

Міністерство освіти і науки України
Львівський національний університет імені Івана Франка

Затверджено
на засіданні приймальної комісії
Львівського національного університету
імені Івана Франка

24.03.2021 р. (протокол № 3)

Ректор



В.П. Мельник

ПРОГРАМА
фахового вступного випробовування
для здобуття освітнього ступеня магістра

Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(Економічний факультет)

Освітня програма – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Львів-2021

Анотація

Прийом абітурієнтів, які мають диплом бакалавра (спеціаліста) для здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 076 “Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”, проводиться за результатами фахових вступних випробувань. Вони відбуватимуться у формі тестування з дисциплін циклу професійної підготовки: “Економіка підприємства”, “Стратегія бізнесу”, “Проектний аналіз”, “Планування та контроль у підприємницькій діяльності”, а також навчальних дисциплін загальноєкономічної підготовки (економічна теорія): “Основи економічної науки”, “Макроекономіка” та “Мікроекономіка”.

Навчальна дисципліна “Економіка підприємства”

Тема 1. Підприємство як суб’єкт господарювання. Теорії та моделі підприємств

Поняття підприємства, місія, цілі і завдання його створення. Підприємство як господарська система і форма реалізації підприємництва.

Правові засади функціонування підприємств. Господарський Кодекс України, його основні положення. Статут підприємства. Генеральна тарифна угода й колективний договір.

Класифікація підприємств: за метою та характером діяльності; за формами власності; за чисельністю працюючих та річним доходом від будь-якої діяльності; правовим статусом та формами господарювання; за технологічною і територіальною цілісністю; за галузево-функціональним видом діяльності.

Організаційно-правові форми підприємств та їх характеристика.

Об’єднання підприємств: асоціації, корпорації, консорціуми, концерни, картелі, синдикати, трести, холдинги. Тенденції розвитку підприємств та їх об’єднань в сучасних умовах.

Еволюція теорій економіки підприємства (класична, неокласична, інституціональна, еволюційна, підприємницька, інтегральна).

Тема 2. Підприємницька діяльність суб’єктів господарювання

Підприємництво як сучасна форма господарювання. Принципи здійснення, форми і моделі підприємницької діяльності.

Правове забезпечення підприємництва в Україні.

Типи професійної підприємницької діяльності та їх особливості. Виробнича та посередницька діяльність. Соціально-економічна роль і значення підприємництва в структурі ринкової економіки.

Підприємницькі договори (контракти, угоди) та порядок їх укладання. Структура договору, його загальні й специфічні умови. Формулювання конкретних умов договору.

Формування підприємницького середовища та активізація підприємницької діяльності в Україні.

Тема 3. Середовище господарювання підприємств

Поняття, компоненти та моделі ринкового середовища функціонування підприємств й організацій.

Фактори макросередовища та їх вплив на діяльність підприємства. Технологія використання PEST-аналізу для оцінювання факторів макросередовища підприємства.

Характеристика окремих складових мезо- та мікросередовища підприємства. Методичні підходи до оцінювання середовища господарювання підприємств.

Визначення ринку, його типологія. Монополія та її види.

Різновиди інфраструктури ринку. Принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку.

Тема 4. Структура підприємства

Сутнісна характеристика структури підприємства. Виробнича структура підприємства та її види. Чинники формування й зміни виробничої структури підприємства.

Характеристика загальної структури підприємства.

Виробнича і соціальна інфраструктура підприємства.

Поняття й функції системи технологічного обслуговування підприємства. Ремонтне господарство (ремонт і форми його організації, модернізація обладнання: ремонтні служби). Інструментальне господарство, його підрозділи та процеси управління. Необхідність та організація енергетичного господарства й транспортної служби. Складське господарство підприємства.

Необхідність і спрямованість соціальної діяльності підприємства за ринкових умов господарювання.

Тема 5. Основи управління підприємством

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

Принципи та методи управління підприємством.

Організаційна структура управління підприємством. Типи організаційних структур управління: лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, дивізіональні, матричні. Принципи та етапи процесу побудови організаційних структур управління виробничими й невиробничими підприємствами.

Тема 6. Прогнозування та планування діяльності підприємства

Прогнозування як наукове обґрунтування можливого стану суб'єктів господарювання у майбутньому, а також альтернативних шляхів і строків досягнення цього стану. Мета, ознаки, об'єкти й принципи прогнозування.

