

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ



"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника  
(проректор з науково-педагогічної роботи)

М. В. Афанасьєв

АНТИКРИЗОВА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА  
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
Спеціальність 051 Економіка  
Освітній рівень другий (магістерський)  
Освітня програма Економіка підприємства

Вид дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

базова  
українська

Завідувач кафедри економіки підприємства  
та менеджменту

Шиян Д.В.

Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2020

## ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Протокол № 1 від 27.08.2019 р.

Розробник:

Мартіянова М.П. к.е.н., доц. кафедри економіки підприємства та менеджменту

### Лист оновлення та перезатвердження робочої програми навчальної дисципліни

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри
2019/2020	27.08.2019	1	

## 1. Вступ

У сучасних умовах підприємства та організації зіштовхнулися з високим ступенем невизначеності розвитку подій і таким несподіваними і як правило негативними впливами зовнішнього середовища на підприємство, змушуючи їх динамічно пристосовуватися до цього впливу. Тому сьогодні антикризовою можливо вважати майже всю виробничо-господарську діяльність підприємства. Треба зауважити, що дотепер, через нерозвиненість наукового передбачення, на кризу підприємство реагує тільки після її появи або коли вже наслідки неможливо ліквідувати.

У даний час антикризове управління застосовується вітчизняними підприємствами в основному в тих випадках, коли криза вже настала та необхідно шукати шляхи її подолання. Однак головна місія антикризової діяльності підприємства полягає в запобіганні кризи, пом'якшенні процесу її перебігу та мінімізації наслідків, в тому випадку, коли її неможливо уникнути. У зв'язку з цим виникає необхідність у підготовці кваліфікованих фахівців, що мають навички вибору оптимальної антикризової стратегії та розробки тактичних заходів щодо її реалізації.

Навчальна дисципліна «Антикризова діяльність підприємства» є вибірковою навчальною дисципліною та вивчається згідно навчального плану підготовки фахівців другого освітнього рівня «магістр» спеціальності 051 «Економіка» освітньої програми «Економіка підприємства» для всіх форм навчання.

**Метою** формування у студентів компетентностей щодо ведення виробничо-господарської діяльності підприємства з метою запобігання кризових явищ з застосуванням методів антикризового менеджменту.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

1. Освоєння теоретичних знань щодо наукового передбачення кризових явищ в діяльності підприємства;

3. Визначати можливість, необхідність та основні відмінні особливості антикризової діяльності

2. Обґрунтовувати та здійснювати виробничо-господарську діяльність підставі моніторингу кризових явищ в діяльності підприємства з використанням інструментів антикризового менеджменту.

3. Визначати основні складові антикризової діяльності підприємства та елементи системи антикризового управління підприємством; розробляти систему заходів щодо запобігання кризового стану підприємства.

4. Вміти теоретично грамотно та послідовно виявляти проблеми (кризи) в діяльності підприємства, аналізувати їх причини та можливі наслідки та розробляти заходи щодо запобігання виникнення криз у майбутньому.

**Об'єктом** навчальної дисципліни виступають види виробничо-господарської діяльності підприємства, майно та ресурси підприємства, персонал підприємства.

**Предметом** є загальні закономірності функціонування та розвитку підприємства; принципи та методи ведення антикризової діяльності; методи та інструменти антикризового управління діяльністю підприємства. Предмет пізнання становлять: теорія і практика ведення антикризової діяльності; методи та форми антикризового управління, формування та використання потенціалу підприємства щодо запобігання кризових явищ; взаємодія всіх видів ресурсів щодо подолання негативних наслідків кризових явищ та розробка заходів щодо недопущення їх у майбутньому.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:**

базові теоретичні положення антикризової діяльності підприємства;  
сутність та відмінні особливості антикризової діяльності;

економіко-правові аспекти антикризової діяльності підприємства;  
 механізми запобігання банкрутства підприємств;  
 методи діагностики кризових явищ в діяльності підприємства;  
 сутність та особливості формування загальної антикризової стратегії;  
 принципи вибору функціональних антикризових стратегій;  
 сутність механізмів фінансової стабілізації та санації підприємства;  
 механізми антикризового управління та методика розробки антикризової програми підприємства

**вміти, в змозі продемонструвати:**

виявляти і досліджувати кризи та кризові явища в виробничо-господарській діяльності підприємства, ;  
 результати ідентифікації та аналізу ключових проблем на підприємстві;  
 результати діагностики ймовірності настання банкрутства підприємства;  
 результати оцінки прогнозування та аналізу господарських рішень з точки зору антикризового управління;  
 визначати умови та спосіб застосування базової та функціональних антикризових стратегій;  
 визначати механізми фінансової стабілізації та методи пошуку резервів по відновленню платоспроможності підприємства;  
 результати розробки антикризової програми підприємства.

