

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
до виконання контрольної роботи для студентів
денної та заочної форми навчання другого (магістерського)
рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-наукової програми «Бізнес-адміністрування»

УДК 005.334:378.147.091.33-028.21](072)

А 72

Рецензенти:

О. В. Васильєв – доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління та адміністрування ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

В. В. Дикань – доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління та адміністрування ННІ «Каразінська школа бізнесу» Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна.

*Затверджено до друку рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 2 від 18 грудня 2020 року)*

А 72 **Антикризовий менеджмент** : методичні рекомендації до виконання контрольної роботи для студентів денної та заочної форми навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукової програми «Бізнес-адміністрування» / уклад. О. В. Портна. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. – 20 с.

Методичні рекомендації складено для здобувачів вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукової програми «Бізнес-адміністрування» другого (магістерського) рівня вищої освіти. В методичних рекомендаціях подано перелік тем та зміст практичних завдань, контрольні питання до кожної теми, питання для самостійного опрацювання, рекомендована література.

УДК 005.334:378.147.091.33-028.21](072)

© Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2020

© Портна О. В., уклад., 2020

© Дончик І. М., макет обкладинки, 2020

Навчальне видання

Портна Оксана Валентинівна

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
до виконання контрольної роботи для студентів
денної та заочної форми навчання другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-наукової програми
«Бізнес-адміністрування»

Коректор *О. В. Анцибора*

Комп'ютерне верстання *В. В. Савінкова*

Макет обкладинки *І. М. Дончик*

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 1,8. Наклад 50 пр. Зам. № 363/20.

Видавець і виготовлювач

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,

61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009

Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна

Тел. 705-24-32

ЗМІСТ

Опис навчальної дисципліни.....	4
Тематичний план навчальної дисципліни.....	5
Завдання контрольної роботи	7
Перелік теоретичних питань	7
Перелік розрахункових завдань	8
Оцінювання контрольної роботи	17
Рекомендована література.....	18

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою дисципліни є підготовка професіоналів, які вільно володіють як фундаментальними, так і новітніми методами управління, критично мислять та вміють приймати рішення на основі складної інформації; інтегрують функціональні знання та застосовують навички управління в мінливому бізнес-середовищі, вміють генерувати нові ідеї для розробки нових управлінських підходів підвищення ефективності діяльності.

Завданнями вивчення дисципліни є:

- сформувати здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;
- сформувати здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- сформувати здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації;
- навчити планувати і виконувати наукові та прикладні дослідження, презентувати їх результати;
- сформувати здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій у сфері менеджменту;
- сформувати здатність використання сучасних інструментів організації та управління бізнес-процесами;
- сформувати здатність проведення операційного аналізу та удосконалення виробничо-господарської діяльності компанії.

Заплановані результати навчання:

- вміти критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;
- ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;
- планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;
- мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховувати вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- ідентифікувати та класифікувати нові задачі в сфері менеджменту, описувати, аналізувати та оцінювати відповідні об'єкти, явища та процеси, обирати оптимальні методи їх дослідження;
- мати навички ефективного управління бізнес-процесами на основі володіння сучасними інструментами організації підприємницької діяльності;

– уміти організувати власну науково-дослідницьку роботу та аналогічну роботу в межах підприємства або установи, а також знати і розуміти методичний інструментарій здійснення дослідницької роботи.

Для кращого засвоєння курсу та якісного виконання контрольної роботи рекомендується така послідовність її опрацювання:

1. Ознайомлення з навчальною програмою та змістом курсу.
2. Вивчення певних розділів підручника та іншої рекомендованої літератури, що стосується теми роботи.
3. Вивчення конспекту лекцій з курсу.
4. Ознайомлення з методичними вказівками з виконання контрольної роботи.

