

**ЦЕНТРАЛЬНА СПІЛКА СПОЖИВЧИХ ТОВАРИСТВ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**“ЗАТВЕРДЖУЮ”**

Ректор

ЛЬВІВСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНО-  
ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ



проф. П. О. Куцик

25 05 2016 р.

**ПРОГРАМА**  
**вступних випробувань**  
**для здобуття освітньо-наукового рівня доктора філософії**  
**за спеціальністю 051 “Економіка”**

**ЛЬВІВ - 2016**

## **Вступ**

Програма вступних випробувань для вступу у Львівський торговельно-економічний університет для здобуття наукового ступеня доктора філософії з економіки побудована за синтетичним міжпредметним принципом і охоплює питання, що в рамках Освітньо-професійної програми підготовки магістра визначають наявність у випускника здібностей виконувати функції, визначені Освітньо-кваліфікаційною характеристикою магістра: аналітичну, планову, організаційну, контрольну, інформаційну, навчально-методичну, науково-дослідну, а також умінь аналізувати наукову інформацію, розробляти рекомендації щодо впровадження результатів досліджень, застосовувати на практиці набуті теоретичні знання з питань організації планово-економічної роботи у забезпеченні економічного розвитку підприємств.

Програма вступних випробувань охоплює питання з дисциплін циклу професійної підготовки (“Економіка підприємства”, “Планування і контроль на підприємстві”, “Проектний аналіз”, “Потенціал і розвиток підприємства”, “Стратегія підприємства”).

Для проведення вступних випробувань основні питання тем, поданих у цій програмі, представлено у вигляді тестів, з яких сформовано екзаменаційні білети. Перевірка знань з питань, передбачених даною програмою, дає достатні підстави для висновку про рівень підготовки вступника і можливість продовження навчання для здобуття наукового ступеня доктора філософії з економіки.

# **Програма з дисципліни “Економіка підприємства”**

## **Тема 1. Теорії та моделі підприємств**

Поняття підприємства як суб'єкта ринкових економічних. Визначення підприємства як економічно самостійної первинної ланки сфери виробничих відносин. Організаційні та юридичні ознаки підприємства. Основні принципи функціонування підприємств.

Місія й цілі підприємства. Функції, напрямки та види діяльності підприємства.

Нормативно-правова база функціонування підприємств та організацій. Правові основи функціонування підприємства. Господарський кодекс України, зміст його основних розділів. Визначення підприємства, як самостійної організаційної ланки. Установчі документи. Статут підприємства (організації). Генеральна тарифна угода й колективний договір. Інші правові документи, що регулюють окремі напрямки діяльності підприємства (організації).

Еволюція наукових теорій підприємства. Сутність неокласичної теорії підприємства. Технологічні теорії фірми. Інституційні теорії фірми. Теорія стратегічного планування І. Ансоффа. Характеристика інституціональної концепції підприємства. Виникнення та особливості еволюційної концепції розвитку підприємства. Підприємницька модель та її особливості. Агентська модель підприємства та її роль. Інтеграційна концепція підприємства як цілісної соціально-економічної системи. Сучасна концепція ре інжинірингу бізнесу.

## **Тема 2. Основи підприємництва**

Підприємницька діяльність як основна сучасна форма господарювання. Принципи здійснення, форми, типи й моделі підприємницької діяльності. Передумови та чинники розвитку підприємництва.

Правові основи функціонування; порядок створення, державної реєстрації, реорганізації й ліквідації суб'єктів підприємництва.

Франчайзинг як особлива форма організації бізнесу. Виробнича та посередницька діяльність. Формування підприємницького середовища. Активізація підприємницької діяльності в Україні.

Договірні взаємовідносини і партнерські зв'язки у бізнесі. Загальні принципи та етичні норми поведінки суб'єктів господарювання на ринку. Підприємницькі договори (контракти, угоди). Структура договорів і порядок їх укладання. Типовий зміст, загальні й специфічні умови договору. Формулювання конкретних умов договору. Партнерські зв'язки та угоди. Основні напрямки співпраці партнерів. Форми співробітництва у сферах

виробництва, товарообміну й торгівлі, фінансових відносин. Факторинг.

Міжнародний бізнес: поняття, суб'єкти, типи та види. Форми міжнародної підприємницької діяльності. Спільні підприємства в системі міжнародного бізнесу: мотивація і процедура створення, механізм функціонування. Тенденції та проблеми розвитку спільних підприємств в Україні.

### **Тема 3. Види підприємств, їх організаційно-правові форми**

Класифікація підприємств та її значення на макрорівні та мікрорівні. Реальні та ідеальні, індивідуальні та загальні, одновимірні та багатовимірні типи підприємств.

Поділ підприємств за формами власності, за правовим статусом та формою господарювання, за функціями, за галузевою приналежністю та сферою діяльності, за розмірами, за способом утворення, за часткою іноземного капіталу, за просторово-структурними ознаками та ін.

Характеристика змісту, переваг та недоліків основних організаційно-правових форм здійснення підприємницької діяльності. Публічно-правові форми підприємств та їх особливості.

Критерії віднесення підприємств до малих, середніх та великих. Мале підприємництво: поняття, значення, основні чинники ефективного розвитку.

Основні ознаки промислових підприємств. Види промислових підприємств за типом виробництва, глибиною виробництва, широтою асортименту продукції. Класифікація підприємств за просторово-структурними ознаками.

Інтеграційні форми підприємств і організацій. Форми добровільного й інституційного об'єднання підприємств і організацій (асоціації, консорціуми, концерни, корпорації, фінансово-промислові групи, холдинги тощо). Мета їх створення, особливості та ефективність діяльності.

### **Тема 4. Зовнішнє середовище господарювання підприємств**

Поняття ринкової економічної системи, її структура та функції. Ринок як сфера товарного обігу. Сутність, функції й види ринків за суб'єктним складом, продуктово-ресурсним наповненням, територіально-просторовою організацією, елементно-технологічними зв'язками. Структуризація та збалансування ринкового середовища.

Тенденції та показники розвитку зовнішнього середовища господарювання підприємств в Україні.

Складові елементи ринкової інфраструктури.

Поняття й загальна характеристика зовнішнього середовища функціонування підприємства. Макро- та мікросередовище середовище

функціонування підприємства. Фактори формування і розвитку зовнішнього середовища. Елементи макросередовища функціонування підприємства (природні, політичні, економічні, правові, технологічні, соціально-демографічні) та їх вплив на його діяльність. Основні елементи мікросередовища функціонування підприємства: постачальники, споживачі, конкуренти, державні органи, інформаційні джерела.

Економічна оцінка впливу зовнішнього середовища на стратегію та тактику функціонування підприємства.

Форми реалізації і основні напрями економічної політики держави: структурно-галузева, інвестиційна, амортизаційна, цінова, антимонопольно-конкурентна, бюджетна, податкова, грошово-кредитна, валютна, зовнішньо-економічна, екологічна.

## **Тема 5. Структура та управління підприємством**

Сутнісна характеристика структури підприємства. Виробнича структура підприємства: сутність і складові. Чинники формування й зміни виробничої структури підприємства. Загальна структура підприємства (організації).

Особливості управління як системи. Об'єктивна необхідність і поняття управління суб'єктами господарювання. Планування, організація, мотивація і контроль як основні функції управління підприємствами та організаціями.

Поняття і теоретико-методологічні основи класифікації методів управління. Змістова характеристика економічних, організаційно-розпорядчих соціально-психологічних методів управління. Організаційні форми реалізації методів управління суб'єктами господарювання різного рівня.

Сутність і параметри організаційної структури управління підприємством. Основні типи організаційних структур управління: лінійна, функціональна, лінійно-функціональна, лінійно-штабна, дивізійна, матрична, змішана. Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління виробничими й невиробничими підприємствами. Особливості вибору організаційних структур управління для новостворюваних підприємств різних розмірів і форм власності.

Необхідність і принципи формування вищих органів управління підприємствами та організаціями. Міністерства і комітети, державні корпорації і концерни як вищі органи прямого управління підпорядкованими підприємствами й організаціями. Органи централізованого опосередкованого управління суб'єктами господарювання. Спрямування та ефективність адміністративної реформи в Україні. Зарубіжний досвід централізованого управління первинними ланками національної економіки.

## **Тема 6. Ринок і продукція**

Ринок як засіб товаропросування продукції підприємства та сфера товарного обігу. Загальна характеристика організаційно-економічних взаємовідносин суб'єктів ринку та місце в ній товарної продукції. Особливості функціонування ринку виробників, ринку продавців та ринку споживачів. Продукція як засіб збалансування економічних інтересів суб'єктів ринку.

Сутнісна характеристика продукції, її класифікація й вимірники обсягу. Номенклатура й асортимент продукції (послуг). Основні ознаки, що використовуються для характеристики продукції підприємства. Класифікація продукції за ступенем готовності, характером використання, характером вимірювання, ступенем самостійності формування номенклатури, регіоном збуту, характером об'єкту управління. Ознаки готової продукції, напівфабрикатів, незавершеного виробництва, робіт промислового характеру. Централізована та децентралізована номенклатура виробів підприємства

Валова, товарна, чиста й реалізована продукція. Умовно-чиста продукція, нормативна вартість обробки. Реалізована продукція в системі розрахунків ресурсних потреб підприємства. Структура послуг, що відносяться до складу продукції виробничого підприємства.

Натуральне, вартісне, умовно-натуральне та умовно-вартісне вимірювання продукції. Інформаційне забезпечення розрахунку показників продукції виробництва.

## **Тема 7. Товарна та цінова політика підприємства**

Сутність, елементний склад та принципи здійснення товарної політики підприємства. Соціально-економічна ефективність товарної політики підприємства та її оцінка. Організаційне та ресурсне забезпечення товарної політики і товаропросування. Поняття товарної спеціалізації.

Маркетингова діяльність та її вплив на формування програми випуску продукції. Функції та принципи маркетингової діяльності. Виробнича, продуктова й комерційна концепції маркетингу. Стратегія й тактика маркетингу підприємства. Особливості визначення ринкового попиту на окремі види продукції (послуг).

Характеристика маркетингового комплексу; його роль в досягненні найвищої ефективності виробничої та збутової політики підприємства

Поняття цінової політики підприємства. Відображення дії закону попиту та пропозиції в ціновій політиці. Регуляторна цінова політика та її особливості в Україні. Особливості політики ціноутворення в Україні.

Ціна як грошовий вираз вартості виготовленого товару. Ціна як економічна категорія. Вплив цінової політики на кругообіг ресурсів. Фактори впливу на цінову політику та ціноутворення підприємства. Планово-облікова, стимулююча, розподільча та регулююча функції ціни.

Загальна характеристика вільних цін і тарифів, державних фіксованих та регульованих цін і тарифів.

Нормативна база обґрунтування цін реалізації продукції. Ціни як економічно-фінансовий важіль управління виробництвом за ринкових умов господарювання. Ефективність цінової політики в сучасних економічних умовах.

## **Тема 8. Прогнозування та планування діяльності підприємства**

Необхідність, методи й принципи державного регулювання діяльності окремих суб'єктів господарювання. Державні контракти (замовлення) і фінансова підтримка суб'єктів господарювання. Інші форми регулювання державою підприємницької діяльності суб'єктів господарювання.

Прогнозування як наукове обґрунтування можливого стану суб'єктів господарювання у майбутньому, а також альтернативних шляхів і строків досягнення цього стану. Мета, ознаки й принципи прогнозування. Класифікація прогнозів. Методи прогнозування. Довгострокові та короткострокові прогнози, сфери їх застосування

Планування як домінуюча функція управління. Специфічні принципи планування. Види планів. Система планів підприємства. Методи планування діяльності та розвитку підприємства.

Сутність та основні етапи стратегічного планування на підприємстві. Методи вибору стратегії підприємства. Різновиди стратегій: виживання, стабілізації, зростання. Функціональні підстратегії. Сучасні проблеми розвитку системи стратегічного планування.

Тактичне й оперативне планування діяльності підприємства. Сутність і системи оперативного планування діяльності виробничих підрозділів підприємства.

Бізнес-планування: сутність і призначення. Стадії формування, логіка розробки й поліваріантність структури бізнес-плану. Типовий зміст і методика розробки окремих розділів бізнес-плану. Становлення й використання бізнес-планування в ринкових умовах господарювання.

## **Тема 9. Обґрунтування виробничої програми підприємства**

Зміст, завдання та місце виробничої програми в системі господарських

планів підприємства. Виробнича програма як вихідна передумова планування виробництва і реалізації продукції. Взаємозв'язок виробничої програми з планом матеріально-технічного забезпечення, маркетингу, праці, витрат, фінансовим планом підприємства. Відображення у виробничій програмі процесу виробництва як взаємозв'язку ресурсів підприємства.

Основні розділи та показники виробничої програми. Кількісні та якісні показники виробництва. Методи вимірювання вартісних показників виробничої програми підприємства. Обґрунтування параметрів виробничої програми. Взаємозв'язок факторів виробництва у виробничій програмі. Характеристика планових завдань з обсягу, номенклатури та асортименту продукції, якості продукції, спеціалізації та кооперування виробництва, збуту продукції, оновлення асортименту та випуску нової продукції. Відносні показники виробничої програми.

Оптимальна виробнича програма. Критерії оптимізації обсягу випуску продукції: відповідність попиту на продукцію; отримання цільового прибутку; відповідність наявним ресурсам та виробничим факторам. Загальна модель оптимізації випуску продукції.

Складові процесу планування виробничої програми. Планування цільового обсягу реалізації продукції. Планування ресурсозабезпеченого обсягу реалізації продукції. Організація збуту продукції. Ресурсне обґрунтування виробничої програми. Обґрунтування виробничої програми виробничою потужністю підприємства та визначення критичних меж виробництва і збуту продукції. Обґрунтування виробничої програми сировиною, матеріалами та комплектуючими виробами. Обґрунтування оптимальної трудомісткості виробничої програми.

Резерви зростання обсягів виробництва і збуту продукції в сучасних економічних умовах.

