити інтегральні показники конкурентоспроможності двох марок холодильників підприємства «Норд» стосовно холодильника фірми «Лехел» і обґрунтувати рішення про доцільність виводу продукції на досліджуваний ринок.

Практичне завдання 5. Розв'яжіть задачу.

Мале підприємство «Ауріка-бізнес» освоїло виробництво трьох видів побутової техніки — ваги побутові ДВП-5М, ваги побутові НПП-2, ваги підлогові ДВП-130.

Необхідно:

Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами побутової техніки і за цим показником визначити вид побутових ваг, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку. Необхідні для розрахунків вихідні дані наведено у табл. 5.6.

Таблиця 5.6

Вихідні дані по окремих видах вагів для розрахунку групових та інтегрального показників конкурентоспроможності продукції

Параметри	Оціночні значення параметрів по виробках, балів					
	Ваги побутові ДВП-5М		Ваги побутові НПП-2		Ваги підлогові ДВП-130	
	Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»	Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»	Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»
1	2	3	4	5	6	7
Споживчі						
– Надійність (дієздатність шкали)	8	6,2	7	5,8	8	5,2
– Довговічність (міцність і некорозійність металу)	7	6,1	6	5,6	7	6,2
– Зручність користування (дія механізму, форма, маса)	6	6,4	7	5,6	7	5,8
– Дизайн (зовнішнє оформлення)	8	7,6	8	6,4	8	6,2
– Гарантійне обслуговування	8	7,1	8	6,4	7	6,1
– Упаковка	6	5,6	6	2,4	6	5,8
Економічні						
– Продажна ціна	6	8,2	7	9,0	7	7,1
– Витрати на ремонт	6	5,9	6	5,8	5	3,8
– Вартість обслуговування	5	5,1	7	5,2	7	5,8
– Непередбачувані витрати	3	2,7	3	2,1	3	2,0

* Оціночні значення параметрів по виробках у балах розраховано відносно до максимально можливої кількості балів – 10.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: баланс, актив, пасив, горизонтальний аналіз, вертикальний аналіз, фінансовий аналіз; чистий прибуток, операційні витрати, основні діяльність фінансова діяльність

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- Чим відрізняється горизонтальний та вертикальний аналіз?
- Яким чином відбувається формування чистого прибутку підприємства?
- Які доходи включають до доходів від основної діяльності?
- Які доходи включають до доходів від фінансової діяльності?
- Яким чином формуються фінансові витрати?
- За допомогою яких показників здійснюється оцінка фінансової стійкості підприємства?
- Які методи оцінки конкурентоспроможності продукції Вам відомі?
- Які види ефективності менеджменту Вам відомі?.

Семінарське заняття 6

Тема 6. Аналітична оцінка вартості майна підприємства

Питання для усного опитування та дискусії

1. Поняття, основні цілі та принципи оцінки вартості майна підприємства.
2. Етапи процесу оцінки вартості майна.
3. Витратний підхід до оцінки вартості підприємств.
4. Дохідний підхід до оцінки вартості підприємств.
5. Порівняльний (ринковий) підхід до оцінки вартості підприємств.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових та розрахункових завдань з питань теми заняття.

Практичне завдання 1. Проведіть розрахунок вартості майна ПАТ «Подільський цемент» за методом балансової вартості активів/чистих активів. Дані для розрахунку див. тема 4.

Практичне завдання 2. Визначте ціну компанії за методом мультиплікатора «ціна виручка від реалізації». Якщо прибуток компанії складає 20 % від її обсягу продажу, а необхідний дохід на інвестиції в даній галузі складає 25%. В цьому випадку покупці будуть готові заплатити за фірму $0,20 / 0,25 = 0,8$, або 80% річної виручки від реалізації продукції і послуг. Фірма реалізує продукцію на суму 300 тис. грн.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: ринкова вартість, інвестиційна вартість, вартість відтворення, вартість заміщення, ліквідаційна вартість, вартість застави, балансова вартість, (методи) визначення вартості підприємства (бізнесу): витратний, порівняльний (ринковий) та дохідний.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- Які види оцінка майна підприємства Ви знаєте?
- Які принципи оцінка майна підприємства Ви знаєте?
- Які методи оцінки майна підприємства Вам відомі?
- В чому полягає сутність витратного підходу до оцінки вартості підприємств?
- В чому полягає сутність дохідного підходу до оцінки вартості підприємств?
- В чому полягає сутність порівняльного (ринкового) підходу до оцінки вартості підприємств?