Контрольна робота з курсу «Антикризовий менеджмент» складається зі вступу; двох розділів: теоретичного й практичного; списку літератури. У вступі розкривається актуальність і значення антикризового менеджменту в практиці підприємств. Теоретичний розділ спрямований на закріплення теоретичних основ антикризового менеджменту, практичний – передбачає виконання розрахунків.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Розділ 1. Теоретичні аспекти антикризового менеджменту

Тема 1. Антикризовий менеджмент: сутність, функції, принципи та види

- 1.1 Сутність і проблематика антикризового управління підприємством
- 1.2 Функції й принципи антикризового управління підприємством та їх зміст
- 1.3 Види та основні етапи антикризового управління підприємством

Тема 2. Криза в тенденціях макророзвитку

- 2.1 Криза на макрорівні: сутність та причини виникнення
- 2.2 Характеристика взаємодії «хвильових процесів» та окремих фаз циклів
- 2.3 Підходи до регулювання та подолання криз на макрорівні

Тема 3. Поняття та основні параметри кризи на мікрорівні

- 3.1 Концепція життєвого циклу підприємства та її використання в побудові системи управління підприємством
- 3.2 Криза підприємства: економічний зміст, причини та фактори, що її зумовлюють

Розділ 2. Кризи та ресурси в системі антикризового менеджменту на підприємстві

Тема 4. Діагностика в системі антикризового менеджменту

- 4.1 Сутність та завдання діагностики
- 4.2 Діагностика кризових явищ та загрози банкрутства
- 4.3 Моделі діагностики кризи та загрози банкрутства підприємства

Тема 5. Кризи підприємства

- 5.1 Криза постачання: поняття, фактори, що її зумовлюють, симптоми
- 5.2 Криза виробництва та збуту: поняття, фактори, що її зумовлюють, симптоми
- 5.3 Фінансова криза: поняття, фактори, що її зумовлюють, симптоми

Тема 6. Оцінка ресурсного потенціалу підприємств в рамках антикризового менеджменту

- 6.1 Потенціал підприємства: поняття та його елементи
- 6.2 Оцінка ресурсного потенціалу підприємства

Тема 7. Система антикризового управління трудовими ресурсами

- 7.1 Принципи, завдання антикризового управління персоналом
- 7.2 Організаційно-економічні засади проектування системи антикризового управління персоналом на підприємстві

Розділ 3. Система антикризового менеджменту на підприємстві

Тема 8. Система антикризового менеджменту

- 8.1 Система антикризового управління підприємством
- 8.2 Основні етапи реалізації антикризового управління підприємством
- 8.3 Процедура розробки антикризової програми
- 8.4 Види резервів та їх оцінка

Тема 9. Санація та реструктуризація підприємств як засіб антикризового менеджменту

- 9.1 Поняття та зміст санації
- 9.2 Організація санації підприємства
- 9.3 Поняття, види та стратегія реструктуризації в процесі антикризового управління
- 9.4 Види і порядок проведення реорганізації підприємств

ЗАВДАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ ПЕРЕЛІК ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ

Теоретична частина. Дати розгорнуту відповідь на питання.