## **Тема 10. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці**

Поняття персоналу в контексті економічних понять трудових ресурсів, кадрів, трудового потенціалу та ін. Групи персоналу підприємства (керівники, спеціалісти, службовці, робітники). Поділ персоналу за професіями, спеціальностями і кваліфікацією. Виокремлення й характеристика робітників за рівнем кваліфікації. Особливості структури персоналу підприємств різних типів, розмірів і форм власності. Показники чисельності (середньооблікова, явочна, в еквіваленті повної зайнятості) та стану персоналу. Оцінка руху персоналу.

Чинники, що потребують урахування в процесі розрахунків необхідної чисельності персоналу. Фонд робочого часу та показники його використання. Нормування праці.



Методичні підходи до визначення чисельності окремих категорій працівників підприємства. Обґрунтування раціональної структури персоналу. Штатний розпис підприємства на плановий період. Абсолютна та відносна економія персоналу в плановому періоді.

Поняття, функції й основні елементи системи управління персоналом підприємства. Сучасні вимоги держави й підприємства до ділових якостей різних категорій персоналу. Кадрова політика підприємства. Методи оцінки й добору працівників. Форми й ефективність підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.

Особливості систем управління персоналом у фірмах економічно розвинутих зарубіжних країн. Досвід формування та забезпечення ефективного використання кадрового потенціалу фірми. Участь держави в підготовці висококваліфікованих спеціалістів і керівників. Конкурсно-контрактна система наймання працівників фірми. Службова ротація кадрів. Сучасна система підвищення кваліфікації кадрів і забезпечення умов для високопродуктивної праці.

Продуктивність праці як економічна категорія. Методичні підходи до розрахунку продуктивності праці на виробничих підприємствах. Натуральний, трудовий і вартісний методи вимірювання виробітку. Показники виробітку та їх розрахунок. Нормативна, планова і фактична трудомісткість. Методичні підходи до розрахунку показників трудомісткості.

Чинники зростання продуктивності праці: контрольовані та неконтрольовані, зовнішні та внутрішні. Класифікація внутрішніх чинників зростання продуктивності праці.

Планування продуктивності праці за методом прямого підрахунку та по факторним методом. Методика розрахунку планового рівня продуктивності праці. Визначення можливого зростання продуктивності праці за рахунок дії окремих і певної сукупності чинників. Наявні резерви зростання продуктивності праці та заходи щодо їх використання в сучасних умовах господарювання.

Мотивація як процес стимулювання людей до ефективної трудової діяльності. Моделі мотивації трудової діяльності. Вимоги до формування системи мотивації праці на підприємстві.

Сутність, основні елементи мотиваційного механізму та їх взаємозв'язок. Загальноприйняті методи мотивації продуктивної діяльності: прямі й непрямі економічні, не грошові.

Поняття оплати праці та принципи її організації. Сучасна державна політика оплати праці. Механізм державного регулювання оплати праці та соціального захисту. Формування внутрішньо фірмової політики оплати праці. Регулювання оплати праці на основі колективного договору. Залежність оплати праці від кінцевих результатів діяльності підприємства.

Функції заробітної плати та їх реалізація. Види заробітної плати. Складові заробітної плати працівника. Тарифна система. Сутнісно-видова характеристика форм і систем оплати праці персоналу.

Диференціація оплати праці за певними ознаками. Організація оплати праці керівників, спеціалістів і службовців. Форми й системи оплати праці робітників. Особливості колективних форм організації та оплати праці. Організація преміювання персоналу підприємства.

Системи участі працівників у прибутках за результатами виробничо-господарської діяльності й на основі відносин власності.

Показники суми, рівня та структури фонду оплати праці. Аналіз формування та використання фонду оплати праці. Абсолютна та відносна економія витрат на оплату праці. Необхідний рівень оплати праці. Методи обґрунтування витрат на оплату праці.

## **Тема 11. Інтелектуальний капітал**

Інтелектуальний капітал та інтелектуальна власність підприємства як економічні категорії. Характеристика та оцінка інтелектуальної власності в сучасних економічних умовах. Об'єкти інтелектуальної власності. Інформаційна інтелектуальна власність.

Поняття, економічні ознаки та види нематеріальних ресурсів підприємства, їх вплив на конкурентоспроможність його продукції на ринку.

Правова охорона інтелектуальної власності та її забезпечення. Конкурентні переваги інтелектуальної власності.

Характеристика об'єктів промислової власності (винаходів, промислових зразків, корисних моделей, товарних знаків, знаків обслуговування). Інформаційні технології та програмні продукти. Інші нематеріальні ресурси ("ноу-хау", раціоналізаторські пропозиції, найменування місця походження товару, гудвіл фірми).

Нематеріальні активи як юридично оформлені права виключного користування об'єктами промислової та інтелектуальної власності. Поняття, види ліцензій. Види розрахунків за ліцензії. Вартісна оцінка нематеріальних активів. Методи вартісної оцінки. Зношення (старіння) нематеріальних активів. Нарахування амортизації на нематеріальні активи.

Показники ефективності використання інтелектуальної власності та інформаційне забезпечення їх розрахунку.

## **Тема 12. Основний капітал**

Поняття капіталу, поділ капіталу на основний і оборотний, власний і

позичений. Джерела формування капіталу підприємства. Матеріальні активи як сукупність виробничих засобів та іншого майна підприємства. Поділ виробничих фондів на основні й оборотні, їх роль у здійсненні процесу виробництва продукції або надання послуг. Майно підприємства соціального призначення. Вартісна оцінка майнового комплексу (нерухомості, майна підприємства).

Первісна, відновна й залишкова вартість основних засобів. Індексація основних засобів. Класифікація основних засобів за ознакою функціонального призначення та участі у виробничих процесах. Видова (технологічна) структура основних засобів, фактори й тенденції її динаміки на підприємствах.

Економічна сутність техніко-економічного старіння знарядь праці та форм запобігання цьому (ремонт, модернізація, заміна). Амортизація основних засобів. Норми амортизаційних відрахувань. Методи нарахування амортизації. Форми розширеного відтворення основних засобів: технічне переозброєння, реконструкція, модернізація і нове будівництво.

Показники стану, складу і руху основних засобів. Соціально-економічне значення і система показників ефективності відтворення основних засобів. Напрямки інтенсифікації відтворення та шляхи ефективного використання основних засобів підприємства.

Економічний зміст та методи розрахунку узагальнюючих показників ефективності використання основних засобів. Коефіцієнти інтенсивності навантаження та ефективності використання основних засобів. Інтегральна оцінка ефективності використання основних засобів.

Аналіз стану, забезпеченості, ефективності відтворення та використання основних засобів підприємства.

Визначення наявності, потреби та приросту основних засобів. Методи планування розвитку матеріально-технічної бази підприємства: балансовий, факторно-аналітичний, нормативний. План розвитку виробничих фондів. План технічного оснащення.

### **Тема 13. Оборотний капітал**

Оборотний капітал підприємства: сутність, функціонально-елементний склад та процес трансформації.

Сутнісна характеристика оборотних коштів. Виокремлення оборотних коштів, що обслуговують сфери виробництва й обігу. Нормовані і ненормовані оборотні кошти. Функціональна та елементна структура оборотних коштів, її динаміка на підприємствах різних галузей економіки. Джерела формування оборотних коштів.

Елементний склад оборотних фондів. Характеристика виробничих запасів,

незавершеного виробництва і витрат майбутніх періодів.

Нормування витрат матеріально-енергетичних ресурсів. Показники використання матеріально-енергетичних ресурсів.

Елементний склад фондів обігу. Характеристика готової продукції, дебіторської заборгованості, грошових коштів. Сучасні підходи до управління формуванням фондів обігу.

Призначення нормування оборотних коштів. Методи розрахунку нормативів оборотних коштів (аналітичний, коефіцієнтний, прямого рахунку). Обчислення нормативів оборотних коштів в окремих елементах (виробничих запасах, незавершеному виробництві, витратах майбутніх періодів, залишках готової продукції). Визначення сукупного нормативу оборотних коштів підприємства.

Основні показники ефективності використання оборотних коштів: коефіцієнти оборотності й завантаження, тривалість одного обороту, рентабельність; методика їх розрахунку. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів: оптимізація запасів ресурсів і незавершеного виробництва; скорочення тривалості виробничого циклу; поліпшення організації матеріально-технічного забезпечення; прискорення реалізації виробленої продукції. Проблеми нестачі оборотних коштів і поповнення їх до нормативного рівня за умови кризової ситуації на підприємстві.

## **Тема 14. Інвестиції**

Сутність, характеристика інвестицій як найважливішого фінансового ресурсу для створення, функціонування й розвитку суб'єктів господарювання. Об'єкти та суб'єкти інвестиційної діяльності. Класифікація інвестицій. Функціонально-елементний склад інвестицій підприємства. Внутрішні й зовнішні джерела інвестування. Прямі та портфельні інвестиції. Різновиди і структура реальних (виробничих) інвестицій. Роль фінансових інвестицій у чинній системі господарювання. Види застосовуваних цінних паперів, порядок їх випуску й обігу. Державне регулювання й масштаби обігу цінних паперів в Україні.

Технологічна й відтворювальна структура капітальних вкладень, тенденції її зміни у часі. Об'єкти, суб'єкти та джерела капіталовкладень підприємства. Розрахунки обсягу потрібних виробничих інвестицій з урахуванням економічної ситуації на ринку і підприємстві. Обґрунтування джерел фінансування та обчислення необхідного обсягу капітальних вкладень.

Основні показники ефективності виробничих інвестицій (капітальних вкладень). Методика оцінки ефективності виробничих інвестицій з

урахуванням грошових потоків, ставки дисконту (капіталізації), господарського ризику та інфляції. Показники ефективності реалізації (використання) різних видів цінних паперів та особливості оцінки ефективності фінансових інвестицій.

Економічне обґрунтування інвестиційних проектів суб'єктів господарювання у бізнес-плані. Форма здійснення й необхідний обсяг інвестицій для реалізації проекту. Період між початком інвестування і початком експлуатації об'єкта. Середня щорічна сума прибутку протягом раціональної експлуатації виробничого об'єкта як показник ефективності інвестиційного проекту.

## **Тема 15. Інноваційна діяльність**

Поняття й змістова характеристика інноваційної діяльності та інноваційних процесів підприємства. Елементи та класифікація інноваційних процесів. Локальні й глобальні інновації (нововведення). Вплив нововведень на господарську діяльність підприємства.

Типи інновацій: товарна, технологічна, ринкова, маркетингова, управлінська, соціальна, екологічна.

Суб'єкти інноваційної діяльності та її правове забезпечення. Об'єкти інноваційної діяльності.

Визначення інноваційного продукту та інноваційного проекту.

Сутнісне тлумачення науково-технічного прогресу, його роль. Еволюційні й революційні форми НТП. Науково-технічні революції. Загальні й пріоритетні напрямки НТП. Прогресивні базові технології. Створення синтетичних, композиційних та надчистих матеріалів. Нетрадиційні види енергії. Комплексна автоматизація і комп'ютеризація виробництва (процесів управління).

Організаційний прогрес як узагальнюючий фактор використання організаційних, економічних, соціальних та правових нововведень. Загальносистемний і внутрішньо суб'єктний напрямки організаційного процесу. Об'єкти організаційного процесу: організація виробництва й праці, окремі елементи економічного механізму господарювання (підприємства), соціальні та правові відносини. Основні тенденції організаційного процесу. Особливості розширеного інноваційного процесу.

Управління інноваційно-інвестиційним портфелем підприємства. Фінансова підтримка інноваційної діяльності та її джерела.

Пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні.

## **Тема 16. Техніко-технологічна база і виробнича потужність підприємства**

Поняття і значення техніко-технологічної бази виробництва. Складові техніко-технологічної бази (технічні та технологічні), способи її формування на підприємстві. Особливості формування техніко-технологічної бази на підприємствах різних галузей. Напрямки розвитку техніко-технологічної бази підприємств в сучасних умовах.

Змістова характеристика й форми технічного розвитку підприємства (розвиток шляхом модернізації і технічного переозброєння, підтримування через здійснення капітального ремонту та заміни застарілого устаткування). Сутнісно-видова характеристика та переваги лізингу. Діагностика стану технічного розвитку підприємства: необхідність, сутність, процедура й основні показники (технічна оснащеність праці, рівень технології, технічний рівень устаткування, рівень комп'ютеризації та автоматизації виробничих процесів і управлінських рішень). Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства, його передбачуваність і комплексність.

Загальна характеристика, види та чинники формування (нарощування) виробничої потужності підприємства. Основні методичні принципи розрахунку виробничої потужності створюваного й діючого підприємства. Особливості визначення, встановлення і регулювання резервних потужностей на підприємствах різних галузей економіки. Показники й шляхи підвищення рівня використання виробничих потужностей. Конверсія та диверсифікація виробничих потужностей.

Форми підтримання і розвитку техніко-технологічної бази підприємств.

## **Тема 17. Матеріально-технічне забезпечення і виробнича логістика**

Матеріально-технічне забезпечення виробництва та його форми. Економічна необхідність формування матеріального потоку виробництва. Управління МТЗ та його цілі. Основні етапи МТЗ. Вибір виду господарських зв'язків.

Логістичні умови ефективного МТЗ підприємства. Логістика формування матеріального потоку виробництва. Логістика постачання матеріальних ресурсів від первинного джерела, переміщення матеріальних ресурсів по ланках підприємства, виробництва та переміщення готової продукції на склади підприємства.

Поняття плану матеріально-технічних ресурсів та обґрунтування потреби в них. Показники плану МТЗ. Балансовий взаємозв'язок розмірів потреби у матеріальних ресурсах та джерел її забезпечення. Планування окремих

складових елементів матеріальних ресурсів.

Фактори впливу на обсяг потреби у матеріальних ресурсах. Поняття норми витрат матеріально-енергетичних ресурсів, вихідні передумови нормування. Методи прямого розрахунку норм витрат ресурсів. Прогнозування потреби у матеріальних ресурсах. Основні напрями ресурсозбереження.

Процес оптимізації обсягів надходження та використання матеріальних ресурсів. Залежність між розмірами партій закупівлі ресурсів та обсягами виробничих запасів. Сукупні витрати на обслуговування виробничих запасів. Класична модель поповнення запасів.

