

# Опис навчальної дисципліни

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Галузь знань, спеціальність, освітня програма**  **рівень вищої освіти** | **Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі** | **Характеристика навчальної дисципліни** | |
| очна  (денна) форма здобуття освіти | заочна (дистанційна)  форма здобуття освіти |
| **Галузь знань** 07-Управління та адміністрування | Кількість кредитів – 3 | **Вибіркова** | |
| **Цикл дисциплін**  Цикл професійної підготовки спеціальності | |
| **Спеціальність**  073 «Менеджмент» | Загальна кількість годин – 90 | **Семестр:** | |
| 3-й | 3-й |
| **Освітньо-професійна програма**  «Управління фінансово-економічною безпекою»,  «Управління проєктами» | Змістових модулів – 4 | **Лекції** | |
| 12 год. | 4 год. |
| **Практичні** | |
| Рівень вищої освіти:  **магістерський** | Кількість поточних контрольних заходів – 8 | 20 год. | 4 год. |
| **Самостійна робота** | |
| 28 год. | 52 год. |
| **Вид підсумкового семестрового контролю**: залік | |

1. **Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Метою** викладення навчальної дисципліни «Проєкти реструктуризації та розвитку підприємства» є дослідження: процесу реструктуризації та розвитку підприємств, форм, видів і напрямків реструктуризації, порядку, концепції та варіантів реструктуризації, оцінювання ефективності проєктів реструктуризації та проведення фінансового оздоровлення підприємства.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Проєкти реструктуризації та розвитку підприємства» є:

* дослідити етапи реструктуризації та розвитку підприємств, форми, види і напрямки реструктуризації, порядок, концепції та варіанти реструктуризації;
* визначити порядок здійснення комплексної діагностики об’єктів реструктуризації;
* з’ясувати механізм внутрішньовиробничих економічних відносин, систему планування і контролю діяльності підрозділів підприємства;
* виокремити особливості процесу оцінювання ефективності проєктів реструктуризації підприємства;
* визначити сутність та форми санації підприємства, складові процесу проведення фінансового оздоровлення підприємства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

## знати:

* означення реструктуризації;
* сучасні концепції реструктуризації;
* діагностику об’єктів реструктуризації;
* ефективні інструменти реструктуризації та розвитку підприємств;

## вміти:

* аналізувати економічний стан підприємства;
* формувати механізм внутрішньовиробничих економічних відносин, систему планування і контролю діяльності підрозділів підприємства;
* оцінювати результати господарської діяльності підприємства;
* виявляти й аналізувати проблемні сфери діяльності підприємства і чинники його розвитку.
* підвищувати прибутковість бізнесу;
* приймати обґрунтовані рішення щодо побудови ефективної структури компанії згідно зі стратегією розвитку.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні досягти таких результатів навчання (компетентностей):

*Навички оцінки*: здатність до виявлення та аналізу факторів середовища організації, що впливають на її фінансово-господарську діяльність; спроможність оцінювати результати господарської діяльності підприємства; здатність до використання методів та інструментів виконання управління санацією підприємства; спроможність оцінювати ефективність проєктів реструктуризації за результатами поліпшення фінансово-економічного та екологічного стану підприємства.

*Експериментальні навички*: здатність до підготовки та формулювання управлінських рішень, оцінювання і вибору їх альтернатив; спроможність до координації діяльності функціональних підрозділів підприємства, що беруть участь у здійсненні реструктуризації або санації підприємства; здатність до організації внутрішньої та зовнішньої взаємодії щодо реалізації суспільно значущих програм розвитку підприємства.

*Розв’язання проблем*: здатність формувати стратегічні цілі й завдання проведення санації підприємства; спроможність до розробки програми розвитку підприємства; здатність формувати стратегію антикризового управління підприємством; спроможність обґрунтовувати організаційно- економічні заходи оздоровлення підприємства; здатність застосовувати процедури антикризового управління при розв’язуванні питань щодо здійснення процесу проведення фінансового оздоровлення підприємства.

*Інформаційні навички*: здатність здійснювати роботу з інформацією фінансово-правового характеру для прийняття необхідних рішень, зокрема, щодо здійснення реструктуризації та санації підприємства.