1. Сутність теорії циклічного розвитку та її взаємозв'язок з теорією життєвого циклу.
2. Життєві цикли продукції, технології, конкурентної переваги, підприємства та галузі: характеристика, аналіз та прогноз взаємовпливу.
3. Основи концепції управління життєвим циклом підприємства.
4. Механізм розвитку системної кризи підприємства (на прикладі конкретного підприємства).
5. Особливості прояву основних фаз життєвого циклу підприємств різної організаційно-правової форми власності.
6. Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на конфігурацію та тривалість життєвого циклу підприємства.
7. Криза як одна з фаз життєвого циклу підприємства.
8. Генезис, механізми перебігу та взаємовплив окремих довго-, середньо- та короткострокових циклів.
9. Сутність, загальні та особливі характеристики різних видів криз.
10. Дослідження ролі криз у розвитку систем.
11. Характеристика основних методів діагностики кризи підприємства.
12. Місце кризи збуту у формуванні системної кризи підприємства, зв'язок з іншими локальними кризами.
13. Місце кризи виробництва у формуванні системної кризи підприємства, зв'язок з іншими локальними кризами.
14. Місце фінансової кризи підприємства у формуванні системної кризи, зв'язок з іншими локальними кризами.
15. Методи аналізу впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на життєздатність підприємства.
16. Загальні та специфічні причини неплатоспроможності підприємств різних галузей.
17. Система критеріїв для оцінювання неплатоспроможності підприємств: методи розрахунків відповідних показників.
18. Технології аналізу та оцінки грошових потоків підприємства.
19. Розробка процедур фінансового оздоровлення підприємства: подолання неплатежів, забезпечення достатнього рівня грошей, економія поточних витрат, реструктуризація кредиторської заборгованості.
20. Сутність та механізм проведення фінансової реструктуризації.
21. Характеристика та варіанти побудови антикризової фінансової стратегії, оцінка її ефективності.
22. Можливості та обмеження діяльності в «зонах стратегічних ресурсів» підприємства.

23. Аналіз виробничого потенціалу підприємства.
24. Роль і місце персоналу у формуванні, ідентифікації та подоланні кризи персоналу, а також інших локальних криз та кризових явищ взагалі.
25. Оцінка кадрового потенціалу, його відповідності новим умовам господарювання: методи, технологія, основні показники.
26. Сутність, основні принципи та технологія впровадження реструктуризації.
27. Стратегічний та оперативний контролінг як організаційні важелі подолання кризи підприємства.
28. Основні підходи до подолання кризових явищ на підприємстві в рамках типів антикризової реакції.
29. Сутність та зміст оперативних та стратегічних заходів з подолання кризи.
30. Зміст, перелік та порядок здійснення основних заходів щодо стабілізації діяльності підприємства.
31. Плани санації та реструктуризації як антикризові плани.
32. Антикризові компоненти у фінансово-економічній підсистемі підприємства.

ПЕРЕЛІК РОЗРАХУНКОВИХ ЗАВДАНЬ

Завдання 1

Доходи та витрати підприємства характеризуються наступними даними, тис. грн.

Таблиця 1

Дані по доходах та витратах підприємства

Показник	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Доходи	154,7	112,1	154,2	220,2	230,4
Витрати	110	123	168	210	190

1. Оцінити доходи та витрати підприємства з позиції можливості кризового стану на основі методу порівнянь.
2. Побудувати аналітичні таблиці.
3. Зробити висновки.

Метод порівнянь даних заснований на використанні аналітичних характеристик рядів динаміки. Розрахуємо: абсолютний приріст (АП) та темп росту (ТР) на основі ланцюгових та базисних баз для порівняння.

$$\begin{aligned} & \text{ланцюгові} \\ & \text{АП}_n = Y_n - Y_{n-1} \\ & \text{ТР}_n = (Y_n / Y_{n-1}) \times 100 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} & \text{базисні, \%} \\ & \text{АП}_n = Y_n - Y_0 \\ & \text{ТР}_n = (Y_n / Y_0) \times 100 \%, \end{aligned}$$

де n – роки;

Y_n – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за певний рік);

Y_{n-1} – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за попередній рік);

Y_0 – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за перший рік).

Результати розрахунків представити у таблицях (табл. 2, табл. 3).

Таблиця 2

Аналітична таблиця для аналізу доходів підприємства за 2016–2020 рр.

Роки	Доходи, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп росту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
2016					
2017					
2018					
2019					
2020					

Таблиця 3

Аналітична таблиця для аналізу витрат підприємства за 2016–2020 рр.

Роки	Витрати, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп росту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
2016					
2017					
2018					
2019					
2020					

Завдання 2

Наведено показники для оцінки ліквідності та фінансової стійкості підприємства «Промінь» за декілька періодів.