Балансовий взаємозв'язок між розмірами потреби у матеріальних ресурсах та джерелами її забезпечення.

Економічна ефективність від встановлення довгострокових господарських зв'язків. Ефективність управлінських витрат МТЗ.

## **Тема 18. Організація операційної діяльності**

Операційна діяльність як форма забезпечення виробництва і збуту продукції. Організаційно-управлінські завдання операційної діяльності.

Поняття й основні елементи виробничого процесу. Поділ виробничих процесів за призначенням, перебігом у часі та ступенем механізації. Принципи організації виробничого процесу. Виробничий цикл і його тривалість.

Окремі типи виробництва (одиничне, серійне й масове), сутнісна характеристика кожного з них. Призначення й характеристика дослідно-експериментального виробництва.

Поняття методу організації виробництва. Організація не потокового виробництва: ознаки й сфери застосування. Модифікації не потокового виробництва, їх особливості та ефективність застосування. Загальна характеристика потокового виробництва (ознаки, умови застосування). Класифікація, особливості організації та основні параметри функціонування поточкових ліній. Тенденції розвитку потокового виробництва в Україні та інших країнах світу.

Сутність і соціально-економічне значення застосування нових форм організації виробництва. Концентрація, розукрупнення та комбінування виробництва. Спеціалізація, кооперування й конверсія виробничих підприємств: об'єктивна необхідність, сутність, показники. Об'єктивна необхідність, сутність і тенденції диверсифікації виробництва.

Сутнісна характеристика інфраструктури підприємства. Виробнича й соціальна інфраструктура. Виокремлення сфери капітального будівництва як специфічного елемента виробничо-соціальної інфраструктури. Вплив діяльності інфраструктурних підрозділів на ефективність господарювання,

економіку підприємства.

Поняття, функції та структура системи технічного обслуговування підприємства. Ремонтне господарство (ремонт і форми його організації, модернізація обладнання; ремонтні служби). Інструментальне господарство, його підрозділи (інструментальний відділ, інструментальний склад і комори) та процеси управління (визначення потреби в інструменті, організація власного виробництва та експлуатації інструменту). Необхідність та організація енергетичного господарства й транспортної служби. Складське господарство підприємства.

Необхідність і спрямованість соціальної діяльності підприємства в ринкових умовах господарювання. Планування соціального розвитку підприємства: удосконалення соціальної структури персоналу; забезпечення належних умов праці, побуту та проживання працівників; медичне та культурне обслуговування; мотивація трудової діяльності й підвищення ефективності праці. Сучасні проблеми соціального захисту працівників підприємства.

Капітальне будівництво як здійснення розширеного відтворення об'єктів основного виробництва та інфраструктури, а також простого відтворення будівель і споруд. Функції та планування капітального будівництва. Проектно-кошторисна документація на будівництво, реконструкцію чи капітальний ремонт. Способи ведення та ефективність будівельно-монтажних робіт.

Ефективність операційної діяльності та завдання її забезпечення.

## **Тема 19. Система забезпечення конкурентоспроможності продукції**

Поняття й методи визначення рівня конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств на ринку. Технічні, організаційні та соціальні заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) вітчизняних товаровиробників. Якісні та вартісні параметри конкурентоспроможності товару.

Конкурентні переваги продукції та методи її оцінки. Складові системи забезпечення конкурентоспроможності товару: організаційна, матеріальна, цінова. Взаємозв'язок цінової конкурентоспроможності та обсягів збуту продукції.

Якість продукції (послуг) як економічна категорія. Властивості якості. Показники й методи оцінки якості продукції (послуг).

Стандартизація продукції, її складові елементи і принципи здійснення. Діючі в Україні стандарти й технічні умови, сфери їх застосування. Сертифікація продукції, її економічне значення. Обов'язкова й добровільна сертифікація виробів. Міжнародні системи сертифікації. Національні системи якості. Державний нагляд за дотриманням вимог стандартів, здійснюваний



територіальними органами Держстандарту України, центрами стандартизації, метрології та сертифікації. Об'єкти державного нагляду. Матеріальна відповідальність товаровиробників за порушення вимог стандартів.

Економічна й соціальна ефективність конкурентоспроможності, стандартизації та сертифікації продукції. Формування систем якості на підприємствах. Внутрішньовиробничий технічний контроль якості. Об'єкти та основні види технічного контролю якості.

## **Тема 20. Витрати підприємства**

Поточні витрати як комплексний економічний показник, їх види та класифікація. Система управління витратами на підприємстві: сутність, значення та принципи функціонування.

Включення поточних витрат виробництва до собівартості продукції (послуг). Сутність собівартості, її види. Показники собівартості. Класифікація витрат, що входять до собівартості за окремими ознаками (ступенем однорідності, зв'язком з обсягом виробництва, способом обчислення на одиницю продукції та ін.).

Калькулювання та його місце в економічних розрахунках. Об'єкти калькулювання й калькуляційні одиниці. Типова номенклатура калькуляційних статей витрат для підприємств різних галузей. Методи калькулювання. Методика обчислення окремих статей калькуляції нормативним методом. Калькуляція собівартості окремих виробів.

Зміст і методика обчислення кошторису виробництва. Розрахунки кошторису виробництва за окремими економічними елементами. Порядок розробки кошторису виробництва залежно від стадії й форми прогнозування, наявності інформації, розміру підприємства. Методичні основи розрахунку кошторису та сукупних витрат на виробництво товарної продукції.

Групи чинників (способів) зниження поточних витрат у розрахунку на одиницю продукції: підвищення технічного рівня виробництва; вдосконалення організації виробництва, праці й управління; збільшення обсягу виробництва та підвищення якості продукції. Визначення впливу окремих техніко-економічних чинників на зменшення поточних витрат.

Поняття, роль і функції ціни в ринковій економіці. Види цін та сфери їх застосування. Поняття оптової ціни підприємства і оптово-відпускної ціни. Ціноутворюючі фактори. Державне регулювання ціноутворення.

Цінова політика підприємства: сутність, принципи та особливості формування. Методи встановлення ціни: витрати плюс прибуток; забезпечення цільової величини прибутку; за рівнем поточних цін (конкуренції); за рівнем

попиту тощо. Система знижок і надбавок до ціни. Шляхи вдосконалення ціноутворення на продукцію (послуги).

## **Тема 21. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання**

Поняття фінансово-економічного результату та схема його формування.

Сутнісна характеристика доходів підприємства, джерела їх формування та призначення. Умови визначення доходів від реалізації продукції (загальний дохід, чистий дохід). Класифікація доходів: за характером отримання; за видом діяльності; за повнотою та місцем відображення, за способом визначення. Шляхи збільшення доходів виробничого підприємства в сучасних умовах.

Прибуток як економічна категорія та економічний показник. Функції прибутку. Класифікація прибутку: за джерелами формування; за порядком визначення; за характером діяльності; за метою визначення; за способом інфляційного очищення; за розмірами і характером використання. Схема формування та порядок використання чистого прибутку підприємства. Оптимізація використання прибутку.

Фінансові результати як база розрахунку ресурсного потенціалу підприємства. Відносні показники фінансових результатів підприємства. Система показників рентабельності на підприємстві.

Методи, системи та інформаційне забезпечення аналізу фінансових результатів. Трендовий, структурний та порівняльний аналіз фінансових результатів. Аналіз доходів і прибутку підприємства.

Етапи планування доходів підприємства. Методи планування доходів. Планування доходів в розрізі основних джерел їх утворення. Методи планування прибутку: прямого розрахунку; екстраполяції; нормативний; метод "CVR"; цільового формування; прогнозування грошового потоку. Планування розподілу прибутку.

Методичні підходи до оцінки фінансово-економічного стану підприємства. Показники оцінки прибутковості, ліквідності, фінансової стійкості, фінансової незалежності. Вплив фінансового стану на кінцеві результати діяльності підприємства.

## **Тема 22. Оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності**

Ефективність як економічна категорія та економічний показник. Ефективність як відображення продуктивності виробництва. Ресурсний та витратний підходи до визначення ефективності. Класифікація видів ефективності: за наслідками отриманих результатів, за характером витрат, за

видами господарської діяльності, за рівнем оцінювання, за умовами оцінювання, за ступенем росту ефекту, за метою визначення.

Показники ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності. Резерви підвищення ефективності: ресурсний, організаційний, технологічний, економічний.

Методика визначення ефективності технічних нововведень та інновацій. Народногосподарський і внутрішньогосподарський (комерційний) економічний ефект від створення і використання нововведень. Урахування чинника часу при розрахунках ефективності використання технічних нововведень. Чистий прибуток як визначальний показник економічної ефективності технічних інновацій (нововведень). Особливості оцінки ефективності організаційних нововведень

Сукупність чинників, що впливають на ефективність інвестицій. Основні організаційно-економічні чинники підвищення ефективності використання капітальних вкладень: удосконалення проектно-кошторисної справи; поліпшення технологічно-відтворювальної структури інвестицій; скорочення тривалості інвестиційного циклу; застосування гнучких економічних методів управління інвестиційними процесами. Організаційно-фінансові важелі підвищення ефективності обігу цінних паперів.

### **Тема 23. Інтегральна ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність**

Узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства. Інтегральна (порівняльна) оцінка ефективності діяльності окремих підприємств. Інтегрування показників ефективності використання ресурсів підприємства.

Прибуток як узагальнюючий показник ефективності. Рентабельність інвестованих ресурсів: активів, власного капіталу, акціонерного капіталу. Рентабельність продукції. Рентабельність окремих видів діяльності: основної, операційної, господарської.

Узагальнюючі коефіцієнти ефективності та їх інтегрування.

Поняття та види конкурентоспроможності підприємства. Взаємозв'язок конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції. Показники, за якими здійснюється оцінка конкурентоспроможності підприємства. Інтегрування показників конкурентоспроможності. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: різниць, рангів, балів, еталону.

Система забезпечення конкурентоспроможності підприємства та її складові. Взаємозв'язок стратегічного потенціалу та конкурентного статусу підприємства.

Послідовність оцінки перспективних можливостей розвитку

конкурентного статусу та використання конкурентних переваг підприємства.

Прогнозування рівня конкурентоспроможності підприємства та умов його досягнення.

## **Тема 24. Сучасні моделі розвитку підприємств**

Зовнішні та внутрішні чинники, що обумовлюють розвиток нових форм та моделей підприємства. Економічні процеси, технологічні зміни, політико-правові умови розвитку. Еволюційна та революційна моделі розвитку підприємства. Основні риси моделі підприємства майбутнього.

Організаційний розвиток підприємства: поняття, значення та основні напрямки. Структурний та кадровий підхід до організаційного розвитку. Варіанти організаційного розвитку.

Порівняльна характеристика сучасної і майбутньої моделі управління підприємством. Економічні вигоди окремих моделей розвитку підприємства.

Формування нових типів підприємств внаслідок організаційного розвитку: мережоподібних, оболонкових, віртуальних, вертикальних, горизонтальних, едхократичних, партисипативних, гнучких та ін. Переваги та недоліки моделі віртуальної організації підприємств. Типи віртуальних структур підприємства.

Причини виникнення, переваги і недоліки нових типів підприємств. Ефективність окремих моделей розвитку підприємств.

## **Тема 25. Трансформація і реструктуризація підприємств**

Система трансформації підприємства в ринкових умовах господарювання, її ознаки, необхідність практичного використання й змістова характеристика. Внутрішня і зовнішня трансформація. Класифікація трансформацій підприємства. Основні напрямки трансформації: реструктуризація та реорганізація.

Реструктуризація підприємства як найрадикальніший захід системи виживання й виходу з економічної кризи, припинення спаду виробництва та його стабілізації. Сутнісна характеристика й форми реструктуризації підприємства. Конверсія, розукрупнення й диверсифікація виробництва як дійові форми реструктуризації суб'єктів господарювання. Розробка й здійснення програми (бізнес-плану) реструктуризації підприємства. Вітчизняний і зарубіжний досвід реструктуризації суб'єктів господарювання.

Сутність та мета реорганізації. Види реорганізації: перетворення, санація, банкрутство.

Поняття санації (фінансово-економічного оздоровлення) та її цілі. Програма санаційних заходів фінансово-економічного характеру. Особливості

державної підтримки проведення санації потенційно конкурентоспроможних підприємств. Основні типи санаційних заходів. Показники оцінки результатів санації. Практика й ефективність санації суб'єктів господарювання в Україні.

## **Тема 26. Оптимізація бізнес-процесів підприємства**

Поняття та характеристики бізнес-процесу. Сутність бізнес процесу в розрізі видів діяльності та ресурсних обмежень підприємства. Види та принципи організації бізнес-процесів на підприємстві. Проблема поділу діяльності підприємства на бізнес-процеси.

Взаємозв'язок бізнес-процесу та бізнес-моделі як логіки функціонування підприємства.

Структура бізнес-процесів підприємства та її оптимальність. Система бюджетування в оптимізації бізнес-процесів підприємства.. Оптимізація бюджету інвестицій, продажу, виробництва, постачання та зберігання, управлінських витрат, доходів та витрат.

Розрахунок організаційної схеми бізнес-процесів в умовах обмеженості ресурсів.

Реінженіринг бізнес-процесів. Мета та фактори ефективності реінженірингу. Послідовність перепроєктування бізнес-процесів.

Цільова функція бізнесу як параметр оптимізації бізнес-процесу. Економіко-математичні та оптимізаційні моделі в системі управління бізнес-процесами.

## **Тема 27. Економічна безпека підприємства**

Поняття та цілі економічної безпеки підприємства. Класифікація видів економічної безпеки за об'єктом виміру, напрямками діяльності та конкретними предметами. Способи здійснення оцінки економічної безпеки підприємства та інших суб'єктів господарювання. Можливі загрози економічній безпеці підприємства. Організація економічної безпеки підприємства.

Методологічні підходи до оцінки рівня економічної безпеки підприємства. Основні ознаки достатнього рівня економічної безпеки підприємства в умовах ринкової системи господарювання.

