

**ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ**  
**Навчально-науковий інститут денної освіти**  
**Кафедра фінансів та банківської справи**

 ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
Яріш О.В.  
«30» червня 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін»  
освітньо-наукова програма «Економіка»  
спеціальність 051 Економіка  
галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки  
ступінь вищої освіти доктор філософії

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» схвалена та рекомендована до використання в освітньому процесі на засіданні кафедри фінансів та банківської справи  
Протокол від «30»\_червня\_2025 року № 11.

**Полтава 2025**

**Укладач:** Гудзь Тетяна Павлівна, професор кафедри фінансів та банківської справи, д.е.н., професор

**ПОГОДЖЕНО:**

**Гарант освітньо-наукової програми** «Економіка» спеціальності 051 Економіка ступеня доктора філософії

  
\_\_\_\_\_ Т.А. Костишина  
«30»\_червня\_2025 року

## **ЗМІСТ**

### **РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни.....	4
Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання.....	5
Розділ 3. Програма навчальної дисципліни.....	7
Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни.....	13
Розділ 5. Система оцінювання знань здобувачів.....	39
Розділ 6. Інформаційні джерела.....	41
Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни.....	43

## Розділ 1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1 – Опис навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін»

Місце у структурно-логічній схемі підготовки	<i>Постреквізити:</i> наукові дослідження у сфері економіки і менеджменту	
Мова викладання	Українська	
Статус дисципліни: обов'язкова навчальна дисципліна циклу професійної та практичної підготовки		
Курс/семестр вивчення	2 курс / 4 семестр	
Кількість кредитів ЄКТС/ кількість модулів	5/2	
Денна форма навчання:		
Кількість годин:		
150 загальна кількість:		
20 – лекції;		
40 – практичні заняття;		
90 – самостійна робота;		
Залік (3 семестр ) – вид підсумкового контролю.		
Заочна форма навчання:		
Кількість годин:		
150 загальна кількість:		
8 – лекції;		
4 – практичні заняття;		
138 – самостійна робота;		
Залік (3 семестр) – вид підсумкового контролю.		

## Розділ 2.

### Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

**Мета** полягає у формуванні у здобувачів знань з теорії та практики забезпечення механізму антикризового та антициклічного управління бізнесом, які охоплюють методологію та інструментарій виявлення та подолання кризи, оцінку впливу трансформаційних змін, управління ризиками, формування стану фінансової рівноваги задля реалізації стратегії сталого розвитку бізнесу.

**Завдання** навчальної дисципліни полягає у тому, щоб надати здобувачам знання щодо: методології розвитку кризи та формування рівноваги розвитку як основи сталої діяльності; економіко-правових засад антикризового механізму управління підприємством; підходів щодо забезпечення безпеки бізнесу; розвитку практичних навичок щодо діагностики кризового стану та ознак його подолання; ідентифікації стадій циклу розвитку рівноваги та її якості; застосування методики аналізу стану рівноваги бізнесу на основі даних фінансової звітності; оцінки стійкості рівноваги бізнесу до впливу флуктуацій; обґрунтування вибору шляху виведення бізнесу із біфуркаційного стану; розробка комплексу антикризових заходів для збереження бізнесу; розвиток умінь формування нових інтегральних показників оцінки циклу розвитку бізнесу; уміння прогнозувати і передбачати тенденції в діяльності підприємства залежно від зовнішніх та внутрішніх факторів; розробки моделей для прогнозування банкрутства бізнесу; формування стратегії сталого розвитку на основі управління рівновагою розвитку та рівновагою кризи; підходів та інструментів ідентифікації, моніторингу й управління фінансовими й нефінансовими ризиками; методів управління бізнесом на принципах забезпечення його фінансової рівноваги; засад розбудови стратегії бізнесу з урахуванням вимог забезпечення його безпеки та конкурентоспроможності.

#### Таблиця 2 – Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання

Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач (загальні (ЗК 1) ..., спеціальні (СК 1))	Програмні результати навчання (ПР 1, ПР 2...)
здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел (ЗК02).	глибоко розуміти базові (фундаментальні) принципи та методи економічних наук, а також методологію наукових досліджень, створювати нові знання у сфері економіки з метою досягнення економічного та соціального розвитку в умовах глобалізації (ПР02);
здатність розв'язувати комплексні проблеми економіки на основі	розробляти та досліджувати фундаментальні та прикладні моделі соціально-економічних

<p>системного наукового світогляду та загального культурного кругозору і з дотриманням принципів професійної етики та академічної доброчесності (ЗК05);</p>	<p>процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у економіці та дотичних міждисциплінарних напрямках (ПР03);</p>
<p>здатність виконувати оригінальні дослідження, досягати наукових результатів, які створюють нові знання в економіці та дотичних до неї міждисциплінарних напрямках і можуть бути опубліковані у провідних наукових виданнях з економіки та суміжних галузей (СК01);</p>	<p>пропонувати нові рішення, розробляти та наукові проєкти, які дають можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання та/або професійну практику і розв'язувати значущі і фундаментальні та прикладні проблеми економічної науки з врахуванням соціальних, економічних, екологічних та правових аспектів; забезпечувати комерціалізацію результатів наукових досліджень та дотримання прав інтелектуальної власності (ПР05);</p>
<p>здатність виявляти, поглиблено аналізувати та вирішувати проблеми дослідницького характеру у сфері економіки з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків, оцінювати та забезпечувати якість виконуваних досліджень, у тому числі з питань європейської та євроатлантичної інтеграції (СК05);</p>	<p>планувати і виконувати емпіричні та/або теоретичні дослідження у сфері економіки та з дотичних міждисциплінарних напрямів, критично аналізувати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті усього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної проблеми (ПР08);</p>
<p>здатність обґрунтовувати та готувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей розвитку соціально-економічних систем і процесів із застосуванням математичних методів та моделей (СК06);</p>	<p>формулювати і перевіряти гіпотези; використовувати для обґрунтування висновків належні докази, зокрема, результати теоретичного аналізу, емпіричних досліджень і математичного та/або комп'ютерного моделювання, наявні літературні дані (ПР09);</p>
<p>здатність ініціювати, розробляти і реалізовувати на практиці інноваційні стратегії, програми та проєкти соціально-економічного розвитку (СК09).</p>	

