

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни: «Антикризове управління»  
для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальності 051 «Економіка »

Харків, ХНАДУ 2020

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни: «Антикризове управління»  
для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальності 051 «Економіка »

Затверджено методичною  
радою університету  
протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Харків, ХНАДУ 2020

Укладачі: доц. Онісіфорова В.Ю.

Кафедра економіки і підприємництва

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Антикризове управління» належить до циклу вибіркових дисциплін підготовки фахівців галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка».

Мета вивчення навчальної дисципліни - формування у студентів знань про методи і процедури антикризового управління, умінь і навичок застосування методів та інструментарію для обґрунтування економічно ефективних управлінських рішень.

По завершенні вивчення дисципліни студенти повинні:

*знати*: види кризових ситуацій на підприємствах; основні поняття антикризового управління; основні механізми регулювання кризових явищ; організаційне забезпечення антикризового управління; алгоритми прийняття управлінських рішень щодо забезпечення стабільної та ефективної діяльності підприємства;

*вміти*: ідентифікувати кризові явища, які мають місце на підприємстві; визначати кризові точки сфери у діяльності підприємства та механізми формування в них кризових явищ певного типу; здійснювати діагностику кризового стану підприємства; оцінювати масштаби кризового стану підприємства; прогнозувати розвиток кризового стану підприємства; обґрунтовувати антикризові заходи для підприємства; визначати основні показники для антикризового моніторингу стану підприємства.

Тема №1

## МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Мета роботи* – засвоєння основних аспектів механізму забезпечення стійкого розвитку підприємства.

### Питання до вивчення

1. Фази циклу і їх прояв.
2. Види економічних криз.
3. Взаємозв'язок технічних та економічних кризових явищ.
4. Концепція життєвого циклу підприємства.
5. Циклічність розвитку підприємства.
6. Причини виникнення криз на етапах життєвого циклу підприємства.
7. Поняття стійкості і її види.
8. Стійкість підприємства і кризи.
9. Зовнішні та внутрішні загрози й наслідки кризових явищ.
10. Можливість криз і антикризове управління.

### Питання для самоконтролю

1. Як можна визначати тривалість та конфігурацію життєвого циклу підприємства?
2. Чим можна пояснити складність визначення життєвого циклу підприємства та окремих його фаз?
3. Яке місце в життєвому циклі підприємства належить життєвому циклу конкурентної переваги?
4. Які основні фактори визначають життєвий цикл підприємств, що належать до різних галузей, форм власності та бізнесу?
5. Що є спільного і в чому відмінності в моделях, які використовуються для визначення життєвого циклу підприємства?
6. Чи можна управляти життєвим циклом підприємства та в який спосіб?

## Тема №2

# ТИПОЛОГІЯ І ХАРАКТЕРИСТИКА КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА ПІДПРИЄМСТВІ

**Мета роботи** – ознайомлення з типами та характеристиками криз в умовах підприємства.

### Питання до вивчення

1. Загальні поняття про кризу і кризові явища.
2. Причини виникнення кризи.
3. Типологія кризових явищ.
4. Види криз.
5. Класифікація і причини організаційних криз.
6. Суть і причини появи економічних криз, їх циклічність.
7. Державні цикли і кризи.
8. Державне регулювання кризовими явищами.
9. Макросередовище і державне втручання.
10. Вплив макроекономічних проблем на підприємства.
11. Попередження кризових ситуацій на економічно і соціально значущих підприємствах.

### Питання для самоконтролю

1. Чи можна стверджувати, що криза - природний етап у розвитку підприємства?
2. Які чинники допомагають ідентифікувати кризу підприємства, визначити її вид та глибину?
3. Які елементи виробничо-управлінської системи можуть бути джерелом кризової ситуації та кризи?
4. Наведіть приклади підприємств, які успішно вийшли з кризи.
5. Назвіть основні «зони стратегічних ресурсів» для підприємства відповідно до галузі діяльності.
6. Що таке ресурсний потенціал підприємства? Яку роль він відіграє в діяльності підприємства?
7. Як можна зібрати інформацію для використання моделі «значущість-доступність ресурсу в постачанні»?
8. Зробіть критичний аналіз моделей та методів, які

застосовуються для балансування ресурсного забезпечення підприємства.