Таблиця 1

Показники ліквідності та фінансової стійкості підприємства «Промінь»

Показник	Нормативне значення	Фактичне значення на кінець		
		періоду 1	періоду 2	періоду 3
Коефіцієнт поточної ліквідності	> 1,5	1,7	1,9	2,1
Коефіцієнт покриття	> 1,0	0,9	1,1	1,3
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,5	0,7	0,9
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)	0,2 – 0,35	0,152	0,056	0,071
Маневреність власних оборотних засобів	0 – 1	0,876	0,706	– 0,066
Показник фінансового левериджу	0,25	0,204	0,21	0,253
Коефіцієнт фінансової автономії	0,5	0,962	0,91	0,655

1. Порівняти подані показники ліквідності та фінансової стійкості підприємства за періоди та з нормативними значеннями. Результати оформити у вигляді таблиці.

2. Зробити висновки.

Розраховані дані оформити у вигляді аналітичної таблиці (табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз показників ліквідності та фінансової стійкості підприємства

Показники	Абсолютні відхилення		Темпи зміни відносно попереднього періоду	
	період 2 до періоду 1	період 3 до періоду 2	період 2 / період 1	період 3 / період 2
Коефіцієнт поточної ліквідності				
Коефіцієнт покриття				
Коефіцієнт швидкої ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (платоспроможності)				
Маневреність власних оборотних засобів				
Показник фінансового левериджу				
Коефіцієнт фінансової автономії				

Завдання 3

У таблиці наведено дані для проведення аналізу основних фондів підприємства «Фрегат».

Таблиця 1

Показники стану основних фондів підприємства (тис. грн)

Найменування основних фондів	На 31.12.2019	На 31.12.2020
Основні засоби, всього, в тому числі	1500	1800
1) будинки, споруди та передавальні пристрої	700	950
2) машини та обладнання	180	400
3) транспортні засоби	150	160
4) інструменти, прилади (меблі), інвентар	70	40
5) інші основні засоби	400	250

1. Провести аналіз структури та динаміки основних фондів. Результати представити у вигляді аналітичної таблиці.

2. Зробити висновки.

Показники структури та динаміки основних засобів звести в аналітичну таблицю (табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз структури та динаміки основних засобів підприємства

Найменування основних засобів	На 31.12.2019		На 31.12.2020		Зміни		Темпи росту, %
	абс.	Питома вага, %	абс.	Питома вага, %	Абсол. відхил.	Питомої ваги, %	
Основні засоби, всього, в тому числі							
1) будинки, споруди та передавальні пристрої							
2) машини та обладнання							
3) транспортні засоби							
4) інструменти, прилади (меблі), інвентар							
5) інші основні засоби							

Завдання 4

В таблиці наведено дані, які характеризують діяльність підприємства протягом трьох років (табл. 1).

Таблиця 1

Показники діяльності підприємства

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Запаси та витрати (ЗВ)	164,9	357,8	110,2
2. Власні обігові кошти підприємства (ВОК)	139,5	255,6	115,9
3. Власні та залучені обігові кошти підприємства (ВЗК)	239,5	377	157

1. Необхідно за допомогою балансової моделі оцінити вид джерел фінансування матеріальних оборотних коштів та покриття авансованих витрат, що характеризують фінансову стійкість підприємства за три роки.

2. Зробити висновки.

Визначення фінансової стійкості підприємства оформити у вигляді таблиці (табл. 2).

Таблиця 2

Визначення типу фінансової стійкості підприємства на основі балансової моделі

Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік
1. Запаси та витрати (ЗВ)			
2. Власні обігові кошти підприємства (ВОК)			
3. Власні та залучені обігові кошти підприємства (ВЗК)			
Фінансова стійкість			

Завдання 5

Наведено показники діяльності підприємства «Спектр» за два роки.