### Розділ 3. Програма навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін»

#### **Модуль 1. Теоретичні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін**

##### **Тема 1. Сутність та механізм антикризового управління бізнесом**

Концептуальні основи антикризового менеджменту. Фундаментальні відмінності управління в умовах кризи від регулярного менеджменту. Антикризове фінансове управління та фінансова санація: семантика економічних понять у функціонуванні бізнесу. Класифікація криз та їх життєвий цикл. Методологія своєчасної ідентифікації входження бізнесу у кризу. Система виявлення та подолання фінансової кризи. Економічний механізм оздоровлення підприємства. Механізм антикризового фінансового менеджменту на підприємстві. Алгоритм дій від оперативного усунення неплатоспроможності до стратегічного відновлення стійкості. Інструментарій фінансової стабілізації: реструктуризація заборгованості, оптимізація витрат та управління грошовими потоками. Класична модель фінансової санації. Стратегічні альтернативи в антикризовому управлінні. Практика вибору між санацією (оздоровленням), реструктуризацією бізнесу або керованою ліквідацією. Людський фактор та комунікації в кризі. Мистецтво управляти опором персоналу під час радикальних змін та підтримувати репутацію серед стейкхолдерів. Правове регулювання та державна підтримка. Використання норм Кодексу України з процедур банкрутства для захисту активів та процедури судової санації.

##### **Тема 2. Санаційний аудит**

Сутність санаційної спроможності підприємства. Сутність та основні завдання санаційного аудиту. Методи та програма санаційного аудиту. Порядок проведення санаційного аудиту. Відмінні риси санаційного аудиту від стандартного фінансового аудиту та які його завдання у процесі прийняття рішення про оздоровлення. Об'єкти, суб'єкти та предмет перевірки в процесі санаційного аудиту. Етапи проведення санаційного аудиту. Оцінка життєздатності підприємства. Оцінка санаційного потенціалу бізнесу. Виявлення та оцінка ризиків санації. Експертний висновок аудитора. Цифрові інструменти в санаційному аудиті. Використання Big Data та AI-прогнозування для перевірки реалістичності фінансових планів та моделювання сценаріїв виходу з кризи.

##### **Тема 3. Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу**

Гносеологічний зміст рівноваги як економічної категорії. Методологічний апарат наукового пізнання категоріальної природи економічної рівноваги. Наукове розмежування та співвідношення категорій «циклічність» і «рівновага». Циклічність явища рівноваги в економіці. Місце рівноваги в циклічних економічних процесах. Особливості рівноваги економіки постіндустріального розвитку. Світовий досвід побудови моделей загальної рівноваги. Взаємозв'язок рівноважних станів в

економіці. Наукові витоки теоретичних засад формування рівноваги на мікроекономічному рівні. Сутність фінансової рівноваги підприємства. Передумови формування фінансової рівноваги та її значення в діяльності підприємства. Цикл розвитку та етапи формування фінансової рівноваги підприємства. Множинність станів фінансової рівноваги підприємства. Підходи до визначення сутності фінансової рівноваги бізнесу як об'єкту управління. Класифікація видів фінансової рівноваги у бізнесі. Сутність управління фінансовою рівновагою та його місце в системі фінансового менеджменту бізнесу. Циклічність розвитку бізнесу. Поняття стратегічної рівноваги. Механізми забезпечення фінансової рівноваги. Випереджаюче управління в точках біфуркації. Оперативна та стратегічна стійкість. Управління портфелем бізнесів для стабілізації циклу. Роль інновацій у подовженні циклу розвитку. Індикатори порушення рівноваги.

#### **Тема 4. Управління ризиками бізнесу**

Класифікація бізнес-ризиків в умовах цифровізації, війни та глобалізації. Якісні та кількісні методи оцінки ризиків. Стратегії реагування на ризики. Механізм хеджування фінансових ризиків. Побудова системи внутрішнього контролю. Інтеграція ризик-менеджменту у щоденні бізнес-процеси кожного підрозділу підприємства. Психологія ризику та прийняття рішень. Когнітивні упередження менеджерів та їх вплив на оцінку загроз. Створення культури «risk-awareness» у команді. Управління ризиками ланцюгів постачання. Методи забезпечення безперервності бізнесу (Business Continuity Planning) в умовах логістичних та геополітичних розривів. Цифрова трансформація ризик-менеджменту. Використання Predictive Analytics для автоматичного виявлення флуктацій та запобігання кризовим ситуаціям.

#### **Тема 5. Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу**

Економічна та правова сутність неплатоспроможності бізнесу. Банкрутство бізнесу. Правове поле економічної неспроможності бізнесу в Україні. Юридичний аналіз структури Кодексу України з процедур банкрутства та його останніх змін. Економічні критерії неплатоспроможності. Технічна неплатоспроможність та банкрутство: співвідношення в теорії та розмежування на практиці. Управління процедурою банкрутства. Ліквідаційна процедура збанкрутілого бізнесу. Закриття провадження у справі про банкрутство: економічні підстави та наслідки. Відновлення платоспроможності бізнесу. Досудова санація як цивілізований вихід. Економіко-правові механізми оздоровлення бізнесу до порушення справи про банкрутство. Процедура розпорядження майном та мораторій на задоволення вимог кредиторів. Юридичні обмеження в діяльності керівництва підприємства. Мирна угода як процедура примирення: економіко-правові аспекти досягнення компромісу між боржником і кредиторами щодо реструктуризації боргів. Ліквідаційна процедура та черговість погашення вимог: як розподіляється майно банкрута і що відбувається з боргами, які залишилися непогашеними після ліквідації. Субсидіарна та солідарна відповідальність власників бізнесу.