**Міждисциплінарні зв’язки:** дисципліна «Проєкти реструктуризації та розвитку підприємства» базується на знаннях таких дисциплін: «Управління проєктами», «Основи менеджменту», «Економічний аналіз», «Економіка підприємства», які створюють методологічне підґрунтя для опанування положень вказаної дисципліни. В свою чергу набуті студентами знання та навички з курсу «Проєкти реструктуризації та розвитку підприємства» будуть необхідні їм при вивченні таких дисциплін, як «Прийняття проєктних рішень», «Оцінювання результатів проєктної діяльності», Виконання процесів управління трудовими ресурсами, закупівлями, часом, вартістю, якістю, ризиками та інформаційним зв’язком проєкту».

# Програма навчальної дисципліни

## Розділ 1. Загальна характеристика процесу реструктуризації

***підприємств***

## Тема 1. Основи реструктуризації та розвитку

Зміст реструктуризації: поняття, завдання, предмет. Фінансово- економічні фактори реструктуризації. Види реструктуризації. Законодавча основа реструктуризації. Зміст етапів реструктуризації: розробка стратегії, формування плану реструктуризації, бізнес-моделювання, розробка проєкту.

## Тема 2. Форми, види і напрямки реструктуризації

Стратегії антикризового управління. Взаємозв’язані форми і види реструктуризації підприємств та організацій. Вибір варіанта реструктуризації. Форми та методи реорганізації структурних підрозділів у складі підприємства. Процес реструктуризації: основні етапи. Комплексна діагностика підприємства (фінансово-економічний аналіз, маркетинговий аналіз, організаційно-управлінський аналіз, кадровий аналіз, юридичний аналіз та ін.) Планування проведення реструктуризації, розробка проєкту реструктуризації, регламентація процесу проведення реструктуризації. Проведення реструктуризації.

## Тема 3. Порядок, концепція та варіанти реструктуризації

Індивідуальні способи розв'язання завдань щодо виходу з кризового стану. Розробка концепції розвитку підприємства. Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на господарську діяльність підприємства. Вибір варіанта (виду) реструктуризації підприємства. Обґрунтування стратегічного розвитку підприємства. Оцінка можливості подолання труднощів у період реструктуризації. Розробка бізнес-плану для реструктуризованого підприємства. Загальновживана категорійність підприємств, що реорганізуються або ліквідуються.

## Розділ 2. Практика здійснення та ефективність реструктуризації

***підприємств***

## Тема 4. Ефективність реструктуризації підприємств

Відновлення організації чи її руйнування, оздоровлення чи виникнення нової кризи. Вихід із кризи. Довгострокові і короткострокові, якісні і кількісні, оборотні і необоротні післякризові зміни. Оцінка ефективності проєктів реструктуризації. Позитивні і негативні після кризові зміни.

## Тема 5. Реалізація та оцінка ефективності проєктів реструктуризації

Організаційно-економічні заходи (заміна керівництва підприємства, часткова або повна приватизація, часткове закриття, проведення процедури банкрутства, поділ великих підприємств на частини, відокремлення від підприємств непрофільних структурних підрозділів, виділенням казенних підприємств або спец виробництв, звільнення підприємств від об'єктів соцкультпобуту, продаж (або надання в оренду) частини основних фондів підприємства, конверсія, диверсифікація, поліпшення якості товарів (робіт, послуг), що продукуються підприємством, підвищенням ефективності маркетингу, зменшення витрат на виробництво, запровадження нових прогресивних форм і методів управління, скороченням чисельності зайнятих на підприємстві із забезпеченням соціальних пільг у разі звільнення, тимчасове припинення капітального будівництва та продаж об'єктів незавершеного будівництва, продаж зайвого устаткування, матеріалів і комплектуючих виробів тощо, відстрочка або списання боргів, пошук інвестицій та інвесторів, залучення кредитів для фінансової реструктуризації. Оцінка ефективності проєктів реструктуризації за результатами поліпшення фінансово-економічного та екологічного стану підприємства за рахунок збільшення обсягів реалізації конкурентоспроможної продукції, раціонального використання ресурсного потенціалу підприємства, прискорення обороту капіталу та підвищення продуктивності системи господарювання реструктуризованого підприємства з одночасним

збереженням гарантій соціального захисту працівників.

