

Затверджено  
рішенням вченої ради  
економічного факультету  
прот. № 1 від «18» вересня 2023 р.  
Рекомендовано

Рекомендовано на засіданні кафедри  
економіки та управління виробничим і  
комерційним бізнесом  
прот. № 1 від «18» вересня 2023 р.

## СИЛАБУС З ДИСЦИПЛІНИ

# АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

II семестр 2023-2024 навчального року

освітній рівень перший (бакалавр)

галузь знань 05. Соціальні та поведінкові науки

спеціальність 051 Економіка

освітня програма: - Економічна безпека підприємства (ЕБП)

Час та аудиторія проведення занять: Згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

1. Команда викладачів:

Лектор:

Корінь Мирослава Василівна (доктор економічних наук, професор)

Контакти: +38 (057) 730-10-96, e-mail: [miraslava87@ukr.net](mailto:miraslava87@ukr.net)

Години прийому та консультації: за розкладом

Розміщення кафедри: місто Харків, майдан Фейєрбаха, 7, 3 корпус, 5 поверх, 505 аудиторія.

Веб сторінка курсу: <http://do.kart.edu.ua/>

Додаткові інформаційні матеріали: <http://metod.kart.edu.ua>



## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**II семестр 2023-2024 навчальний рік  
силабус**

**Лекція:** згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

**Аудиторія:** згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

**Практичне заняття:** згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

**Аудиторія:** згідно розкладу - <http://rasp.kart.edu.ua/>

**Дистанційна форма навчання:**

**ідентифікатор конференції:** 961 876 7078; **код доступу:** 052016

**Команда викладачів:**

**Лектор:** Корінь Мирослава Василівна

**Контакти:** [miraslava87@ukr.net](mailto:miraslava87@ukr.net)

**Години прийому та консультацій:** згідно з графіком консультацій

Динамічні та складні умови зовнішнього середовища вимагають постійний пошук шляхів підвищення ефективності функціонування підприємств, можливостей розвитку і розширення їх діяльності, а також постійного контролю за всіма сферами діяльності підприємства. У зв'язку з цим провідне місце відводиться антикризовому управлінню підприємством.

Антикризове управління підприємством є засобом створення основного ресурсу постіндустріальної економіки – інформації, та є невід'ємним елементом у діяльності підприємств, адже досліджує шляхи ефективного функціонування, вивчає резерви виробництва, дає оцінку стану аналізованого об'єкта, є базою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень на основі наявної інформації, допомагає визначити напрями підвищення ефективності діяльності та дає змогу спрогнозувати розвиток у майбутньому та

прийняти своєчасно відповідні заходи щодо запобігання кризових явищ.

Для забезпечення ефективного функціонування та підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах трансформації економіки України необхідним є проведення системного оцінювання управлінської діяльності, виявлення внутрішніх резервів раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів з використанням сучасних методик та методології управління.

Курс має на меті сформувати та розвинути у студентів такі загальні (ЗК), фахові компетентності (ФК) та результат навчання (РН):

ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК9 Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК10 Здатність до креативного та критичного мислення

ЗК11 Здатність приймати обґрунтовані рішення.

ФК11 Здатність використовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування економічних рішень.

ФК12 Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

ФК14 Здатність проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, стану функціональних підсистем підприємств, організацій та установ.

ФК15 Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах у межах спеціальності.

РН3 Знати та використовувати економічну термінологію, пояснювати базові концепції мікро- та макроекономіки.

РН5 Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

РН10 Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.

РН12 Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.

РН13 Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.

РН15 Демонструвати базові навички креативного та критичного мислення у дослідженнях та професійному спілкуванні

РН17 Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в одній або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків в світовому господарстві.

### **Чому ви маєте обрати цей курс?**

Якщо вас цікавлять сучасні методи управлінських рішень, які необхідно застосовувати на підприємстві, в галузі чи національній економіці в їх взаємозв'язку та взаємозалежності, ви хочете ознайомитися з технічними прийомами таких рішень та виконання функцій вмілого, добропорядного управлінця який здатен до аналітичних розрахунків для оцінки основних показників, що характеризують діяльність підприємства, визначення впливу факторів на обсягові та якісні показники його роботи, вміло застосовувати методи пошук і обчислювання резервів підвищення ефективності виробництва та розробляти на цій основі ефективні управлінські рішення, тоді вам просто обов'язково варто йти на цей курс!

Від здобувачів очікується: базове розуміння основ економіки підприємства.

Перша частина курсу присвячена вивченню загальних основ антикризового управління підприємством.

Друга частина курсу присвячена вивченню особливостей забезпечення розробки проекту санації.