Таблиця 1

Показники діяльності підприємства «Спектр»

Показники	Минулий рік	Звітний рік
Середньооблікова кількість робітників, осіб	100	120
Середньорічний виробіток продукції одним робітником, тис. грн	4	5
Кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік, дн.	200	208,3
Середня тривалість робочого дня, год.	8	7,5

1. Розрахувати показники виробітку продукції: середньоденний, середньогодинний на одного робітника та обсяг випуску товарної продукції.

2. Порівняти подані й розраховані показники діяльності підприємства за періоди. Результати оформити у вигляді таблиці.

3. Зробити висновки.

Середньоденний $V_{сд}$ та середньогодинний $V_{сг}$ виробіток одного робітника та обсяг випуску товарної продукції ТП розраховується за формулами:

$$\begin{aligned} \text{ТП} &= \text{ЧР} * \text{РВ}, \\ V_{сд} &= \text{ТП} / (\text{Д} * \text{ЧР}), \\ V_{сг} &= \text{ТП} / (\text{Д} * \text{ЧР} * \text{Т}), \end{aligned}$$

де ЧР – чисельність робітників, осіб;

РВ – річний виробіток продукції одним робітником, грн;

Д – кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік, дн.;

Т – середня тривалість робочого дня, год.

Розраховані дані оформити у вигляді аналітичної таблиці (табл. 2)

Таблиця 2

Аналіз виробітку та випуску продукції на підприємстві

Показник	Рівень показника за роки		Відхилення	
	минулий рік	звітний рік	абсолютне	відносне, %
Середньооблікова кількість робітників, осіб				
Середньорічний виробіток продукції одним робітником, тис. грн				
Кількість відпрацьованих днів одним робітником за рік, дн.				
Середня тривалість робочого дня, год.				
Розраховані показники				
Середньоденний виробіток робітника, тис. грн				
Середньогодинний виробіток продукції одним робітником, грн				
Товарна продукція, тис. грн				

Завдання 6

Чисельність персоналу, виробіток на одного працівника по підприємству «В» протягом двох років характеризується певними даними (табл. 1).

Таблиця 1

Дані по чисельності персоналу та виробітку на підприємстві

Показники	Базовий період	Звітний період
Чисельність персоналу, осіб	122	125
Виробіток на 1 працівника, тис. грн	494	508,8

1. Розрахувати обсяг випуску продукції в базовому та звітному періодах.
2. Розрахувати абсолютні й відносні показники динаміки чисельності персоналу, виробітку на одного працівника, обсягу випуску продукції.
3. Визначити ступінь виконання планового завдання, якщо за планом передбачалося збільшити випуск продукції на 10 %.
4. Зробити висновки.

Розраховані дані подати у вигляді аналітичної таблиці з абсолютними та відносними показниками (табл. 2).

Таблиця 2

Аналіз персоналу, виробітку та обсягу випуску продукції підприємства

Показники	Базовий період	Звітний період	Абсолютні зміни	Темп росту, %	Темп приросту, %
Обсяг випуску продукції, тис. грн					
Чисельність персоналу, осіб					
Виробіток на одного працівника, тис. грн					

Завдання 7

Будівельна фірма отримала кредит у банку 100 млн грн на 5 років. Процентна ставка на 1-й рік – 10,5 %, на 2-й рік надбавка – 1,5 %, на 3-й і наступні роки – 0,75 %.

1. Розрахувати суму боргу на кінець 5-го року.
2. Зробити висновки.

Сума боргу на кінець періоду розраховується за формулою:

$$S = P (1 + i_1)^{n_1} * (1 + i_2)^{n_2} * \dots * (1 + i_t)^{n_t},$$

- де
- S – сума боргу на кінець періоду;
 - P – сума отриманого кредиту;
 - i – процентна ставка за рік;
 - n – рік.

Завдання 8

Доходи та витрати підприємства характеризуються наступними даними, тис. грн.

