

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара
Економічний факультет
Кафедра економіки та управління підприємством

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ
ПІДПРИЄМСТВОМ

ПРОГРАМА
вибіркової навчальної дисципліни
підготовки бакалаврів
напряму підготовки 6.030504 Економіка підприємства
спеціальність 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність

Дніпро
2017 рік

РОЗРОБЛЕНО ТА ВНЕСЕНО:

Дніпропетровський національний університет імені Олеся Гончара

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

Кошевий Микола Миколайович, к.е.н., доцент кафедри економіки та управління підприємством

Обговорено та схвалено науково-методичною комісією за напрямом підготовки «Економіка підприємства», за спеціальністю «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

25 квітня 2017 р., протокол № 8

ВСТУП

Програма вивчення вибіркової навчальної дисципліни «Антикризове управління підприємством» складена відповідно до Освітньо-професійної програми підготовки бакалавра (варіативна компонента) напряму 6.030504 Економіка підприємства, що затверджена рішенням Вченої ради Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара (протокол від 30.05.2013 р. №13), та Освітньо-професійної програми підготовки бакалавра спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність, що затверджена рішенням Вченої ради Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара (протокол від 26.04.2017 р. №12).

Предметом вивчення навчальної дисципліни є закономірності, принципи функціонування та розвитку підприємства в умовах кризи на різних стадіях її розвитку.

Міждисциплінарні зв'язки: в процесі викладання матеріалу та з метою його успішного оволодіння необхідно використовувати міждисциплінарні зв'язки з дисциплінами, засвоєння яких необхідно для вивчення цієї дисципліни («Економіка підприємства», «Менеджмент», «Бухгалтерський облік», «Стратегія підприємства», «Організація виробництва» тощо) з дисциплінами, які потребують вивчення даної дисципліни («Потенціал і розвиток підприємства», «Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків» тощо), а також орієнтувати на майбутнє виконання дипломної роботи.

Програма навчальної дисципліни «Антикризове управління підприємством» складається з таких змістових модулів:

1. Теоретичні основи антикризового управління підприємством.
2. Економіко-правові засади антикризового управління підприємством.

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризове управління підприємством» є засвоєння теоретичних знань та набуття практичних навичок ефективного управління підприємством на різних стадіях розвитку його кризових процесів.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни «Антикризове управління підприємством» є формування знань, умінь та навичок з вирішення проблем:

- розпізнавання кризових явищ (симптоми, причини, природа, рівень та час впливу);
- прогнозування наслідків розвитку кризових явищ та їх вплив на результати діяльності підприємства;
- визначення можливостей запобігання кризи та/або її пом'якшення;
- забезпечення функціонування підприємства в умовах кризи (особливо локальних, а також системної та стратегічної);

- стабілізація діяльності окремих підсистем підприємства для подолання (пом'якшення) проявів системної кризи підприємства в цілому для створення можливостей його подальшого розвитку або ліквідації;
- ліквідація наслідків кризи та/або ліквідація підприємства (в т.ч. за процедурою банкрутства);
- розвиток підприємства на новій основі, якщо кризу вдалось подолати.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні:

розуміти:

- сутність та методи антикризового управління діяльністю підприємства;
- механізми організації та забезпечення ефективної протидії кризовим процесам;
- техніку виконання економічних розрахунків з визначення масштабів та глибини кризи на підприємстві;

знати:

- основні принципи, методи та форми раціональної організації антикризового управління діяльністю підприємства;
- технологію та алгоритми моніторингу стану підприємства;
- методологію та процедури впровадження антикризових управлінських рішень;

вміти:

- виявляти кризові процеси на підприємстві;
- формувати й обирати ефективні варіанти антикризових управлінських рішень;
- впроваджувати проекти з підвищення ефективності діяльності фірми.