Курс	<b>1 рік навчання другого (магістерського) рівня</b>	
Семестр	<b>1</b>	
Кількість кредитів ECTS	<b>5</b>	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	<b>20</b>
	семінарські, практичні	<b>20</b>
	лабораторні	<b>–</b>
Самостійна робота		<b>110</b>
Форма підсумкового контролю	<b>іспит</b>	

**Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:**

<b>Попередні дисципліни</b>	<b>Наступні дисципліни</b>
Макроекономіка	Проектний аналіз
Мікроекономіка	Економічне управління підприємством
Економіка підприємства	
Менеджмент	Управління проектами
Економічний аналіз	Управління конкурентоспроможністю підприємства
Маркетинг	

**2.Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва Компетентності	Складові компетентності
АУ. 1	Використовувати базові теоретичні положення щодо ведення антикризової діяльності підприємства	Визначати можливість, необхідність, та проблематику антикризової діяльності
		Проводити дослідження механізмів запобігання банкрутства підприємства та механізмів державного регулювання кризових явищ
		Аналізувати виробничо-господарську діяльність з точки зору наявності кризових явищ
		Проводити діагностику ймовірності настання банкрутства підприємства
АУ. 2	Розробляти систему антикризового управління підприємства та проводити оцінку ефективності її функціонування	Проводити оцінку рівня санаційної здатності підприємства та ризиків в діяльності підприємства
		Формувати антикризову стратегію підприємства. Проводити вибір базової та функціональних антикризових стратегій
		Визначати складові механізму фінансової стабілізації та напрями реалізації внутрішніх резервів підприємства
		Розробляти антикризову програму підприємства на основі оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів
		Визначати роль та місце людського фактору при впровадженні антикризових заходів

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1.**

#### **Розвиток підприємства та необхідність здійснення антикризової діяльності підприємства**

##### **Тема 1. Базові теоретичні положення антикризової діяльності підприємства**

###### *1.1 Загальні поняття про кризу і кризові явища*

Стабільний стан і криза. Функціонування і розвиток організації Кризи у розвитку соціально-економічної системи. Виникнення небезпеки кризи в організації

###### *1.2 Симптоми розпізнавання криз. Виникнення криз*

Поняття, основні фактори та ознаки кризових явищ в економіці підприємства. Сканування внутрішньої та зовнішньої середовища підприємства. .

Причини криз, що виникають на підприємстві. Зовнішні і внутрішні причини криз. Суб'єктивні та об'єктивні причини виникнення криз. Можливі наслідки криз.

###### *1.3 Види криз*

Загальні і локальні кризи. Макро- і мікрокризи. Економічні кризи. Соціальні кризи. Організаційні кризи. Психологічні кризи. Технологічна криза. Закономірні і випадкові кризи. Природні, екологічні і суспільні кризи. Кризи явні і латентні. Загальні та специфічні кризи в розвитку організації. Передбачення, розпізнавання і подолання криз.

##### **Тема 2. Економіко-правові аспекти антикризової діяльності та державне регулювання кризових явищ**

###### *2.1 Правове забезпечення антикризової діяльності*

Закони та нормативні акти щодо регулювання банкрутства підприємств. Інститут банкрутства. Економічна підсистема запобігання банкрутства. Соціальна підсистема механізму запобігання банкрутства

###### *2.2. Порівняльний аналіз систем регулювання банкрутства в розвинутих країнах та Україні*

Основний зміст концепцій регулювання банкрутства в різних країнах. Правові інструменти регулювання банкрутства в різних країнах світу. Система регулювання банкрутства в Україні.

