

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ “ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА”

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**до виконання розрахунково-графічної роботи
і самостійного засвоєння дисципліни**

для здобувачів вищої освіти спеціальності 076 “Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність”
освітньої програми “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”
всіх форм навчання

Обговорено і рекомендовано
на засіданні кафедри
підприємництва і торгівлі
Протокол №5 від 11.12.2020 р.

Чернігів НУЧП 2021

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ. Методичні вказівки до виконання розрахунково-графічної роботи і самостійного засвоєння дисципліни для здобувачів вищої освіти спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» освітньої програми «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» всіх форм навчання/ Укл. Іванова Н.В. – Чернігів: НУЧП, 2021. – 18 с.

Укладач: ІВАНОВА НАТАЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА, доктор економічних наук, професор

Відповідальний за випуск: ІВАНОВА НАТАЛІЯ ВОЛОДИМИРІВНА,
завідувач кафедри підприємництва і торгівлі,
доктор економічних наук, професор

Рецензент: ПОПЕЛО ОЛЬГА ВОЛОДИМИРІВНА, доктор економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та державної служби Національного
університету «Чернігівська політехніка»

Зміст

ПЕРЕДМОВА	4
1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ І ЗМІСТУ РОЗРАХУНКОВО- ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ.....	5
2 НЕОБХІДНІ ТЕОРЕТИЧНІ ВІДОМОСТІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ	6
2.1 Загальні інформаційні дані про підприємство	7
2.2 Діагностика ймовірності банкрутства підприємства з використанням тестових показників банкрутства.....	8
2.3 Заходи щодо відновлення платоспроможності та підтримці ефективної господарської діяльності	13
3 ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ.....	15
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	16
Додаток А. Тематика теоретичного розділу розрахунково-графічної роботи	17

ПЕРЕДМОВА

До недавнього часу для більшості вітчизняних підприємств і організацій інститут банкрутства був невідомий. Однак з початком процесу реформування національного господарства, після ліквідації планового розподілу і використання грошових ресурсів ми все частіше оперуємо такими поняттями, як “збитковість”, “криза”, “неплатоспроможність” і, нарешті, “банкрутство”.

В будь-якій ринковій економіці час від часу виникає ситуація, коли певна фірма не справляється зі своїми зобов’язаннями (в першу чергу фінансовими) та вимушена оголосити про своє банкрутство. Банкрутство знищує нежиттєздатні елементи ринку і тим самим звільняє місце найбільш ефективно діючим суб’єктам.

Але, з іншого боку, припинення функціонування суб’єкта господарювання стає трагедією для його власників. Держава у такому разі втрачає платників податків, працівники – робочі місця. У цьому полягає суперечність і неоднозначність оцінки банкрутства суб’єктів господарювання – явища, яке дедалі частіше зустрічається на економічному просторі України. Зазначимо, що для нашої ментальності характерним є цілком негативне сприйняття банкрутства.

Дані методичні вказівки призначені для надання допомоги здобувачам вищої освіти, які навчаються за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» всіх форми навчання у виконанні розрахунково-графічної роботи з дисципліни “Антикризове управління”. Розрахунково-графічна робота є формою самостійної роботи і спрямована на поглиблення знань з питань антикризового управління на мікрорівні, виявлення ознак передбанкрутного становища, стабілізації діяльності підприємства, а також розробки управлінських рішень стосовно подальшого функціонування та розвитку підприємства, які ґрунтуються на проведеному аналізі.

1 ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО СТРУКТУРИ І ЗМІСТУ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Розрахунково-графічна робота передбачає імітацію реалізації процесу антикризового управління підприємством, а саме – діагностику ймовірності банкрутства підприємства та розробку заходів щодо стабілізації його діяльності.

Для виконання розрахунково-графічної роботи використовуються вихідні дані підприємства, на якому працює студент, або видані викладачем. Крім того, необхідно скористатися запропонованим переліком тем до теоретичної частини роботи (дивись Додаток А).

Розрахунково-графічна робота повинна містити основні розділи:

- *Вступ* (1-2 сторінки).
- *1 Теоретичний розділ*, в якому здійснюється розкриття теми, обраної за допомогою Додатку А (10-15 сторінок, але не менше 5).
- *2 Аналітичний розділ*. В цьому розділі студенти повинні за допомогою наведеної нижче методики виявити ознаки кризи на підприємстві та запропонувати шляхи їх усунення. Розрахунки виконуються відповідно до даних базового підприємства, а в разі відсутності такого – виданих викладачем.