Вивчення дисципліни «Антикризове управління підприємством» повинно забезпечувати пізнання та свідоме використання сучасних закономірностей, зв'язків і відносин між елементами підприємницької структури, що відображають сутність і зміст кризових процесів і на цій основі прийняття управлінських рішень, що забезпечують запобігання кризи на підприємстві, а у непередбачуваних випадках виведення підприємства з кризових ситуацій.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 108 годин / 3,0 кредити ЄКТС.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Тема 1. Кризи підприємства та завдання антикризового управління

Природа та причини криз. Криза. Функціонування. Розвиток. Причини криз.

Види криз: за місцем виникнення, за рівнем економіки, за шириною захоплення, за причинами виникнення, за структурою відносин у соціально-економічній системі, за безпосередніми причинами виникнення, за зовнішнім проявом, за характером протікання, за періодом проходження.

Тенденції виникнення та вирішення економічних криз. Фаза циклу та їх прояв.

Мета і завдання антикризового управління. Мета, сутність, прояв антикризового управління.

Тема 2. Загальні засади антикризового управління

Економічна сутність кризи розвитку підприємства. Причини появи кризових явищ. Зовнішні прояви (ознаки) кризових явищ.

Концепція життєвого циклу підприємства. Народження підприємства. Дитинство і юність. Зрілість. Старіння підприємства.

Етапи розвитку кризи. Прихована криза. Криза платоспроможності. Криза розрахунку (загроза банкрутства, неплатоспроможність). Зовнішні ознаки кожного етапу розвитку кризи. Локальні сегменти прояву кризових явищ на підприємстві.

Фактори виникнення кризових явищ. Зовнішні кризові фактори. Внутрішні фактори. Кризи, що викликані незадовільним функціональним спрямуванням менеджменту.

Тема 3. Теоретичні, методологічні й практичні основи антикризового управління

Сутність та особливості антикризового управління підприємством. Мета антикризового управління підприємством. Об'єкт антикризового управління. Процес антикризового управління.

Суб'єкти антикризового управління. Власник підприємства. Економіст-фінансист (фінансовий директор, заступник з економічних питань тощо). Функціональний антикризовий менеджер-співробітник підприємства. Функціональний антикризовий менеджер-співробітник консалтингової фірми. Державні та відомчі органи. Представники кредиторів. Представники санаторів. Арбітражний керуючий.

Модель процесу антикризового управління підприємством. Діагностика кризового стану і загрози банкрутства підприємства. Визначення мети і завдань антикризового управління. Визначення суб'єкта антикризової діяльності. Оцінка часових обмежень процесу антикризового управління.

Оцінка ресурсного потенціалу антикризового управління. Розробка антикризової програми підприємства.

Підсистеми антикризового управління. Підсистема діагностики фінансового стану і оцінки перспектив розвитку бізнесу підприємства. Підсистема маркетингу. Підсистема антикризової інвестиційної політики. Підсистема управління персоналом. Підсистема організаційно-виробничого менеджменту. Підсистема санації та ліквідації підприємства.

Тема 4. Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства

Загальна характеристика методичного забезпечення діагностики кризового стану та загрози. Державні методики проведення діагностики фінансового стану та загрози банкрутства. Наукові методики діагностики кризи і загрози банкрутства підприємства.

Система оціночних показників-індикаторів кризового стану. Стан ліквідності. Структура капіталу. Оборотність. Рентабельність.

Оцінювання симптомів розвитку кризових явищ. Багатофакторна модель Е. Альтмана. Чотирифакторна модель Спрінгейта. Тести на ймовірність кризового стану Лиса. Тести на ймовірність кризового стану Таффлера. Показник діагностики платоспроможності Конана і Гольдера. Універсальна дискримінантна функція.

ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ 2. ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

Тема 5. Основи формування антикризової програми підприємства

Антикризова програма підприємства: призначення, цілі та завдання розробки. Програма антикризових заходів. План антикризових заходів. Структура програми антикризових заходів.

Цільові параметри антикризової програми підприємства. Реструктуризація. Типи реструктуризації залежно від мети її проведення. Фінансове оздоровлення (санація, санаційна реструктуризація).