###### *2.2. Державне регулювання кризових ситуацій*

Позасудові та судові процедури регулювання банкрутства. Санація підприємства. Порівняльний аналіз судової та позасудової санації. Основні складові плану санації.

Аналітична основа державного регулювання кризових ситуацій. Види державного регулювання кризових ситуацій. Системна криза державного управління. Подолання криз державного управління.

##### **Тема 3. Антикризова діяльність підприємства і діагностика криз**

###### *3.1 Відмінні особливості антикризової діяльності*

Об'єкт та суб'єкт антикризового управління. Основні постулати антикризової діяльності. Проблематика антикризової діяльності. Головні властивості та особливості системи, процесів і технологій антикризової діяльності.

###### *3.2. Фактори і принципи антикризового управління*

Процеси антикризового управління. Ознаки та особливості антикризового управління. Ефективність антикризового управління. Аналіз зовнішніх факторів кризового розвитку.

###### *3.3 Діагностика впливу зовнішніх кризових явищ на роботу підприємства*

Аналіз стану підприємства, що знаходиться в кризовій ситуації. PEST-аналіз та SWOT-аналіз. Структурний аналіз економічної діяльності. Основні параметри діагностування. Етапи діагностики криз. Методи діагностики кризи.

#### **Тема 4 Діагностика ймовірності настання банкрутства підприємства**

##### **4.1 Поняття і види діагностики банкрутства підприємств**

Діагностика банкрутства підприємства. Алгоритм діагностики банкрутства на підприємстві. Аналіз показників платоспроможності підприємства. Аналіз балансу та результатів фінансового стану.

##### **4.2 Методи діагностики банкрутства**

Спеціальні коефіцієнти діагностики. Система показників у діагностиці банкрутства. Багатокритеріальні моделі оцінки ймовірності банкрутства. Моделі рейтингової оцінки ймовірності банкрутства. Моделі дискримінантного аналізу. Використання системи неформальних критеріїв у діагностиці банкрутства.

### **Змістовий модуль 2.**

#### **Основні складові антикризової діяльності підприємства**

#### **Тема 5. Технологія здійснення антикризової діяльності підприємства**

##### **5.1. Система контролю і раннього виявлення ознак майбутньої кризової ситуації**

Якість управлінських рішень. Технологія розробки управлінських рішень в антикризовій діяльності підприємства. Алгоритм структурно-морфологічного аналізу в технології розробки управлінських рішень. Напрямки діяльності групи фахівців щодо виходу організації з кризової ситуації.

##### **5.2 Управління в кризовій ситуації**

Організація робіт по виходу підприємства з кризи. Створення антикризової команди і вироблення плану дій. Аналіз і прогнозування розвитку кризової ситуації. Система прийняття рішень в умовах кризи. Розробка антикризової програми. Узгодження антикризових дій з цілями та місією підприємства. Забезпечення, реалізація антикризових заходів й аналіз наслідків.

##### **5.3. Розробка заходів по фінансовому оздоровленню підприємства**

Економічна безпека і гнучкість функціонування підприємства. Стратегічний потенціал як аспект економічної безпеки підприємства. Програма реалізації плану фінансового оздоровлення підприємств. Заходи по реструктуризації підприємств. Типи і види реструктуризації

##### **5.4 Розробка антикризової програми на підприємстві**

Зміст антикризової програми. Вихідні дані для використання методики розробки антикризової програми на підприємстві. Побудова схеми аналізу проблем і вибору варіантів рішення для кожної стадії банкрутства. Опис і розрахунок ефективності запропонованих антикризових заходів. Проектування системи моніторингу банкрутства на підприємстві.

#### **Тема 6. Формування антикризової стратегії підприємства**

##### **6.1 Особливості антикризової стратегії підприємства**

Стратегії запобігання банкрутства. Значущість стратегічного планування антикризової діяльності. Специфічні відмінності стратегій запобігання банкрутства. Етапи формування антикризової стратегії підприємств.

##### **6.2 Вибір базової антикризової стратегії**

Постановка мети і вибір моделі поведінки підприємства. Захисна модель поведінки підприємства. Наступальна модель поведінки підприємства. Стратегія

виживання. Стратегія розвитку. Стратегія ліквідації. Стратегія перепрофілювання. Формалізація вибору базової стратегії.