Семінарське заняття 7

Тема 7. Антикризове управління персоналом підприємства

Питання для усного опитування та дискусії

1. Система антикризового управління персоналом.
2. Раціональна кадрова політика в умовах системної кризи.
3. Концепція гнучкого управління персоналом.
4. Принципи гнучкого антикризового управління персоналом.
5. Формування антикризової команди та основні напрямки її діяльності.
6. Антистресова підготовка персоналу.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: антикризове управління персоналом, концепція гнучкого управління персоналом, принципи управління персоналом, кадрова політика в умовах кризи, антикризова команда.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- В чому полягає суть процесу антикризового управління персоналом?
- Які види кадрової політики в умовах системної кризи Вам відомі?
- Яка мета гнучкого управління персоналом?
- На які групи поділяються принципи гнучкого антикризового управління персоналом?
- Яким чином відбувається формування антикризової команди та основні напрямки її діяльності?
- Що являє собою колективна паніка?

Семінарське заняття 8

Тема 8. Антикризова програма підприємства та контроль її виконання

Питання для усного опитування та дискусії

1. Сутність антикризової програми підприємства.
2. Процес формування антикризової програми підприємства. Принципи формування антикризової програми.
3. Методи (заходи) антикризового управління. Тактичні методи антикризового управління (даунсайзинг, санація моніторинг, контролінг). Стратегічні методи антикризового управління (диверсифікація, регуляризація, реінжиніринг, реструктуризація, злиття, ліквідація)
4. Характеристика антикризових заходів на підприємстві. Форми реструктуризації на підприємстві.
5. Форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства.
6. Форми рефінансування дебіторської заборгованості: факторинг; форфейтинг; оформлення заборгованості векселями.
7. Основні функції контролінгу в антикризовому управлінні, мета контролінгу.

Аудиторна письмова робота

Виконання студентами тестових завдань з питань теми заняття.

Практичне завдання 1. Розробіть програму антикризових заходів для підприємства, на якому Ви проходили Виробничу практику 2.

Методичні вказівки

Ключовими термінами, на розумінні яких базується засвоєння навчального матеріалу теми, є: антикризова програма, методи антикризового управління, Форми реструктуризації, Форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства, Форми рефінансування дебіторської заборгованості, контроль, контролінг.

З метою глибокого засвоєння навчального матеріалу при самостійному вивченні теми студенту варто особливу увагу зосередити на таких питаннях:

- В чому полягає сутність антикризової програми підприємства?
- Яка концептуальна модель процесу антикризового управління підприємством?
- Які методи (заходи) антикризового управління Вам відомі?
- Назвіть тактичні методи антикризового управління.
- Назвіть стратегічні методи антикризового управління.
- Опишіть форми реструктуризації на підприємстві.
- Опишіть форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства.
- Опишіть форми рефінансування дебіторської заборгованості: факторинг; форфейтинг; оформлення заборгованості векселями.
- Визначте роль контролю у системі антикризового управління?
- Організація контролю за реалізацією антикризової програми. Схема проведення контролю реалізації антикризової програми.
- Назвіть основні функції контролінгу в антикризовому управлінні

1.4. Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів є однією з форм оволодіння матеріалом із навчальної дисципліни «Антикризове управління». Виконання самостійної роботи дозволяє студентам розвивати самостійне мислення, поглиблювати засвоєні теоретичні знання, опанувати практичні навички в галузі екологічного управління.

Самостійна робота із навчальної дисципліни «Антикризове управління» складається з двох окремих завдань: письмових робіт по 8 темах та однієї індивідуальної роботи. Письмова робота та індивідуальне завдання виконується у межах годин, відведених для самостійної роботи навчальним планом.

Студенти виконують письмову роботу та індивідуальну роботу самостійно з одержанням необхідних консультацій від науково-педагогічного працівника протягом семестру. Форма контролю – перевірка письмових робіт та захист індивідуальної роботи. Питання письмової роботи виносяться на підсумковий семестровий контроль.

Тема 1. Загальна характеристика криз. Класифікація кризових явищ

Питання для самостійної роботи

1. Класифікація економічних циклів.
2. Теорії, що пояснюють причини економічних циклів і криз:.
3. Критичний аналіз сучасних методів дослідження в регіональній економіці.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення визначити критерії класифікації кризових явищ в економіці, визначити різновиди економічних циклів згідно з визначеними критеріями класифікації..