Методологічні основи планування. Система планів підприємства. Методи планування діяльності та розвитку підприємства.

Сутність та основні етапи стратегічного планування на підприємстві.

Бізнес-планування: сутність і призначення. Типовий зміст і методика розробки окремих розділів бізнес-плану.

Тактичне планування діяльності підприємства. Відмінність тактичного планування від стратегічного.

Оперативне планування поточної діяльності: суть і завдання. Розробка оперативних планів та графіків виробництва.

Проблеми удосконалення внутрішньофірмового планування за умов ринкової системи господарювання.

Тема 7. Персонал підприємства

Поняття персоналу в контексті економічних понять трудових ресурсів, кадрів, трудового потенціалу та ін. Категорії персоналу підприємства (керівники, професіонали, фахівці, технічні службовці, робітники). Поділ персоналу за професіями і кваліфікацією.

Визначення чисельності окремих категорій працівників.

Кадрова політика й система управління персоналом підприємств. Сучасні вимоги держави й фірми до ділових якостей різних категорій персоналу. Особливості систем управління у фірмах економічно розвинутих зарубіжних країн.

Продуктивність праці як економічна категорія. Методичні підходи до розрахунку продуктивності праці на виробничих підприємствах. Чинники зростання продуктивності праці. Наявні резерви зростання продуктивності праці та заходи для їх використання в сучасних умовах господарювання.

Тема 8. Основні засоби підприємства

Капітал як економічний ресурс підприємства.

Суть, структура основних засобів та її види. Класифікація основних засобів за ознакою функціонального призначення та участі у виробничих процесах. Оцінювання основних засобів. Первісна, відновна й залишкова вартість основних засобів.

Відтворення основних виробничих засобів. Характеристика процесу відтворення основних засобів. Розширене відтворення основних засобів за допомогою їх технічного переозброєння, реконструкції, розширення і нового будівництва.

Фізичне (матеріальне) та економічне спрацювання основних засобів. Техніко-економічне старіння засобів праці та його наслідки.

Амортизація основних засобів та методи її нарахування.

Система показників ефективності відтворення та використання основних засобів підприємства. Шляхи підвищення ефективності використання основних виробничих засобів.

Тема 9. Нематеріальні ресурси (нематеріальні активи)

Поняття, види та особливості нематеріальних ресурсів, їх вплив на конкурентоспроможність продукції підприємства на ринку.

Об'єкти інтелектуальної власності. Змістова характеристика об'єктів авторського права і суміжних прав.

Сутність та особливості правової охорони об'єктів промислової власності (винаходів, промислових зразків, корисних моделей, товарних знаків, знаків обслуговування).

Інформаційні технології та програмні продукти. Інші нематеріальні ресурси («ноу-хау», комерційна таємниця, недобросовісна конкуренція).

Нематеріальні активи. Характерні риси та особливості. Основні підходи та методи оцінювання вартості нематеріальних активів.

Тема 10. Оборотні кошти

Сутнісна характеристика оборотних коштів як сукупності поточних витрат фінансових коштів. Виокремлення оборотних коштів, що обслуговують сфери виробництва й обігу.

Елементний склад оборотних засобів. Характеристика виробничих запасів, напівфабрикатів власного виготовлення, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів.

Основні елементи засобів обігу. Нормовані й ненормовані оборотні кошти.

Джерела формування оборотних коштів. Призначення нормування (розрахунку нормативів) оборотних коштів. Методи розрахунку нормативів оборотних коштів (аналітичний, коефіцієнтний, прямого рахунку).

Обчислення нормативів оборотних коштів в окремих їх елементах (виробничих запасах, незавершеному виробництві, витратах майбутніх періодів, залишках готової продукції). Визначення сукупного нормативу оборотних коштів підприємства.

Основні показники рівня ефективності використання оборотних коштів: коефіцієнти оборотності (кількість оборотів) й завантаження, тривалість повного обороту, рентабельність; методика їх розрахунку.

Тема 11. Інвестиційна діяльність підприємства

Суть, характеристика та класифікація інвестицій підприємства.