## Тема 6. Фінансове оздоровлення. Загальна характеристика оздоровлення підприємства

Поняття та форми санації підприємства. Загальна характеристика складових процесу проведення фінансового оздоровлення підприємства.

Формування стратегічних цілей і завдань проведення санації як важливий аналітичний блок фінансового оздоровлення підприємства. Розробка програми розвитку підприємства в залежності від критеріїв (максимальна прибутковість у поєднанні з мінімальними витратами, ризик неповернення вкладів, способи стягнення існуючої дебіторської заборгованості та варіанти списання кредиторських довго- і короткострокових зобов'язань, підготовленість персоналу до запропонованих змін, можливості швидкого виходу на реальні та потенційні ринки збуту, конкурентоспроможна продукція та її частка в загальному обсязі продукції, гарантії соціального захисту персоналу, можливі позитивні (негативні) екологічні наслідки реалізації даного варіанта проєкту фінансового оздоровлення.

# Структура навчальної дисципліни

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Назви тематичних розділів і тем | Кількість годин | | | | | |
| денна форма | | | | | |
| усього | у тому числі | | | | |
| л | п | лаб. | сам. роб | |
|  | ІЗ |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| ***Розділ 1. Загальна характеристика процесу реструктуризації підприємств*** | | | | | | |
| **Тема 1.** Основи реструктуризації та  розвитку | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Тема 2.** Форми, види і напрямки  реструктуризації | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Тема 3.** Порядок, концепція та варіанти  реструктуризації | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Разом за розділом 1** | **90** | **9** | **9** | - | **72** | - |
| ***Розділ 2. Практика здійснення та ефективність реструктуризації підприємств*** | | | | | | |
| **Тема 4.** Ефективність реструктуризації  підприємств | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Тема 5.** Реалізація та оцінка ефективності  проєктів реструктуризації | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Тема 6.** Фінансове оздоровлення. Загальна характеристика оздоровлення  підприємства | 30 | 3 | 3 | - | 24 | - |
| **Разом за розділом 2** | **90** | **9** | **9** | - | **72** | - |
| ***Усього годин*** | **180** | 18 | **18** | ***-*** | **144** | ***-*** |

1. **Теми лекційних занять**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
| 1 | Основи реструктуризації та розвитку | 3 |
| 2 | Форми, види і напрямки реструктуризації | 3 |
| 3 | Порядок, концепція та варіанти реструктуризації | 3 |
| 4 | Ефективність реструктуризації підприємств | 3 |
| 5 | Реалізація та оцінка ефективності проєктів реструктуризації | 3 |
| 6 | Фінансове оздоровлення. Загальна характеристика  оздоровлення підприємства | 3 |
| **Разом** | | **18** |

# Теми практичних занять

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
| 1 | Види реструктуризації. Законодавча основа  реструктуризації. | 3 |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 2 | Стратегії антикризового управління. | 3 |
| 3 | Розробка бізнес-плану для реструктуризованого підприємства. Загальновживана категорійність підприємств, що реорганізуються або ліквідуються. | 3 |
| 4 | Оцінка ефективності проєктів реструктуризації: сучасні  підходи та методи. | 3 |
| 5 | Методичні засади формування концепції сталого розвитку підприємства. | 3 |
| 6 | Формування стратегічних цілей і тактики проведення  санації підприємства. | 3 |
| **Разом** | | **18** |

1. **Самостійна робота**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Назва теми | Кількість годин |
| 1 | Основи реструктуризації та розвитку | 24 |
| 2 | Форми, види і напрямки реструктуризації | 24 |
| 3 | Порядок, концепція та варіанти реструктуризації | 24 |
| 4 | Ефективність реструктуризації підприємств | 24 |
| 5 | Реалізація та оцінка ефективності проєктів реструктуризації | 24 |
| 6 | Фінансове оздоровлення. Загальна характеристика  оздоровлення підприємства | 24 |
| **Разом** | | **144** |

# Види контролю і система накопичення балів

Система накопичення балів – проста сума балів, які отримано студентом за семестр. Допуск студента до підсумкового контролю - 35 балів. Підсумковий контроль проводиться наприкінці семестру в формі зхаліку.