## **Модуль 2. Прикладні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін**

### **Тема 6. Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу**

Методика виявлення причинно-наслідкових зв'язків фінансової кризи. Експрес-аналітика фінансів бізнесу. Економіко-математичні моделі оцінки фінансової неспроможності підприємств різних галузей економіки. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи ліквідності. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи платоспроможності. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи прибутковості. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи фінансової стійкості. Ідентифікація параметрів фінансової кризи. Застосування превентивного та санаційного інструментарію. Впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві. Застосування системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи при розробці бізнес-плану. Методи фундаментального аналізу «слабких сигналів». Вітчизняні та зарубіжні методики інтегральної оцінки неплатоспроможності підприємств. Якісні моделі прогнозування банкрутства. Роль аналізу Cash Flow у передбаченні фінансової кризи. Цифровий моніторинг та Predictive Analytics. Аналіз контрагентів та виявлення аномалій в ланцюгах бізнес-процесів з використанням штучного інтелекту та Big Data.

### **Тема 7. Санація балансу**

Механізм санації балансу. Формальне і реальне значення санації балансу підприємства-боржника. Збитки підприємства та джерела їх покриття. Економічний зміст та призначення санаційного прибутку. Механізми покриття балансових збитків. Вибір джерел санації балансу. Санаційні заходи в активах і пасивах балансу підприємства. Інструменти здійснення санації балансу. Зменшення статутного капіталу як інструмент фінансового оздоровлення: правові засади процедури та вплив на показники фінансової стійкості. Механізм збільшення статутного капіталу. Економіко-правові особливості санаційної емісії. Податкові наслідки санації балансу. Відображення результатів санації у фінансовій звітності підприємства.

### **Тема 8. Складання та узгодження плану санації підприємства**

Сутність та структура плану санації підприємства-боржника. Зміст плану санації підприємства-боржника. Алгоритм розробки плану санації. Вимоги до складання плану санації. Узгодження та реалізація плану санації. Розподіл відповідальності між керівництвом бізнесу, фінансовими консультантами та арбітражним керуючим. Обґрунтування відновлення платоспроможності бізнесу. Доказова база недопущення дефолту бізнесу. Розробка календаря платежів згідно реєстру вимог та договірних умов. Черговість погашення вимог кредиторів. Інвестиційний блок плану санації. Умови залучення інвестора у процедуру санації, механізми контролю за цільовим використанням інвестованого капіталу та гарантії захисту прав учасників санації. Процедура зборів кредиторів: юридичні та

організаційні аспекти. Психологічні прийоми досягнення консенсусу між різними групами інтересів в процедурі санації. Узгодження плану санації з державними органами. Особливості санації стратегічно важливих підприємств для економіки держави. Судове затвердження плану санації. Судовий розгляд підстав затвердження та відхилення плану санації. Економіко-правові наслідки альтернативних рішень суду щодо плану санації. Механізм внесення змін до плану санації.

### **Тема 9. Реструктуризація бізнесу**

Сутність та види реструктуризації: розмежування фінансової, оперативної (виробничої), організаційної та стратегічної реструктуризації. Форми корпоративної реструктуризації: правові та економічні аспекти злиття (M&A), приєднання, поділу, виділення та перетворення бізнес-одиниць. Фінансовий механізм реорганізації підприємств. Вибір виду реструктуризації підприємства за системою координат векторів циклу розвитку бізнесу та стану його ресурсного потенціалу. Оперативна реструктуризація та оптимізація активів. Методи позбавлення від непрофільних та збиткових активів для фокусування на основному ядрі бізнесу. Реструктуризація системи управління: перехід від жорстких ієрархічних структур до гнучких (Agile) моделей та цифровізація бізнес-процесів як засіб виживання. Фінансова реструктуризація капіталу: оптимізація співвідношення власного та позикового капіталу, зміна структури пасивів для покращення кредитного рейтингу. Управління опором змінам. Мінімізація соціальних ризиків та конфліктів при масовому звільненні персоналу або зміні корпоративної культури під час реструктуризації. Оцінка ефективності реструктуризаційних заходів. Індикатори (EVA, EBITDA, ринкова вартість) дієвості та ефективності проведених змін. Правовий супровід реструктуризації. Правове регулювання процедури реструктуризації.

### **Тема 10. Моніторинг на управління ризиками**

Побудова цілісної системи ризик-менеджменту (ERM). Інтегрування управління ризиками в загальну стратегію розвитку бізнесу. Модель COSO. Безперервний моніторинг ризиків як функція управління. Створення «ситуаційних центрів» або дашбордів для відстеження індикаторів ризику в реальному часі. Кількісна оцінка ризиків у динаміці. Використання методів Value at Risk (VaR) та стрес-тестування фінансової моделі підприємства на стійкість до шоків та флуктуацій. Основні методи оцінювання ризиків при прийнятті фінансових рішень. Підходи до управління фінансовими ризиками. Хеджування фінансових ризиків на ринку строкових угод. Управління інвестиційними ризиками. Автоматизація моніторингу ризиків за допомогою ШІ. Сучасні алгоритми машинного навчання для виявлення аномалій в закупівлях, продажах та поведінці контрагентів. Побудова системи «трьох ліній захисту»: розподіл обов'язків між операційним менеджментом, відділом ризиків та внутрішнім аудитором. Управління ризиками в умовах невизначеності. Методи прийняття рішень на основі дерева рішень та імітаційного моделювання Монте-Карло. Звітність про ризики для стейкхолдерів. Правила підготовки інформації про ризики для ради директорів, інвесторів та банків.

Корекція антикризових заходів за результатами моніторингу. Механізм зворотного зв'язку в управлінні ризиками.

### **Тема 11. Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу**

Комплексна діагностика статичної та динамічної фінансової рівноваги бізнесу. Ідентифікація форм прояву та якісного стану фінансової рівноваги бізнесу. Вибір альтернатив стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою бізнесу. Методичні підходи до діагностики фінансової рівноваги підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід. Методика комплексної діагностики фінансової рівноваги підприємства. Застосування методики комплексної діагностики фінансової рівноваги підприємства. Індикатори стійкості та стабільності фінансової рівноваги бізнесу. Оцінка якості фінансової рівноваги бізнесу. Прогнозування фінансової рівноваги підприємства. Планування заходів управління фінансовою рівновагою підприємства. Система методів, інструментів та важелів управління фінансовою рівновагою підприємства. Концепція фінансової рівноваги: взаємозв'язок між ліквідністю, платоспроможністю та фінансовою стійкістю підприємства. Діагностика структури капіталу через ефект фінансового важеля із застосуванням методу «золотого перетину». Методи аналізу грошових потоків (Cash Flow). Прямий та непрямий методи аналізу для виявлення джерел дефіциту грошових коштів. Заходи щодо відновлення фінансової рівноваги бізнесу. Інвестиційна стійкість.