Джерела формування реальних інвестицій. Технологічна й відтворювальна структура капітальних вкладень, тенденції її зміни у часі. Обґрунтування джерел фінансування та обчислення необхідного обсягу капітальних вкладень відповідно до можливих варіантів економічної ситуації на ринку і підприємстві.

Роль фінансових інвестицій у системі господарювання. Види цінних паперів, порядок їх випуску й обігу.

Методологія визначення ефективності реальних і фінансових інвестицій. Сукупність чинників, що впливають на рівень ефективності інвестицій.

Економічне обґрунтування інвестиційних проектів різних суб'єктів

господарювання. Стисла характеристика інвестиційного проекту.

Тема 12. Інноваційна діяльність підприємства

Загальна характеристика інноваційної діяльності та інноваційних процесів. Локальні й глобальні новинки (нововведення). Взаємозв'язок між окремими видами інноваційних процесів.

Організаційні форми інноваційної діяльності (інноваційний центр, технопарк, технополіс, інноваційний бізнес-інкубатор тощо).

Інноваційна політика підприємства та принципи її формування. Стратегія інноваційного розвитку підприємства: суть і види. Оцінювання результативності інноваційної діяльності підприємств.

Тема 13. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства

Поняття і значення техніко-технологічної бази виробництва. Складники техніко-технологічної бази, найефективніші способи її формування на підприємстві.

Основні показники рівня розвитку техніко-технологічної бази підприємства. Етапи планування технічного розвитку підприємства.

Загальна характеристика, види та чинники формування (нaroщування) виробничої потужності підприємства. Основні методичні принципи розрахунку виробничої потужності підприємства. Баланс виробничих потужностей.

Форми розвитку і трансформації техніко-технологічної бази підприємства.

Тема 14. Організація виробництва

Поняття й основні елементи виробничого процесу. Поділ виробничих процесів за призначенням, перебігом у часі та ступенем механізації (автоматизації). Принципи раціональної організації виробничого процесу.

Організаційні типи виробництва (одиничне, серійне й масове), сутнісна характеристика кожного з них. Вплив типу виробництва на його ефективність.

Організація виробничого процесу в часі. Виробничий цикл і його структура.

Методи організації виробництва. Організація непотокового виробництва: його ознаки й сфери застосування. Особливості потокового виробництва і його різновиди.

Сутність і соціально-економічне значення застосування різних форм організації виробництва (концентрація, спеціалізація, кооперування, комбінування та диверсифікація).

Тема 15. Маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції підприємства

Загальна сутнісна характеристика продукції, її класифікація й вимірники обсягу. Номенклатура й асортимент продукції (послуг).

Виробнича програма підприємства та основні її завдання. Формування вартісних показників виробничої програми: валова, товарна, чиста й реалізована продукція.

Схема формування виробничої програми підприємства, її ресурсне обґрунтування. Вплив маркетингової діяльності на формування програми випуску продукції (надання послуг) для ринку.

Поняття маркетингу, його концепції та різновиди. Принципи, завдання та функції маркетингу. Система засобів маркетингу та їх структура. Фактори макро- і мікросередовища маркетингу.

Особливості визначення ринкового попиту на окремі види продукції. Методи цільового маркетингу. Сегментація ринку. Фактори сегментації споживчого ринку. Основні критерії вибору сегмента.

Сутність, завдання, функції та елементи маркетингової політики розподілу. Поняття каналу розподілу. Класифікація посередницьких підприємств і організацій та їх основні типи.

Сутність і зміст маркетингової політики комунікацій .

Принципи та способи ефективно організації маркетингу на підприємстві.

Тема 16. Товарна політика підприємства

Сутність і складові маркетингової товарної політики. Маркетингова концепція товару.

Життєвий цикл товару. Маркетингові дії на різних етапах життєвого циклу. Види життєвих циклів товарів.

Алгоритм формування та управління товарним асортиментом.

Інструменти створення іміджу товару на ринку. Товарні марки: роль, вибір, класифікація, застосування. Бренд: поняття, технологія створення та розвиток. Схема брендингу.

Функції та проблеми використання упаковки. Сервісне обслуговування клієнтів.