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати теорії, що пояснюють причини економічних циклів і криз.

Тема 2. Основи антикризове управління та антикризового державного регулювання

1. Відмінність антикризового управління від традиційних методів управління.
2. Роль держави в антикризовому управлінні.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення обґрунтувати відмінність антикризового управління від традиційних підходів до управління економічними об'єктами. Визначити його суб'єктно-об'єктний склад.

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати роль держави в антикризовому управлінні економічною системою описати методи державного антикризового регулювання

Тема 3. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством

Питання для самостійної роботи

1. Цілі і функції маркетингу в антикризовому управлінні.
2. Формування маркетингових стратегій в антикризовому управлінні і їх класифікація.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення обґрунтувати зміст поняття «стратегія маркетингу», визначити маркетингові підходи, які використовуються в антикризовому управлінні.

На підставі опрацьованої літератури встановити підстави розробки маркетингових стратегій в антикризовому управлінні та описати їх різновиди.

Тема 4. Методи аналізу кризових явищ на підприємстві

Питання для самостійної роботи

1. Методи та етапи діагностики криз.
2. Інформаційне забезпечення процесу діагностики кризових явищ.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення визначити методичні підходи, які використовуються в процесі діагностики та описати етапи діагностики кризових явищ.

На підставі опрацьованих літературних джерел визначити інформаційну базу процесу діагностики криз, описати джерела походження інформації, визначити рівень достовірності інформаційних даних для аналізу кризових явищ.

Тема 5. Аналіз фінансово-економічної, операційної та управлінської діяльності

Питання для самостійної роботи

1. Оцінка показників при відсутності виробничої діяльності. Оцінка стабільності системи виробництва і реалізації. Оцінка рівня пропорційності виробництва.
2. Аналіз витрат на виробництво і реалізацію продукції. Аналіз витрат на грошову одиницю продукції.
3. Аналіз стану і використання оборотних та необоротних активів.
4. Аналіз маркетингової діяльності підприємства. Оцінка рівня закупок та логістики.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення дослідити показники при відсутності виробничої діяльності. Визначити методичні аспекти оцінки стабільності системи виробництва і реалізації, оцінки рівня пропорційності виробництва. Дослідити аналіз витрат на виробництво і реалізацію продукції та витрат на грошову одиницю продукції.

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати стану і ефективність використання оборотних та необоротних активів, дослідити аспекти аналізу маркетингової діяльності підприємства

Тема 6. Аналітична оцінка вартості майна підприємства

Питання для самостійної роботи

1. Сутність методу ринку капітал при оцінці вартості майна підприємства.
2. Метод угод, при оцінці вартості майна підприємства.
3. Метод галузевих коефіцієнтів як один з методів оцінки вартості майна підприємства

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення визначити Сутність методу ринку капітал при оцінці вартості майна підприємства.

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати метод угод та метод галузевих коефіцієнтів як один з методів оцінки вартості майна підприємства

Тема 7. Антикризове управління персоналом підприємства

Питання для самостійної роботи

1. Визначення готовності персоналу до стратегічних змін.
2. Індивідуальна та групова паніка персоналу.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення визначити підходи до оцінки готовності персоналу до стратегічних змін .

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати індивідуальну та групову паніку персоналу

Тема 8. Антикризова програма підприємства та контроль її виконання

Питання для самостійної роботи

1. Концептуальна модель процесу антикризового управління підприємством.
2. Контроль у системі антикризового управління. Характеристика контрольних спостережень у процесі антикризового управління.
3. Організація контролю за реалізацією антикризової програми. Схема проведення контролю реалізації антикризової програми.
4. Характеристика етапів контрольного спостереження. Способи визначення допустимих меж окремих показників – стандарту контролю.

Завдання та методичні рекомендації до виконання самостійної роботи

Опрацювати літературу за темою самостійної роботи і на підставі її вивчення описати концептуальну модель процесу антикризового управління підприємством.

На підставі опрацьованої літератури охарактеризувати контроль у системі антикризового управління. Навести характеристику контрольних спостережень у процесі антикризового управління.

1.5. Індивідуальні завдання

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ) студента денної форми навчання за тематикою навчальної дисципліни «Антикризове управління підприємством» виконується у вигляді розрахункового завдання у межах годин, відведених для самостійної роботи.