Види контролю та розподіл балів наведено в таблиці:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Вид контрольного заходу | Кількість контрольних заходів | Кількість балів за 1 захід | Усього балів |
| 1 | Практичне заняття: | 10 |  | 40 |
|  | − відповідь студента на теоретичні | 3 | 4 | 12 |
|  | питання; |  |  |  |
|  | − розв’язання прикладу з господарської | 2 | 4 | 8 |
|  | практики (ситуаційної вправи); |  |  |  |
|  | − вирішення задачі. | 5 | 4 | 20 |
|  | Терміни виконання - у межах підготовки |  |  |  |
|  | до практичних занять |  |  |  |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 2 | Контрольне тестування за результатами вивчення матеріалу Розділу 1 (проводиться по завершенню вивчення Теми 3 на вибір викладача: в письмовому або електронному вигляді) | 1 | 0-10 | 10 |
| 3 | Контрольне тестування за результатами вивчення матеріалу Розділу 2 (проводиться по завершенню вивчення Теми 6 на вибір викладача: в письмовому  або електронному вигляді) | 1 | 0-10 | 10 |
| 4 | Залік. Залікове завдання складається з трьох теоретичних завдань за розділами 1 і 2 (проводиться по завершенню вивчення курсу в усній формі). Три завдання оцінюються максимум по 10 балів, а останні 10 балів виставляються студенту за формування практичних навичок з курсу (перевірка вмінь розв’язання практичних ситуацій) | 1 | 40 | 40 |
| Усього: | | 13 | - | 100 |

Практичні заняття дозволяють студентам оволодіти практичними навичками та закріпити теоретичні знання з курсу. Виконання контрольних завдань на практичних заняттях передбачає: відповідь студента на теоретичні питання, розв’язання прикладу з господарської практики (ситуаційної вправи) та/або вирішення задачі.

Робота студента на практичному занятті комплексно оцінюється викладачем, враховуючи такі критерії: правильність одержаних відповідей; повнота відповіді; наявність висновків та графічного матеріалу, правильно виконаних розрахунків тощо.

Захист практичного завдання відбувається за таких умов:

1. Якщо студент самостійно виконав всі практичні завдання.
2. Якщо студент правильно відповів на теоретичні питання, якщо практичні завдання оформлені у вигляді розв’язку ситуаційної вправи (надано відповіді на запитання, у разі необхідності зроблено розрахунки та відповідні висновки) та/або вирішено задачу (із зазначенням алгоритму розрахунку, правильно виписано формули та зроблено відповідні розрахунки).

Максимальна оцінка, яку студент може отримати за: відповідь на теоретичні питання складає **12 балів**; розв’язання прикладу з господарської практики (ситуаційної вправи) – **8 балів**; вирішення задачі – **20 балів**.

Результат виконання та захисту студентом практичного завдання оцінюється за такою шкалою:

* **4 бали**: всі практичні завдання повністю виконано без помилок; студент всебічно системно та глибоко знає програмний матеріал, чітко володіє

понятійним апаратом, методами та методиками, передбаченими програмою дисципліни; вміє використовувати їх для вирішення завдання;

* **3 бали**: всі завдання повністю виконано **без суттєвих помилок** або з незначними помилками; студент володіє знаннями основного програмного матеріалу, засвоїв інформацію в межах лекційного курсу, володіє необхідними методами та методиками, передбаченими програмою; вміє використовувати їх для вирішення завдання, **припускаючи окремі незначні помилки** (наприклад, студент не повністю відповідає на питання викладача щодо виконання роботи);
* **2 бали**: виконано не більше 35% всього завдання; в знаннях основного програмного матеріалу студента виявлено значні прогалини; студент недостатньо впевнено володіє окремими поняттями, методиками, про що свідчать принципові помилки під час їх використання.

Якщо студент не набрав відповідну кількість балів на практичних заняттях (допуск до екзамену), то він має право добирати бали на консультації.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КОНТРОЛЬНОГО ТЕСТУВАННЯ №1 і №2

Атестація проводиться у формі тестування в письмовому або електронному вигляді (в системі MOODLE). Максимальна оцінка, яку студент може отримати за результатами кожного тестування, складає **10 балів**.