Аналітичний розділ містить наступні пункти:

2.1 Загальна характеристика підприємства (назва, статус та інші інформаційні дані, структура власників, види та обсяги діяльності, основні узагальнюючі показники діяльності підприємства за останні два роки тощо).

2.2 Діагностика ймовірності банкрутства підприємства з використанням тестових показників банкрутства.

- *3 Пропозиційний розділ*. В цьому розділі студенти на основі проведеної діагностики повинні оцінити резерви підвищення ефективності функціонування підприємства та можливості відновлення його платоспроможності або покращення його діяльності.
- *Висновки* (1-2 сторінки).
- *Перелік посилань*.
- *Додатки* (обов'язково надати фінансову звітність аналізованого підприємства за 2 роки).

2 НЕОБХІДНІ ТЕОРЕТИЧНІ ВІДОМОСТІ ДЛЯ ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

Оцінювання симптомів кризового розвитку підприємства та діагностування його фінансової кризи здійснюється заздалегідь до прояви ознак цього стану. Діагностика фінансової кризи являє собою систему цільового фінансового аналізу, спрямованого на виявлення ймовірних тенденцій та негативних наслідків розвитку кризового стану підприємства.

Основними джерелами інформації для проведення поглибленого аналізу є:

- баланс підприємства (звіт про фінансовий стан) (форма №1);
- звіт про фінансові результати (звіт про сукупний дохід) (форма №2);
- звіт про рух грошових коштів (форма №3);
- інша інформація, необхідна для якісного здійснення аналізу та виявлення резервів виробництва.

Для проведення діагностики підприємства з метою виявлення ознак передбанкрутного становища та запобігання їх подальшого розвитку і стабілізації використовуються *«Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства»*, затверджені наказом Міністерства економіки України №14 від 19 січня 2006 року (із змінами і доповненнями).

Для подальших робіт необхідно визначити основні терміни, які стосуються фінансово-організаційного стану економічної системи.

Платоспроможність (ліквідність) – один з основних якісних показників діяльності підприємства, що визначає спроможність підприємства здійснювати платежі, розраховуватися з боргами в необхідному обсязі та в зазначений термін наявними у нього коштами або такими, які безперервно поповнюються за рахунок його діяльності.

Неплатоспроможність – неспроможність підприємства виконати після настання встановленого строку їх сплати грошові зобов'язання перед кредиторами (у тому числі із заробітної плати), а також щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Банкрутство – визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.

За результатами проведення аналізу визначається:

- оцінка фінансово-господарської діяльності підприємства, структура його балансу (задовільна чи незадовільна) та обґрунтованість віднесення його до складу неплатоспроможних підприємств;
- тенденції щодо динаміки основних показників ефективності діяльності підприємства;
- можливість використання санаційних процедур для поліпшення фінансово-господарського стану підприємства та виведення його з неплатоспроможного стану.

2.1 Загальні інформаційні дані про підприємство

Цей розділ повинен містити інформацію про найменування підприємства, дату його створення, підпорядкованість, вид економічної діяльності, організаційно-правову форму господарювання, обсяги виробництва (продажу) продукції або надання послуг тощо. Форма подання інформації про фінансово-економічний стан надається в таблиці 2.1, після якої обов'язково потрібно навести аналіз розрахованих показників.

Таблиця 2.1 – Основні показники, що визначають фінансово-економічний стан підприємства

№з/п	Показники	Фактичне значення за два роки			Примітки (висновки), нормативне значення
		20__	20__	зміни (+/-)	
1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.				
2	Чистий прибуток (збиток), тис. грн.				
3	Власний капітал, тис. грн.				
4	Необоротні активи, тис. грн.				
5	Довгострокові зобов'язання, тис. грн.				
6	Короткострокові кредити та позики, тис. грн.				
7	Дебіторська заборгованість, тис. грн.				
8	Запаси, тис. грн.				
9	Власні оборотні засоби, тис. грн.				
10	Рентабельність основної діяльності, %				

Оцінка змін фінансового стану підприємства за попередні два роки необхідна для формування загального уявлення та загальних тенденцій його розвитку. За результатами аналізу показників робиться висновок про направленість змін та їх вплив на стан платоспроможності підприємства.