Загальна характеристика антикризового інструментарію підприємства. Захисна тактика. Наступальна тактика. Зовнішня санація. Внутрішня санація. Санація на базі використання коштів та ресурсів самого підприємства. Санація за рахунок власників підприємства. Операційні антикризові заходи. Інвестиційні антикризові заходи. Фінансові антикризові заходи.

Управління розробкою антикризової програми підприємства. Принципи формування антикризової програми. Етапи роботи з формування антикризової програми підприємства.

Тема 6. Правові основи антикризового управління

Банкрутство як правовий механізм регулювання підприємницькою діяльністю. Основні цілі інституту банкрутства. Функції банкрутства. Ознаки інституту банкрутства. Суб'єкти банкрутства. Стадії провадження у справі

про банкрутство.

Судові процедури, що застосовуються до боржника в процесі провадження у справі про банкрутство. Розпорядження майном боржника. Санація. Мирова угода. Ліквідаційна процедура.

Тема 7. Антикризове управління персоналом підприємства

Система антикризового управління персоналом. Складові системи управління персоналом.

Антикризова політика в управлінні персоналом: пасивна, реактивна, превентивна, активна (раціональна), авантюристична.

Принципи антикризового управління персоналом. Принцип системності. Принцип рівних можливостей. Принцип поваги до людини. Принцип командної єдності. Принцип горизонтального співробітництва. Принцип правової та соціальної захищеності. Принцип врахування довгострокової перспективи організації. Принцип інтеграції та згуртованості колективу. Принцип участі співробітників у прийнятті рішень. Принцип опори на професійне ядро кадрового потенціалу. Принцип дотримання балансу інтересів керівників і підлеглих співробітників. Принцип співробітництва з профспілками і громадськістю.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

3.1. Базова література:

1. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник для студ. екон. спец. усіх форм навч. / З.Є. Шершньова [та ін.]; заг. ред. З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2007. – 676 с.

2. Антикризове управління підприємством: підручник / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.

3. Борзенко В. І. Антикризове управління: навч. посіб. / В. І. Борзенко. – Харків: Вид-во Іванченка І. С., 2016. – 231 с.

4. Кован С.Е. Теория антикризисного управления предприятием: учебное пособие / С.Е. Кован, Л.П. Мокрова, А.Н. Ряховская; под ред. М.А. Федотовой, А.Н. Ряховской. – М.: КНОРУС, 2009. – 160 с.

5. Колісник М.К. Фінансова санація і антикризове управління підприємством: навчальний посібник / М.К. Колісник, П.Г. Ільчук, П.І. Віблій. – К.: Кондор, 2007. – 272 с.

6. Скібіцька Л.І. Антикризівий менеджмент: навчальний посібник / Л.І. Скібіцька, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 584 с.

7. Скібіцький О.М. Антикризівий менеджмент: навчальний посібник / О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.

8. Тюріна Н.М. Антикризівий управління: навчальний посібник / Н.М. Тюріна, Н.С. Кравацка, І.В. Грабовська. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 448 с.

9. Управління антикризовою діяльністю підприємства: навчальний

посібник / В.П. Кукоба. – К.: КНЕУ, 2008. – 395 с.

10. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством: навчальний посібник / А.Д. Чернявський. – К.: МАУП, 2006. – 256 с.

11. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: навчально-методичний посібник для самост. вивч. дисц / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2004. – 196 с.

3.2. Додаткова література:

1. Антикризисное управление на основе инноваций: учебник / С.В. Валдайцев. – М.: Проспект, 2007. – 310 с.

2. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / Сост. Т.Н. Рогова. – Ульяновск: УЛГТУ, 2014. – 200 с.

3. Антикризисное управление: учебник / под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 432 с.

4. Антикризисні технології в управлінні економічною безпекою підприємства: монографія / М. М. Караїм [та ін.]; за заг. ред. А. М. Штангрета. – Львів: Укр. акад. друкарства, 2016. – 249 с.