Тема 17. Забезпечення конкурентоспроможності продукції (послуг) та підприємства

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

Поняття й визначення рівня конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств на ринку. Вплив підвищення якості виробів на економіку та імідж підприємства. Технічні, організаційні та соціальні заходи для підвищення конкурентоспроможності продукції (послуг) вітчизняних товаровиробників.

Стандартизація та сертифікація продукції: складові елементи й принципи здійснення. Наявні в Україні стандарти й технічні умови, сфери їх застосування. Державний нагляд за дотриманням вимог стандартів.

Сертифікація продукції, її економічне значення. Обов'язкова й добровільна сертифікація виробів. Міжнародні системи сертифікації. Національні системи якості.

Управління конкурентоспроможністю підприємства.

Тема 18. Матеріально-технічне забезпечення та виробнича логістика

Змістова характеристика матеріально-технічного забезпечення діяльності підприємства. Форми і системи матеріально-технічного забезпечення.

Обчислення потреби в матеріалах. Запаси матеріалів та їх регулювання. Оптимізація партій поставки матеріалів.

Поняття, завдання та функції логістики. Різновиди логістики. Сутність та основні параметри матеріального потоку. Сучасна класифікація матеріальних потоків.

Сутність та специфічні риси виробничої логістики. Сучасні логістичні концепції та системи: ключові характеристики та сфери використання.

Тема 19. Мотивація та оплата праці

Мотивація як процес стимулювання людей до ефективної трудової діяльності. Методи мотивації трудової діяльності.

Поняття оплати праці. Основна заробітна плата й додаткова оплата праці. Функції оплати праці та їх реалізація. Мінімальна заробітна плата.

Тарифна система. Єдина тарифна система розрядів і коефіцієнтів з оплати праці. Диференціація оплати праці за певними ознаками. Оплата праці різних категорій персоналу.

Форми й системи оплати праці робітників. Вибір форм і систем оплати праці на підприємствах різних форм власності. Можливість колективних форм організації та оплати праці.

Сучасна державна політика оплати праці. Механізм державного регулювання оплати праці та соціального захисту.

Тема 20. Витрати підприємства

Економічний зміст витрат. Класифікація витрат на виробництво за окремими ознаками (ступенем однорідності, зв'язком з обсягом виробництва, способом обчислення на одиницю продукції). Структура поточних витрат за окремими групами первинних елементів на підприємствах різних галузей і тенденція її зміни з часом.

Собівартість продукції як комплексний економічний показник. Включення поточних витрат виробництва до собівартості продукції (послуг).

Система управління витратами. Формування витрат центрів відповідальності та підприємства в цілому.

Зміст і методика обчислення кошторису виробництва. Розрахунки кошторису виробництва за окремими економічними елементами.

Калькулювання та його місце в економічних розрахунках. Об'єкти калькулювання й калькуляційні одиниці.

Обґрунтування й вибір стратегії зниження поточних витрат на підприємствах України.

Тема 21. Цінова політика підприємства

Поняття, роль і функції ціни в ринковій економіці. Види цін та сфери їх застосування.

Загальні специфічні чинники ціноутворення. Основні методи встановлення ціни: собівартість плюс прибуток; забезпечення фіксованої величини прибутку; за рівнем поточних цін (конкуренції); за рівнем попиту тощо.

Технологія розроблення цінової стратегії підприємства.

Сутність та різновиди цінової політики підприємства.

Шляхи вдосконалення ціноутворення на продукцію (послуги) в Україні.

Тема 22. Фінансово-економічні результати діяльності суб'єктів господарювання

Загальна характеристика фінансової діяльності підприємства. Джерела фінансування діяльності.

Прибуток і дохід як основні показники фінансових результатів діяльності підприємства. Сутність, функції та види прибутку. Джерела формування загальної величини прибутку (доходу) підприємства. Типова схема використання прибутку (доходу) підприємства.

Рентабельність як відносний показник ефективності діяльності підприємства. Загальна характеристика рентабельності застосовуваних (інвестованих) ресурсів. Обчислення рентабельності: виробничих засобів (виробництва); сукупних активів; власного (акціонерного) капіталу. Рентабельність певного обсягу продукції та окремих виробів. Динаміка і способи підвищення рентабельності на підприємствах різних галузей економіки України.

Суть і методичні підходи до оцінки фінансового стану підприємства. Оцінка прибутковості, ліквідності, оборотності, стабільності та ділової активності.