1.5.1. Методичні рекомендації до виконання індивідуального завдання

Індивідуальне завдання – це самостійно оформлене завдання, що комплексно характеризує рівень соціально-економічного розвитку регіонів України. Для виконання індивідуального завдання студент підприємство та на основі фінансової звітності проводить розрахунок коефіцієнтів. Звітність підприємства подається у вигляді додатків

Зміст, методика розрахунку та рекомендована величина зазначених вище коефіцієнтів наведені в табл. 1.

Таблиця 1

Система показників оцінки фінансової стійкості підприємства

Назва коефіцієнтів	Короткий зміст коефіцієнтів	Методика розрахунку (за даними Форма № 1 «Баланс» (звіт про фінансовий стан))	Оптимальне (рекомендоване) значення
1	2	3	4
1. Коефіцієнт автономії	Характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень. Визначається як відношення загальної суми власних коштів до підсумку балансу	p.1495:p.1900	>0,5
2. Коефіцієнт фінансової залежності	Це показник, обернений до коефіцієнту автономії. Зростання цього показника обумовлює збільшення частки позичених коштів у фінансуванні підприємства	(p.1900-p.1495): :p.1900 або 1-p.1	<0,5
3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Показник показує, яке частина власного капіталу використовується для фінансування по точної діяльності. Визначається як відношення власного капіталу до оборотних активів	p.1495:p.1195	>0,4

4. Коефіцієнти забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами	Характеризує рівень забезпеченості ресурсами для проведення незалежної фінансової політики. Визначається як відношення власних оборотних коштів до всієї величини оборотних коштів	(p.1195-p.1695): :(p.1195)	>0,1
5. Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу (коефіцієнт фінансової стійкості)	Показник характеризує фінансову стійкість підприємства. Він показує скільки грн. власного капіталу припадає на 1 грн залученого капіталу	p.1495:(p.1595+ +p.1695)	>1,0
6. Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (коефіцієнт фінансового ризику; фінансування)	Показник зворотний попередньому. Він показує скільки грн. залученого капіталу припадає на 1 грн власного капіталу	(p.1595+ p. 1695): :p.1495	<0,5
7. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	Показує, яка частина оборотних активів забезпечується за рахунок власних засобів	(p.14950-p.1095): p.1195	>0,1
8. Коефіцієнт співвідношення реальних активів і вартості майна	Показує скільки грн реальних активів припадає на 1 грн вартості майна. Цей коефіцієнт характеризує потенційні можливості активів підприємства	(p.1010+p.1100+ +p.1101+1102): :p.1300	>0,5
9. Коефіцієнт поточних зобов'язань	Характеризує питому вагу поточних зобов'язань в загальній сумі джерел формування	1695:(p.1595+ +p.1695)	>0,5
10. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	Характеризує частку довгострокових зобов'язань у загальній сумі джерел формування	1595:(p.1595+ +p.1695)	<02
11. Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	Характеризує рівень забезпеченості необоротних активів власними коштами	p.1095:p.14950	>0,5

Крім системи коефіцієнтів, наведених в табл. 1, визначальне значення для фінансової стійкості має надлишок (недостача) джерел формування запасів.

Оцінка джерел формування запасів здійснюється через систему показників, які характеризують ступінь охоплення різних видів джерел:

— наявність власних оборотних засобів, які розраховуються за формулою:

$$NB = p.1495 - p. 1095$$

де NB — наявність власних оборотних засобів;

— наявність довгострокових джерел формування запасів, які визначаються за формулою:

$$ND = NB + p. 1595 = p.1495 + p. 1595 - p. 1095$$

де ND — наявність довгострокових джерел формування;

— показник загальної величини джерел формування запасів, який розраховується за формулою:

$$NZ = ND + p. 1695 = p.1495 + p. 1595 + p. 1695 - p. 1095$$

де НЗ - загальна величина джерел формування

Цим показникам наявності джерел формування запасів відповідають три показники забезпеченості джерелами їх формування: — надлишок (+) або недостача (-) власних оборотних засобів:

$$+/- НВ = НВ - ЗВ$$

де ЗВ — вартість запасів;

— надлишок (+) або недостача (-) довгострокових джерел формування:

$$+/- НД = НД - ЗВ$$

— надлишок (+) або недостача (-) загальної величини джерел формування запасів:

$$+/- НЗ = НЗ - ЗВ$$

Ступінь фінансової стійкості в залежності від рівня показників, які подані вище, міститься в табл. 2.