Обґрунтування стратегії створення належної економічної безпеки підприємства. Основні групи чинників, що формують відповідний рівень економічної безпеки підприємства: наявність безпосередніх факторів виробництва; стабільний попит на виготовлювану продукцію; надійність постачальників сировини, матеріалів та енергоносіїв; зовнішня й внутрішня

конкуренція; приватизація й державне економічне регулювання діяльності підприємств; надійний захист власних комерційних таємниць; достатній професіоналізм керівництва підприємства. Необхідні заходи (у межах технологічної, ресурсної, фінансової, соціальної безпеки) й ресурси для реалізації стратегії досягнення належної економічної безпеки конкретного суб'єкта господарювання.

Зниження до критичної межі рівня економічної безпеки як основна причина кризового економічного стану підприємства. Поняття економічної кризи підприємства. Індикатори кризових явищ. Параметри кризового стану. Легка, важка і катастрофічна економічна криза, її основні причини й наслідки. Стратегічна криза, криза прибутковості, криза ліквідності. Фази кризи.

Реакція керівництва підприємства на економічну кризу: шок; оборонний відступ; аналіз характеру кризи; адаптація та зміна поведінки. Доцільність розробки програми виходу підприємства з економічної кризи. Поняття, завдання та складові антикризової діяльності підприємства.

Сутнісна характеристика банкрутства підприємства. Причини й симптоми банкрутства підприємства. Класифікація чинників, що сприяють банкрутству підприємства, на різних етапах його життєвого циклу. Етапи провадження справи про банкрутство. Можливі наслідки розгляду справи: ліквідація, санація та мирова угода.

Моделі визначення ймовірності банкрутства і їх застосування у господарській практиці. Масштаби й тенденції банкрутства підприємств в Україні.

Процес ліквідації (припинення діяльності) збанкрутілого суб'єкта господарювання. Управління майном боржника та оцінка можливих наслідків ліквідації збанкрутілих підприємств. Комплекс організаційно-економічних заходів і допустима тривалість процесу ліквідації підприємства-банкрута. Організаційні форми та послідовність ліквідації підприємств-банкрутів. Планування ліквідації підприємств та його соціально-економічні особливості.

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Україна. Господарський кодекс / Верховна Рада України. – Офіц. вид. – К.: Атіка, 2003. – 208 с.
2. Україна. Кодекс законів про працю / Верховна Рада України. – Офіц. вид. - К.: «Професіонал», 2006. – 328 с.
3. Березін О.В. Економіка підприємства: практикум : навч. посіб. / О.В. Березін, Н.В. Бутенко. — К. : Знання, 2009. — 254 с.
4. Гетьман О.О. Економіка підприємства : навч. посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – 2-е вид. – К. : ЦУЛ, 2010. – 488 с.

5. Гринчуцький В.І. Економіка підприємства : навч. посіб./ В.І.Гринчуцький, Е.Т.Карпетян, Б.В.Погріщук. – 2-е вид., перероб. і доп. – К. : ЦУЛ, 2012. – 304 с.

6. Економіка підприємства. Збірник практ. задач і конкретних ситуацій: навч. посіб. / С. Ф. Покропивний, Г. О. Швиданенко, О. С. Федонін; [за ред. С.Ф. Покропивного]. – К.: КНЕУ, 2000. – 328 с.

7. Економіка підприємства: теорія і практикум: навч. посіб. / За ред. Н. Г. Міценко, О. І. Яценко. – Львів: Магнолія 2006, 2010. – 688 с.

8. Економіка підприємства : підруч. / за ред. Палиги Є.М. – Львів : вид-во НВВД УАД, 2010. – 598 с.

9. Шваб Л. І. Економіка підприємства: навч. посіб. / Л. І. Шваб. – К.: Каравелла, 2004. – 568 с.

## **Програма з дисципліни “Планування і контроль на підприємстві”**

### **Тема 1.1. Сутність планування та особливості його здійснення на підприємстві**

Планування як наука. Приналежність планування до сфери людської діяльності. Сутність планології як науки планування, її предмет, об'єкт і методи дослідження.

Процес планування і вибір рішень. Змістовна характеристика планування як орієнтованої на майбутнє діяльності з прийняття рішень. Альтернативність вибору та критерії прийняття раціональних рішень. Формальний і системний підходи у плануванні.

Планування як функція управління підприємством. Планування як процес складання і прийняття планів; планові процедури за умов різної визначеності зовнішнього середовища. Концепція контролінгу— інтегрованого інструменту планування і контролю.

Методи та інструменти планових розрахунків. Моделювання багатоваріантних планових розрахунків. Сфера доцільного використання описових, пояснювальних та імітаційних моделей. Реінжиніринг бізнес-процесів і розвиток планування.

### **Тема 1.2. Система планів підприємства**

Функціонування системи планування на підприємстві. Сутність системи планування згідно з теорією систем. Система планування і система планів: термінологічні особливості.

Поняття системи контролю. Система планів і звітів, її характеристика. Вимоги до системи планування і контролю: цілеспрямованість, цілісність і повнота, структуризація планів за змістом, масштабами і періодом, цілеорієнтована інтеграція розділів плану, гнучкість, актуальність, ефективність.

Передумови створення і ефективного функціонування системи планування і контролю на підприємстві. Загальний зміст процедур планування за різних організаційних структур управління підприємством.

Класифікаційні ознаки та різновиди планів на підприємстві. Комплекси (підсистеми) планування: генеральне, цільове, стратегічне, поточне. Зведене планування загальних результатів.

Зміст планів і організація їх розробки. Формалізоване представлення планування як досягнення взаємоузгодженості завдань підприємства. Поточний план як основна складова системи планів, його завдання, склад, загальний



порядок розробки. Система планування на базі періодичних планів. Неперіодичне планування проектів.

Організаційна структура планово-економічної служби підприємства. Особливості організації розробки планів на підприємствах із централізованими та децентралізованими функціями планування. Схеми організації планової роботи.

### **Тема 1.3. Інформаційна база планування**

Поняття інформації. Роль і функції інформації в планово-економічній роботі. Критерії оцінки якості та ефективності інформації. Види, джерела інформації та режим доступу до неї.

Економічна інформація в ІПС бібліотек та органів НТІ. Інформація про економіку району діяльності підприємства, її значення та проблема накопичення. Економічна інформація в документах.

Матеріали бухгалтерського обліку і їх використання в планово-економічній роботі. Статистичні матеріали та статистичні показники.

Методи збору економічної інформації. Методи обробки зібраної інформації. Показники як результати перетворення наявної інформації у інформацію для планування. Узагальнені групи методів обчислення показників. Методи аналізу економічної інформації.

Організація збору і документальне оформлення інформації. Контролінг в інформаційній системі підприємства. Інтегровані інформаційні системи на підприємстві. Принцип побудови бази даних та бази моделей (додатків). Порядок обробки інформації. Порядок аналізу економічної інформації.

Шляхи покращення інформаційного забезпечення планово-економічної роботи на підприємстві.

### **Тема 2.1. Маркетингові дослідження, планування збуту і контролю продукції**

Формування плану збуту з урахуванням досліджень ринку, життєвого циклу продукції і детермінантів попиту. План збуту продукції: поняття, основні вихідні дані для формування плану, необхідність маркетингових досліджень.

Планування і контроль маркетингових заходів. Особливості визначення ринкового попиту на товари народного споживання і продукцію промислового призначення. Життєвий цикл виробів, їх вплив на величину збуту продукції.

Аналіз і планування асортиментних портфелів за допомогою різних моделей. Вплив на попит і обсяги збуту продукції детермінантів попиту.

Планування і контроль збуту продукції. Показники плану. Залишки нереалізованої продукції, їх склад і розрахунок. Планування витрат на збут продукції.

Канали збуту продукції. Засоби стимулювання збуту з метою підвищення попиту на продукцію. Особистий продаж, реклама, “сейлз промоушн” (сприяння просуванню товарів на ринок), стимулювання збуту, “паблік рілейшинз” (престижна діяльність, організація суспільної думки).

## **Тема 2.2. Роль реклами в організації збуту продукції. Планування рекламної роботи**

Поняття і цілі реклами. Роль рекламних засобів в сприянні проникненню продукції на ринок. Види реклами. Засоби розповсюдження реклами.

Планування рекламних кампаній. Визначення цілей реклами. Виявлення майбутніх споживачів продукції, що буде рекламуватися. Виділення якостей продукції, які будуть рекламуватися. Розробка рекламної програми.

Обґрунтування вибору рекламних засобів і ефективність реклами. Планування витрат на реалізацію (бюджет) рекламної програми.

Планування і контроль ефективності рекламних кампаній.

## **Тема 2.3. Виробництво продукції**

Зміст, роль і основні елементи виробничої програми підприємства.

Характеристика вихідних даних для планування виробничої програми. Державний контракт і замовлення, їх характеристика.

Планування виробничої програми у натуральних і вартісних вимірниках. Планування і контроль обсягів виробництва продукції у вартісному вираженні. Мета оптимізації виробничої програми, планування оптимальної структури номенклатурних позицій. Економіко-математичні методи оптимізації виробничої програми. Визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції.

Розподіл плану виробництва по календарних періодах року (кварталах, місяцях). Особливості планування виробництва товарів народного споживання.

Планування обсягів виробництва продукції у вартісному вираженні. Планування товарної продукції, валової продукції та валового обороту підприємства. Планування залишків незавершеного виробництва продукції.

## **Тема 2.4. Оперативно-календарне планування і контроль**

Зміст і завдання оперативно-календарного планування і контролю. Характеристика календарного планування та диспетчерського регулювання.

Міжцехове і внутрішньоцехове планування. Планово-облікові одиниці та системи оперативного планування.

Ритмічність і рівномірність виробництва, їх характеристика. Оцінка і планування рівня ритмічності виробництва на підприємстві.

Особливості та завдання оперативно-календарного планування на підприємствах одиничного типу виробництва. Об'єкти планування, порядок проходження замовлень; календарно-планові розрахунки. Розробка виробничих програм для цехів та дільниць.

Особливості та завдання оперативно-календарного планування у серійному виробництві. Календарно-планові нормативи та їх розрахунки. Комплектні та подетальні системи оперативно-календарного планування серійного виробництва. Планування виробничих програм цехів і дільниць.

Особливості та завдання оперативно-календарного планування на підприємствах масового типу виробництва. Характеристика подетальних систем планування. Розрахунки календарно-планових нормативів. Планування роботи поточкових ліній. Розробка виробничих програм для цехів і дільниць.

### **Тема 3.1. Матеріально-технічне забезпечення виробництва**

Матеріально-технічне забезпечення, його завдання і роль в господарській діяльності підприємства.

Вихідні дані для розробки плану матеріально-технічного забезпечення. Методи вивчення ринку матеріальних ресурсів.

Послідовність розробки плану матеріально-технічного забезпечення.

Планування і контроль потреби в матеріальних ресурсах. Методи розрахунку потреби в матеріальних ресурсах для основного виробництва (екстраполяція, динамічні ряди норм видатків, нормативний метод, метод прямого підрахунку та ін.). Планування потреби в матеріальних ресурсах для ремонтно-експлуатаційних цілей. Планування потреби в матеріальних ресурсах на науково-дослідні роботи, механізацію та автоматизацію виробничих процесів, капітальне будівництво.

Розрахунок потреби в паливі та енергії.

Склад та класифікація запасів, регулювання їх розмірів. Нормування та планування виробничих запасів. Методи контролю за величиною нормативного рівня запасів матеріальних ресурсів. Графік зміни запасів при постійних інтервалах обсягів поставок. Методика розрахунку ціни матеріалів.

Визначення потреби цехів у матеріальних ресурсах. Лімітування відпуску матеріалів цехам. Способи забезпечення цехів матеріальними ресурсами.

## **Тема 3.2. Забезпечення операційної діяльності виробничою потужністю**

Види виробничої потужності та чинники, що її визначають.

Мета та послідовність розрахунку виробничої потужності підприємства. Фонди часу, які використовуються при розрахунках потужності, їх визначення. Вихідні дані для розрахунку потужності. Визначення потужності у загальному вигляді. Методика планування виробничої потужності на підприємствах різних типів виробництва. Визначення виробничої потужності складальних цехів.

Визначення максимально можливого випуску продукції за наявної потужності. Планування введення в дію нових (додаткових) потужностей. Складання балансу виробничої потужності. Визначення середньорічної потужності для обґрунтування обсягів випуску продукції у плановому році.

Система показників використання виробничої потужності. Основні шляхи підвищення ефективності використання виробничих потужностей.

## **Тема 3.3. Персонал і оплата праці**

Поняття кадрового потенціалу підприємства. Поняття та класифікація персоналу підприємства.

Кадрова політика підприємства та фактори, що її формують. Принципи кадрової політики (демократизм управління, знання окремих людей та їх потреб, справедливість, дотримання рівності, послідовність). Основні елементи кадрової політики підприємства: політика зайнятості, політика навчання, політика оплати праці, політика виробничих відносин, політика добробуту. Джерела комплектації кадрів підприємства.

Сутність та значення плану по праці в господарській діяльності підприємства. Структура плану по праці.

Завдання та вихідні дані для планування і контролю чисельності персоналу. Фактори, що впливають на потребу в трудових ресурсах. Методи визначення чисельності персоналу. Розрахунок планового балансу робочого часу. Планування чисельності окремих категорій працівників підприємства. Визначення додаткової потреби у персоналі. Особливості планування потреби в трудових ресурсах на стадіях підготовки виробництва та експлуатації.

Ефективність та продуктивність праці. Показники продуктивності праці та методи їх обчислення. Фактори, що впливають на продуктивність праці.

Завдання та вихідні дані для розробки плану по продуктивності праці. Планування і контроль продуктивності праці. Розрахунки економії робочої сили під впливом підвищення технічного рівня виробництва, за рахунок структурних зрушень та зміни обсягів виробництва продукції, шляхом

удосконалення управління, організації виробництва і праці. Використання економіко-математичних методів для планування відносної економії робочої сили за рахунок зміни продуктивності праці.