Таблиця 1

Дані по доходах та витратах підприємства

Показник	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Доходи	154,7	112,1	154,2	220,2	230,4
Витрати	110	123	168	210	190

1. Оцінити прибуток та діяльність підприємства з позиції можливості кризового стану на основі методу порівнянь.

2. Побудувати аналітичні таблиці.

3. Зробити висновки.

Розрахунки прибутку підприємства за досліджені роки звести у загальні таблиці для аналізу (табл. 2, табл. 3)

Таблиця 2

Прибуток підприємства

Показник	Роки				
	2016	2017	2018	2019	2020
Доходи					
Витрати					
Прибуток					

Метод порівнянь даних заснований на використанні аналітичних характеристик рядів динаміки. Розрахуємо: абсолютний приріст (АП) та темп росту (ТР) на основі ланцюгових та базисних баз для порівняння.

ланцюгові

$$АП_n = Y_n - Y_{n-1}$$

$$ТР_n = (Y_n / Y_{n-1}) \times 100\%$$

базисні, %

$$АП_n = Y_n - Y_0$$

$$ТР_n = (Y_n / Y_0) \times 100\%$$

де n – роки;

Y_n – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за певний рік);

Y_{n-1} – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за попередній рік);

Y_0 – рівень ряду (значення доходів, або витрат, або прибутку за перший рік).

Результати розрахунків представити у вигляді аналітичної таблиці.

Таблиця 3

Аналітична таблиця для аналізу прибутку підприємства за 2016–2020 рр.

Роки	Прибуток, тис. грн	Абсолютний приріст, тис. грн		Темп росту, %	
		ланцюговий	базисний	ланцюговий	базисний
2016					
2017					
2018					
2019					
2020					

Завдання 9

У таблиці вміщено вихідні дані для аналізу впливу рентабельності окремих виробів на загальну рентабельність реалізованої продукції підприємства «Омега» за звітний рік.

Таблиця 1

Показники рентабельності продукції підприємства за звітний рік

Вид продукції	Рентабельність <i>i</i> -го виду продукції, %		Частка <i>i</i> -го виду продукції, %	
	план звітнього року	факт звітнього року	план звітнього року	факт звітнього року
А	31,15	34,87	41,7	49,7
Б	29,95	26,17	21,3	18,2
В	27,81	25,15	8,4	12,6
Г	32,18	33,68	6,8	9,6

1. Розрахувати вплив таких факторів на рентабельність реалізованої продукції: рентабельності *i*-го виду продукції та частки *i*-го виду продукції. Результати оформити у вигляді аналітичної таблиці.

2. Зробити висновки.

Розраховані показники оформити у вигляді аналітичної таблиці (табл. 2).

Таблиця 2

Факторний аналіз рентабельності продукції підприємства

Вид прод.	Рентабельність <i>i</i> -го виду продукції, %			Частка <i>i</i> -го виду продукції, %			Вплив на рентабельність реалізованої продукції		
	план	факт	відхил	план	факт	відхил	Структура реалізац. (гр. 7 (гр. 2 / 100))	Рентаб. виробів (гр. 4 (гр. 6 / 100))	Сукупно (гр. 8 + гр. 9)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А									
Б									
В									
Г									

ОЦІНЮВАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота студента складається з двох частин: перша – опрацювання теоретичного питання, друга – виконання практичного завдання. Максимальна оцінка за виконання завдань контрольної роботи – 30 балів.

Виконання завдань оцінюється за такими критеріями:

- 1) теоретичне питання:
 - повнота й ґрунтовність викладу;
 - аргументованість тверджень;
 - суб'єктне усвідомлення змісту;
 - термінологічна коректність;
- 2) практичне завдання:
 - технологічна грамотність;
 - методична грамотність;
 - обґрунтованість висновків;
 - правильність оформлення.