Команда викладачів і ваші колеги будуть готові надати будь-яку допомогу з деякими з

найбільш складних аспектів курсу по електронній пошті, на форумі і особисто - у робочий час.

### Організація навчання

Цей курс, який вивчається з вересня по грудень, дає студентам системні знання і розуміння теоретичних основ антикризового управління, комплексного оцінювання діяльності підприємств, виявлення внутрішніх резервів раціонального використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, вмінь та навичок щодо застосування методів прийняття управлінських рішень, оцінювання роботи

підприємств, визначення доцільності використання ресурсів, пошук і обчислювання резервів підвищення ефективності виробництва, а розв'язання економічних проблем і формування на цій основі ефективних управлінських рішень та пропозицій.

Курс складається з лекцій та практичних занять. Він супроводжується текстовим матеріалом, презентаціями та груповими завданнями. Студенти матимуть можливість застосовувати отримані знання та вирішувати практичні завдання протягом обговорень в аудиторії та розробки індивідуального завдання щодо комплексної оцінки діяльності підприємства та виявлення резервів підвищення ефективності його функціонування.

### Теми курсу

#### Схема курсу

Поміркуй	Лекції	Виконай
	Запрошені лектори	
	Довідковий матеріал	
	Презентації	
	Обговорення в аудиторії	
	Групові завдання	
	Індивідуальні консультації	
	Залік	

Практичні заняття курсу передбачають виконання індивідуального завдання щодо комплексної оцінки діяльності підприємства та виявлення резервів підвищення ефективності його функціонування. Виконання завдання супроводжується зануренням у суміжні дисципліни, що доповнюють теми, та формує у студента інформаційну та комунікативну компетентності.

### Теми курсу

#### Тема 1. Загальні основи антикризового управління підприємством

Сутність та фактори кризи. Класифікація кризових явищ. Циклічність кризових явищ. Механізм виникнення кризи на підприємстві. Сутність, мета та завдання антикризового управління, антикризовий процес. Принципи та етапи антикризового управління. Місце та

функції держави у регулюванні кризових явищ в економіці та на підприємствах.

### **Тема 2. Діагностика масштабів кризи**

Локальна та системна кризи. Діагностика факторів та ступеню кризи у системі управління, організації виробництва, конструкторсько-технологічної підготовки виробництва, системи постачання, ресурсозабезпечення виробництва та збуту, маркетингу. Методика оцінки діяльності підприємства–боржника згідно з українським законодавством. Методи діагностики банкрутства та особливості їх використання для вітчизняних підприємств.

### **Тема 3. Формування антикризової стратегії підприємства. Внутрішні заходи щодо подолання кризи**

Науково-технічна та технологічна політика по виходу з кризи. Антикризові заходи у ресурсозабезпеченні. Стратегія і заходи по організації антикризового виробництва. Антикризова маркетингова стратегія та політика. Антикризове фінансове управління.

### **Тема 4. Банкрутство підприємств як метод антикризового управління**

Визначення банкрутства та його видів згідно з українським законодавством. Причини банкрутства українських підприємств. Етапи організаційно - правової процедури визначення підприємства банкрутом згідно з українським законодавством. Форми та методи дії менеджера в умовах банкрутства підприємства.

### **Тема 5. Розробка проєкту санації**

Сутність санації. Форми санації, які пов'язані з реорганізацією підприємства. Проєкт санації, його зміст та порядок розробки. Оцінка ефективності різних форм санації.

### **Тема 6. Аналітичне забезпечення розробки проєкту санації**

Взаємозв'язок організаційних та аналітичних заходів проєкту санації. Метод складання бюджетів як основа аналітичного забезпечення проєкту санації. Методологія та особливості складання операційного та фінансового бюджетів.

### **Тема 7. Особливості управління персоналом кризового підприємства.**

Основні підходи та проблеми формування поведінки антикризового керівника. Конфлікти: сутність, види, джерела виникнення. Структура конфлікту. Розвиток конфлікту. Попередження і врегулювання конфліктів. Способи розв'язання конфліктів. Спільна робота при подоланні конфліктів. Управління конфліктами. Раціональна кадрова політика в умовах системної кризи. Принципи та методи управління персоналом кризового підприємства. Підготовка спеціалістів по антикризовому управлінню підприємством.

### **Тема 8. Організаційно-фінансовий механізм ліквідації підприємства.**

Особливості оцінки ліквідаційної вартості підприємства. Фінансове забезпечення ліквідаційних процедур. Особливості організації конкурентного виробництва.

### **Тема 9. Закордонний досвід антикризового управління підприємствами.**

Особливості антикризового державного управління у країнах з розвинутою ринковою системою. Механізм проведення санації та банкрутства у Германії. Організація антикризового управління у Чехії. Механізм проведення санації та банкрутства в Росії.