Завдання та вихідні дані для планування і контролю оплати праці. Склад планового фонду заробітної плати. Методи визначення планового фонду заробітної плати. Розрахунки планового фонду заробітної плати за елементами. Взаємозв'язок планування оплати праці з плануванням прибутку, фінансових показників та фондів економічного стимулювання.

Розрахунок середньої заробітної плати. Співвідношення росту продуктивності праці та середньої заробітної плати.

Трудовий колектив як об'єкт соціального планування на підприємстві. Мета, структура і послідовність розробки плану соціального розвитку підприємства.

### **Тема 3.4. Виробнича інфраструктура**

Складові елементи виробничої інфраструктури підприємства та особливості їх функціонування.

Планування і контроль забезпечення підприємства технологічним оснащенням. Методи визначення потреби в інструментах для різних типів виробництва. Планування діяльності інструментального цеху. Методика обчислення оборотного фонду інструментів.

Планування діяльності і контроль ремонтного виробництва. Планування виробничої програми ремонтно-механічного цеху. Розрахунок середньорічних обсягів ремонтних робіт та робіт із технічного обслуговування. Планування чисельності ремонтних робітників. Планування собівартості ремонтних робіт.

Планування і контроль енергозабезпечення підприємства. Визначення потреби в енергетичних ресурсах. Методи розрахунку потреби в електроенергії. Вимоги до складання та методика розробки енергетичних балансів. Планування діяльності енергетичного цеху.

Планування і контроль транспортного обслуговування виробництва. Розрахунок вантажопотоків та вантажообороту. Планування діяльності транспортного цеху. Виробнича програма транспортного цеху. Розрахунок чисельності робітників транспортного цеху. Планування собівартості транспортних робіт.

### **Тема 4.1. Витрати виробництва**

Види собівартості та роль планування собівартості в господарській діяльності підприємства. Показники планування собівартості: собівартість

одиниці продукції, собівартість всієї товарної продукції, елементи витрат, статті витрат.

Вихідні дані для розробки плану. Класифікація факторів, що впливають на рівень витрат. Мета, завдання та послідовність розробки плану собівартості продукції. Розрахунок витрат за техніко-економічними факторами. Методика розрахунку зміни собівартості внаслідок дії факторів.

Склад статей калькулювання виробничої собівартості. Розподіл загально-виробничих витрат на постійні та змінні. Формування собівартості готової продукції. Планування і контроль собівартості реалізованої продукції.

Зміст і розрахунок калькуляційних статей прямих витрат.

Методика складання зведеного кошторису витрат на виробництво. Взаємозв'язок кошторису на виробництво з іншими розділами внутрішньофірмового плану.

## **Тема 4.2. Планування ціни на підприємстві**

Ціна як чинник, що визначає обсяг збуту та виручку від реалізації продукції. Види цін. Необхідність обґрунтування цін при плануванні. Відпускні ціни підприємства як об'єкт планування на середньостроковий період. Структура відпускної ціни підприємства.

Методи планування ціни. Метод встановлення ціни на основі витрат виробництва та реалізації продукції. Собівартість як економічна основа для планування ціни на продукцію. Метод планування цін на основі беззбитковості виробництва. Метод встановлення цін з врахування рівня конкуренції. Метод визначення цін з орієнтацією на попит. Метод обґрунтування цін для отримання цільового прибутку. Параметричні методи ціноутворення.

Технологія планування ціни. Виявлення факторів, що впливають на рівень та динаміку цін. Аналіз ринкової ситуації як база для визначення загального рівня цін на продукцію. Сегментація покупців. Державне регулювання цін. Суб'єкти каналів товаропросування.

Постановка цілей планування цін: максимізація прибутку, виживання, лідерство на ринку, лідерство в якості товару.

Вибір методу ціноутворення в залежності від умов діяльності підприємства.

Розробка цінової стратегії підприємства (проникнення на ринок, “зняття вершків”) та визначення ціни.

### **Тема 4.3. Фінансове планування і контроль на підприємстві**

Зміст і завдання фінансового планування. Види фінансових планів: довгостроковий, поточний і оперативний. Складання фінансового плану за видами діяльності: оперативної, інвестиційної та фінансової.

Планування обсягів фінансових ресурсів і джерел їхнього надходження. Планування і контроль потреби в основному і оборотному капіталі. Методика розрахунку потреби в оборотних коштах.

Прибуток як узагальнюючий показник кінцевого фінансового результату діяльності підприємства. Значення планування прибутку в господарській діяльності підприємства: його зв'язок з плануванням виробничої програми, собівартості продукції, оплати праці тощо.

Планування валового та чистого прибутку підприємства. Методи планування прибутку. Пасивна і активна стадії складання плану з прибутку.

Основні умови прибутковості підприємства. Аналіз «витрати-обсяг-прибуток» в процесі фінансового планування і контролю. Планування показників рентабельності.

Оцінка фінансового стану підприємства за допомогою комплексного показника «Z-рахунки».

Бюджетний контроль в фінансовому плануванні.

### **Тема 5.1. Планування і контроль оновлення продукції**

Товар (продукція) як об'єкт господарської діяльності підприємства. Життєвий цикл товару. Процес розробки товару: придбання патенту, розробка власними силами.

Формування планів оновлення продукції. Завдання, склад та загальна характеристика планових робіт у системі створення, підготовки виробництва і освоєння нової продукції. Нормативна база планування та комплекс планових розрахунків.

Оптимізаційні планові розрахунки оновлення продукції. Економічна ефективність освоєння нової продукції. Методичні основи обчислення технологічної собівартості. Вибір варіанта технологічного процесу. Критична програма.

Планування і контроль витрат на підготовку і освоєння виробництва нової продукції. Особливості планування собівартості нових виробів на етапах їх розробки і освоєння. Криві освоєння. Зміни собівартості за умови різних характеристик кривих освоєння. Складання кошторису витрат та кошторисної калькуляції.

Об'ємно-календарне планування і контроль підготовки виробництва нової продукції. Обчислення трудомісткості окремих циклів робіт та тривалості етапів технічної підготовки виробництва нового виробу. Особливості методики розрахунків тривалості робіт за умови паралельного, послідовного, паралельно-послідовного способів їхнього виконання. Порядок виконання робіт і побудова графіків Ганта.

Сітьові методи планування і контроль підготовки виробництва та освоєння нових виробів. Методика визначення тривалості робіт, термінів настання подій, напруженості виконання. Побудова сітьових моделей виконання комплексів робіт та їх оптимізація.

## **Тема 5.2. Організаційно-технічний розвиток**

Техніко-економічний рівень виробництва, його основні елементи. Фактори технічного й організаційного рівня розвитку підприємства. Техніко-економічний аналіз.

Зміст, завдання та послідовність розробки плану організаційно-технічного розвитку підприємства. Основні складові плану. Етапи та принципи планування організаційно-технічного розвитку підприємства.

Оцінка технічного рівня розвитку підприємства. Економічне обґрунтування організаційно-технічних заходів. Види ефектів від реалізації організаційно-технічних заходів. Система показників та методика оцінки загальної економічної ефективності організаційно-технічних заходів.

Методи планування організаційно-технічного розвитку підприємства.

## **Тема 6. Бізнес-планування**

Місце і роль бізнес-планування в господарській діяльності підприємства. Бізнес-план - основа підготовки і реалізації підприємницького проекту.

Функціональна спрямованість та відмінності бізнес-планування від поточного планування діяльності підприємства.

Вихідна інформація для розробки бізнес-плану.

Організація розробки бізнес-плану: підготовчий період, власне розробка бізнес-плану, презентація бізнес-плану.

Зміст і структура бізнес-плану підприємства. Вибір методики бізнес-планування

Оцінка ринку збуту та конкурентоздатності продукції. Обґрунтування маркетингової стратегії, цінової та нецінової політики підприємства. Формування плану маркетингу. Прогнозування обсягів продажу з урахуванням еластичності попиту.



Планування і контроль виробництва продукції та його ресурсного забезпечення.

Особливості обґрунтування виробництва продукції на новому і вже існуючому підприємстві. Визначення потреби у ресурсах. Формування рівня запасів.

Організаційний план. Фінансовий план. Аналіз фінансових ресурсів підприємства й оцінка альтернативних схем фінансування проекту.

Оцінка реальності та достовірності бізнес-плану.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства: навч. посіб./ В. В. Іванова. – К.: ЦУЛ, 2006. – 472 с.

2. Максимова В. Ф. Контроль в управлінні економічними процесами на підприємстві: навч. посіб. / В. Ф. Максимова. – Суми: Унів. книга, 2008. – 190 с.

3. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства: підруч. / О. О. Орлов. – К.: Скарби, 2002. – 334 с.

4. Тарасюк Г. М. Планування комерційної діяльності: навч. посіб./ Г. М. Тарасюк. – К.: Каравела, 2005. – 398 с.

5. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. / Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. – К.: Каравела, 2003. – 427 с.

## **Програма з дисципліни “Проектний аналіз”**

### **Тема 1. Концепція проекту та його життєвий цикл**

Поняття, визначення, ознаки, концепція, учасники економічного проекту. Властивості проектів, види проектів та їх класифікація. Управління проектами, сутність та схеми управління проектами. Типи проектів. Моделі, секції та етапи управління.

Поняття життєвого циклу проекту та його фази. Характеристика окремих фаз проекту, планування проекту. Структура проекту.

Ідентифікація проекту: виникнення ідеї проекту, визначення цілей та відбір ідей проекту, попередній аналіз. Стадія розробки проекту, визначення та завдання скринінгу. Стадія експертизи проекту, визначення та завдання комерційної, технічної, екологічної, інституційної, фінансової, економічної експертизи. Стадія переговорів та формування правових зобов'язань. Стадія реалізації проекту: планування, розподіл ролей та відповідальності учасників, укладання забезпечуючих контрактів, інженерно-технічне проектування, контроль реалізації та його аспекти. Завершальна оцінка проекту, її завдання, ретроспективність, умови.

Поняття оптимізації проектів та оптимального керування, Коректна постановка та методи вирішення задач оптимального керування. Функціональна оптимізація. Динамічне програмування. Застосування ЕОМ для задач оптимізації.

### **Тема 2. Концепція витрат і видів у проектному аналізі. Цінність грошей у часі**

Визначення цінності проекту. Поняття явних і неявних вигід і затрат. Методика оцінки наявних вигід і затрат. Альтернативна вартість та її використання у проектному аналізі. Визначення вигід та поняття затрат. Особливості визначення затрат у проектних розрахунках. Поняття майбутньої і теперішньої вартості. Номінальна та реальна процентні ставки. Сутність процесу дисконтування. Вплив значення ставки дисконту на цінність проекту. Ануїтет, зміст та його види. Фактори, які впливають на вартість грошей у часі.

### **Тема 3. Грошовий потік**

Грошовий потік: традиційний, чистий, операційний, фінансовий, релевантний, додатковий, кумулятивний. Вплив амортизації на грошовий потік. Грошові припливи і відпливи. Активи і пасиви. Проектний грошовий потік та особливості його розрахунку. Методичні принципи розрахунку проектного грошового потоку.

#### **Тема 4. Стандарти фінансові та неформальні критерії прийняття рішень**

Принципи оцінки ефективності проектних рішень. Методика розрахунку основних фінансових критеріїв. Критерії ефективності. Чиста теперішня вартість (NPV). Внутрішня норма рентабельності (IRR). Коефіцієнт вигід / витрат (BCR). Індекс прибутковості (PI). Модифікована норма рентабельності (MIRR). Строк окупності проекту (PBP), критерій найменших витрат (NB). Порівняння проектів за допомогою різних критеріїв оцінки. Неформальні процедури відбору та оцінки проектів

#### **Тема 5. Динамічний аналіз безбитковості проекту**

Управління структурою витрат за проектом: змінні витрати, постійні витрати, розрахунок витрат для різних обсягів виробництва. Поняття і розрахунок точки безбитковості, особливості визначення різних видів точки безбитковості проекту. Використання операційного ліверіджу для прийняття проектних рішень. Методичні підходи до розрахунку операційного ліверіджу.

#### **Тема 6. Оцінка і прийняття проектних рішень в умовах ризику та невизначеності**

Поняття ризику та невизначеності. Класифікація проектних ризиків: систематичний та несистематичний ризику. Причина виникнення та наслідки проектних ризиків. Технічні та фінансові ризику: причини виникнення та наслідки. Методи аналізу й оцінки інвестиційних проектів. Методи зниження ризику. Показники і критерії оцінки ризиків проектів.

#### **Тема 7. Маркетинговий аналіз**

Мета, завдання та види маркетингового аналізу. Підходи у маркетинговому аналізі. Система маркетингової інформації. Внутрішня звітність та збирання зовнішньої інформації. Маркетингові дослідження та аналіз інформації. Процес управління маркетингом.

Аналіз ринкового середовища продукції проекту: аналіз мікро- та макросередовища, роздрібно та оптового ринків. Прогноз обсягів збуту продукції проекту, вивчення попиту, сегментування ринку, відбір сегментів та позиціонування товару на ринку. Методи простого аналізу, аналізу частки, колективного аналізу, опитувань, нарощування ринку, пробного маркетингу, статистичного аналізу. Розробка комплексу маркетингу, етапи методики ціноутворення продукту проекту, зведені витрати виробництва та збуту, ринкова рівновага.

Організація руху товару, канали руху, комплекс заходів з просування продукції проекту. Методи визначення витрат на маркетингові заходи: залишковий метод, метод простого бюджету, метод приросту бюджету, метод паритету, метод погодження цілей і завдань.

Втілення маркетингових заходів. Стратегічне планування. Розробка плану маркетингу. Ревізія маркетингу.

### **Тема 8. Технічний аналіз**

Цілі технічного аналізу та його місце у підготовці економічного проекту. Зміст технічного аналізу. Місце реалізації проекту. Масштаб проекту. Обґрунтування вибору технології. Об'єкти інфраструктури. Схеми підприємства. Організація підготовки та здійснення проекту. Графік виконання проекту. Підготовка та освоєння виробництва. Заходи забезпечення якості. Розрахунок витрат на виконання проекту. Матеріально-технічне постачання. Витрати виробництва та збуту.