Таблиця 2

Оцінка ступеня фінансової стійкості в залежності від рівня відповідних показників

Абсолютна стійкість	Нормальна стійкість	Нестійке фінансове становище	Кризовий фінансовий стан
$+НВ \geq 0$	$-НВ \leq 0$	$НВ < 0$	$НВ < 0$
$+НД \geq 0$	$+НД \geq 0$	$НД < 0$	$НД < 0$
$+НЗ \geq 0$	$+НЗ \geq 0$	$НЗ \geq 0$	$НЗ < 0$
$1 \neq 1,1$	$0 \neq 1,1$	$0 \neq 0,1$	$0 \neq 0,0$

Форма контролю – перевірка правильності виконання ІНДЗ із врахуванням самостійності, правильності розрахунків, оформлення і вмінням захистити результати дослідження. Захист відбувається під час проведення консультацій з навчальної дисципліни «Регіональна економіка».

1.6. Підсумковий контроль

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі усного екзамену.

1.6.1. Питання для підсумкового контролю

1. Загальні поняття про кризу та кризові явища.
2. Види криз, їх причини та наслідки.
3. Процес розвитку кризових явищ.
4. Світові економічні кризи; причини виникнення, наслідки та інструменти подолання.
5. Сутність та характерні риси антикризового управління.
6. Принципи та функції антикризового управління.
7. Державне антикризове регулювання.
8. Роль стратегії в антикризовому управлінні.
9. Зовнішні фактори кризового розвитку та їх аналіз.
10. Внутрішні чинники розвитку кризи та їх поява.
11. Розробка антикризової стратегії підприємства.
12. Класифікація стратегій антикризового управління підприємством.
13. Реалізація обраної антикризової стратегії.
14. Сутність діагностики кризових явищ. Поняття діагностики. Об'єкт діагностики. Мета діагностики.
15. Вимоги, які висуваються до процесу діагностики: автентичність, об'єктивність, точність, критеріальна відповідність. Результати діагностики.
16. Методи прогнозування кризових явищ на підприємстві.
17. Коефіцієнтний підхід та динамічний аналіз як методи діагностики кризових явищ.
18. Індексний метод, бальний метод, графічний метод, матричні моделі, статистичні моделі діагностики кризових явищ.

19. Принципи формування системи показників-індикаторів кризового стану.
20. Сутність банкрутства та його правове регулювання.
21. Аналіз та оцінка ймовірності банкрутства. Дво- і п'ятифакторну «моделі» Е. Альтмана
Модель Копана і Гольдера. Чотирифакторні моделі Х. Тішоу та Р. Таффлера.
22. Оцінка структури балансу підприємства.
23. Аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.
24. Аналіз фінансової стійкості підприємства.
25. Аналіз стану виробництва та реалізації продукції.
26. Методи оцінки обсягів виробленої і реалізованої продукції.
27. Оцінка показників при відсутності виробничої діяльності.
28. Оцінка стабільності системи виробництва і реалізації.
29. Оцінка рівня пропорційності виробництва.
30. Аналіз витрат на виробництво і реалізацію продукції.
31. Аналіз витрат на грошову одиницю продукції.
32. Аналіз стану і використання оборотних та необоротних активів.
33. Аналіз маркетингової діяльності підприємства.
34. Оцінка інноваційної діяльності підприємства.
35. Аналіз конкурентоспроможності продукції.
36. Оцінка рівня закупок та логістики.
37. Загальна ефективність менеджменту підприємства
38. Поняття, основні цілі та принципи оцінки вартості майна підприємства.
39. Етапи процесу оцінки вартості майна.
40. Витратний підхід до оцінки вартості підприємств.
41. Дохідний підхід до оцінки вартості підприємств.
42. Порівняльний (ринковий) підхід до оцінки вартості підприємств.
43. Система антикризового управління персоналом.
44. Раціональна кадрова політика в умовах системної кризи.
45. Концепція гнучкого управління персоналом.
46. Принципи гнучкого антикризового управління персоналом.
47. Формування антикризової команди та основні напрямки її діяльності.
48. Антистресова підготовка персоналу.
49. Сутність антикризової програми підприємства.
50. Процес формування антикризової програми підприємства
51. Тактичні методи антикризового управління (даунсайзинг, санація моніторинг, контролінг).
52. Стратегічні методи антикризового управління (диверсифікація, регуляризація, реінжиніринг, реструктуризація, злиття, ліквідація)
53. Характеристика антикризових заходів на підприємстві.
54. Форми реструктуризації на підприємстві.
55. Форми (альтернативи) усунення неплатоспроможності підприємства.
56. Форми рефінансування дебіторської заборгованості: факторинг; форфейтинг; оформлення заборгованості векселями.
57. Контроль у системі антикризового управління. Характеристика контрольних спостережень у процесі антикризового управління.
58. Організація контролю за реалізацією антикризової програми. Характеристика етапів контрольного спостереження.
59. Способи визначення допустимих меж окремих показників – стандарту контролю.
60. Основні функції контролінгу в антикризовому управлінні, мета контролінгу.