### *6.3 Вибір функціональної антикризової стратегії*

Зміст функціональних стратегій запобігання банкрутства. Виробнича стратегія. Фінансова стратегія. Маркетингова стратегія. Стратегія управління персоналом. Інвестиційна стратегія.

## **Тема 7. Механізми фінансової стабілізації діяльності підприємства**

### *7.1 Сутність фінансової стабілізації*

Основні механізми фінансової стабілізації підприємства.. Етапи фінансової стабілізації. Оперативний механізм фінансової стабілізації. Зменшення поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань. Збільшення суми грошових активів у поточному періоді.

### *7.2 Тактичний та стратегічний механізм фінансової стабілізації*

Тактичний механізм фінансової стабілізації. Позитивний та негативний грошовий потік. Збільшення обсягу позитивного грошового потоку в майбутньому періоді. Зниження обсягу споживання інвестиційних ресурсів у майбутньому періоді. Стратегічний механізм фінансової стабілізації.

### *7.3 Напрямки мобілізації внутрішніх резервів підприємства*

Внутрішні резерви відновлення платоспроможності. Матриця заходів щодо відновлення платоспроможності. Методи реструктуризації заборгованості. Методи пошуку резервів по відновленню платоспроможності підприємства. Структурно-логічний граф пошуку внутрішніх резервів по відновленню платоспроможності підприємства

## **Тема 8. Вплив людського фактору на ефективність антикризової діяльності підприємства**

### *8.1. Механізми конфліктології в антикризовому управлінні*

Функції конфліктів в організаціях. Причини конфліктів, породжених трудовим процесом. Процес розвитку конфлікту. Стратегія попередження конфліктів. Стратегія дозволу конфліктів. Етапи управління конфліктом. Антистресова підготовка персоналу.

### *8.2. Антикризове управління персоналом організації.*

Управління персоналом. Система антикризового управління персоналом. Схема системи управління персоналом великого підприємства. Основні риси антикризової кадрової політики. Принципи управління персоналом. Цілісна система антикризового управління персоналом. Антистресова підготовка персоналу.

### *8.3 Роль людського фактору в кризових ситуаціях*

Створення антикризової команди (робочої групи) і вироблення ідей. Основні напрямки діяльності антикризової команди. Стимулювання і мотивація ефективності праці працівників. Галузь діяльності менеджера в антикризовому управлінні. Модель менеджера антикризового управління. Дії менеджера в кризовій ситуації.



#### 4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських, лабораторних занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних і лабораторних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

**Підсумковий контроль** знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет складається із 5 практичних ситуацій (два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

### Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Презентації	Перевірка есе	Перевірка СРС	Захист ІКЗ	Поточні КР	КОЛОКВІУМИ	Сума балів
1		2	3	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 1. Розвиток підприємства та необхідність здійснення антикризової діяльності підприємства	1 тиждень	0,5	1,0							1,5
	2 тиждень	0,5	1,0		2,0					3,5
	3 тиждень	0,5	1,0							1,5
	4 тиждень	0,5	1,0	1,0						2,5
	5 тиждень	0,5	1,0			2,0				3,5
	6 тиждень	0,5	0,5					3,0		4,0
	7 тиждень	0,5	1,0	1,0		3,0				5,5
	8 тиждень	0,5	0,5						8,0	9,0
Змістовий модуль 2. Основні складові антикризової діяльності підприємства	9 тиждень	0,5	0,5							1,0
	10 тиждень	0,5	1,0							1,5
	11 тиждень	0,5	0,5							1,0
	12 тиждень	0,5	0,5							1,0
	13 тиждень	0,5	0,5			2,0				3,0
	14 тиждень	0,5	0,5				8,0	3,0		12,0
	15 тиждень	0,5							9,0	9,5
Сума балів		7,5	10,5	2,0	2,0	7,0	8,0	6,0	17,0	60,0

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90-100	A	Відмінно	зараховано
82-89	B	Добре	
74-81	C		
64-73	D		
60-63	E	Задовільно	не зараховано
35-59	FX	Незадовільно	
1-34	F		