### **Тема 9. Інституційний аналіз**

Мета, завдання та методи інституційного аналізу. Політико-правові та економічні фактори, що впливають на організацію проекту. Оцінка ступеня впливу зовнішніх факторів.

Внутрішнє середовище проекту. Узгодження цілей проекту та цілей організації. Принципи ефективності. Оцінка рівня та діапазону управління. Структурний поділ організації. Скалярний принцип. Принцип делегування. Принцип абсолютної відповідальності. Принцип паритету повноважень і відповідальності. Принцип єдиноначальності. Принцип рівня повноважень. Оцінка розподілу видів діяльності по підрозділах. Принципи розподілу праці та функціонального визначення. Кадрове забезпечення проекту, принципи добору кадрів. Принципи оцінки менеджерів, відкритого змагання та навчання.

### **Тема 10. Екологічний аналіз**

Цілі економічного аналізу. Оцінка очевидних екологічних наслідків проекту. Урахування взаємозалежності вигід та втрат. Підходи “з проектом” та “без проекту”. Використання механізму оцінки неявних вигід і витрат.

Загально застосовні методики: оцінка змін продуктивності, аналіз ефективності витрат, оцінка превентивних витрат. Потенційно застосовні методики: використання сурогатних цін, визначення вартості землі, диференціація заробітної плати, оцінка транспортних витрат.

## **Тема 11. Соціальний аналіз**

Визначення, мета, стадії та зміст соціального аналізу. Зміст роботи соціолога у проектному аналізі. Компоненти соціального аналізу. Соціальне середовище проекту. Оцінка рівня та якості життя населення. Соціальна структура суспільства. Склад, етнографічна та демографічна характеристики населення проекту. Проектування соціокультурного середовища проекту. Залучення населення до роботи над проектом. Індикатори та показники соціального розвитку.

## **Тема 12. Фінансовий аналіз**

Визначення, завдання та моделі фінансового аналізу. Оцінка фінансового стану і фінансових результатів підприємства. Показники ліквідності: чисті оборотні активи (NWC), поточний коефіцієнт покриття (CR), ліквідні активи, коефіцієнт кислотного тесту (QR), номінальна вартість власного капіталу, чиста номінальна вартість.

Показники рентабельності: рентабельність власного капіталу (ROE), рентабельність активів (ROA), рентабельність продажів (ROS), коефіцієнт капіталізації (CAP), оборотність активів (TAT), рентабельність інвестованого капіталу (ROIC).

Прогнозування продажів та витрат по проекту. Показники інфляції. Розрахунок капітальних витрат проекту. Розрахунок потреби в оборотних коштах проекту. Види джерел фінансування проекту. Розрахунок бюджету проекту. Оптимізація структури капіталу для реалізації проекту.

Розрахунок фінансового ліверіджу (FR). Коефіцієнт заборгованості (DAR), коефіцієнт співвідношення довгострокових зобов'язань і власного капіталу (DER).

Фінансове планування в проектному аналізі. Розділи фінансового плану. План прибутку. Податковий план. Класифікація податків та зборів. Баланс грошових потоків. Прогноз бухгалтерського аналізу.

## **Тема 13. Економічний аналіз**

Визначення, мета та завдання економічного аналізу проекту. Оцінка економічної привабливості проекту, етапи оцінки та методика. Визначення середньозважених індексів проекту. Визначення економічної ефективності проекту. Відмінність економічного аналізу від фінансового. Повні витрати і тіньові ціни. Оцінка маржинальних витрат. Тіньовий валютний курс, стандартний коефіцієнт перетворення. Виплата процентів і погашення основної суми боргу. Трансфертні платежі. Імпортний та експортний паритети. Умови та

коефіцієнти експортування та імпортування. Перевідний коефіцієнт. Ціни FOB та CIF. Товари, не залучені до зовнішньоторговельного обігу.

Оцінка впливу проекту на економіку країни. Споживчий надлишок. Зміна споживчого надлишку при реалізації проекту. Типи побічних ефектів та їх наслідки. Вплив платоспроможності.

## **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз : навч. посіб. / Ю. В. Богоявленська. – К. : Кондор, 2004. – 336 с.
2. Верба В. А. Проектний аналіз : підруч. / В. А. Верба О. А. Загородніх. - К. : КНЕУ, 2000. – 322 с.
3. Воркут Т. А. Проектний аналіз: навч. посіб. / Т. А. Воркут. – К. : Український центр духовної культури, 2000. – 440 с.
4. Кириленко Т. П. Проектне фінансування : підруч. / Т. П. Кириленко. – К. : Кондор, 2006. – 208 с.
5. Проектний аналіз : навч. посіб. / відпов. ред. С. О. Москвін. – К.: Лібра, 1999. – 368 с.
6. Щукін Б. М. Аналіз інвестиційних проектів: конспект лекцій / Б. М. Щукін. – К. : МАУП, 2003. – 128 с.

## **Програма з дисципліни “Потенціал і розвиток підприємства”**

### **Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства**

Потенціал як економічна категорія. Загальнонаукова сутність терміну «потенціал», еволюція його в економічних дослідженнях і бізнес-практиці.

Видові прояви потенціалу. Теоретичне позиціонування категорії «потенціал підприємства» у системі наукових понять.

Розкриття основних відмінностей категорії «потенціал підприємства» від суміжних понять: виробнича потужність, економічні ресурси, ефективність діяльності, вартість бізнесу.

Основні підходи до вивчення потенціалу підприємства: їхні переваги та недоліки за конкретних умов застосування.

### **Тема 2. Структура і графоаналітична модель потенціалу підприємства**

Основні типи структуризації потенціалу підприємства. Визначення та взаємозв'язок об'єктних і суб'єктних складових потенціалу підприємства.

Сутнісно-змістова характеристика об'єктних складових потенціалу підприємства: інноваційного, виробничого, фінансового та відтворювального. Виробничий потенціал підприємства, його елементна структура: потенціал землі, потенціал основних та оборотних фондів, потенціал нематеріальних активів, технологічний потенціал підприємства. Елементи фінансового потенціалу підприємства. Просте й розширене відтворення потенціалу підприємства.

Сутнісно-змістова характеристика суб'єктних складових потенціалу підприємства: науково-технічного, управлінського, маркетингового та потенціалу організаційної структури управління.

Методологічні основи використання графоаналітичної технології для дослідження потенціалу сучасних підприємств. Функціональна класифікація бізнесу як передумова побудови графоаналітичних моделей потенціалу підприємств: виробництво, розподіл і збут продукції; організаційна структура та менеджмент; маркетинг; фінанси. Алгоритм графоаналітичної оцінки потенціалу підприємства.

### **Тема 3. Формування потенціалу підприємства: поняття і загальна модель**

Потенціал підприємства як економічна система. Комплексний підхід до аналізу та системні особливості соціально-економічних систем мікрорівня. Загальні підходи щодо формування потенціалу підприємства. Зростаюче значення вивчення соціального, маркетингового, інноваційного і організаційного складників у формуванні та сучасному розвитку потенціалу підприємств.

Загальнотеоретична модель формування потенціалу підприємства. Закон синергії. Синергічні ефекти в розвитку потенціалу підприємства (операційна, управлінська та фінансові синергії). Сутність алгоритму оптимізації потенціалу підприємства. Основні типи закономірностей формування потенціалу підприємства: формуючі та регулюючі. Послідовність етапів процесу оптимізації структури потенціалу підприємства.

Методика вартісної оцінки розміру складових елементів потенціалу підприємства при його формуванні.

Сучасні тенденції формування потенціалу підприємства.

#### **Тема 4. Особливості формування виробничого потенціалу підприємства**

Виробничий потенціал як основа економічного потенціалу підприємства. Місце і роль виробничого потенціалу в суспільному виробництві. Елементи виробничого потенціалу підприємства. Методологія визначення виробничого потенціалу (кількісний аспект). Актуальність і пріоритетність категорій «виробнича функція» і «виробнича потужність» у структурі виробничого потенціалу.

Зміст виробничої функції. Поняття сумарного продукту, граничного і середнього продукту, їхній взаємозв'язок.

Виробнича потужність. Організаційна модель формування виробничої потужності. Визначення виробничої потужності.

#### **Тема 5. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства**

Сутнісне тлумачення та об'єктивна необхідність визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства в ринкових умовах господарювання.

Показники та ідентифікатори конкурентоспроможності підприємства. Методи вимірювання конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Поняття корисного ефекту від формування потенціалу підприємства.

Кількісна оцінка конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Стратегічний аналіз конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Оцінка конкурентного статусу підприємства. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.

Діагностика конкурентних сил на ринках з різною галузевою структурою. Основні сили конкуренції за М.Портером. Потенційні конкуренти, аналіз ймовірності входження в галузь. Економічні можливості постачальників ресурсів і покупців (споживачів) продукції галузі. Оцінка можливостей врахування інших конкурентних сил.



SWOT-аналіз підприємства. Формування переліку і якісна характеристика чинників, що визначають сильні та слабкі сторони підприємства, можливості і загрози. Стратегічний аналіз конкурентних сил підприємства: методи і особливості їх застосування в різних галузях економіки.

Прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства: індикаторний метод оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за економічними і соціальними стандартами, метод експертних оцінок, метод набору конкурентоспроможних елементів.

## **Тема 6. Теоретичні основи оцінювання потенціалу підприємства**

Актуальність проведення оцінки підприємства. Оцінка потенціалу підприємства: поняття та порядок організації.

Модифікації вартості підприємства і загальні принципи її оцінки. Характеристика основних модифікацій вартості за міжнародними стандартами оцінки: ринкова, інвестиційна, споживча, ліквідаційна, страхова і податкова вартість. Структурно-логічна схема формування вартості потенціалу підприємства та його складових.

Принципи оцінки потенціалу підприємства. Класифікація принципів оцінки. Характеристика основних груп взаємопов'язаних принципів: заснованих на уявленнях власника, пов'язаних з експлуатацією власності, обумовлені дією ринкового середовища.

Цільові установки щодо оцінки складових частин потенціалу підприємства. Особливості потенціалу підприємства як об'єкта оцінки. Загальні підходи до оцінки вартості нерухомого та рухомого майна.

## **Тема 7. Методичні підходи до оцінювання потенціалу підприємства**

Класифікація та характеристика інформаційної бази для оцінки потенціалу підприємства. Формальні та неформальні методи збирання інформації про об'єкт оцінки.

Часова оцінка грошових потоків. Припущення, на яких базується теорія і практика функцій грошової одиниці. Функції складного відсотка, їх економічний зміст і застосування при оцінці. Економічний зміст ставки дисконту, методика її визначення. Складові елементи коефіцієнта капіталізації. Методи розрахунку коефіцієнта капіталізації.

Основні методичні підходи до оцінки вартості потенціалу підприємства. Доходний підхід: метод капіталізації; метод дисконтування грошових потоків.

Загальна характеристика витратного підходу. Основні методи витратного підходу: метод чистих активів; метод ліквідаційної вартості.

Порівняльний підхід: метод ринку капіталу; метод угод; метод галузевих коефіцієнтів. Вибір одиниць порівняння при оцінці потенціалу підприємства. Цінові мультиплікатори.

Державні установи в галузі оцінки підприємств. Вітчизняна та зарубіжна нормативна база оцінки потенціалу підприємства.

## **Тема 8. Оцінювання вартості земельної ділянки, будівель і споруд**

Сутнісне тлумачення землі та земельних поліпшень. Вартість землі, її нормативна та експертна оцінка. Загальний рентний дохід та його складники (диференційний рентний дохід та абсолютний рентний дохід). Порядок організації грошової оцінки землі в Україні. Законодавчі акти, що регулюють земельні відносини в Україні. Нормативно-правова база, організаційне забезпечення та основні методичні положення грошової оцінки земель сільськогосподарського призначення

Теорія залишку в оцінці землі. Використання методу залишку при оцінці нерухомості, яка приносить дохід. Метод залишку для оцінки ринкової вартості землі. Аналіз земельної ділянки і застосування принципу найкращого та найефективнішого використання. Чинники, які визначають найбільшу залишкову вартість землі: потенціал місця розташування ділянки, ринковий попит, правова обґрунтованість, ресурсна якість ділянки, технологічна і фінансова обґрунтованість інвестиційного проекту. Алгоритм розрахунку ринкової вартості землі при використанні різних методичних підходів - дохідного, витратного, порівняльного (аналогів продажу). Міжнародна практика оцінки земельних ділянок.

Особливості будівель і споруд як об'єкта оцінки. Дохідний підхід до оцінки вартості будівель і споруд. Основні етапи процедури оцінки методом капіталізації доходу та методом дисконтованих грошових потоків.

Характеристика витратного підходу до оцінки вартості будівель і споруд, алгоритм розрахунку ринкової вартості об'єкта при його використанні. Найпоширеніші методики розрахунку вартості відновлення та вартості заміщення. Оцінка сукупного зносу: фізичного, функціонального, зовнішнього. Застосування методу «строку життя» та методу розбивки при визначенні сукупного зносу будівель та споруд.

Особливості порівняльного підходу при оцінюванні будівель та споруд. Основні методи порівняльного підходу: метод порівняння продаж; метод валового рентного мультиплікатора. Технічні прийоми розрахунку поправок.

## **Тема 9. Визначення вартості машин і обладнання**

Необхідність і об'єкти оцінки технічного оснащення підприємства. Завдання, які вирішують за допомогою ринкової оцінки машин, обладнання та інших технічних засобів. Особливості машин і обладнання як об'єктів оцінки.

Класифікація об'єктів оцінки: машинний парк підприємства в цілому та його структурних підрозділів; технологічні комплекси; функціонально самостійні машини, агрегати, прилади і механізми. Методи визначення зносу машин і обладнання.

Витратний підхід до оцінки машин та обладнання. Найбільш поширені методи реалізації витратного підходу: метод розрахунків за ціною однорідного об'єкта; метод поелементних розрахунків; індексний метод оцінки.

Порівняльний підхід в оцінці машин і обладнання. Метод прямого порівняння і метод статистичного моделювання ціни: сутність, сфери застосування. Алгоритм розрахунків за допомогою питомих цінкових показників, кореляційних моделей і експертних оцінок. Використання дохідного підходу при оцінці машин і обладнання. Етапність розрахунків вартості машин і обладнання.