Тема 23. Інтегрована ефективність діяльності підприємства

Економічна суть і загальний методологічний підхід до вимірювання ефективності виробництва, господарської діяльності підприємства. Методика оцінювання ефективності діяльності підприємств.

Інтегрована модель і класифікація чинників зростання ефективності виробництва за певними ознаками: видами витрат і ресурсів (джерелами зростання); напрямками розвитку й удосконалення виробництва; місцем реалізації в системі управління виробництвом.

Тема 24. Сучасні моделі розвитку підприємств

Сутнісна характеристика, роль і значення розвитку підприємства.

Зміст основних теорій розвитку підприємства: теорія «спрямованого розвитку підприємств», теорія «циклічного розвитку підприємств», теорія «життєвого циклу підприємств».

Методичний інструментарій аналізу процесів розвитку на підприємстві.

Загальні моделі розвитку сучасних підприємств.

Тема 25. Трансформація та реструктуризація підприємств

Характеристика, принципи та методичні засади трансформації підприємств.

Реструктуризація бізнесу: особливості, основні форми та види.

Особливості розроблення та реалізації проекту реструктуризації.

Суть механізму санації (фінансово-економічного оздоровлення) та її цілі. Програма санаційних заходів фінансово-економічного характеру. Особливості державної підтримки проведення санації потенційно конкурентоспроможних підприємств. Практика й ефективність санації суб'єктів господарювання в Україні.

Тема 26. Оптимізація бізнес-процесів підприємства

Процесний підхід до управління підприємством. Порівняльна характеристика процесного та функціонального підходів до управління. Революційний та еволюційний способи розвитку підприємства.

Бізнес-процеси підприємства та їх характеристика. Класифікація бізнес-процесів.

Регламентация та контроль бізнес-процесів. Основні методи і засоби аналізу бізнес-процесів організації.

Організаційне забезпечення оптимізації бізнес-процесів.

Тема 27. Економічна безпека та антикризова діяльність підприємства

Суть та основні функціональні цілі економічної безпеки підприємства.

Технологічна характеристика економічної безпеки суб'єкта господарювання. Можливі загрози економічній безпеці суб'єкта господарювання. Основні ознаки достатнього рівня економічної безпеки підприємства за умов ринкової системи господарювання.

Обґрунтування стратегії створення належної економічної безпеки підприємства. Основні групи чинників, що формують відповідний рівень економічної безпеки підприємства.

Антикризова діяльність і банкрутство підприємств. Причини й симптоми банкрутства. Визначення зон ризику та реакція підприємства на настання кризового фінансово-економічного стану. Класифікація чинників, що сприяють банкрутству. Процедура оголошення банкрутства в засобах масової інформації.

Список рекомендованої літератури

1. Господарський Кодекс України: Прийнятий 16 січня 2003р. – К.: Істина, 2003.
2. Бондар Н.М. Економіка підприємства / Н.М. Бондар. – К: АСН, 2004. – 400с.
3. Економіка підприємства / За заг. ред. д.е.н., проф. Мельника Л.Г. – Суми: 2004. – 648с.
4. Економіка підприємства / За заг. ред. д.е.н., проф. Петровича Й.М. – Львів:

Новий Світ – 2004. – 680с.