2.2 Діагностика ймовірності банкрутства підприємства з використанням тестових показників банкрутства

Уникнути суб'єктивізму при визначенні ознак кризового стану на підставі аналізу фінансових коефіцієнтів можна шляхом розробки чіткого алгоритму оцінки задовільності структури балансу підприємства. Для цього застосовуються спеціальні показники загрози банкрутства.

Найпростішою є двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства підприємства (організації). Вона передбачає обчислення спеціального коефіцієнта Z і має такий формалізований вигляд:

$$Z = -0,3877 - 1,0736 \cdot K_{зл} + 0,579 \cdot q_{ПК}, \quad (2.1)$$

де $K_{зл}$ – коефіцієнт загальної ліквідності;

$q_{ПК}$ – частка позикових коштів у загальній величині пасиву балансу.

За двофакторною моделлю ймовірність банкрутства будь-якого суб'єкта господарювання є дуже малою за будь-якого від'ємного значення коефіцієнта Z і великою – за $Z > 1$.

Найбільш поширеним методом оцінки ймовірності банкрутства підприємства є запропонована в 1968 році американським економістом Е. Альтманом Z -модель на основі 5 факторів. Індекс кредитоспроможності побудований за допомогою апарату мультиплікативного дискримінантного аналізу дозволяє розділити господарюючих суб'єктів на потенційних банкрутів та небанкрутів.

При побудові індексу Альтман дослідив 66 підприємств промисловості, та обрахував 22 аналітичних коефіцієнтів, які могли бути корисні для прогнозування можливого банкрутства. З цих показників він відібрав 5 найбільш значущих для прогнозу та побудував багатофакторне регресійне рівняння. Таким чином, індекс Альтмана являє собою функцію від деяких показників, які характеризують економічний потенціал підприємства та результати його роботи за минулий період.

Точність прогнозу в моделі Альтмана протягом одного року становить 95%, двох років – 83%. Це досить висока точність, але недолік моделі полягає в тому, що її, по суті, доцільно використовувати відносно великих компаній, які котирують свої акції на біржах. Крім того, індекс кредитоспроможності Альтмана був розроблений в 1968 році, а після цього суттєво змінилися макрота мікроекономічні умови функціонування підприємств. Ця модель не враховує галузеві особливості розвитку вітчизняних підприємств та притаманні їм форми організації бізнесу (рисунок 2.1).

