

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Антикризове управління» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є закономірності і тенденції антикризового управління на мікрорівні та закономірності їх розвитку.

**Міждисциплінарні зв'язки:** Дисципліна «Антикризове управління» – тісно пов'язана з дисциплінами «Вища математика», «Фінанси підприємств», «Основи менеджменту», «Маркетинг», «Страхування», «Економічний аналіз» «Фінансовий менеджмент» «Стратегічне управління».

### 1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризове управління» є** дати знання, які вони могли б використати для фінансового оздоровлення підприємств; підготувати керівників, що здатні ефективно діяти в будь-яких ринкових умовах, попередити появу негативних явищ в бізнесі; забезпечувати фінансову стабільність підприємств і організацій.

**1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Антикризове управління» є** формування вмінь з'ясуванні причин неплатоспроможності підприємств; розгляді механізму державного регулювання процесів фінансового оздоровлення і процедури банкрутства; ознайомленні з правовими основами антикризового управління; розгляді проблем фінансів на мікрорівні; засвоєнні методів оцінки підприємств (бізнеса) і їх майна; вивченні особливостей організаційно-виробничого менеджмента неплатоспроможних підприємств; розгляді процедур реструктуризації підприємств і їх заборгованостей; розгляді антикризової інвестиційної політики; освоєнні організаційного механізму ліквідації підприємства.

**1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи компетентності:**

*знання:*

- ознаки та особливості антикризового управління;
- причини неплатоспроможності підприємств;
- механізм регулювання кризового стану підприємств;
- параметри контролю кризових ситуацій;
- способи оцінки вартості підприємств;
- методи реструктуризації заборгованості;

ринкові можливості підприємства з позиції антикризового управління.

*вміння:*

- проводити аналіз фінансового і техніко-економічного стану неплатоспроможних підприємств;
- оцінювати ризик банкрутства;
- визначати доцільність зупинки виробництва;
- визначати беззбитковий обсяг продаж і зону безпеки неплатоспроможного підприємства;
- розраховувати ціну підприємства та його майна;
- розробляти положення антикризової програми.

*способи мислення:*

– формування суджень – форми мислиннєвого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері антикризового управління;

– пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері антикризового управління, доведення її або заперечення;

- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області енергетичного менеджменту;
  - генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах антикризового управління в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.
- професійні, світоглядні і громадянські якості:*
- здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив енергетичного менеджменту та планувати, організовувати, реалізовувати, презентувати відповідні наукові дослідження;
  - ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків антикризового управління, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку ризиків в менеджменті та антикризового управління;
  - ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;
  - здатність організовувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;
  - здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;
  - здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері антикризового управління, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;
  - ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків менеджменту персоналу та здатність формувати ефективну сучасну систему антикризового управління підприємства.
- морально-етичні цінності:*
- сформулювати уявлення про моральні цінності людини;
  - здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;
  - формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;
  - розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;
  - виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин / 5 кредитів ЄКТС.

## **2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **1. Загальні основи антикризового управління.**

Причини фінансової неплатоспроможності підприємств. Етапи походження і розміщення капіталу підприємства. Джерела платежу за зобов'язаннями. Технологія антикризового управління. Фази розвитку кризи. Економічна сутність поняття “фактор”. Класифікація кризових факторів. Класифікація ситуацій банкрутства підприємств. Розуміння термінів “антикризове управління” та “антикризове регулювання”. Визначення сутності, об'єкта та суб'єктів антикризового управління. Системи протидії банкрутству. Поняття механізму антикризового управління та його принципи. Поняття процесу антикризового управління та його принципи. Поняття система антикризового управління та її принципи. Функції законодавства у сфері банкрутства. Структурно-логічна схема порушення справи про банкрутство підприємств в Україні. Подання та розгляд заяви про порушення справи про банкрутство. Введення процедури розпорядження майном підприємства-боржника. Забезпечення грошових вимог кредиторів і мораторій на задоволення вимог кредиторів. Виявлення кредиторів та санаторів боржника. Проведення

попереднього засідання господарського суду. Проведення зборів кредиторів і утворення комітету кредиторів. Продаж майна банкрута. Порядок задоволення вимог кредиторів. Механізм санації підприємств у процесі процедури банкрутства. Розробка та погодження плану санації боржника. Затвердження господарським судом та реалізація плану санації. Розгляд та затвердження результатів санації. Проведення розрахунків з кредиторами.