### **Тема 12. Формування стратегії сталого розвитку бізнесу**

Модель сталого зростання (SGR) бізнесу на основі його фінансової рівноваги. Управління чистим робочим капіталом (NWC). Заходи щодо оптимізації дебіторської заборгованості, запасів та кредиторської заборгованості для вивільнення ліквідності. Матриця фінансової стратегії бізнесу. Концепція сталого розвитку (ESG) бізнесу. Фактори визначення вартості бізнесу у стратегічній перспективі. Складові стратегії сталого розвитку. Тріада сталої рівноваги бізнесу: економічна ефективність, екологічна відповідальність та соціальна інклюзивність. Інтеграція цілей сталого розвитку (ЦСР) у бізнес-модель. Досягнення глобальних цілей ООН на основі вирішення завдань сталого розвитку малим, середнім та великим бізнесом. Управління ланцюгами постачання в контексті стійкості. Перевірка контрагентів на відповідність етичним нормам та екологічним стандартам як метод зниження репутаційних ризиків. Зелене фінансування та сталість бізнесу. Реалізація стратегії сталого розвитку бізнесу через відкриття доступу до «зелених» кредитів та грантів від міжнародних фінансових інституцій.

Нефінансова звітність (ESG-репортінг). Стандарти звітності (GRI, SASB) та вимоги законодавства щодо розкриття інформації про сталий розвиток. Роль корпоративного управління у формуванні рівноваги бізнесу. Прозорість прийняття рішень та боротьба з корупцією як фактори довгострокової стійкості бізнесу в трансформаційних умовах. Методи стратегічного аналізу фінансової безпеки

бізнесу. Превентивний антикризовий та санаційний інструментарій у складі фінансової стратегії бізнесу. Фінансова розвідка в системі забезпечення стратегічного розвитку бізнесу. Організація та ефективність фінансової розвідки. Цифровізація як субстратегія сталого розвитку бізнесу. Цифрові технології для підвищення ефективності використання ресурсів. IoT для контролю викидів. Blockchain для прозорості логістики.

#### Розділ 4.

#### Тематичний план навчальної дисципліни

**Таблиця 4.1 – Тематичний план навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» для здобувачів денної форми навчання**

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<b>Модуль 1. Теоретичні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін</b>					
Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом» 1. Концептуальні основи антикризового менеджменту. 2. Методологія своєчасної ідентифікації входження бізнесу у кризу. 3. Система виявлення та подолання фінансової кризи. 4. Економічний механізм оздоровлення підприємства.	2	Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом» 1. Концептуальні основи антикризового менеджменту. 2. Фундаментальні відмінності управління в умовах кризи від регулярного менеджменту. 3. Антикризове фінансове управління та фінансова санація: семантика економічних понять у функціонуванні бізнесу. 4. Класифікація криз та їх життєвий цикл. 5. Механізм антикризового фінансового менеджменту на підприємстві.	2	Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом»  Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 1 «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом»	7

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Тема 2. «Санаційний аудит»	2	<p>Тема 2. «Санаційний аудит»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відмінні риси санаційного аудиту від стандартного фінансового аудиту та які його завдання у процесі прийняття рішення про оздоровлення.</li> <li>2. Етапи проведення санаційного аудиту.</li> <li>3. Оцінка життєздатності підприємства.</li> <li>4. Оцінка санаційного потенціалу бізнесу.</li> <li>5. Виявлення та оцінка ризиків санації.</li> <li>6. Експертний висновок аудитора.</li> <li>7. Цифрові інструменти в санаційному аудиті.</li> </ol>	2	<p>Тема 2. «Санаційний аудит»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 2. «Санаційний аудит»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p> <p>1. Методологічний апарат наукового пізнання категоріальної природи економічної рівноваги.</p> <p>2. Наукове розмежування та співвідношення категорій «циклічність» і «рівновага».</p> <p>3. Передумови формування фінансової рівноваги та її значення в діяльності підприємства.</p> <p>4. Цикл розвитку та етапи формування фінансової рівноваги підприємства.</p>	2	<p>Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <p>1. Наукові витоки теоретичних засад формування рівноваги на мікроекономічному рівні.</p> <p>2. Циклічність явища рівноваги в економіці.</p> <p>3. Місце рівноваги в циклічних економічних процесах.</p> <p>4. Особливості рівноваги економіки постіндустріального</p> <p>5. Світовий досвід побудови моделей загальної рівноваги.</p> <p>6. Взаємозв'язок рівноважних станів в економіці.</p>	2	<p>Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p>	7