5. Економіка підприємства: Підручник / За ред. А.В.Шегди. – К.: Знання, 2006. – 614с.
6. Економіка підприємства: Збірник задач і тестів: Навч. посібник для ВНЗ / П.С. Харів. – К., 2008. – 405с.
7. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. проф. С.Ф.Покропивного. – Вид. друге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
8. Економіка підприємства: Підручник / За заг. та наук. ред. Г.О. Швиданенко. – К.: КНЕУ, 2009. – 816с.
9. Захарченко В.І. Економіка підприємства: практикум. Навч.посібник. / В.І. Захарченко, М.М. Меркулов, А.В. Ширяєва. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 144 с.
- 10.Іванілов О.С. Економіка підприємства: Підручник. 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 721с.
- 11.Манів З.О. Економіка підприємства: Навч. посіб. / З.О. Манів, І.М. Луцький. – К.: Знання, 2006. – 580с.
- 12.Сідун В.А. Економіка підприємства: Навч. посібник / В.А. Сідун. – Х.: ХДУХТ, 2002.
- 13.Підприємництво: економіка, стратегія, планування та проектний аналіз (збірник тестових завдань): Навчальний посібник / З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла та ін.; за наук.ред. О.Є. Сухай. – Львів : Ліга-Прес, 2016. – 280 с.
- 14.Розвиток бізнесу: стратегія, проектування, організація та діяльність фірми (тестові завдання): Навчальний посібник/ З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, О.Ю. Червона, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла. – Львів: Видавництво "Растр-7", 2018. – 286 с.
- 15.Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навч. посібник. 2-ге вид. / Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2005. – 568с.
- 16.Червона О.Ю. Економіка підприємства. Практикум. Навч. посібник. / О.Ю. Червона, С.І. Урба. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 184с.
- 17.Шегда А.В. Економіка підприємства: збірник тестів і задач. Навч. посібник. / А.В. Шегда, Т.Б. Марченко, Ю.А. Сагайдак, Л.О. Пашнюк. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 240с.
- 18.Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навч. посібник / Н.М. Яркіна. – К. Ліра-К, 2013. – 498 с.

Навчальна дисципліна “Стратегія бізнесу”

Тема 1. Поняття стратегії. Процес формування стратегії

Поняття стратегії. Роль стратегії в діяльності фірми.

Розвиток стратегічного бачення і місії фірми. Визначення цілей.

Елементи стратегії: корпоративна місія, конкурентні переваги, організація бізнесу, продукція, ринки, ресурси, структурні зміни, програми розвитку, культура і компетентність управління.

Створення стратегії. Аналіз стратегії: ідеологічна основа, зовнішня ефективність, внутрішня ефективність, стратегічне управління.
Реалізація стратегії.

Тема 2. Основні завдання створення стратегії: формування стратегічного бачення, визначення цілей, розробка стратегій

Розроблення стратегічного бачення і місії фірми – перше завдання визначення напрямку розвитку фірми.

Формування цілей фірми. Фінансові та стратегічні цілі.

Розроблення стратегій. Побудова стратегічної піраміди: корпоративна стратегія, ділова стратегія, функціональна та операційні стратегії.

Фактори, що формують стратегію. Зовнішні та внутрішні фактори.

Тема 3. Аналіз загальної ситуації в галузі та конкуренції в ній

Методи аналізу ситуації в галузі та конкуренції в ній.

Основні економічні показники, що характеризують галузь.

Конкурентні сили, що діють у галузі та міра їх впливу. Модель п'яти конкурентних сил М. Портера.

Фактори, що викликають зміну в структурі конкурентних сил галузі та їх вплив у майбутньому. Рушійні сили.

Компанії, що мають найсильніші або найслабші конкурентні позиції. Карти стратегічних груп.

Визначення наступного найбільш імовірного стратегічного кроку конкурентів.

Ключові фактори, що визначають успіх або невдачу в конкурентній боротьбі.

Привабливість галузі з точки зору перспектив отримання прибутку вище середнього.

Тема 4. Аналіз внутрішнього потенціалу та стану фірми

Визначення ефективності діючої стратегії.

Аналіз сильних та слабких сторін фірми. Зовнішні можливості та погрози. *SWOT* – аналіз.

Конкурентоспроможність ціни та витрат фірми: стратегічний аналіз витрат та ланцюжок цінностей; удосконалення інформаційної бази для стратегічного аналізу витрат; вибір стратегії для досягнення конкурентоздатності фірми за витратами.

Визначення стійкості конкурентної позиції фірми. Стратегічні проблеми, з якими зустрічається фірма.

Тема 5. Формування стратегії конкуренції. Загальні стратегії конкуренції

Класичний підхід до формування стратегії конкуренції.

П'ять загальних стратегій конкуренції. Стратегія низьких витрат. Стратегія диференціації. Стратегія найкращої вартості. Сфокусовані стратегії низьких витрат і диференціації.

Наступальні стратегії: дії, спрямовані на те, щоб протистояти сильним сторонам конкурента або переважати їх; дії, спрямовані на використання слабкостей конкурента; одночасний наступ на декількох напрямках; захоплення незайнятих просторів; стратегія “партизанської війни”; випереджуючі дії.