Законодавство щодо банкрутства в Італії.

### **Ресурси курсу**

Інформація про курс розміщена на сайті Університету (<http://kart.edu.ua>), включаючи

навчальний план, лекційні матеріали, презентації, завдання та правила оцінювання курсу)

Додатковий матеріал та посилання на електронні ресурси доступні на сайті Університету у розділі «дистанційне навчання» поряд із питаннями, над якими необхідно поміркувати під час підготовки для обговорення в аудиторії. Необхідна підготовка повинна бути завершена до початку наступної лекції. Ви повинні бути готовими до дискусій та мозкових штурмів – ми хочемо знати, що ви думаєте!

Приклади питань для обговорення доступні на слайдах відповідних презентацій.

Ось деякі з них:

- 1) В чому полягають особливості проведення комплексного економічного аналізу?
- 2) Пошук яких резервів собівартості продукції стає можливим після проведення аналізу витрат на оплату праці?
- 3) Які економічні і фінансові наслідки зниження ефективності використання матеріальних ресурсів? Визначте шляхи прискорення оборотності оборотних коштів.
- 4) Які фактори впливають на прибуток і рентабельність підприємства?
- 5) Обґрунтуйте поняття платоспроможності та банкрутства підприємства. Які вимоги беруть до уваги при порушенні справи про банкрутство ?
- 6) Якими будуть ваші рекомендації та ваше бачення застосування інструментів економічного аналізу на підприємствах залізничного транспорту?

### Лекції та практичні заняття

Список основних лекцій курсу наведений нижче. Пильнуйте за змінами у розкладі.

Тиждень	Кількість годин	Тема лекції	Кількість годин	Тема практичних, семінарських та лабораторних занять
1	2	1. Загальні основи антикризового управління підприємством	2	Сутність кризових явищ, причини їх виникнення. Типологія кризових явищ. Кризові явища в економіці виробничих систем
2	2	2. Діагностика масштабів кризи		
3	2	3. Діагностика масштабів кризи	2	Аналіз можливостей, ресурсів і ризиків підприємства. Методологія та система показників оцінки ризику в управлінні підприємством
4	2	4. Формування антикризової стратегії підприємства. Внутрішні заходи щодо подолання кризи		
5	2	5. Банкрутство підприємств як метод антикризового управління	2	Методологічні засади та практичний інструментарій діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства. Система оціночних показників-індикаторів кризового стану.
6	2	6. Банкрутство підприємств як метод антикризового управління		
7	2	7. Розробка проекту санації	2	Діагностування рівня неплатоспроможності та типу ситуації банкрутства підприємства. Методичні аспекти оцінки фінансового стану та загрози банкрутства підприємств
8	2	8. Розробка проекту санації		

	2	Модульний контроль № 1		
9	2	9. Аналітичне забезпечення розробки проєкту санації	2	Порядок реалізації реорганізаційних процедур. Бізнес-план фінансового оздоровлення підприємства.
10	2	10. Особливості управління персоналом кризового підприємства.		
11	2	11. Особливості управління персоналом кризового підприємства.	2	Розробка і реалізація антикризової стратегії. Основні положення антикризової програми.
12	2	12. Організаційно-фінансовий механізм ліквідації підприємства.		
13	2	13. Організаційно-фінансовий механізм ліквідації підприємства.	2	Методичний інструментарію розрахунку ліквідаційної вартості підприємства. Оцінка результатів впровадження антикризових заходів та шляхи їх вдосконалення
14	2	14. Закордонний досвід антикризового управління підприємствами		
15	2	15. Закордонний досвід антикризового управління підприємствами	1	Основні передумови та ключові фактори забезпечення ефективного державного регулювання кризових ситуацій
	2	Модульний контроль № 2		
	2	Залік		

## Правила оцінювання

При заповненні заліково-екзаменаційної відомості та залікової книжки (індивідуального навчального плану) студента, оцінка, виставлена за 100-бальною шкалою, повинна бути переведена до національної шкали (5, 4, 3,) та шкали ECTS (A, B, C, D, E)

Визначення назви за державною шкалою(оцінка)	Визначення назви за шкалою ECTS	За 100 бальною шкалою	ECTS оцінка
ВІДМІННО – 5	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок	90-100	A
ДОБРЕ – 4	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	82-89	B
	<b>Добре</b> – в загальному правильна робота з певною кількістю грубих помилок	75-81	C
ЗАДОВІЛЬНО - 3	<b>Задовільно</b> - непогано, але зі значною кількістю недоліків	69-74	D
	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії	60-68	E
• НЕЗАДОВІЛЬНО - 2	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим як отримати залік (без повторного вивчення модуля)	35-59	FX
	<b>Незадовільно</b> - необхідна серйозна подальша робота (повторне вивчення модуля)	<35	F

За вчасне та вірне виконання завдання нараховується **20 балів до поточного модульного контролю**. За вчасне та частково вірне виконання – від 15 до 25 балів. За невиконане завдання бали

не нараховуються. Необхідний обсяг виконання завдання складає 50% на перший модульний контроль і 100% на другий модульний контроль. Перебіг поточного виконання завдання та питання для обговорення надсилаються на e-mail викладача або перевіряються ним особисто.