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>7. Сутність фінансової рівноваги підприємства.</p> <p>8. Передумови формування фінансової рівноваги та її значення в діяльності підприємства.</p> <p>9. Цикл розвитку та етапи формування фінансової рівноваги підприємства.</p> <p>10. Множинність станів фінансової рівноваги підприємства.</p> <p>11. Підходи до визначення сутності фінансової рівноваги бізнесу як об'єкту управління.</p> <p>12. Класифікація видів фінансової рівноваги у бізнесі.</p> <p>13. Сутність управління фінансовою рівновагою та його місце в системі фінансового менеджменту бізнесу.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегії реагування на ризики.</li> <li>2. Інтеграція ризик-менеджменту у щоденні бізнес-процеси кожного підрозділу підприємства.</li> <li>3. Створення культури «risk-awareness» у команді.</li> </ol>	2	<p>Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегії реагування на ризики.</li> <li>2. Механізм хеджування фінансових ризиків.</li> <li>3. Побудова системи внутрішнього контролю.</li> <li>4. Психологія ризику та прийняття рішень.</li> <li>5. Когнітивні упередження менеджерів та їх вплив на оцінку загроз.</li> <li>6. Управління ризиками ланцюгів постачання.</li> </ol>	2	<p>Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»</p> <p>Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 4. «Управління ризиками бізнесу»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>7. Якісні та кількісні методи оцінки ризиків.</p> <p>8. Методи забезпечення безперервності бізнесу (Business Continuity Planning) в умовах логістичних та геополітичних розривів.</p> <p>9. Цифрова трансформація ризик-менеджменту.</p> <p>10. Використання Predictive Analytics для автоматичного виявлення флуктацій та запобігання кризовим ситуаціям.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»</p> <p>1. Економічні критерії неплатоспроможності.  2. Технічна неплатоспроможність та банкрутство: співвідношення в теорії та розмежування на практиці.  3. Управління процедурою банкрутства.  4. Відновлення платоспроможності бізнесу.</p>	2	<p>Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <p>1. Економічна та правова сутність неплатоспроможності бізнесу.  2. Банкрутство бізнесу.  3. Правове поле економічної неспроможності бізнесу в Україні.  4. Юридичний аналіз структури Кодексу України з процедур банкрутства та його останніх змін.  5. Економічні критерії неплатоспроможності.  6. Технічна неплатоспроможність та банкрутство: співвідношення в теорії та розмежування на практиці.</p>	2	<p>Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»</p> <p>Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»</p>	7

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		Практичне заняття 2 7. Управління процедурою банкрутства. 8. Ліквідаційна процедура збанкрутілого бізнесу. 9. Закриття провадження у справі про банкрутство: економічні підстави та наслідки. 10. Відновлення платоспроможності бізнесу. 11. Досудова санація як цивілізований вихід. 12. Економіко-правові механізми оздоровлення бізнесу до порушення справи про банкрутство.	2		
Разом за модулем 1	8		16		37

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Модуль 2. Прикладні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін					
<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Методика виявлення причинно-наслідкових зв'язків фінансової кризи.</li> <li>2. Ідентифікація параметрів фінансової кризи.</li> <li>3. Цифровий моніторинг та Predictive Analytics.</li> <li>4. Впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві.</li> </ol>	2	<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Економіко-математичні моделі оцінки фінансової неспроможності підприємств різних галузей економіки.</li> <li>2. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи ліквідності.</li> <li>3. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи платоспроможності.</li> <li>4. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи прибутковості.</li> <li>5. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи фінансової стійкості.</li> <li>6. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи фінансової стійкості.</li> </ol>	2	<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <p>Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 6 «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>7. Застосування превентивного та санаційного інструментарію.</p> <p>8. Застосування системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи при розробці бізнес-плану.</p> <p>9. Методи фундаментального аналізу «слабких сигналів».</p> <p>10. Вітчизняні та зарубіжні методики інтегральної оцінки неплатоспроможності підприємств.</p> <p>11. Якісні моделі прогнозування банкрутства.</p> <p>12. Роль аналізу Cash Flow у передбаченні фінансової кризи.</p> <p>13. Аналіз контрагентів та виявлення аномалій в ланцюгах бізнес-процесів з використанням штучного інтелекту та Big Data.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Тема 7. «Санація балансу»	-	<p>Тема 7. «Санація балансу»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Механізм санації балансу.</li> <li>2. Збитки підприємства та джерела їх покриття.</li> <li>3. Економічний зміст та призначення санаційного прибутку.</li> <li>4. Вибір джерел санації балансу.</li> <li>5. Санаційні заходи в активах і пасивах балансу підприємства.</li> <li>6. Інструменти здійснення санації балансу.</li> <li>7. Зменшення статутного капіталу як інструмент фінансового оздоровлення: правові засади процедури та вплив на показники фінансової стійкості.</li> <li>8. Економіко-правові особливості санаційної емісії.</li> </ol>	2	<p>Тема 7. «Санація балансу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 7. «Санація балансу»</p>	7

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Алгоритм розробки плану санації.</li> <li>2. Обґрунтування відновлення платоспроможності бізнесу.</li> <li>3. Інвестиційний блок плану санації.</li> <li>4. Психологічні прийоми досягнення консенсусу між різними групами інтересів в процедурі санації.</li> </ol>	2	<p>Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Вимоги до складання плану санації.</li> <li>2. Обґрунтування відновлення платоспроможності бізнесу.</li> <li>3. Доказова база недопущення дефолту бізнесу.</li> <li>3. Розробка календаря платежів згідно реєстру вимог та договірних умов.</li> <li>4. Інвестиційний блок плану санації.</li> <li>5. Умови залучення інвестора у процедуру санації, механізми контролю за цільовим використанням інвестованого капіталу та гарантії захисту прав учасників санації.</li> </ol>	2	<p>Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 9. «Реструктуризація бізнесу»</p> <p>1. Вибір виду реструктуризації підприємства за системою координат векторів циклу розвитку бізнесу та стану його ресурсного потенціалу.</p> <p>2. Реструктуризація системи управління: перехід від жорстких ієрархічних структур до гнучких (Agile) моделей та цифровізація бізнес-процесів як засіб виживання.</p> <p>3. Оцінка ефективності реструктуризаційних заходів.</p>	2	<p>Тема 9. «Реструктуризація бізнесу» Практичне заняття 1</p> <p>1. Форми корпоративної реструктуризації: правові та економічні аспекти злиття (M&amp;A), приєднання, поділу, виділення та перетворення бізнес-одиниць.</p> <p>2. Фінансовий механізм реорганізації підприємств.</p> <p>3. Вибір виду реструктуризації підприємства за системою координат векторів циклу розвитку бізнесу та стану його ресурсного потенціалу.</p> <p>4. Оперативна реструктуризація та оптимізація активів.</p> <p>5. Реструктуризація системи управління: перехід від жорстких ієрархічних структур до гнучких (Agile) моделей та цифровізація бізнес-процесів як засіб виживання.</p>	2	<p>Тема 9. «Реструктуризація бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 9. «Реструктуризація бізнесу»</p>	9