1.6.2. Структура білета

1. Загальні поняття про кризу та кризові явища.
 2. Аналіз витрат на грошову одиницю продукції.
 3. Визначте одну вірну відповідь:
- 1. Дж. М. Кейнс говорив про кризу як про:***

- a) «явище, коли погляди зазнають серйозних змін»;
- b) «катастрофічне падіння інвестицій, скорочення господарської активності і масові звільнення»;
- c) «тимчасову фазу, протягом якої відбувається спад господарської активності».
- d) «уповільнення розвитку, наступний за станом прискорення».

2. Друга фаза економічної кризи має назву:

- a) криза;
- b) депресія;
- c) пожвавлення;
- d) рецесія.

3. Міцність позиції підприємства по відношенню до основних конкурентів оцінюється за такими важливими показниками, як:

- a) якість товару, фінансове становище, технічні можливості, тривалість виробництва;
- b) якість товару, господарське становище, технологічні можливості, тривалість виробництва;
- c) якість товару, фінансове становище, технологічні можливості, тривалість товарного циклу;
- d) якість управління, фінансово-господарська ефективність, технічні можливості, тривалість продажу.

4. Аналіз конкурентного середовища організації передбачає дослідження таких факторів впливу:

- a) покупці, постачальники, конкуренти всередині галузі, потенційні нові конкуренти, товари-замінники;
- b) покупці, постачальники, конкуренти всередині галузі, соціальне оточення, технологічне оточення;
- c) політичне оточення, економічне оточення, соціальне оточення, технологічне оточення;
- d) політичне оточення, економічне оточення, потенційні нові конкуренти, товари-замінники.

5. Діагностика це:

- a) визначення стану об'єкта, предмета, явища чи процесу управління за допомогою реалізації комплексу дослідницьких процедур, виявлення в них слабких ланок і «вузьких місць»;
- b) процес цілеспрямованої дослідницької, аналітичної діяльності суб'єкта управління, пов'язаний з інтерпретацією результатів економічного аналізу, отриманих за допомогою інформаційних технологій для визначення стану об'єкта й проблеми;
- c) оцінку діяльності з точки зору отримання загального управлінського ефекту і визначення відхилень, існуючих прогностичних параметрів функціонування підприємства в турбулентному зовнішньому середовищі з метою попередження криз;
- d) всі відповіді вірні.

4. Розв'яжіть задачу:

Визначте ймовірність банкрутства ДП «Новатор» за чотирьохфакторною моделлю Тішоу, виходячи з таких даних:

Показник	Значення
Валюта балансу	118351
Власний капітал	74085
Довгострокові зобов'язання	1828
Поточні зобов'язання	42438
Нерозподілений прибуток	12946
Оборотні активи	61905
Прибуток від реалізації продукції	44731

2. Схема нарахування балів

2.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:



Рис. 2.1. Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

2.2. Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій з навчальної дисципліни «Антикризове управління», обчислюється у пропорційному співвідношенні кількості відвіданих лекцій і кількості лекцій, передбачених навчальним планом, і визначається згідно з додатками 1 і 2 до Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права.

З навчальної дисципліни «Антикризове управління» передбачено проведення 13 лекційних занять за денною формою навчання.

Отже, студент може набрати під час лекцій таку кількість балів:

№ з/п	Форма навчання	Кількість лекцій за планом	Кількість відвіданих лекцій							
			1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Денна	8	1,3	2,5	3,8	5,0	6,3	7,5	8,8	10,0

2.3. З навчальної дисципліни «Антикризове управління» за результатами семінарського (практичного, лабораторного) заняття кожному студенту до відповідного документа обліку успішності виставляється кількість балів від 0 до 5 числом, кратним 0,5, яку він отримав протягом заняття.