## Тема №3 **ОСОБЛИВОСТІ ТА ЕТАПИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Мета роботи** – засвоєння теоретичних аспектів антикризового управління.

### **Питання до вивчення**

1. Сутність та особливості антикризового управління підприємством.
2. Концепція побудови антикризового управління.
3. Функції і принципи антикризового управління.
4. Процес і механізм антикризового управління.
5. Стратегія і тактика антикризового управління.
6. Методологічні засади та обмеження антикризового управління.
7. Ефективність антикризового управління та фактори, що її визначають.

### **Питання для самоконтролю**

1. В чому полягають особливості антикризового управління?
2. Назвіть основні етапи антикризового управління.
3. Перерахуйте типи антикризової реакції та антикризового управління.
4. Розкрийте сутність концепції подолання криз.
5. Охарактеризуйте організаційне забезпечення виконання антикризових заходів.

## Тема №4

# ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА В КРИЗОВИХ УМОВАХ

*Мета роботи* – засвоєння основних теоретичних аспектів та практичних навиків діагностики роботи підприємства в умовах кризи.

### Питання до вивчення

1. Сутність та завдання діагностики кризи розвитку підприємства.
2. Інформаційне та методичне забезпечення діагностики кризового процесу.
3. Етапи діагностики кризового процесу.
4. Методи діагностики кризи.
5. Особливості прогнозування і планування в антикризовому управлінні.
6. Оцінювання симптомів розвитку кризових ситуацій.
7. Сутність, форми та економічні наслідки банкрутства.
8. Законодавство України про банкрутство.
9. Поняття про санацію підприємства.
10. Форми санації.
11. Ліквідація збанкрутілих підприємств.
12. Заходи щодо виявлення та запобігання банкрутству.
13. Відповідальність за правопорушення, пов'язані з банкрутством.

### Питання для самоконтролю

1. Яку роль відіграє діагностика в антикризовому управлінні підприємством?
2. В чому принципова відмінність між експрес-діагностикою та фундаментальною діагностикою фінансової кризи підприємства?
3. Які методи найбільш прийнятні для прогнозування розвитку проблемних ситуацій на підприємстві?
4. Чи буде об'єктивним прогноз банкрутства підприємства, зроблений на основі зарубіжних моделей?



5. Наведіть приклади відомих компаній, що успішно використали ранню діагностику і рішучу реакцію на ризики.

6. Проаналізуйте сутність фінансової процедури процесу банкрутства.

### Тема №5

## АЛГОРИТМ РОЗРОБКИ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

*Мета роботи* – засвоєння головних аспектів побудови антикризової програми розвитку підприємства.

### Питання до вивчення

1. Значення стратегії в антикризовому управлінні та послідовність розробки антикризових заходів.

2. Інноваційно-інвестиційна політика в системі антикризового управління.

3. Інновації і механізми підвищення антикризової стійкості.

4. Управління маркетинговою стратегією в період фінансового оздоровлення підприємства.

5. Концептуальна модель безупинного стратегічного планування.

6. Сутність та особливість формування кадрового антикризового потенціалу на підприємстві.

7. Антикризова кадрова політика на підприємстві.

8. Формування антикризових груп.

9. Стимулювання і мотивація ефективності праці працівників.

10. Аналіз структури персоналу підприємства.

11. Система антикризового управління персоналом.

### Питання для самоконтролю

1. Наведіть специфічні особливості розробки і прийняття рішень, властивих антикризовому управлінню.

2. Як співвідносяться антикризова програма та план антикризових заходів?