## **2. Діагностика економічного стану і оцінка перспектив розвитку неплатоспроможного підприємства.**

Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства. Декомпозиція процесу діагностики кризи розвитку підприємства. Класифікація зобов'язань неплатоспроможного підприємства. Оцінка економічної спроможності. Методологічні основи оцінки можливостей розвитку підприємства.

### **3. Оцінка активів неплатоспроможних підприємств.**

Властивості підприємства як товару. Типологія видів вартості підприємства як цілісного майнового комплексу. Етапи технології оцінки підприємства. Принципи оцінки вартості підприємства. Майнові (витратні) методи оцінки вартості підприємства.

### **4. Методи визначення ціни підприємств.**

Визначення ціни підприємства методом капіталізації доходу. Визначення ціни підприємства методом дисконтування майбутніх доходів. Ринкові (аналогові) методи оцінки вартості підприємства. Організаційно-економічне забезпечення продажу підприємства як цілісного майнового комплексу в процесі судової санації. Визначення ліквідаційної вартості підприємства. Послідовність розрахунку упорядкованої ліквідаційної вартості активів підприємства.

### **5. Управління фінансовим оздоровленням підприємства.**

Класифікація заходів залежно від джерел коштів, що використовуються для проведення санації. Характеристика функціональної спрямованості антикризових заходів. Операційні, інвестиційні та фінансові антикризові заходи. Особливості внутрішніх резервів відновлення платоспроможності

### **6. Методи пошуку резервів відновлення платоспроможності підприємств.**

Методи зовнішнього та внутрішнього порівняльного аналізу пошуку внутрішніх резервів відновлення платоспроможності. Метод функціонально-вартісного аналізу пошуку внутрішніх резервів відновлення платоспроможності. Метод пошуку резервів – бенчмаркінг. Реінжиніринг бізнес-процесів. Реструктуризація активів підприємства. Оцінка грошових надходжень від реалізації основних фондів підприємства. Оцінка можливостей іммобілізації грошових коштів з інвестиційних вкладень підприємства. Оцінка обсягу іммобілізації грошових коштів за рахунок рефінансування дебіторської заборгованості. Реструктуризація боргів підприємства.

### **7. Програмування виведення підприємства з кризового стану**

Антикризова програма підприємства: призначення, цілі та завдання розробки. Процес формування антикризової програми підприємства. Цільові параметри антикризової програми підприємства. Зовнішня та внутрішня санація. Санаційні заходи, спрямовані на відновлення поточної платоспроможності.

### **8. Управління розробкою антикризової програми підприємства.**

Прийняття рішення щодо змісту антикризової програми. Поняття та принципи формування антикризової програми. Етапи формування антикризової програми підприємства. Контроль за виконанням антикризової програми підприємства.

## **3. Рекомендована література**

### **Основа**

1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: [навчальний посібник] / Л.О. Лігоненко, М.В. Тарасюк, О.О. Хіленко. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 420 с.

2. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : [монографія] / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2014. – 708 с.

3. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: [навчальний посібник] / З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; за заг. ред. З.Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.

#### **Допоміжна**

1. Василенко В.А. Ситуаційне й операційне управління в системі менеджменту: [навчальний посібник] / В.А. Василенко І.Є. Мірошник. – М.: МГУ, 2012. – 340 с.

2. Іванюта С.М. Антикризове управління підприємством : [навчальний посібник] / С.М. Іванюта. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.

3. Калінеску Т.В. Фінансовий менеджмент: [навчальний посібник] / Т.В. Калінеску, В.С. Альошкін, В.Г. Кудіна – Луганськ: вид-во СНУ ім. В. Даля, 2010. – 372 с.

4. Масенко Б. Антикризове управління: [навчально-методичний посібник] / Борис Масенко, Тетяна Афонченкова – К.: Вид-во Європейського ун-ту, 2015. – 263 с.

5. Салига С. Я. Антикризове фінансове управління підприємством [навчальний посібник] / С.Я. Салига, Є.І. Ляшенко, Н.В. Дацій, С.О. Корецька. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 203 с.

6. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством: [навчальний посібник] / А.М. Штангрет, О.І. Копилюк. – К.: Знання, 2010. – 335 с.

#### **Інформаційні ресурси**

1. Комп'ютерні технології і аграрна галузь / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.derevo.info>

2. Сайти періодичних видань: “Менеджмент”. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>