Критерії поточного оцінювання знань студентів наведені у п. 4.3.8. Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права (затвердженого 29 травня 2017 року, протокол № 14).

2.4. Перерозподіл кількості балів в межах максимально можливої кількості балів за самостійну роботу студентів та виконання індивідуальних завдань, наведено в наступній таблиці:

№ з/п	9 тем	Номер теми								Усього балів
		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	
1.	Максимальна кількість балів за самостійну роботу	1	1	1	1	1	1	1	1	8
2.	Максимальна кількість балів за індивідуальне завдання	12								12
	Усього балів									20

2.5. За семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену з навчальної дисципліни «Антикризове управління», студент денної форми навчання може максимально одержати 30 балів. Шкала визначення кількості балів та критерії оцінювання знань студентів за результатами семестрового контролю, подана у табл. 4.8 Положення про організацію освітнього процесу в Хмельницькому університеті управління та права.

Перерозподіл балів, в межах максимально можливого одержання їх кількості за надані студентами відповіді в письмовій формі на тестові завдання залікового білета, наведено в таблиці

№ з/п	Алгоритм нарахування балів	Номер питань залікового білета				Разом балів
		1	2	3	4	
1.	Максимальна кількість балів за письмову відповідь на тестові завдання	7,5	7,5	5	10	30,0
	Усього балів	7,5	7,5	5	10	30,0

3. Рекомендовані джерела

Тема 1

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко – Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. – 232 с.
2. Бабушкіна Е. А. Антикризисное управление: конспект лекций / Е. А. Бабушкіна, О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагіна. – М.: ЭКСМО. – 2008. – 160 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
4. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
5. Демчук О. Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О. Н. Демчук. – М.: Флинта: МПСИ. – 2009. – 256 с.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К.: ЦУЛ. – 2012. – 448 с.
7. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеев ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.
8. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. – К.: Генеза, 2006. – 288 с.

Тема 2

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко – Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. – 232 с.
2. Бабушкіна Е. А. Антикризисное управление: конспект лекций / Е. А. Бабушкіна, О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагіна. – М.: ЭКСМО. – 2008. – 160 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
4. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
5. Демчук О. Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О. Н. Демчук. – М.: Флинта: МПСИ. – 2009. – 256 с.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К.: ЦУЛ. – 2012. – 448 с.
7. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеев ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.
8. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. – К.: Генеза, 2006. – 288 с.

Тема 3

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко – Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. – 232 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
3. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
4. Коваленко О.В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації [Текст]: монографія / О.В. Коваленко; Запоріж. держ. інж. акад. — Запоріжжя: ЗДІА, 2011. — 466 с.

5. Линник О.І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління [Текст]: монографія / О.І. Линник, Р.Ф. Смолович, І.А. Юр'єва; Нац. техн. Ун-т «Харк. політехн. Ін.-т». — Х.: Підручник НТУ «ХП», 2013. — 543 с.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. — К.: ЦУЛ. — 2012. — 448 с.
7. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеєв ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.
8. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. — К.: Генеза, 2006. — 288 с.

Тема 4

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко — Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. — 232 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. — К.: ЦУЛ. — 2003. — 504 с.
3. Кривов'язюк, І. В. Економічна діагностика [Текст] : навч.посіб. / І. В. Кривов'язюк . — К.: Центр учбової літератури, 2013. — 456 с.
4. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. — К.: ЦУЛ. — 2012. — 448 с.
5. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеєв ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.

Тема 5

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко — Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. — 232 с.
2. Ареф'єва О.В. Антикризове фінансове управління підприємством [Текст]: монографія / О.В. Ареф'єва, Ю.В. Прохорова. — Л.: Укр. акад. друкарства, 2011. — 249 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. — К.: ЦУЛ. — 2003. — 504 с.
4. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
5. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. — К.: ЦУЛ. — 2012. — 448 с.
6. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеєв ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.
7. Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири [Текст] : колект. монографія / [Андрющенко І. С. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. С. Крутової ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Іванченко І. С. [вид.], 2018. - 280 с.
8. Швець І.Ю. Антикризове управління [Текст]: навч. посіб. / І.Ю. Швець, Ю.Ю. Швець. — Сімф.: ДІАЙПІ, 2013. — 206 с.
9. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. — К.: Генеза, 2006. — 288 с.