Контрольне тестування складається з 10 тестових завдань. Тест містить

4 відповіді, одна з яких є правильною. За правильну відповідь на одне запитання студент отримує 1 бал, таким чином, відповівши правильно на всі запитання, студент може отримати **10 балів.**

Строки проведення тестування визначаються викладачем.

КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЯ (ЗАЛІК)

Максимальна оцінка, яку студент може отримати за виконання залікового завдання, складає **40 балів.** Завдання містить **три** теоретичних питання, які оцінюються по **10 балів**, а останні **10 балів** виставляються студенту за формування практичних навичок з курсу (перевірка вмінь розв’язання практичних ситуацій).

Результат виконання студентом **кожного з трьох** теоретичних завдань оцінюється за такою шкалою:

* **максимальна оцінка (10 балів)**: студент правильно виконав завдання;
  + **8-9 балів**: студент виконав завдання **без суттєвих помилок** або з незначними помилками;
  + **6-7 балів**: студент отримує у випадку, якщо він виконав не менше ніж 30% завдання, зокрема знає тільки визначення понять та у загальних рисах може продемонструвати розв’язання задачі;
  + **4-5 балів**: студент отримує у випадку, якщо він знає тільки визначення понять;

**0 балів:** студент не виконав завдання.

# Шкала оцінювання: національна та ECTS

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **За** **шкалою ECTS** | **За шкалою університету** | **н** **ал**  **шк** | |
| *Екзамен* | *Залік* |
| A | 90 – 100  (відмінно) | 55 (відмінно) | *З*Зарахов ано |
| B | 85 – 89  (дуже добре) | 4 (добре) |
| C | 75 – 84  (добре) |
| D | 70 – 74  (задовільно) | 3 (задовільно) |
| E | 60 – 69  (достатньо) |
| FX | 35 – 59  (незадовільно – з можливістю повторного складання) | 2 (незадовільно) | Не зараховано |
| F | 1 – 34  (незадовільно – з обов’язковим повторним курсом) |

**9. Рекомендована література Нормативно-правові документи:**

1. Про бухлалтерський облік і фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 року № 996-XIV. *Відомості Верховної Ради*. 1999. № 40. Ст. 365.
2. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України від 14.05.1992 року № 2343-VII. *Відомості Верховної Ради*. 1992. № 31. Ст. 440.

# Основна:

1. Акимова И.М. Реструктуризация предприятия в промышленности : направления и методы. X. : Бизнес-Информ, 1999. 282 с.
2. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навч. Посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 504 с.

**аціон ьно**

**ало**

1. Пушкар А.И. Антикризисное управление : модели, стратегии, механизмы. Харьков : Модель Вселенной, 2001. 451 с.
2. Поддєрьогіна А.М. Фінанси підприємств : підручник. К. : КНЕУ, 1998. 368 с.
3. Пацюк Є.Ф. Аналіз фінансового стану підприємства та перспективи його розвитку. К. : МІМ-Київ, 2000. 124 с.
4. Сухарева Л.А. Контроллинг – основа управления бизнесом. К. : Ника-Центр, 2002. 208 с.
5. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. К. : КНЕУ, 2000. 412 с.
6. Грідчина М.В. Корпоратині фінанси : навч. посіб. К. : МАУП, 2002. 232 с.
7. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування змін та реструктуризація підприємств : конспект лекцій. К. : Вид-во Європ.Ун-ту, 2003. 150 с.
8. Афонін А.С., Нестерчук В.П. Технологія реструктуризації підприємства : навч. Посібник. К. :Вид-во Європ.Ун-ту, 2001. 72 с.

# Додаткова:

1. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 580 с.
2. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник. К. : КНЕУ, 2000. 418 с.
3. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа / А.Д.Шеремет. – М.: Инфра-М, 2000. – 98 с.

# Інформаційні ресурси:

1. Королькова Е.М. Реструктуризация предприятий : учебное пособие [Електронный ресурс] / Е.М. Королькова. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – Режим доступа: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi19/0012743.pdf>.
2. Реструктуризація промисловості України у процесі посткризового відновлення : аналітичні доповіді [Електронний ресурс] / за заг. ред. : Я.А. Жаліла. – К. : НІСД, 2011. – Режим доступу: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi19/0012332.pdf>.

Погоджено

навчальний відділ

« » 2017 р.