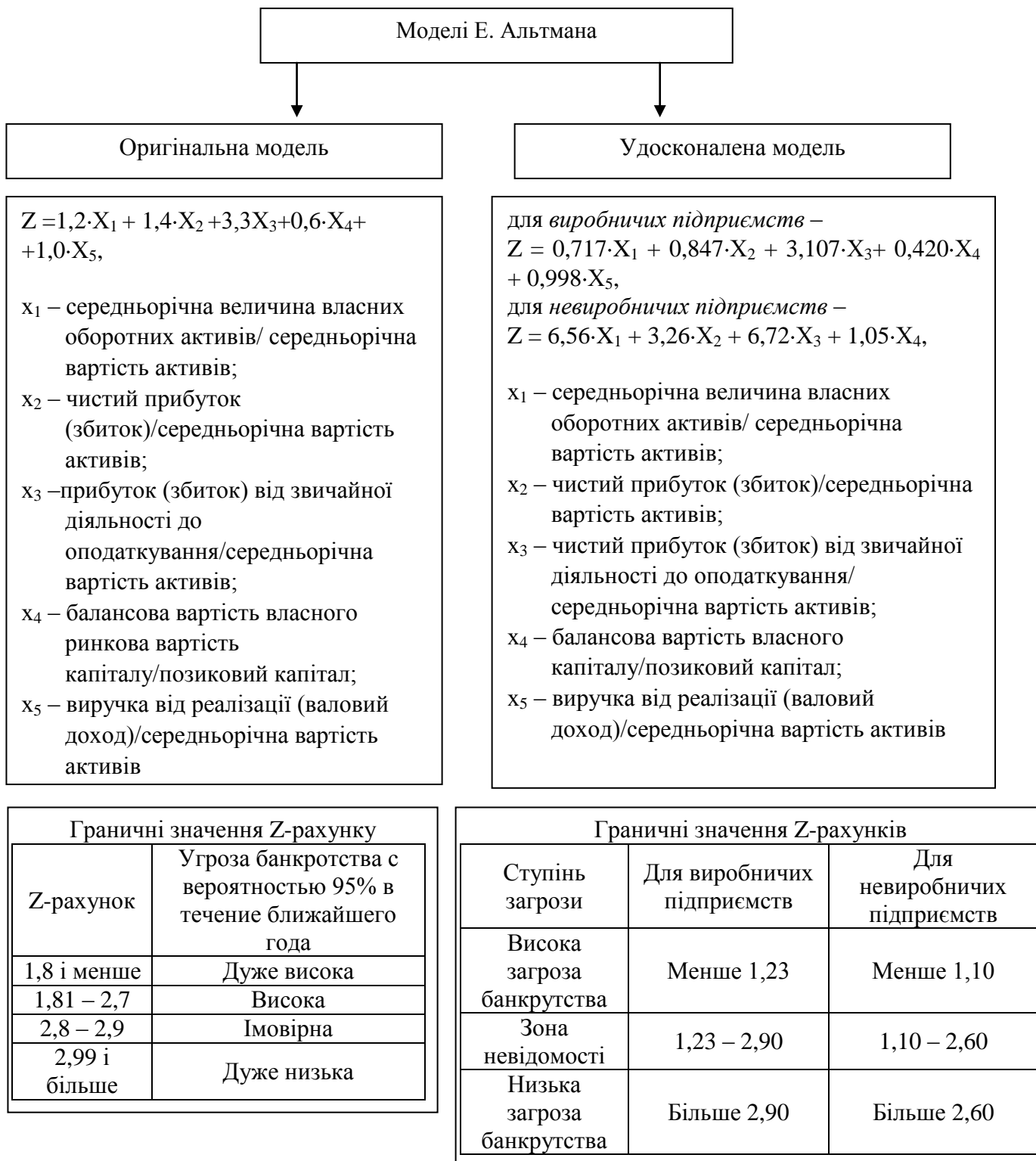


Рисунок 2.1– П’ятифакторна модель Е. Альтмана для діагностики загрози банкрутства

Для оцінки ризику банкрутства та кредитоспроможності підприємств широко використовуються дискримінантні факторні моделі відомих західних економістів Конана і Гольдера, Лісу, Спрінгейта, Таффлера, Тішоу та ін., які наведені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Моделі прогнозування банкрутства підприємства

Назва моделі	Окремі фактори, включені в модель	Результати емпіричних досліджень
Модель Конана і Гольдера	x_1 – середньорічна вартість дебіторської заборгованості/середньорічна вартість активів x_2 – середньорічна вартість необоротних активів/ середньорічна вартість активів x_3 – фінансові витрати/чистий дохід (виручка) від реалізації x_4 – витрати на оплату праці та відрахування на соціальні заходи/дохід (виручка) від реалізації x_5 – валовий прибуток (збиток)/середньорічна величина зобов'язань	$Z_{кг} = 0,16 \cdot x_1 + 0,22 \cdot x_2 + 0,87 \cdot x_3 + 0,1 \cdot x_4 + 0,24 \cdot x_5$ граничні значення дивись в таблиці 2.3
Модель Лісу (1972 рік)	x_1 – ліквідність (робочий капітал/середньорічна вартість активів) x_2 – прибутковість (прибуток до сплати податків і відсотків/ середньорічна вартість активів) x_3 – нерозподілений прибуток (резерви/ середньорічна вартість активів) x_4 – фінансовий важіль (середньорічна вартість власного капіталу/середньорічна величина зобов'язань)	$Z_{л} = 0,063 \cdot x_1 + 0,092 \cdot x_2 + 0,057 \cdot x_3 + 0,001 \cdot x_4$ мінімальне граничне значення 0,037
Модель Спрінгейта	x_1 – середньорічна величина власних оборотних активів/ середньорічна вартість активів x_2 – прибуток до сплати податків і відсотків/ середньорічна вартість активів x_3 – прибуток до сплати податків/короткострокова заборгованість x_4 – виручка від реалізації/ середньорічна вартість активів	$Z_{с} = 1,03 \cdot x_1 + 3,07 \cdot x_2 + 0,66 \cdot x_3 + 0,4 \cdot x_4$ мінімальне допустиме значення 0,862
Модель Таффлера (1997 рік)	x_1 – валовий прибуток/середньорічна величина короткострокових зобов'язань x_2 – середньорічна вартість оборотних активів/середньорічна сума зобов'язань x_3 – середньорічна величина короткострокових зобов'язань / середньорічна вартість активів x_4 – чистий дохід (виручка) від реалізації/ середньорічна вартість активів	$Z_{т} = 0,03 \cdot x_1 + 0,13 \cdot x_2 + 0,18 \cdot x_3 + 0,16 \cdot x_4$ $Z > 0,3$ – фірма має непогані довгострокові перспективи $Z < 0,2$ – висока ймовірність банкрутства