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>6. Управління опором змінам.</p> <p>7. Мінімізація соціальних ризиків та конфліктів при масовому звільненні персоналу або зміні корпоративної культури під час реструктуризації.</p> <p>8. Оцінка ефективності реструктуризаційних заходів. Індикатори (EVA, EBITDA, ринкова вартість) дієвості та ефективності проведених змін.</p> <p>9. Правове регулювання процедури реструктуризації.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Побудова цілісної системи ризик-менеджменту (ERM).</li> <li>2. Створення «ситуаційних центрів» або дашбордів для відстеження індикаторів ризику в реальному часі.</li> <li>3. Кількісна оцінка ризиків у динаміці.</li> </ol>	2	<p>Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інтегрування управління ризиками в загальну стратегію розвитку бізнесу.</li> <li>2. Модель COSO.</li> <li>3. Безперервний моніторинг ризиків як функція управління.</li> <li>4. Використання методів Value at Risk (VaR) та стрес-тестування фінансової моделі підприємства на стійкість до шоків та флуктуацій.</li> <li>5. Побудова системи «трьох ліній захисту»: розподіл обов'язків між операційним менеджментом, відділом ризиків та внутрішнім аудитом.</li> </ol>	2	<p>Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 10. «Моніторинг на управління ризиками»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>6. Основні методи оцінювання ризиків при прийнятті фінансових рішень.</p> <p>7. Підходи до управління фінансовими ризиками.</p> <p>8. Хеджування фінансових ризиків на ринку строківих угод.</p> <p>9. Управління інвестиційними ризиками.</p> <p>10. Автоматизація моніторингу ризиків за допомогою ШІ.</p> <p>11. Сучасні алгоритми машинного навчання для виявлення аномалій в закупівлях, продажах та поведінці контрагентів.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Індикатори стійкості та стабільності фінансової рівноваги бізнесу.</li> <li>2. Оцінка якості фінансової рівноваги бізнесу.</li> <li>3. Прогнозування фінансової рівноваги підприємства.</li> <li>4. Застосування методики комплексної діагностики фінансової рівноваги підприємства.</li> </ol>	2	<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <p>Практичне заняття 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Комплексна діагностика статичної та динамічної фінансової рівноваги бізнесу.</li> <li>2. Ідентифікація форм прояву та якісного стану фінансової рівноваги бізнесу.</li> <li>3. Вибір альтернатив стратегічного, тактичного та оперативного управління фінансовою рівновагою бізнесу.</li> <li>4. Методичні підходи до діагностики фінансової рівноваги підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід.</li> <li>5. Методика комплексної діагностики фінансової рівноваги підприємства.</li> </ol>	2	<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p>	7

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>6. Індикатори стійкості та стабільності фінансової рівноваги бізнесу.</p> <p>7. Оцінка якості фінансової рівноваги бізнесу.</p> <p>8. Прогнозування фінансової рівноваги підприємства.</p> <p>9. Планування заходів управління фінансовою рівновагою підприємства.</p> <p>10. Система методів, інструментів та важелів управління фінансовою рівновагою підприємства.</p> <p>11. Заходи щодо відновлення фінансової рівноваги бізнесу.</p>	2		

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модель сталого зростання (SGR) бізнесу на основі його фінансової рівноваги.</li> <li>2. Матриця фінансової стратегії бізнесу.</li> <li>3. Концепція сталого розвитку (ESG) бізнесу.</li> <li>4. Інтеграція цілей сталого розвитку (ЦСР) у бізнес-модель.</li> </ol>	2	<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу» Практичне заняття 1</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складові стратегії сталого розвитку.</li> <li>2. Тріада сталої рівноваги бізнесу: економічна ефективність, екологічна відповідальність та соціальна інклюзивність.</li> <li>3. Фактори визначення вартості бізнесу у стратегічній перспективі. Управління чистим робочим капіталом (NWC).</li> <li>4. Заходи щодо оптимізації дебіторської заборгованості, запасів та кредиторської заборгованості для вивільнення ліквідності.</li> <li>5. Інтеграція цілей сталого розвитку (ЦСР) у бізнес-модель.</li> </ol>	2	<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p>	8

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
		<p>Практичне заняття 2</p> <p>6. Досягнення глобальних цілей ООН на основі вирішення завдань сталого розвитку малим, середнім та великим бізнесом.</p> <p>7. Управління ланцюгами постачання в контексті стійкості.</p> <p>8. Перевірка контрагентів на відповідність етичним нормам та екологічним стандартам як метод зниження репутаційних ризиків.</p> <p>9. Зелене фінансування та сталість бізнесу.</p> <p>10. Реалізація стратегії сталого розвитку бізнесу через відкриття доступу до «зелених» кредитів та грантів від міжнародних фінансових інституцій.</p>	2		
Разом за модулем 2	12		24		53
Разом	20		40		90

**Таблиця 4.2 – Тематичний план навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» для здобувачів заочної форми навчання**

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<b>Модуль 1. Теоретичні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін</b>					
Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом» 1. Концептуальні основи антикризового менеджменту. 2. Методологія своєчасної ідентифікації входження бізнесу у кризу. 3. Система виявлення та подолання фінансової кризи. 4. Економічний механізм оздоровлення підприємства.	2	Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом»	-	Тема 1. «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 1 «Сутність та механізм антикризового управління бізнесом»	11
Тема 2. «Санаційний аудит»	-	Тема 2. «Санаційний аудит»	-	Тема 2. «Санаційний аудит» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 2. «Санаційний аудит»	12

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p> <p>1. Методологічний апарат наукового пізнання категоріальної природи економічної рівноваги.</p> <p>2. Наукове розмежування та співвідношення категорій «циклічність» і «рівновага».</p> <p>3. Передумови формування фінансової рівноваги та її значення в діяльності підприємства.</p> <p>4. Цикл розвитку та етапи формування фінансової рівноваги підприємства.</p>	2	Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»	-	<p>Тема 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 3. «Формування рівноваги у циклі розвитку бізнесу»</p>	11
Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»	-	Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»	-	<p>Тема 4. «Управління ризиками бізнесу»</p> <p>Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 4. «Управління ризиками бізнесу»</p>	12