## 5. Рекомендована література

### Основна

1. Дорошук Г.А., Дашенко Н.М. Антикризисное управління підприємством – Одеса: «СтандартЪ», 2007. – 320 с.
2. Лігоненко Л.О. Антикризисное управління підприємством: [Підручник] / Л.О. Лігоненко ; Київ. нац. торг. – екон. ун-т : К. : КНТЕУ, – 2005. – 823 с.
3. Глосарій з курсу «Антикризисное управління» для студентів спеціальності 8.050107 усіх форм навчання / Укл. М.П. Мартіянова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2005. – 20 с. (Укр. мова)

### Додаткова

4. Антикризисное управление человеческими ресурсами: Учебное пособие; Ред.: Н.А. Горелов, УМО. – СПб: Питер, 2010. - 432с.
5. Антикризисное управление: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим спец.; М-во образования и науки РФ ; Под ред. Э.М. Короткова , М-во образования РФ.-М.: ИНФРА-М, 2009. - 620 с.
6. Василенко В.О. Антикризисное управління підприємством: Навч. посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
7. Діагностика кризи в системі антикризового управління підприємствами / В.Я. Нусінов [та ін.] – Кривий Ріг: Чернівський Д.О., 2011. – 405 с.
8. Карпенко О.А. Основи антикризового управління: Навч.-метод. посіб. - К.: Вид-во НАДУ, 2006. - 208 с.
9. Тюріна Н. М. Антикризисное управління [текст] : навч . посіб. / Н. М. Тюріна, Н. С. Кравацка , І. В. Грабовська – К. : «Центр учбової літератури», 2012. – 448 с.
10. Уткин Е.А. Антикризисное управление / Е.А. Уткин. – М. : ТАНДЕМ «Экос», 2008. – 330 с.
11. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Антикризисное управління підприємством: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2004. — 196 с.
11. Антикризисное управление: конспект лекцій / составители: Е.А. Бабушкина, О.Ю. Бирюкова, Л.С. Верещагина. - М.: Эксмо, 2008. — 160 с.
12. Антикризисное управление: теория, практика, инфраструктура / Под ред. Г.А. Александрова. – М.: Изд-во БЕК, 2010. – 544 с.

13. Антикризисное управление: учебник для подготовки по специальности "Менеджмент" и "Антикризисное управление", ГОУ ВПО Государствен. – М.: Дашков и К, 2010. - 208 с.
14. Антикризисное управление: учебник для студентов вузов; рец.: В.Н. Некрасов, В.П. Кузнецов. – Ростов н/Д: Феникс, 2011. - 352 с.
15. Антикризисное управление: учебное пособие для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по спец. "Антикризисное управление" и другим спец. направления "Менеджмент"; рец.: С.В. Любимов, К.Т. Джурабаев. – М.: КноРус, 2010. - 503 с.
16. Ареф'єва О.В. Антикризисне фінансове управління підприємством / О.В. Ареф'єва, Ю.О. Прохорова. – Львів: Укр. Акад.. друкарства, 2011. – 249 с.
17. Балдин К. В. Антикризисное управление: макро- и микроуровень: Учебное пособие/К.В. Балдин. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2011. – 316 с.
18. Банкротство предприятия: анализ, учет и прогнозирование: Учебное пособие. – М.: Дашков и К, 2011. - 376 с.
19. Булеев И.П. Управление промышленными предприятиями в условиях кризиса / И.П. Булеев, Т.Ю. Корытько, А.В. Тельнова; Донбас. Гос. Машинострот. Акад. – Краматорск: ДГМА, 2011. – 195 с.
20. Гарина, Е. П. Антикризисное управление : учебник для вузов / Е. П. Гарина, О. В. Медведева, Е. В. Шпилевская. – Ростов н/Д : Феникс, 2011. – 345 с.
21. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление : учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Ни -конова, М.В. Каркавин. — 2-е изд., стер. — М. : КНОРУС, 2011. — 504 с.
22. Маркетинг в антикризовому менеджменті : конспект лекцій / укладачі: Ю. М. Мельник, О. О. Міцура. – Суми : Сумський державний університет, 2012. – 116 с.

#### **Інформаційні ресурси**

23. Верховна Рада України: офіційний веб-сайт. – Режим доступу до файлу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)
24. Нормативні Акти України. – Режим доступу до сайту: <http://www.nau.kiev.ua>