Продовження таблиці 2.2

<p>Універсальна дискримінант на функція</p>	<p>x_1 – грошовий потік (чистий прибуток+амортизація) / середньорічна величина зобов'язань x_2 – середньорічна вартість активів / середньорічна величина зобов'язань x_3 – чистий прибуток (збиток)/ середньорічна вартість активів x_4 – чистий прибуток (збиток)/ чистий доход (виручка) від реалізації x_5 – середньорічна величина виробничих запасів /чистий доход (виручка) від реалізації x_6 – чистий доход (виручка) від реалізації / середньорічна вартість активів</p>	<p>$Z = 1,5 \cdot x_1 + 0,08 \cdot x_2 + 10 \cdot x_3 + 5 \cdot x_4 + 0,3 \cdot x_5 + 0,1 \cdot x_6$ $Z > 2$ – підприємство фінансово стійке і йому не загрожує банкрутство $1 < Z \leq 2$ – фінансова стійкість підприємства порушена, але за умови антикризового управління банкрутство йому не загрожує $0 < Z \leq 1$ – підприємству загрожує банкрутство, якщо воно не здійснить санаційних заходів $Z \leq 0$ – підприємство є напівбанкрутом</p>
---	--	---

За моделлю Конана і Гольдера вірогідність затримки платежів для різних значень Z (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Вірогідність затримки платежів

Значення Z	+0,210	+0,080	+0,002	-0,026	-0,047	-0,068	-0,087	-0,107	-0,131	-0,164
Вірогідність затримки платежів, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10

За наведеними вище формулами та в таблиці 2.2 моделями діагностики банкрутства визначити ймовірність банкрутства базового підприємства. Результати розрахунків занести в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 – Результати діагностики ймовірності банкрутства підприємства «...»

Назва моделі	Значення факторів, включених в модель		Результат розрахунку тестового показника		Ймовірність банкрутства	
	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду	на початок періоду	на кінець періоду
Двофакторна модель						
Модель Альтмана						
Модель Конана і Гольдера						
Модель Лісу (1972 рік)						
Модель Спрінгейта						
Модель Таффлера (1997 рік)						
Універсальна дискримінант на функція						

Здійснити порівняльну характеристику результатів розрахунків за пропонованими моделями.

2.3 Заходи щодо відновлення платоспроможності та підтримці ефективної господарської діяльності

До складу даних за планом фінансового оздоровлення включаються:

- терміни реалізації плану;
- загальна сума засобів, необхідних підприємству; державна допомога, якщо є потреба;
- фінансовий результат від реалізації плану (погашення простроченої заборгованості, відновлення платоспроможності і т.п.).

В цілому, у числі надзвичайних заходів щодо відновлення платоспроможності підприємства, як показує досвід, найчастіше використовуються наступні:

- інвентаризація майна;
- капітальний ремонт, модернізація основних фондів, заміна застарілого устаткування, придбання додаткових основних фондів;
- продаж незавершеного будівництва;
- аналіз кадрового складу, оптимізація чисельності персоналу, психологічна переорієнтація і перепідготовка персоналу та удосконалення організації праці;
- продаж дочірніх фірм і частки в статутних капіталах інших підприємств;
- зміна організаційної структури підприємства, скорочення апарату управління;
- скорочення дебіторської заборгованості;
- реструктуризація заборгованості шляхом перетворення короткострокових позичок у довгострокові чи іпотеку;
- зниження витрат виробництва;
- скорочення номенклатури продукції і послуг (негайне відмовлення від очевидно збиткових виробництв);
- упровадження прогресивних технологій, автоматизація, механізація виробництва;
- продаж зайвого устаткування, матеріалів і складських запасів готових виробів;
- акціонування;
- залучення капіталу;
- виділення центрів прибутку.