Шкала оцінювання контрольної роботи

Кількість балів	Теоретичне питання	Практичне завдання
25–30	Повне засвоєння та суб'єктне усвідомлення матеріалу. Твердження чітко аргументовані. Продемонстровано термінологічну грамотність	Продемонстровано методичну й технологічну грамотність. Методичні рішення обґрунтовано. Оформлення відповідає вимогам
20–24	Повне засвоєння матеріалу, але недостатнє суб'єктне його усвідомлення. Нечітка аргументація тверджень. Часткова термінологічна некоректність	Наявність незначних методичних і технологічних помилок, а також помилок в оформленні роботи. Методичні рішення обґрунтовано
10–19	Часткове засвоєння матеріалу, суб'єктне його не усвідомлення. Аргументація відсутня. Термінологічна неграмотність	Наявність значної кількості методичних і технологічних помилок, а також в оформленні роботи
0–9	Теоретичний матеріал не засвоєно. Аргументація відсутня. Термінологічна неграмотність	Методична й технологічна неграмотність. Неправильне оформлення роботи

Розроблені критерії дають можливість:

- адекватно оцінити виконання студентами завдань контрольної роботи;
- виявити якісний рівень засвоєння теоретичних знань і сформованості вмінь, передбачених програмою дисципліни «Антикризовий менеджмент»;

- зробити відповідний загальний висновок про рівень сформованості у майбутніх фахівців компетентностей, про їхню готовність творчо здійснювати фахову діяльність.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Портна О. В., Єршова Н. Ю., Юр'єва І. А. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 2-ге видання, стереотипне. Львів : Магнолія 2006, 2019. 283 с.
2. Антикризоровий менеджмент : конспект лекцій / уклад. Хоржан О. О.; Державний університет телекомунікацій. К., 2014. 223 с. [Електронний ресурс]. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_920_96709200.pdf
3. Скібіцька Л. І., Матвеев В. В., Щелкунов В. І., Подреза С. М. Антикризоровий менеджмент : навчальний посібник. К. : Центр учбової літератури, 2014. 584 с.
4. Mocanu Nelu. Analysis of Economic and Management Strategies Applied in Anti-Crisis: The crisis is an opportunity for good managers. Paperback August 6, 2012. 156 p.
5. Crisis Management: Mastering the Skills to Prevent Disasters (Harvard Business Essentials). Harvard Business School Press. Paperback

Допоміжна література

1. Березін О. В., Животенко В. О. Антикризове управління аграрними підприємствами: теорія та механізми реалізації : монографія. Полтава: Дивосвіт, 2014. 188 с.
2. Белай С. В. Державні механізми протидії кризовим явищам соціально-економічного характеру: теорія, методологія, практика : монографія Х. : Вид-во НАНГУ, 2015. 349 с.
3. Боронос В. Г., Плікус І. Й. Управління фінансовою санацією підприємства. Суми : Сумський державний університет, 2014. 457 с.
4. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. К. : ЦУЛ. 2013. 504 с.
5. Васильєва Т. А., Афанасьєва О. Б. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління : монографія. Суми : Ярославна, 2013. 488 с.
6. Васильєва Т. А. Держава, підприємства та банки в системі антикризового управління : монографія. Суми : Ярославна, 2013. 488 с.
7. Гомонай-Стрижко М. В., Якімцов В. В. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. Львів : НЛТУ України, 2013. 108 с.
8. Іванюта П. В., Лугівська О. П. Управління ресурсами та витратами : навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2013. 320 с.