## **Тема 10. Нематеріальні активи і методи їх оцінювання**

Понятійно-категоріальний апарат, який використовується в оціночній практиці нематеріальних активів підприємства. Специфічні риси нематеріальних активів як складової потенціалу підприємства. Класифікація нематеріальних активів.

Особливості господарського використання нематеріальних активів у діяльності сучасних підприємств. Принципи обліку нематеріальних активів підприємства як передумова їхньої оцінки.

Методологія оцінки ринкової вартості нематеріальних активів. Основні підходи до вирішення проблеми ідентифікації нематеріального об'єкта оцінки. Види оцінок вартості нематеріальних активів: за фактичною собівартістю, за поточною відновною вартістю, за поточною ринковою вартістю, за чистою вартістю реалізації. Методи оцінки вартості потенціалу нематеріальних активів (метод приведення грошових потоків, метод умовної економії, метод отриманих переваг у доходах, метод надлишкових прибутків, метод надлишкових грошових потоків, метод звільнення від роялті, метод виграшу в собівартості, метод прямої капіталізації грошового потоку) та особливості їх використання за сучасних умов господарювання.

Витратний підхід до оцінки вартості потенціалу нематеріальних активів: основні передумови та принципи. Сутнісна характеристика витратних методів

оцінки нематеріальних активів: метод початкових витрат, метод відновної вартості, метод вартості заміщення.

Аналітичний огляд існуючих методик до оцінки науково-технічної продукції, об'єктів промислової власності, ліцензій, науково-технічної інформації, програмного забезпечення та інформаційних продуктів, товарного знака й фірмового найменування.

## **Тема 11. Трудовий потенціал підприємства та його оцінювання**

Характеристика трудових ресурсів і трудового потенціалу підприємства використання показників: склад, структура і динаміка кадрів; оцінка кваліфікаційного рівня персоналу; структури, складу і якісної оцінки управлінського персоналу.

Аналітична оцінка управлінського потенціалу. Оцінка рівня управлінської діяльності за показниками рівня організації праці, виробництва, управління, результативності роботи служб щодо створення необхідних умов праці та життєзабезпечення.

Особливості та проблеми вартісної оцінки трудового потенціалу.

Ефективність використання трудового потенціалу (живої праці). Різноманітні підходи до визначення ефективності управління. Порівняння показників ефективності підприємницької діяльності та ефективності управління як способу визначення результативності управління.

Основні етапи визначення узагальнюючого показника ефективності управління: визначення цілей виробничої системи й управління; вибір показників, які відображають результативність управління у досягненні цілей виробничої системи; визначення сукупності витрат, пов'язаних з функціонуванням системи управління; організаційно-економічна оцінка об'єкта, що досліджується, вибір бази для порівняння витрат на управління; вирахування питомих витрат на управління; визначення співвідношення результативності управління й питомих витрат на нього за порівнюванні періоди або на порівнюваних об'єктах.

## **Тема 12. Оцінювання вартості бізнесу**

Необхідність і функціональне призначення оцінки вартості бізнесу. Цілі і сфери застосування оцінки ринкової вартості бізнесу. Майновий, дохідний і порівняльний підходи до оцінки вартості бізнесу. Вибір методу оцінки залежно від функціонального призначення оцінки й особливостей підприємства.

Майновий метод оцінки вартості бізнесу (метод накопичення активів): сутність, переваги, недоліки і сфери застосування. Балансові методи оцінки активів підприємства: метод балансової вартості, метод замінювання і метод

ліквідаційної вартості. Алгоритм розрахунку майнової цінності власних активів підприємства.

Дохідний підхід до оцінки вартості бізнесу. Вибір показників доходності підприємства і методи їх розрахунку. Прогнозування майбутніх грошових потоків, валового доходу, динаміки витрат виробництва, інвестицій та інших фінансових показників. Способи визначення постпрогновної (залишкової) і теперішньої вартості підприємства.

Порівняльний підхід в оцінці вартості бізнесу. Сутність і особливості методу «підприємства-аналога» при порівняльному та частково дохідному підходах. Ринкова вартість акцій підприємства-аналога як вихідна основа для розрахунку вартості підприємства, яке оцінюється. Різновиди та значення мультиплікатора в обґрунтуванні пересічної вартості підприємства.

### **Тема 13. Прикладні аспекти оцінювання потенціалу підприємства**

Моніторинг поточних можливостей підприємства, необхідність у його проведенні.

Принципи, що лежать в основі організації моніторингу. Основні етапи процесу організації моніторингу поточних можливостей підприємства.

Основні вимоги до побудови моделі потенціалу. Характеристика математичних моделей потенціалу підприємства: побудованих із застосуванням методів майнового та доходного підходів. Графоаналітична модель потенціалу підприємства: її переваги та недоліки.

Спеціальні випадки застосування оцінки підприємства. Можливі варіанти оцінки вартості паїв закритих товариств. Випуск нових акцій як засіб додаткового залучення капіталу. Умови емісії нових акцій підприємством-емітентом. Особливості оцінки підприємства під час приватизації. Санаційні заходи та їх вплив на вартість підприємства.

### **Тема 14. Розвиток підприємства: зміст, сучасні концепції та передумови**

Зміст розвитку підприємства. Характеристика основних параметрів, які покладені в основу оцінки та аналізу розвитку підприємства.

Передумови розвитку підприємства.

Класифікація видових проявів процесу розвитку підприємства. Критерії оцінювання процесів розвитку підприємств. Процес управління розвитком підприємства.

Концепції розвитку підприємств: теорія “спрямованого розвитку підприємств”, “циклічного розвитку підприємств”, “життєвого циклу підприємств”.

Інтенсивний та екстенсивний види організаційно-економічного розвитку підприємств. Методологічний інструментарій оцінки розвитку підприємств.

Проблеми і перспективи розвитку підприємства.

### **Тема 15. Методичні підходи до визначення резервів розвитку підприємства та його потенціалу**

Економічна сутність резервів розвитку потенціалу підприємства. Етапи дослідження резервів розвитку підприємства. Види резервів росту: зовнішні, внутрішні. Класифікація внутрішніх резервів. Групування внутрішніх резервів росту за змістом та цілеспрямованістю.

Резерви розвитку підприємства, їх суть і класифікація. Характеристика організаційних та “виробничих резервів”.

Основні методичні підходи до визначення резервів розвитку та потенціалу підприємства за рахунок: оптимізації структури капіталу; покращення можливостей раціонального використання трудового потенціалу; шляхів оптимізації фінансових ресурсів.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблудська, О. О. Решетняк. - К. : Центр учбової літератури, 2009. - 398 с.

2. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посіб. / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – К. : Видавничий центр „Академія”, 2004. — 224 с.

3. Добикіна О. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. Добикіна, В. Рижиков, С. Касянюк. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. — 208 с.

4. Іванов В.Б.Потенціал підприємства: науково-метод.посіб./В.Б.Іванов, О.М. Кохась, С.М.Хмелевський. – К.:Кондор, 2010. – 300с.

5. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. — 352 с.

6. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. / О.С. Федонін, І.М.Рєпіна. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

7. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / О.С. Федонін, І.М.Рєпіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2005. – 261 с.

## **Програма з дисципліни “Стратегія підприємства”**

### **Тема 1. Стратегія підприємства: поняття, еволюції, концепції**

Потреба в стратегії для раціонального господарювання на підприємстві. Проблеми з розробкою стратегій на вітчизняних підприємствах.

Походження і зміст категорії “стратегія”. Стратегія в економічній науці. Широке і вузьке трактування стратегії. Стратегія в менеджменті підприємницьких організацій.

Стратегія підприємства в контексті його економічної політики. Стратегія і економічна політика підприємства. Економічна політика при розробці і реалізації стратегії підприємства, її процедури.

Трактування стратегії підприємства в економічній науці. Філософська і організаційно-управлінська сутність стратегії підприємства. Стратегія як результат. Стратегія як процес. Стратегія як засіб.

Аспекти стратегії підприємства. Комплексність стратегії.

Загальні концепції трактування стратегії підприємства. Еволюція концепції стратегії підприємства. Сучасна концепція стратегії підприємства. Відмінності між концепціями стратегії підприємства.

### **Тема 2. Стратегічний контекст підприємства**

Місце підприємства в РЕС. Стратегічність діяльності та розвитку підприємства. Аспекти стратегічного контексту підприємства. Фактори оточення і розвитку підприємства. Суть стратегічної реакції підприємства. Проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємства в зовнішньому середовищі ринкової економіки. Діяльність і розвиток підприємства в стратегічному контексті. Стратегічний контекст управління підприємством.

Стратегічні рішення. Процедури формування стратегії. Стратегічний план. Стратегічна вказівка.

Зміст та структура (склад) стратегій підприємства. Стратегічний набір підприємства. Стратегічна прогалина. Класифікація стратегій підприємства. Система стратегій підприємства. Алгоритм створення стратегії підприємства. Рівні розробки стратегій. Елементи стратегічного набору підприємства. Корпоративні, загальні, конкурентні, бізнес-, забезпечуючі функціональні та ресурсні, операційні стратегії. Взаємозв'язок елементів стратегічного набору підприємства.

Відображення стратегічного аспекту діяльності підприємства. Принципи формування стратегії підприємства.

### **Тема 3. Визначення місії та цілей підприємства**

Місія підприємницької організації. Зміст місії підприємства. Основні елементи місії. Фактори розробки місії. Принципи формулювання місії підприємства.

Цілі функціонування підприємства. Аспекти мети. Встановлення загальної (головної) мети організації. Деталізація мети. Склад мети.

Система цілей підприємства. Класифікація цілей підприємства. Стратегічні цілі підприємства. Правила (принципи) визначення стратегічних цілей підприємства. Глобальні і локальні цілі.

Основні етапи процесу визначення цілей. Вимоги, яким повинні відповідати правильно сформульовані цілі. Декомпозиція головної мети підприємства. Побудова ієрархії цілей (“дерева цілей”). Встановлення індивідуальних цілей та завдань.

### **Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища підприємства**

Основні питання стратегії підприємства. Необхідність аналізу та оцінки середовища підприємства. Оточення функціонування підприємства. Види оточення. Макросередовище, безпосереднє оточення і внутрішнє середовище. Конкретні фактори середовища.

Методологія аналізу зовнішнього оточення підприємства. Мета зовнішнього аналізу підприємства. Проблематика, етапи і процедури зовнішнього аналізу. Позиції зовнішнього аналізу.

Стратегічне позиціонування фірми в зовнішньому середовищі. Поняття стратегічної зони господарювання (СЗГ) підприємства. Проблема виділення сегменту оточення (вибору СЗГ) підприємства. Сегментація зовнішнього оточення. Параметри виділення СЗГ підприємства. Алгоритм виділення СЗГ. Аналіз привабливості СЗГ для підприємства.

Стратегічні зони ресурсів (СЗР) підприємства. Алгоритм виділення СЗР.

Методика оцінки зовнішнього середовища підприємства. Фактори зовнішнього середовища як можливості та загрози зовнішнього оточення для підприємства. Оцінювання важливості (і відбір факторів можливостей і загроз) в рамках методу SWOT. Типові позиції (характеристики) історії, стану, оточення і перспектив бізнесу фірми з точки зору формування ними потенційних зовнішніх можливостей і загроз для бізнесу фірми в майбутньому. Матриця можливостей. Матриця загроз. Типові можливості та загрози зовнішнього оточення для підприємства. Визначення (оцінювання) важливості факторів зовнішнього середовища за методом складання профілю середовища.



Привабливість СЗГ. Методи і показники оцінки привабливості СЗГ. Однофакторне оцінювання зовнішнього середовища. Багатокритеріальний підхід до оцінки привабливості зовнішнього середовища. Комплексні показники привабливості сектора економіки(СЗГ - галузі, ринку) на якому діє підприємство. Підходи до розрахунку комплексних показників привабливості СЗГ.Фактори формування (розрахунку комплексних показників) можливостей і загроз, зростання попиту і зміни рентабельності в СЗГ фірми.

### **Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства**

Внутрішнє середовище підприємства в стратегічному контексті. Структуризація внутрішнього середовища підприємства. Об'єкти і предмет внутрішнього аналізу. Позиції аналізу. Використання даних внутрішнього аналізу.

Стратегічний потенціал підприємства. Склад потенціалу підприємства. Підходи до аналізу потенціалу підприємства. Призначення, зміст і аспекти аналізу потенціалу підприємства.

Визначення сильних та слабких сторін підприємства. Фактори формування сильних і слабких сторін підприємства. Типові сильні та слабкі сторони підприємств.

Оцінка стратегічного потенціалу підприємства. Методика і рівні оцінки стратегічного потенціалу підприємства.

Конкурентний статус підприємства. Підходи до визначення (оцінки) конкурентного статусу підприємства. Методика оцінки конкурентного статусу підприємства за спрощеною (загальною) схемою. Методика оцінки конкурентного статусу підприємства за диференційованою системою факторів. Комплексний показник конкурентного статусу підприємства. Визначення відносних інвестиційних позицій(відносного рівня стратегічних інвестицій) фірми в обраних СЗГ. Оцінка майбутньої ефективності діючої стратегії фірми в СЗГ.Оцінка комплексного показника відносного рівня потенціалу (мобілізаційних можливостей) підприємства щодо СЗГ.

Оцінка середовища підприємства за методом SWOT-аналізу. Методологія побудови та використання матриці SWOT. Типові позиції (характеристики) історії, стану, оточення і перспектив бізнесу фірми з точки зору формування ними потенційних внутрішніх сильних сторін (внутрішніх можливостей, потенціалу) і слабких сторін фірми в майбутньому.

## **Тема 6. Стратегії бізнесу підприємства**

Поняття стратегії бізнесу підприємства. Підходи до формування стратегії окремої бізнес-одиниці. Специфіка бізнес-стратегії.

Стратегічна зона господарювання (СЗГ) і стратегічний господарський центр (СГЦ), як об'єкти і суб'єкти розробки бізнес-стратегії підприємства. Стратегічний господарський підрозділ (СП) як рівень розробки стратегії бізнесу.