При розробці надзвичайних заходів необхідно насамперед ретельно проаналізувати активи і систему управління підприємством, зокрема:

1. Основні фонди підприємства необхідно аналізувати в послідовності, що склалася в практиці статистичного обліку основних фондів (будинки, спорудження і т.п.). При цьому варто звернути увагу на вільні виробничі і

складські площі (вони можуть бути, наприклад, швидко здані в оренду). Особливої уваги вимагають запаси невстановленого устаткування, незавершені капітальні вкладення. У процесі оздоровлення підприємства необхідно враховувати і невиробничі основні фонди, які обтяжують витрати підприємства, але можуть слугувати і джерелом виникнення нових видів діяльності.

2. Аналізуються матеріальні запаси і запаси готової продукції та виявляються ліквідні матеріальні запаси. Вони можуть слугувати джерелом засобів для розрахунку з кредиторами, придбання необхідних матеріальних ресурсів і можуть бути безпосередньо використані в майбутньому виробництві.

3. Аналіз кадрового складу рекомендується проводити з перших днів по оздоровленню підприємства. Особливу увагу рекомендується звертати на склад вищого керівництва, кваліфікованих інженерно-технічних працівників і робітників.

4. При наявності значних засобів у довгострокових і короткострокових вкладеннях їхній аналіз може стати головним у роботі з оздоровлення підприємства. Дочірні фірми підприємства можуть бути джерелом додаткового фінансування, кваліфікованої підтримки.

5. Аналізуються дебітори і кредитори (це, як правило, постійні постачальники і покупці). Вони входять у технологічний ланцюжок і при розумному підході прагнуть до стабільності виробничої системи в цілому. За певних умов і ті, і інші повинні демонструвати зацікавленість у підтримці неплатоспроможного підприємства. Необхідно знайти шляхи співробітництва з ними.

6. Мережа товароруку підприємства-боржника. Посередницькі структури, що забезпечують постачання підприємства сировиною, матеріалами, комплектуючими виробами і збут його готової продукції, можуть служити джерелом додаткового фінансування для боржника. Їхні пропозиції і побажання також повинні бути прийняті в розрахунок при підготовці планів оздоровлення.

7. Система управління підприємством. Аналіз організаційної структури, системи обліку і контролю, внутрішніх господарських зв'язків, методів прийняття управлінських рішень, як правило, виводить на «вузькі місця» у системі управління підприємством.

3 ПОРЯДОК ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-ГРАФІЧНОЇ РОБОТИ

1. Отримати дані згідно свого варіанту. Варіант визначається у відповідності з порядковим номером студента в списку академічної групи.
2. Теоретичний розділ виконується у відповідності з темою, обраною за допомогою Додатку А. Обсяг даного розділу – 10-15 аркушів формату А4.
3. Аналітичний розділ виконується згідно інформації, отриманої на базовому підприємстві. Постановка проблеми дослідження в цьому розділі загальна для всіх студентів. При виконанні розділу необхідно заповнити всі таблиці, наведені в основній частині цих методичних вказівок (таблиці 2.1-2.2).

Також обов'язковим є розробка плану реструктуризації підприємства з метою покращення його стану та підвищення рівня платоспроможності.