#### Відвідування лекцій:

Бали за цю складову нараховуються взагалі, якщо студент не відвідував більш 50% лекційних занять у модулі без поважних причин. За відвідування кожної лекції нараховується 1 бал. **Максимальна сума становить 15 балів.**

#### Ступінь залученості:

Мета участі в курсі – залучити вас до дискусії, розширити можливості навчання для себе та дати вам ще один спосіб перевірити свої погляди на питання управління прецентами. Участь буде оцінюватися на основі кількості та вірності ваших відповідей. Питання, хоча й заохочуються, однак не оцінюються в цьому блоці. Ми намагаємося надати всім студентам рівні та справедливі можливості для підвищення власною залученості. **Максимальна сума становить 10 балів.**

#### Практичні заняття:

Оцінюються за відвідуваннями (до 3 балів), ступенем залученості (до 7 балів) та стислою презентацією виконаного завдання (до 5 балів). Ступінь залученості визначається участю у роботі дискусійного клубу з питань застосування маркетингових Інтернет-комунікацій. **Максимальна сума становить 15 балів.**

#### Модульне тестування:

Оцінюються за вірними відповідями на тестові модульні питання (20 питань в тесті, кожна вірна відповідь оцінюється в 2 бали). **Максимальна кількість становить 40 балів за модуль.**

#### Залік:

- Студент отримує залікт за результатами модульного 1-го та 2-го контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент становить 100 (до 60 балів поточного контролю та до 40 балів тестування). Середнє арифметичне суми модульних оцінок складає заліковий бал. Якщо студент не погоджується із запропонованими балами він може підвищити їх на іспиті, відповівши на питання викладача (Додаток 1).

### **Команда викладачів:**

**Корінь Мирослава Василівна** (<http://kart.edu.ua/kafedra-euvkb-ua/kolectuv-kafedru-euvkb-ua/korin-mv-ua>) – лектор з дисципліни «Антикризове управління підприємством» в УкрДУЗТ. Отримала ступінь д.е.н. за спеціальністю 08.00.03 – «Економіка та управління національним господарством» в УкрДУЗТ у 2019 році.

Напрямок наукової діяльності: державне регулювання промислового розвитку країни; інноваційний розвиток залізничного транспорту; інноваційна інфраструктура; інструментарій розвитку інфраструктури; розширення транскордонного співробітництва залізниць; технології і системи корпоративної логістики; логістична стратегія; логістичні ризики; інвестиційний та кадровий потенціал.

### **Кодекс академічної доброчесності**

Порушення Кодексу академічної доброчесності Українського державного університету залізничного транспорту є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним. Кодекс доступний за посиланням:

<http://kart.edu.ua/documentu-zvo-ua>

Зокрема, дотримання Кодексу академічної доброчесності УкрДУЗТ означає, що вся робота на іспитах та заліках має виконуватися індивідуально. Під час виконання самостійної роботи студенти можуть консультиватися з викладачами та з іншими студентами, але повинні самостійно розв'язувати завдання, керуючись власними знаннями, уміннями та навичками. Посилання на всі ресурси та джерела (наприклад, у звітах, самостійних роботах



чи презентаціях) повинні бути чітко визначені та оформлені належним чином. У разі спільної роботи з іншими студентами над виконанням індивідуальних завдань, ви повинні зазначити ступінь їх залученості до роботи.

## **Інтеграція студентів із обмеженими можливостями**

Вища освіта є провідним чинником підвищення соціального статусу, досягнення духовної, матеріальної незалежності і соціалізації молоді з обмеженими функціональними можливостями й відображає стан розвитку демократичних процесів і гуманізації суспільства.

Для інтеграції студентів із обмеженими можливостями в освітній процес Українського державного університету залізничного транспорту створена система дистанційного навчання на основі сучасних педагогічних, інформаційних, телекомунікаційних технологій.

Доступ до матеріалів дистанційного навчання з цього курсу можна знайти за посиланням: <http://do.kart.edu.ua/>