9. Коваленко В. В., Суганяка М. В., Фучеджи В. І. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання: монографія. Одеса, 2013. 381 с.
10. Крупка М. І., Рубаха М. В., Барилюк І. В. Стратегії фінансування розвитку бізнес-структур в Україні : монографія. Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2016. 310 с.
11. Кульчій О. І. Антикризове управління : навч. посіб. Полтава : ПолтНТУ, 2016. 120 с.
12. Мельниченко О. А. Управління структурними зрушеннями : підручник. Х. : Оберіг, 2013. 300 с.
13. Орловська О. В. Світові економічні кризи: причини виникнення, наслідки та шляхи подолання // Науковий вісник національного лісотехнічного університету України : збірник наук.-техн. праць. Львів : РВВ НЛТУ України. 2015. Вип. 25.2. С.197–202.
14. Портна О. В., Єршова Н. Ю., Юр'єва І. А. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. Львів : Магнолія 2006, 2013. 283 с.
15. Пічугіна Т. С., Забродська Л. Д., Забродська Г. І. Розвиток кризи: послідовність та особливості управління на підприємстві // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2014. Вип. 2. С. 228–240.
16. Птахіна О. М. Антикризове управління : навч.-метод. посіб. для самостійної роботи. Старобільськ : ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2017. 164 с.
17. Раєвнева О. В. Моделювання антикризового управління регіоном. Харків : ХНЕУ, 2014. 300 с.
18. Рубан В. М. Антикризіві інструменти та основні функції антикризового менеджменту // Галицький економічний вісник. Т. : ТНТУ, 2015. Том 48. № 1. С. 109-114.
19. Системна криза в Україні: передумови, ризики, шляхи подолання : аналіт. доп. / Я. А. Жаліло, К. А. Кононенко, В. М. Яблонський [та ін.]; за заг. ред. Я. А. Жаліла. К. : НІСД, 2014. 132 с.
20. Скібіцька Л. Антикризівий менеджмент : навч. посібн. К. : ЦУЛ, 2014. 584 с.
21. Теоретико-методологічні основи регулювання економічних процесів: від кризи до сталого розвитку/ за заг. ред. О. В. Кендюхова. К. : Центр навчальної літератури, 2015. 217 с.
22. Тюріна Н. М., Карвацка Н. С., Грабовська І. В. Антикризове управління : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.]. К. : ЦУЛ, 2012. 448 с.
23. Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг : навч. посіб. Харків : Право, 2019. 302 с.
24. Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент : навч. посіб. Харків : Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

25. Bjerga, Torbjørn. "Foundational issues in risk analysis and risk management: Advancements in the treatment of model uncertainty and deep uncertainty" PhD Thesis UiS. 2016. p. 289

26. Casto, Charles A. "Crisis Management: A Qualitative Study of Extreme Event Leadership". Dissertations, Theses and Capstone Projects. 2014. P. 626

27. International Monetary Fund. World Economic Outlook: Subdued Demand: Symptoms and Remedies. Washington, October. 2016. URL: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/weo/2016/02/>

28. Maximilian Groh, "Distinction between Anti-Crisis Management and Strategic Management," in Maximilian Groh - Your Business Advisor, May 1, 2016. URL: <https://www.mgroh.eu/blog/anti-crisis-management/distinction-anti-crisismanagement-strategic-management/>

Посилання на інформаційні ресурси в мережі Інтернет, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Національна бібліотека ім. Вернадського (книжкові видання з антикризового менеджменту) – http://irbis-nbu.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbu/cgiirbis_64.exe
2. Державна служба статистики України – <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку – <http://www.nssmc.gov.ua/>
4. Агентство «Кредит-Рейтинг» – <http://www.credit-rating.ua/ru/about/common/>
5. Онлайн-курси от ведущих университетов и организаций по финансовому управлению – <https://www.coursera.org/browse/business/finance?languages=en>
6. List of Free Online Financial Management Courses – http://study.com/articles/List_of_Free_Online_Financial_Management_Courses.html
7. Агентство з розвитку інфраструктури фондового ринку України – <http://www.smida.gov.ua/>
8. Журнал «Financial Times» – <https://www.ft.com/>
9. International Review of Financial Analysis – <http://www.journals.elsevier.com/international-review-of-financial-analysis/>
10. The International Monetary Fund (IMF) – <http://www.imf.org/external/about.htm>
11. The Top 20 Financial & Stock Market Documentaries & Movies – <http://www.liberatedstocktrader.com/top-20-best-financial-stock-market-movies-review/>