Використання оборонних стратегій для захисту конкурентних переваг.

Стратегія вертикальної інтеграції та конкурентоспроможність.

Тема 6. Узгодження стратегії та становища підприємства в галузі

Конкурентні стратегії в галузях, що зароджуються.

Конкурентні стратегії в зрілих галузях.

Формування стратегії конкуренції у занепадаючих галузях.

Конкуренція у фрагментованих галузях.

Конкурентні стратегії на міжнародних ринках. Багатонаціональна і глобальна конкуренція. Типи міжнародних стратегій. Глобальна стратегія і конкурентоспроможність. Стратегічні альянси.

Стратегії для лідерів галузі.

Стратегії для компаній – переслідувачів.

Стратегія для слабких фірм або тих, що знаходяться у стані кризи.

Тема 7. Корпоративні стратегії диверсифікації

Вузька спеціалізація та диверсифікація.

Стратегії входження в нову галузь: поглинання, „з нуля”, спільне підприємство.

Стратегії диверсифікації у спорідненні галузі. Стратегічна відповідність, економія на масштабах і конкурентна перевага.

Стратегії диверсифікації у неспорідненні галузі. Переваги і недоліки.

Стратегії продажу і ліквідації бізнесу.

Корпоративні стратегії відновлення, економії і реструктуризації портфеля.

Стратегії транснаціональної диверсифікації. Джерела конкурентних переваг ТНК.

Тема 8. Стратегічний аналіз диверсифікованих фірм

Визначення поточної корпоративної стратегії.

Матричні методи оцінки диверсифікованих портфелів: матриця „зростання – частка ринку” (BCG).

Матриця „привабливість галузі – сильні сторони підприємства” (матриця *McKinsey*).

Порівняння привабливості галузей.

Порівняння сильних сторін та результатів діяльності підприємств.

Аналіз стратегічної відповідності. Розподіл бізнес-одиниць за інвестиційними пріоритетами.

Критерії для прийняття стратегічних рішень.

Тема 9. Формування функціональних стратегій. Маркетингові стратегії

Поняття і суть стратегії маркетингу.

Підвищення конкурентоспроможності – основна мета маркетингової стратегії. Аналіз конкурентних переваг підприємства.

Аналіз ланцюжка: потреби, цінності, товари, ринки, споживачі.

Стратегічні прогнози ринкових можливостей підприємства: прогнозування попиту і розвитку цінностей підприємства; стратегічна сегментація ринку і позиціонування товару; організація реклами товару; стратегічні рішення із збуту товару; прогнозування якості товарів.

Формування стратегічних цін.

Тема 10. Реалізація стратегії: компетентність, реорганізація і структура

Межі реалізації стратегії. Основні завдання: вісім головних управлінських компонентів здійснення стратегії. Управління процесом реалізації стратегії.

Формування ефективної організації. Три основні аспекти: підбір кадрів на ключові посади; підвищення компетентності; адаптація організаційної структури до стратегії.

Адаптація організаційної структури до вимог стратегії.

Стратегічні переваги і недоліки організаційних структур. П'ять підходів до адаптації структури до стратегії: функціональна спеціалізація; географічні форми організаційної побудови; децентралізовані господарські одиниці; стратегічні бізнес-одиниці; матричні форми організації.

Перспективи розвитку організаційних структур.

Реалізація стратегії за допомогою бюджетної політики. Формування бюджету фірми та перерозподіл ресурсів у відповідності із новою стратегією. Розроблення політики, яка сприяє реалізації стратегії.

Розроблення систем мотивації і стимулювання, що забезпечують реалізацію стратегії.

Тема 11. Корпоративна культура і стратегічне лідерство як фактор реалізації стратегії підприємства

Формування культури, яка сприяє стратегії: джерело культури фірми; значення культури; міцні і слабкі культурні традиції; неефективні корпоративні культури; адаптивні культури; забезпечення відповідності стратегії і культури.

Формування етичних норм і цінностей.

Орієнтація культури на високі результати.

Стратегічне лідерство. Шість основних завдань лідера: управління шляхом огляду фірми; формування клімату і культури, які сприяють стратегії; підтримка на

підприємстві здатності впроваджувати новації; ставлення до політики фірми; вимога етичної поведінки; керівництво процесом коректування.