3. Яким може бути антикризовий інструментарій підприємства?

4. Поясніть зміст реструктуризації. В чому відмінність між реструктуризацією активів та реструктуризацією боргу (заборгованості)?

6. Хто має брати участь у розробці програми фінансового оздоровлення підприємства?

7. Які основні якості повинен мати керівник, рядовий працівник підсистеми антикризового управління?

8. Чим пояснюється криза діяльності персоналу та як її можна уникнути?

9. Яких основних соціально-психологічних заходів потрібно вживати для ефективної роботи в умовах кризи?

10. Чого потрібно навчати працівників антикризової підсистеми управління підприємством?

## Тема №6 СИСТЕМА РАНЬОГО ПОПЕРЕДЖЕННЯ ТА РЕАГУВАННЯ

*Мета роботи* – засвоєння основних принципів системи раннього попередження та реагування в умовах підприємства.

### Питання до вивчення

1. Технології антикризового управління.
2. Система раннього попередження і реагування.
3. Організація внутрішньогосподарського антикризового механізму.
4. Поняття про ризики.
5. Види ризиків.
6. Управління ризиками.
7. Резервування і управління запасами з урахуванням ризику.
8. Місце страхування в управлінні ризиками.

### Питання для самоконтролю

1. Що таке політика ліквідації неплатоспроможності та які види політик існують в практиці антикризового управління?
2. Наведіть послідовність аналізу структури балансу за наявності та за відсутності заборгованості підприємству з боку

держави.

3. Як взаємозв'язані поточна платоспроможність підприємства, оборотність оборотних коштів та яка має бути політика керівників підприємств стосовно змін цих коефіцієнтів?

4. Про що сигналізує підприємству система раннього попередження та реагування?

# СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

## 1. Базова література

1.1. Ковтун, О. І. Стратегія підприємства : підручник. Львів, 2017. 680 с.

1.2. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика : навч. посіб. Київ, 2016. 456 с.

1.3. Криворучко О. М., Пипенко І. С. Потенціал і розвиток автотранспортного підприємства : [навч. посіб.]. Харків, 2015. 196 с.

1.4. Шинкаренко В. Г., Жарова О. М., Криворучко О. М. Аналіз господарської діяльності автотранспортних підприємств : навч. посіб. Харків, 2015. 386 с.

1.5. Яркіна Н. М. Економіка підприємства : навч. посіб. для студ. вузів. Київ, 2015. 498 с.

## 2. Допоміжна література

2.1 Васильєва Т.А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління: монографія. Суми, 2013. 488 с.

2.2 Вороніна О. С. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». Харків, 2016. 89 с.

2.3 Коваленко, В.В., Суганяка М.В., Фучеджи В. І. К Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання [Текст]: монографія. Одеса, 2013. 381 с.

2.4 Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством». Харків, 2016. 140 с.

## 3. Інформаційні ресурси

3.1 Онісіфорова В.Ю. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://files.khadi.kharkov.ua>.

3.2 Онісіфорова В.Ю. Тестові завдання по дисципліні «Антикризове управління» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://files.khadi.kharkov.ua>.

**ДЛЯ НОТАТОК**

**ДЛЯ НОТАТОК**

**ДЛЯ НОТАТОК**

Навчальне видання

Методичні вказівки  
до самостійної роботи студентів  
з дисципліни: «Антикризове управління»  
для студентів галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальності 051 «Економіка »

Укладач: доцент Онісіфорова Валентина Юріївна

Відповідальний за випуск: д.е.н., проф. Шевченко І.Ю.

Підп. до друк.	Формат 60×80	1/16 Бум. Тип №
Друк офсетний	Ум. др. л.	Нав - вид. л.
Тираж екз.		Ціна договірна
Зак. №		

---

ХНАДУ, ГСП, Харків, вул. Ярослава Мудрого, 25

---

Підготовлено у Харківському національному автомобільно-дорожньому університеті