Тема 6

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко — Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. — 232 с.
2. Ареф'єва О.В. Антикризове фінансове управління підприємством [Текст]: монографія / О.В. Ареф'єва, Ю.В. Прохорова. — Л.: Укр. акад. друкарства, 2011. — 249 с.

3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
4. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
5. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К.: ЦУЛ. – 2012. – 448 с.
6. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеев ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.
7. Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири [Текст] : колект. монографія / [Андрющенко І. С. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. С. Крутової ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Іванченко І. С. [вид.], 2018. - 280 с.
8. Швець І.Ю. Антикризове управління [Текст]: навч. посіб. / І.Ю. Швець, Ю.Ю. Швець. — Сімф.: ДІАЙПІ, 2013. — 206 с.
9. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. – К.: Генеза, 2006. – 288 с.

Тема 7

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко – Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. – 232 с.
2. Бабушкіна Е. А. Антикризисное управление: конспект лекций / Е. А. Бабушкіна, О. Ю. Бирюкова, Л. С. Верещагіна. – М.: ЭКСМО. – 2008. – 160 с.
3. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
4. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
5. Демчук О. Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О. Н. Демчук. – М.: Флинта: МПСИ. – 2009. – 256 с.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К.: ЦУЛ. – 2012. – 448 с.

Тема 8

1. Антикризове управління: навчальний посібник / В. І. Борзенко – Х. :Видавництво Іванченка І. С., 2016. – 232 с.
2. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ. – 2003. – 504 с.
3. Впровадження антикризового управління на промислових підприємствах [Текст] : монографія / І. А. Дмитрієв, К. О. Горова, О. О. Мельниченко ; Харків. нац. автомоб.-дорож. ун-т. - Харків : Бровін О. В., 2018. - 285 с.
4. Коваленко О.В. Антикризове управління: теорія, методологія та механізми реалізації [Текст]: монографія / О.В. Коваленко; Запоріж. держ. інж. акад. — Запоріжжя: ЗДІА, 2011. — 466 с.
5. Линник О.І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління [Текст]: монографія / О.І. Линник, Р.Ф. Смолувик, І.А. Юр'єва; Нац. техн. Ун-т «Харк. політехн. Ін.-т». — Х.: Підручник НТУ «ХП», 2013. — 543 с.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління: навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К.: ЦУЛ. – 2012. – 448 с.
7. Фінансова санація і антикризове управління підприємством [Текст] = Financial sanitation and enterprise's crisis management : навч. посіб. / М. К. Бондарчук, І. В. Алексеев ; Нац. ун-т «Львів. політехніка». - Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2017. - 267 с.

8. Фінансові механізми антикризового управління: сучасні реалії та стратегічні орієнтири [Текст] : колект. монографія / [Андрющенко І. С. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. А. С. Крутової ; Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі. - Харків : Іванченко І. С. [вид.], 2018. - 280 с.
9. Швець І.Ю. Антикризове управління [Текст]: навч. посіб. / І.Ю. Швець, Ю.Ю. Швець. — Сімф.: ДІАЙПІ, 2013. — 206 с.
10. Шнипко О. С. Економічна безпека ієрархічних багаторівневих систем: регіональний аспект / О. С. Шнипко. – К.: Генеза, 2006. – 288 с.

4. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> – Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> – Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> – Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://www.me.gov.ua> – Веб-сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України
5. <http://nbuv.gov.ua/> – Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І.Вернадського
6. <http://gntb.gov.ua/ua/> – Веб-сайт Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
7. <http://www.ounb.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
8. <http://www.adm.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
9. <http://eup.ru/> – Науково-освітній портал “Економіка і управління на підприємствах”

Розробник навчально-методичних матеріалів:

Викладач дисципліни:

доцент кафедри менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування, кандидат економічних наук, доцент
_____ Н. П. Захаркевич

3 березня 2020 року

Схвалено кафедрою менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

10 березня 2020 року, протокол № 9.

Завідувач кафедри _____ В. П. Синчак

10 березня 2020 року

Декан факультету управління та економіки

_____ Т.В. Терещенко
22 березня 2020 року

Погоджено методичною радою університету 27 квітня 2020 року, протокол № 6.

Голова методичної ради _____ І.Б. Ковтун

27 квітня 2020 року

Обліковий обсяг – 1,8 ум.др.арк.