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»	-	Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»	-	Тема 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу» Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 5. «Економіко-правові засади неплатоспроможності бізнесу»	11
Разом за модулем 1	4		-		57

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Модуль 2. Прикладні засади управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін					
<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <p>1. Методика виявлення причинно-наслідкових зв'язків фінансової кризи.</p> <p>2. Ідентифікація параметрів фінансової кризи.</p> <p>3. Цифровий моніторинг та Predictive Analytics.</p> <p>4. Впровадження системи раннього виявлення та подолання фінансової кризи на підприємстві.</p>	2	<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <p>1. Економіко-математичні моделі оцінки фінансової неспроможності підприємств різних галузей економіки.</p> <p>2. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи ліквідності.</p> <p>3. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи платоспроможності.</p> <p>4. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи прибутковості.</p> <p>5. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи фінансової стійкості.</p> <p>6. Система критеріїв оцінки глибини розвитку кризи фінансової стійкості.</p>	2	<p>Тема 6. «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p> <p>Опрацювати навчальні завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 6 «Виявлення ранніх ознак фінансової кризи та прогнозування банкрутства бізнесу»</p>	12
Тема 7. «Санація балансу»	-	Тема 7. «Санація балансу»	-	<p>Тема 7. «Санація балансу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 7. «Санація балансу»</p>	11

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»	-	Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»	-	Тема 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 8. «Складання та узгодження плану санації підприємства»	12
Тема 9. «Реструктуризація бізнесу»	-	Тема 9. «Реструктуризація бізнесу»	-	Тема 9. «Реструктуризація бізнесу» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 9. «Реструктуризація бізнесу»	11
Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками»	-	Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками»	-	Тема 10. «Моніторинг на управління ризиками» Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 10. «Моніторинг на управління ризиками»	12

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання семінарського, практичного або лабораторного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <p>1. Індикатори стійкості та стабільності фінансової рівноваги бізнесу.  2. Оцінка якості фінансової рівноваги бізнесу.  3. Прогнозування фінансової рівноваги підприємства.  4. Застосування методики комплексної діагностики фінансової рівноваги підприємства.</p>	2	<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <p>1. Індикатори стійкості та стабільності фінансової рівноваги бізнесу.  2. Оцінка якості фінансової рівноваги бізнесу.  3. Прогнозування фінансової рівноваги підприємства.  4. Планування заходів управління фінансовою рівновагою підприємства.  5. Система методів, інструментів та важелів управління фінансовою рівновагою підприємства.  6. Заходи щодо відновлення фінансової рівноваги бізнесу.</p>	2	<p>Тема 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 11. «Діагностика та заходи управління фінансовою рівновагою бізнесу»</p>	11
<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p>	-	<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p>	-	<p>Тема 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p> <p>Опрацювати завдання, передбачені дистанційним курсом до теми 12. «Формування стратегії сталого розвитку бізнесу»</p>	12
<p>Разом за модулем 2</p>	4		4		81
<p>Разом</p>	8		4		138

## Розділ 5. Система оцінювання знань здобувачів

Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюються за допомогою національної шкали оцінок.

Оцінювання знань здобувачів при виконанні поточних модульних робіт (поточний модульний контроль) здійснюється за 100-бальною шкалою. Так як робочим навчальним планом при вивченні матеріалу навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» передбачено виконання двох поточних модульних робіт (3 семестр), то загальна оцінка за поточний модульний контроль визначається як середньоарифметична за формулою:

$$(M_1 + M_2) / 2, \quad (1)$$

де  $M_1$ ,  $M_2$  – оцінки у балах, одержані здобувачем за виконання поточної модульної роботи 1 та поточної модульної роботи 2, відповідно.

З метою мотивації здобувачів до активного та якісного виконання усіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки додаються бали – коефіцієнт мотивації (10 % від загальної підсумкової оцінки). Мотивація здобувачів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки здобувачів і робочою навчальною програмою з навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» незалежно від результатів виконання.

Підсумкове оцінювання знань здобувачів з навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін» за 3 семестр здійснюється у формі заліку (ПМК). Розподіл 100 балів за формами контролю представлено в таблиці 5.1.

**Таблиця 5.1 – Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін»**

<b>Види робіт</b>	<b>Максимальна кількість балів</b>
Модуль 1 (теми 1-5): усна відповідь (8 балів); виконання навчальних завдань (8 балів); виконання завдань для самостійної роботи (8 балів); тестування у розрізі тем (8 балів); перша поточна модульна робота (8 балів)	40
Модуль 2 (теми 6-12): усна відповідь (12 балів); виконання навчальних завдань (12 балів); виконання завдань для самостійної роботи (12 балів); тестування у розрізі тем (12 балів); друга поточна модульна робота (12 балів)	60
Разом (підсумковий модульний контроль (залік))	100

**Таблиця 5.2 – Система нарахування додаткових балів за видами робіт з вивчення навчальної дисципліни**

Форма роботи	Вид роботи	Бали
1. Навчальна	1.1. Проходження освітнього курсу «Буткемп економічного відновлення» ( <a href="https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/bootcamp/">https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/bootcamp/</a> ) або «Як діяти далі: Бізнесу про сталий розвиток» ( <a href="https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+SDB101+2020_T2">https://prometheus.org.ua/course/course-v1:Prometheus+SDB101+2020_T2</a> ) на платформі Prometheus, чи інший курс за тематикою навчальної дисципліни на іншій платформі (за погодженням з викладачем)	15
	1.2. Підготовка аналітичної доповіді за самостійно визначеною темою згідно з тематикою навчальної дисципліни та погодженням із викладачем	5
2. Науково-дослідна	2.1. Участь у вебінарах за тематикою навчальної дисципліни	5
	2.2. Участь у круглих столах, форумах, симпозіумах з науково-практичних проблем, дотичних до тем навчальної дисципліни	5

За додаткові види навчальних робіт здобувач може отримати не більше 30 балів. Додаткові бали додаються до загальної підсумкової оцінки за вивчення навчальної дисципліни, але загальна підсумкова оцінка не може перевищувати 100 балів.