5. Бабіч І. І. Оперативний контроль як функція антикризового управління сільськогосподарським підприємством: монографія / І. І. Бабіч, К. П. Мельник. – Луцьк : РВВ ЛНТУ, 2015. – 304 с.

6. Демчук О.Н. Антикризисное управление: учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – М.: Издательство «Флинта», 2009. – 252 с.

7. Дубинська О. С. Застосування механізму організаційно-виробничого менеджменту та фінансової звітності в антикризовому управлінні підприємством: монографія / О. С. Дубинська. – Краматорськ: ДДМА, 2013. – 203 с.

8. Економіка і менеджмент – 2015: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку: зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 23-24 квіт. 2015 р.): у 9 т. – Дніпропетровськ: Біла К. О. [вид.], 2015. – Т. 8: Управління економікою підприємства: національні особливості антикризового управління, облік та аналіз в системі управління діяльністю підприємств. – 2015. – 95 с.

9. Ефективні механізми антикризового управління виробничо-господарських систем: монографія / В. М. Андрієнко [та ін.]; за ред. В. М. Андрієнка. – Дніпродзержинськ: ДДТУ, 2013. – 380 с.

10. Жариков В.В. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / В.В. Жариков, И.А. Жариков, А.И. Евсейчев. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 128 с.

11. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. – М.: КНОРУС, 2011. – 504 с.

12. Камнєва А. В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А. В. Камнєва, Т. Ю. Можевенко. – Харків: ХАІ, 2015. – 83 с.

13. Карпенко О.А. Основи антикризового управління: навчально-методичний посібник. – К.: Вид-во НАДУ, 2006. – 208 с.

14. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: учебное пособие / Н.Ю.

Круглова. – М. КНОРУС, 2009. – 512 с.

15. Линник О. І. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління: монографія / О. І. Линник, Р. Ф. Смоловик, І. А. Юр'єва. – Х.: Підручник НТУ «ХП», 2013. – 543 с.

16. Мазурова И.И. Методы оценки вероятности банкротства предприятия: учебное пособие / И.И. Мазурова, Н.П. Белозерова, Т.М. Леонова, М.М. Подшивалова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 53 с.

17. Омелянович Л. О. Адаптивне антикризове управління фінансовими ресурсами торговельних підприємств: монографія / Л. О. Омелянович, С. В. Чимирис. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2013. – 277 с.

18. Пілецька С. Т. Антикризове управління економічною стійкістю промислового авіапідприємства: монографія / С. Т. Пілецька. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 304 с.

19. Піюренко І. О. Антикризове управління харчовими підприємствами: проблеми теорії і практики: монографія / Піюренко І. О. – Херсон: Гринь Д. С. [вид.], 2013. – 331 с.

20. Покрытан П.А. Теория антикризисного управления: учебно-практическое пособие / П.А. Покрытан. – М.: Изд. Центр ЕАОИ, 2007. – 325 с.

21. Попов Р.А. Антикризисное управление: учебное пособие / Р.А. Попов. – М.: Высшее образование, 2008. – 305 с.

22. Словарь по антикризисному управлению / Г.Б. Юн [и др.]. – М.: Дело, 2003. – 447 с.

23. Федорова Г.В. Учет и анализ банкротств: учебное пособие / Г.В. Федорова. – М.: Омега-Л, 2008. – 248 с.

24. Чорна М. В. Формування людського фактора в антикризовому управлінні підприємств: монографія / М. В. Чорна, Г. І. Забродська. – Харків: Харків. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2013. – 124 с.

25. Швець І. Ю. Антикризове управління: навч. посіб. / І. Ю. Швець, Ю. Ю. Швець. – Сімф.: ДІАЙПІ, 2013. – 206 с.

3.3. Методичні рекомендації:

1. Кошевий М.М. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» – додається в НМКД.

2. Кошевий М.М. Методичні матеріали до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління підприємством» – додається в НМКД.