4. У висновку до розрахунково-графічної роботи надати остаточні рекомендації щодо виведення підприємства з кризового стану та обґрунтувати його перспективи.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Кодекс України з процедур банкрутства// Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74
2. Данилюк М.О. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб. [текст] / [М. Данилюк, В. Савич, В. Орлова, І. Мазур, Я. Витвицький та ін.]; за заг ред. М. О. Данилюка та В. Савича. – К.: ЦУЛ, 2006. – 316 с.
3. Дашенко Н.М. Антикризове управління: посіб. [текст] / Н. М. Дашенко, Г.А. Дорашук. – К.: ЦУЛ, 2008. – 265 с.
4. Дорошук, Г. А. Антикризове управління підприємством: теорія і практика: навч. посіб. / Г. А. Дорошук, Н. М. Дашенко. - Львів : Новий Світ-2000, 2015. - 332 с.
5. Круглова Н. Ю. Антикризисное управление: тактика: учеб. пос. для вузов [текст]. – К.: ТОВ Кондор-Видавництво, 2013. – 400 с.
6. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: ОКЛ [текст] . – К.: ТОВ Кондор-Видавництво, 2012. – 192 с.
7. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства. Наказ Міністерства економіки України від 19.01.2006 №14 зі змінами і доповненнями.
8. Монастирський Г. Л. Антикризове управління [текст] / Монастирський Г. Л. – К.: ТОВ Кондор-Видавництво, 2012. – 196 с.
9. Онисько С. М. Фінансова санація та банкрутство підприємства: посіб. [текст] / С. Онисько. – К.: Кондор, 2011. – 264 с.
10. Скібіцький О. М. Антикризивний менеджмент: Навч. Посібник/ О.М. Скібіцький. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 568 с.
11. Тюріна Н. М. Антикризове управління / Н. М. Тюріна, Н. С. Карвацка, І. В. Грабовська. – К. : ЦУЛ, 2012. – 448 с.
12. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб./ З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева; За заг. ред. З.Є. Шершньової. – К.: КНЕУ, 2007. – 680 с.

Тематика теоретичного розділу розрахунково-графічної роботи

1. Експрес-діагностика симптомів кризового стану підприємства.
2. Етапи формування та перебігу фінансової кризи підприємства.
3. Значення інноваційно-інвестиційної політики держави при виведенні підприємства з фінансової кризи.
4. Значення та послідовність розробки стратегії фінансового оздоровлення підприємства.
5. Інвестиційна політика кризового підприємства.
6. Керовані і некеровані процеси антикризового управління.
7. Концепція побудови і основні принципи антикризового управління на підприємстві.
8. Маркетингова політика кризового підприємства.
9. Методи відновлення фінансової стійкості підприємства та особливості їх практичного застосування.
10. Методологічні підходи до діагностики кризового стану (моделі, методи, етапи).
11. Механізми забезпечення реалізації антикризової стратегії підприємства.
12. Механізми запобігання та усунення неплатоспроможності підприємства.
13. Необхідність державного регулювання кризових ситуацій та значення держави в антикризовому управлінні.
14. Основні причини виникнення кризових явищ на етапах життєвого циклу підприємства
15. Особливості кадрового менеджменту в кризових ситуаціях.
16. Особливості проведення реформ як засобу антикризового управління на макрорівні.
17. Особливості прояву кризи на макроекономічному рівні та циклічність розвитку економіки.
18. Оцінка ефективності антикризового управління.
19. Оцінювання симптомів та масштабів розвитку кризових ситуацій у фінансовій сфері підприємства.
20. Поняття про кризи в соціально-економічному розвитку та їх типологія
21. Система раннього попередження і реагування. Прогнозування банкрутства.
22. Стратегія санації та розробка санаційної концепції підприємства. Зміст плану санації.
23. Сутність санації підприємства та її види. Процес реструктуризації підприємств.
24. Сутність та види державного антикризового управління.
25. Сутність, особливості та функції антикризового управління підприємством.

26. Сутність, форми та економічні наслідки банкрутства як правової категорії. Ліквідація збанкрутілих підприємств.
27. Управління активами підприємства та методи їх оптимізації в умовах кризи.
28. Управління дебіторською заборгованістю підприємства з метою забезпечення його фінансової стійкості.
29. Фактори внутрішнього середовища кризових явищ і наслідки їх прояву.
30. Фактори зовнішнього середовища кризових явищ і наслідки їх прояву.
31. Формування політики за окремими напрямками фінансового оздоровлення підприємства.
32. Формування політики управління грошовими потоками та методи їх оптимізації на кризовому підприємстві.
33. Фундаментальна діагностика фінансової кризи підприємства та послідовність її здійснення.
34. Чинники виникнення криз в соціально-економічних системах