**Таблиця 5.3 – Шкала оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни «Інноваційна економіка»**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90–100	A	Відмінно
82–89	B	Дуже добре
74–81	C	Добре
64–73	D	Задовільно
60–63	E	Задовільно достатньо
35–59	FX	Незадовільно з можливістю проведення повторного підсумкового контролю
0–34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни та проведенням підсумкового контролю

## Розділ 6. Інформаційні джерела

### *Основні джерела:*

1. Гудзь Т.П. Дистанційний курс «Управління бізнесом в умовах кризових і трансформаційних змін». ПУЕТ. Полтава. 2023 (оновлено 2025). URL: <https://el.puet.edu.ua/>
2. Рогоза М. Є., Гудзь Т. П., Костишина Т. А., Вівтоніченко Я. В., Максимчук Р. Ю. Фреймворки у бізнес-аналітиці проектного стратегування бізнес-процесів безпеки та конкурентоспроможності суб'єктів економіки на вимогу сталого розвитку. Вісник економічної науки України. 2025. № 2 (49). С. 69-78. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2\(49\).69-78](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2025.2(49).69-78)
3. Гудзь Т.П., Литвинюк М.В., Проскурня Н.В. Управління фінансовою рівновагою підприємства як складова системи забезпечення його сталого розвитку. Управління бізнесом в парадигмі сталого розвитку: економіко-правовий аспект : колективна монографія / за ред. д. е. н., проф. А. В. Андрейченка, д.е.н., проф. Н. В. Захарченко. Одеса : ОНЕУ, 2024. Ч. 1. С. 75-166.
4. Гудзь Т.П., Гасій О.В., Шаповалов В.О., Литвинюк М.В. Діагностика фінансової рівноваги бізнесу як інструмент якісної аналітики при розробці проєктів смартспеціалізації. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 12(30). С. 82-95.
5. Гудзь Т.П., Шимановська-Діанич Л.М., Гасій О.В., Волков М.І., Подрезов Д.О. Управління інвестиційною привабливістю підприємства через формування його фінансової рівноваги. Наукові перспективи. 2024. Випуск № 12(54) 2. С. 590-603.
6. Гудзь Т.П., Литвинюк М.В. Діагностика фінансової рівноваги як функція системи фінансового контролінгу на підприємстві. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. Вип. 9(27). С.128-141.
7. Гудзь Т.П., Шимановська-Діанич Л.М., Гасій О.В., Подрезов Д.О., Проскурня Н.В. Моделі економічної рівноваги: історія та сучасність. Успіхи і досягнення у науці. 2025. № 6(16). С. 734-749.

### *Додаткові джерела:*

8. Гудзь Т. П. *Теорія і методологія формування фінансової рівноваги підприємства*: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2018. 463 с.
9. [Волкова І. А.](#) Концептуальні основи формування систем антикризового управління підприємством. [Інвестиції: практика та досвід](#). 2025. № 2. С. 89-93.
10. [Горобець Н. М.](#) Адаптивна стратегія агроменеджменту в системі антикризового реагування та відновлення агробізнесу. [Ефективна економіка](#). 2025. № 4. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2025\\_4\\_62](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2025_4_62)
11. Гудзь Т.П., Єгоричева С.Б., Литвинюк М.В. Функціонування підприємств України в умовах війни: аналіз ситуації та економічні очікування. Науковий вісник ОНЕУ. 2023. №5-6. С. 10-20.
12. Гудзь Т.П., Проскурня Н.В. Забезпечення сталого розвитку підприємства: теоретичний аспект. Науковий вісник ОНЕУ. 2023. №3-4. С. 7-12.

13. Гудзь Т.П., Брусов Н. О. Повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств для освоєння євроінтеграційних можливостей. Науковий вісник ОНЕУ. 2022. №11-12. С. 28-34.

14. [Гуцалюк О. М.](#), Бондар Ю. А., Кравченко М. С., Федюк Б. О. Корпоративне управління стратегічними комунікаціями та репутаційними ризиками на підприємствах малого та середнього бізнесу: Україна vs ЄС. [Вісник економічної науки України](#). 2025. № 1. С. 95-103.

15. [Свенко Т. І.](#) Шляхи подолання наслідків фінансових криз: світовий досвід антикризової політики. [Формування ринкових відносин в Україні](#). 2022. № 2. С. 31-36.

16. [Желіховська М. В.](#) Моделювання підприємницької стратегії управління фінансовою безпекою в умовах діджиталізації та міграційних ризиків. [Формування ринкових відносин в Україні](#). 2022. № 5. С. 74-82.

17. [Заїчко І. В.](#) Корпоративні стратегії антикризового управління інвестиційною привабливістю підприємства в умовах фінансової нестабільності. [Інвестиції: практика та досвід](#). 2025. № 12. С. 110-116.

18. Кодекс України з процедур банкрутства: 18 жовтня 2018 року № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 25.05.2025 р.).

19. [Коровін Ю. В.](#) Архітектоніка реалізації інтеграційної стратегії управління економічними ризиками корпоративного розвитку. [Вісник економічної науки України](#). 2025. № 1. С. 80-86.

20. [Коцєруба Н. В.](#), Лобачева І. Ф. Теоретичні засади аналізу банкрутства підприємства. [Формування ринкових відносин в Україні](#). 2022. № 4. С. 52-59.

21. [Кустріч Л. О.](#) Управління фінансовими ризиками підприємницької діяльності в умовах кризи. [Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки](#). 2022. № 5. С. 63-70.

22. [Михайлова Є. В.](#), Михайлов С. В. Теоретичні підходи до формування стратегій антикризового управління. [Український економічний часопис](#). 2023. Вип. 1. С. 38-42.

23. [Панченко В. В.](#) Транскордонні банкрутства в Україні: організаційно-правові питання. [Аналітично-порівняльне правознавство](#). 2022. № 3. С. 56-60.

## Розділ 7.

### Програмне забезпечення навчальної дисципліни

Пакет програмних продуктів Microsoft Office.