Студентам також рекомендується для самостійного опрацювання відповідна наукова література та періодичні видання.

3.4. Інформаційні ресурси:

1. Нормативна база (будь-які правові пошукові системи, включно системи, що розташовані на офіційних сайтах в мережі Інтернет відповідних органів).

2. Мережа Інтернет:

Административно-управленческий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aup.ru/books/i010.htm>;

Журнал «Экономика предприятия» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://econompred.ucoz.ru/>;

Менеджмент. Бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.management.com.ua тощо.

4. ФОРМА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку, що полягає в оцінці засвоєння навчального матеріалу з навчальної дисципліни «Антикризове управління підприємством» на підставі результатів поточного контролю та виконання контрольної роботи протягом усього періоду вивчення дисципліни, що проводиться як контрольний захід під час залікового тижня.

5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ УСПІШНОСТІ НАВЧАННЯ

Діагностика знань здійснюється у формі поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль поєднує наступні види:

– тестування – дозволяє перевірити загальну підготовку до кожного заняття;

– розв'язування задач – дозволяє перевірити знання основних положень заданої теми, формує логічне мислення,

– опитування – дозволяє оцінити рівень знань під час безпосереднього (інтерв'ю) або опосередкованого (анкетування) спілкування;

– контрольна робота – дозволяє оцінити рівень опанування навчального матеріалу з певної теми або їх сукупності; можуть бути аудиторними (виконуються під час аудиторних занять), домашніми (виконуються в домашніх умовах до певного терміну), поточними (дозволяють оцінити рівень знань з певної теми), екзаменаційними (дозволяють оцінити рівень знань з дисципліни в цілому), фронтальними (виконуються групою), індивідуальними (виконуються індивідуально);

– індивідуальні завдання – мають на меті поглибити, узагальнити та закріпити знання, а також застосовувати їх на практиці.

Підсумковий контроль поєднує наступні види:

– залік – дозволяє оцінити рівень опанування навчального матеріалу з навчальної дисципліни, що оцінюється на підставі результатів поточного контролю (тестування, поточного опитування, виконання індивідуальних завдань та певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях) протягом семестру;

– екзамен – дозволяє перевірити та оцінити отримані знання, уміння та ступінь опанування практичних навичок, а також розвиток творчого

мислення в обсязі вимог програми навчальної дисципліни.

Критерії успішності

Оцінка – **зараховано (А)** виставляється студентам, які глибоко й міцно засвоїли програмний матеріал (90-100%), вичерпно, послідовно, грамотно й логічно його викладають, у їх відповідях теорія й практика тісно пов'язані. При цьому студенти без утруднення дають відповідь при видозміненні завдання, творчо застосовують набуті знання, правильно обґрунтовують прийняті рішення, виявляють навички системного підходу до вирішення поставлених завдань. Письмові роботи оформляють повністю до вимог державного стандарту.

Оцінка – **зараховано (В, С)** виставляється студентам, які твердо знають програмний матеріал значно вище середнього рівня (75-89%), грамотно та по суті його викладають, не допускають істотних неточностей у відповідях на запитання, виявляють аналітичні здібності при виконанні завдань, володіють необхідними навичками їх виконання. Письмові роботи оформляють із незначними відхиленнями від вимог державного стандарту.

Оцінка – **зараховано (D, E)** виставляється студентам, які викладають матеріал достатньо послідовно, однак виявляють знання тільки основного програмного матеріалу (60-74%), допускають окремі неточності, не досить правильні формулювання при викладі програмного матеріалу, одночасно володіють умінням виконання поставлених завдань. Письмові роботи оформляють в основному з вимогами державного стандарту.

Оцінка – **не зараховано (FX)** виставляється студентам, які не знають значної частини програмного матеріалу (0-59%), викладають його не послідовно, допускають істотні помилки, невпевнено, із великими утрудненнями виконують поставлені завдання. Письмові роботи подають із грубими порушеннями державного стандарту.