Алгоритм розробки бізнес-стратегії.

Класифікації стратегій бізнесу підприємства.

Конкурентні бізнес-стратегії: стратегія мінімізації витрат, стратегія диференціації, стратегія фокусування. Характеристика конкурентних бізнес-стратегій за Томпсоном-Стріклендом.

Стратегії виділені за рівнем глобалізації (диференціації) бізнесу: вузької спеціалізації, диверсифікації в межах окремих видів бізнесу.

Стратегії виділені за конкурентною позицією в бізнесі: лідера, претендента, наслідування, новачка в галузі.

Стратегії, виділені за напрямком розвитку окремого бізнесу підприємства: стабілізації, зростання (позитивного розвитку), скорочення, ліквідації.

Типові стратегії бізнесу, їх цільове призначення і типові ситуації застосування.

## **Тема 7. Стратегії диверсифікації діяльності підприємства**

Диверсифікація діяльності підприємства. Аспекти (напрямки) диверсифікації. Цілі диверсифікації. Доцільність і можливість диверсифікації діяльності підприємства. Сценарії диверсифікації. Концентрична диверсифікація. Горизонтальна диверсифікація. Конгломеративна диверсифікація. Вертикальна диверсифікація.

Стратегії диверсифікації підприємства. Фактори, що обумовлюють вибір стратегії диверсифікації. Стратегії концентричної диверсифікації. Стратегії конгломеративної диверсифікації. Стратегії горизонтальної диверсифікації. Стратегії вертикальної диверсифікації. Типові стратегії диверсифікації, їх цільове призначення і типові ситуації застосування.

## **Тема 8. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства**

Типи розвитку підприємства. Зовнішній розвиток підприємства. Цілі зовнішнього розвитку. Інтеграція підприємства. Сценарії зовнішнього розвитку підприємства. Зворотна і пряма вертикальна інтеграція. Горизонтальна інтеграція. Діагональна інтеграція.

Стратегія горизонтальної інтеграції. Стратегії вертикальної інтеграції. Стратегія діагональної інтеграції.

Порядок (алгоритм) формування стратегії зовнішнього розвитку підприємства. Типові стратегії зовнішнього розвитку підприємства, їх цільове призначення і типові ситуації застосування.

### **Тема 9. Корпоративна стратегія підприємства**

Корпоративна стратегія. Стратегічний набір підприємства. Стратегічна прогалина. Складові корпоративної стратегії. Складові стратегічного набору. Загальні стратегії. Загальні конкурентні стратегії. Продуктово-ринкові стратегії (стратегії бізнес-напрямків). Функціональні стратегії. Ресурсні стратегії.

Типи корпоративних стратегій. Стратегії стабілізації. Стратегії виживання. Стратегії зростання. Стратегії скорочення. Стратегії ліквідації. Комбіновані стратегії.

### **Тема 10. Альтернативність у стратегічному виборі**

Поняття стратегічних альтернатив. Базові стратегічні альтернативи.

Конкурентні стратегічні альтернативи.

Стратегічні альтернативи розвитку бізнесу підприємства. Стратегії інтенсивного, концентрованого (обмеженого) зростання (розвитку). Стратегії інтегрованого зростання (розвитку). Стратегії диверсифікованого зростання (розвитку). Стратегії скорочення. Стратегії стабілізації. Стратегії реструктуризації.

Стратегічні альтернативи залежно від ролі та місця фірми та її конкурентів на ринку. Стратегічні альтернативи залежно від умов діяльності (середовища) та ресурсних можливостей підприємств.

Вибір стратегічного напрямку діяльності (розвитку) підприємства. Оцінка стратегічних альтернатив. Вибір загальної стратегії (загального стратегічного спрямування розвитку) фірми. Перегляд стратегічних альтернатив (СА) в межах обраної загальної стратегії і вибір конкретної стратегії розвитку підприємства.

Матриця вибору стратегій Томпсона і Стрікленда. Аналіз конкурентних переваг фірми і її положення на ринку на основі тест-таблиці Х. Вільдемана.

Вибір стратегії для малих фірм за матрицею «продукт – форма існування фірми». Вибір стратегії для середніх фірм за матрицею «темپ зростання фірми – темп розширення ніші». Вибір стратегії для великих фірм.

## **Тема 11. Декомпонування корпоративної стратегії**

Декомпозиція і синтез корпоративної стратегії. Підходи декомпозиції корпоративної стратегії.

Функціональна декомпозиція корпоративної стратегії.

Декомпозиція за підходом виділення провідної ключової стратегії-підсистеми.

Декомпозиція корпоративної стратегії з застосуванням «дерева структури та стратегічних альтернатив». Дерево структури і варіантів (альтернатив) товарно-ринкової стратегії. Дерево структури і альтернативних рішень ресурсної стратегії. Дерево структури і варіантів (альтернативних) рішень щодо технологічної стратегії. Дерево структури і варіантів фінансово-інвестиційної стратегії. Дерево варіантів соціальної (кадрової) стратегії. Структура рішень (стратегічних альтернатив) інтеграційної стратегії. Дерево типів і варіантів управлінської стратегії.

Декомпозиція корпоративної стратегії підприємства за принципом виділення окремих бізнес-аспектів.

## **Тема 12. Стратегічне планування в системі формування стратегії підприємства**

Призначення стратегічного планування. Функції стратегічного планування.

Стратегічні плани. Види стратегічних планів.

Проблематика стратегічного плану. Структура стратегічного плану. Зміст розділів стратегічного плану.

Бізнес-, інвестиційні, інноваційні та стратегічні плани, їх взаємозв'язок.

Особливості стратегічного планування. Переваги стратегічного планування. Недоліки стратегічного планування.

## **Тема 13. Бізнес-планування в системі розробки економічної стратегії підприємства**

Стратегія і планування інновацій на підприємстві. Ідея бізнес-планування. Функції бізнес-плану. Бізнес- і стратегічний план. Типи бізнес-планів. Внутрішній бізнес-план. Інвестиційний бізнес-план. Бізнес-план фінансового оздоровлення.

Структура бізнес-планів. Методика складання бізнес-планів.

## **Тема 14. Ризики обраної стратегії підприємства**

Стратегія підприємства і її ризики. Категорія ризику. Класифікація ризиків. Причини ризику. Ризик обраної стратегії. Прийнятний ризик стратегії підприємства.

Оцінка ризику стратегії.

Управління ризиком. Методи управління ризиком. Фактори ризику стратегії підприємства. Рівень ризику стратегії.

Показники ризику стратегії. Кількісна (методика) оцінка показників ризику стратегії. Показники і зони граничного, допустимого, критичного і катастрофічного ризику. Умови прийнятності рівня ризику в діяльності підприємства.

## **Тема 15. Сучасний стан та перспективи розвитку стратегічного управління в Україні**

Сучасний стан національної економіки. Розповсюдження практики стратегічного менеджменту в Україні. Відношення керівництва підприємств до запровадження стратегічного менеджменту. Вплив стратегічного менеджменту на діяльність вітчизняних підприємств. Причини низького рівня запровадження стратегічного управління на вітчизняних підприємствах.

Засади і підходи до стратегічного управління на вітчизняних підприємствах.

Досвід і спрямування стратегічного менеджменту підприємств в зарубіжних країнах. Доцільність формування стратегії та запровадження стратегічного управління в практику вітчизняних підприємств.

Проблеми запровадження системи стратегічного менеджменту в практику вітчизняних підприємств. Рекомендовані напрямки (стратегії) розвитку вітчизняних підприємств в умовах стабілізації національної економіки.

### **СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб./ Ковтун О.І. – Львів: „Новий світ-2000”, 2006, -385с.
2. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: практикум/ Ковтун О.І. – Львів: „Новий Світ-2000”, 2009.
3. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: моногр. /А.П. Наливайко. - К.: КНЕУ, 2001.- 227 с.
4. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства :підруч. /М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с.
5. Сумець О. М. Стратегія підприємства. Теорія, ситуації, приклади: навч.посіб./О.М. Сумець. - К.: ВД "Професіонал", 2005. - 320 с.

## ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ

1. Поняття підприємства як організаційно виокремленої та економічно самостійної первинної ланки виробничої сфери. Основні ознаки підприємства.
2. Місія та цілі діяльності підприємства. Головні напрямки діяльності підприємства.
3. Законодавча база функціонування підприємства.
4. Порядок створення та державної реєстрації підприємства
5. Класифікація підприємств та її значення. Характеристика окремих видів підприємств.
6. Інтеграційні форми підприємств та організацій
7. Суть підприємництва. Принципи здійснення і форми підприємницької діяльності.
8. Суть, види і порядок створення акціонерних товариств
9. Поняття оренди, її переваги і недоліки. Створення орендних підприємств
10. Необхідність та основні функції управління підприємствами
11. Організаційна структура підприємства: суть, основні типи та їх характеристика.
12. Методи управління підприємствами та організаціями
13. Характеристика інфраструктури підприємства, її призначення та склад
14. Характеристика продукції, її класифікація і вимірники. Номенклатура і асортимент продукції.
15. Показники і методи оцінки якості продукції
16. Поняття і визначення рівня конкурентоспроможності продукції на ринку
17. Стандартизація та сертифікація продукції, їх значення
18. Майно підприємства та джерела його утворення. Вартісна оцінка майнового комплексу.
19. Суть, склад і структура основних засобів.
20. Класифікація основних засобів підприємства
21. Старіння знарядь праці. Види зношення. Амортизація основних засобів.
22. Показники стану, складу і руху основних засобів
23. Показники ефективності використання основних засобів. Резерви і шляхи підвищення ефективності використання основних засобів підприємств в умовах ринку.
24. Поняття, види та чинники формування виробничої потужності підприємства
25. Поняття і види нематеріальних активів підприємства.
26. Характеристика об'єктів промислової та інтелектуальної власності

27. Поняття і класифікація інноваційних процесів. Вплив нововведень на господарську діяльність підприємства.

28. Суть науково-технічного прогресу та його форми і напрямки. Науково-технічний прогрес як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства

29. Поняття, види і джерела формування оборотних коштів підприємства

30. Поняття і склад оборотних фондів та фондів обігу

31. Нормування оборотних коштів: призначення, методи розрахунку

32. Завдання, форми та організація матеріально-технічного забезпечення

33. Класифікація витрат на виробництво продукції. Види собівартості

34. Методика обчислення кошторису виробництва.

35. Поняття, роль і функції ціни в ринковій економіці. Види цін. Державне регулювання ціноутворення

36. Характеристика доходів підприємства. Види доходів та джерела їх формування.

37. Прибуток як економічна категорія і показник ефективності діяльності підприємства. Формування і використання прибутку

38. Види прибутку і їх характеристика

39. Система показників рентабельності на підприємстві, її роль в оцінці ефективності використання потенціалу підприємства.

40. Суть, склад і види інвестицій. Джерела інвестицій

41. Поняття капітальних вкладень та їх планування

42. Оцінка економічної ефективності виробничих інвестицій в умовах ринку.

43. Поняття і причини банкрутства. Чинники, що сприяють банкрутству підприємства.

44. Реструктуризація і санація підприємств, їх призначення

45. Процес ліквідації збанкрутілого суб'єкта господарювання. Форми ліквідації підприємств

46. Поняття, основні елементи і види виробничих процесів.

47. Принципи організації виробничого процесу. Організаційні типи виробництва

48. Поняття та складові виробничого циклу. Методика розрахунку тривалості виробничого циклу

49. Поняття виробничої структури підприємства. Складові виробничої структури. Чинники формування і зміни виробничої структури підприємства

50. Методи організації виробництва: суть і класифікація

51. Характеристика непотокового виробництва

52. Характеристика потокового виробництва. Основні параметри функціонування поточкових ліній.

53. Поняття трудового процесу. Класифікація трудових процесів

54. Суть і склад виробничих операцій

55. Планування як функція управління. Принципи планування діяльності підприємства

56. Система планів підприємства

57. Поняття методу планування. Класифікація методів планування.

58. Характеристика нормативної бази планування

59. Суть стратегічного планування. Різновиди стратегій діяльності підприємства

60. Основні етапи стратегічного планування діяльності підприємства.

Методи вибору стратегії підприємства.

61. Зміст, завдання і форми оперативно-календарного планування.

62. Планування і оцінка ритмічності виробництва на підприємстві

63. Призначення та зміст бізнес-плану.

64. Порядок розробки бізнес-плану підприємства

65. Виробнича програма підприємства, її зміст, принципи формування та структура.

66. Планування виробничої програми у натуральних і вартісних вимірниках

67. Визначення залишків незавершеного виробництва в процесі планування

68. Необхідність маркетингових досліджень для визначення ринкового попиту на продукцію. Детермінанти попиту.

69. Планування обсягу збуту продукції

70. Поняття і класифікація персоналу підприємства

71. Показники чисельності та руху персоналу підприємства

72. Розрахунок чисельності окремих категорій працівників

73. Продуктивність праці як економічна категорія, її показники та чинники зростання

74. Завдання, вихідні дані та методика планування продуктивності праці

75. Система мотивації праці на підприємстві. Методи мотивації

76. Поняття оплати праці, її функції та види

77. Форми і системи оплати праці на підприємстві

78. Заохочувальні і компенсаційні виплати, їх види і роль

79. Планування фонду оплати праці на підприємстві

80. Мета, завдання і послідовність розробки плану собівартості продукції



81. Собівартість продукції як основа планування її ціни. Методи обґрунтування цін в умовах ринку.

82. Зміст та завдання фінансового планування. Види фінансових планів.

83. Планування потреби підприємства у фінансових ресурсах.

84. Порядок та методи планування прибутковості підприємства

85. Формування планів оновлення продукції, їх склад і завдання

86. Планування витрат на підготовку і освоєння виробництва нової продукції

87. Планування забезпечення підприємства технологічним оснащенням

88. Планування діяльності ремонтного виробництва

89. Планування енергозабезпечення підприємства

90. Планування транспортного обслуговування виробництва

**Гарант освітньої програми**  
**д.е.н., професор**

**Г. І. Башнянин**