Список рекомендованої літератури

1. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством / В.Г. Герасимчук. – К.: КНЕУ, 2000.
2. Гончаров С.Ю. Стратегічне управління: Навч. пос. / С.Ю.Гончаров, І.П.Отенко – Харків: ХНЕУ, 2000.
3. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. / П.Г.Клівець – К.: Академвидав, 2007. – 320 с. (Альма-матер).
4. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: Навч. пос. / О.І.Ковтун – Львів, 2004.
5. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч. посіб. / А.П. Міщенко– Київ : «Центр навчальної літератури», 2004. – 336 с.
6. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку. / А.П.Наливайко – К.: КНЕУ, 2000.
7. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. пос. / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань – К.: Вид-тво «УВПК ЕкеОб», 2001. – 560 с.
8. Підприємництво: економіка, стратегія, планування та проектний аналіз (збірник тестових завдань): Навчальний посібник / З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла та ін.; за наук.ред. О.Є. Сухай. – Львів : Ліга-Прес, 2016. – 280 с.
9. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
10. Розвиток бізнесу: стратегія, проектування, організація та діяльність фірми (тестові завдання): Навчальний посібник/ З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, О.Ю. Червона, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла. – Львів: Видавництво "Растр-7", 2018. – 286 с.
11. Томпсон А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа, 12-е издание. / А.Томпсон, А.Стрикленд. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2006. – 928 с.

Навчальна дисципліна “Проектний аналіз”

Тема 1. Проектний аналіз як складова інвестиційного менеджменту

Місце проектного аналізу в інвестиційному менеджменті. Системний підхід до прийняття інвестиційних рішень та необхідність проектного аналізу.

Цілі, завдання, предмет дисципліни “Проектний аналіз”. Структура курсу.

Концепція проектного аналізу. Методологічні принципи проектного аналізу, його види. Методи та інструментарій проектного аналізу.

Тема 2. Стратегія підприємства й інвестиційні рішення

Місце інвестиційних рішень у стратегічному плануванні. Поняття інвестиційної стратегії, основні принципи її опрацювання. Етапи формування інвестиційної стратегії. Взаємозв'язок інвестиційних стратегічних цілей з цілями загальної економічної стратегії та життєвим циклом фірми. Розробка стратегічних напрямків інвестиційної діяльності.

Види інвестиційних ресурсів. Цілі стратегії формування інвестиційних ресурсів. Етапи розробки стратегії формування інвестиційних ресурсів. Джерела фінансування проекту, їх переваги і недоліки. Аналіз альтернативних джерел фінансування проекту. Вартість капіталу та її визначення.

Раціоналізація структури джерел фінансування. Розрахунок фінансового лівереджу. Розробка капітального бюджету реалізації проекту.

Тема 3. Концепція проекту

Поняття проекту, його відмінність від плану чи програми. Ознаки проекту. Концепція проекту. Визначення проектної мети, цілей та завдань.

Зовнішнє та внутрішнє середовище проекту. Оточення проекту, його учасники та їх функції.

Основні властивості проекту. Види проекту. Основні класифікаційні ознаки: масштаб, складність, термін реалізації, якість, обмеженість ресурсів, місце та умови реалізації проектів, їх взаємозв'язок.

Тема 4. Життєвий цикл проекту

Поняття життєвого циклу проекту. Фази проектного циклу, стадії та етапи. Види робіт, які виконуються на різних стадіях життєвого циклу. Поділ життєвого циклу за підходами Всесвітнього банку та UNIDO.

Зміст передінвестиційних досліджень: аналіз інвестиційних можливостей проекту, розробка, аналіз і експертиза проекту.

Інвестиційна фаза проектування. Розробка попереднього інвестиційного проекту. Остаточний проект. Визначення рівня витрат на попередні та проектні дослідження. Джерела фінансування витрат. Підготовка і проведення тендерних торгів, будівництво об'єкта.

Експлуатаційна фаза: введення в експлуатацію, виробнича експлуатація. Оцінка проекту після його завершення.

Тема 5. Оцінка вигод і витрат. Альтернативна вартість у проектному аналізі

Цінність проекту та підходи до її визначення. Витрати і вигоди у проектному аналізі: явні та неявні. Можливість і необхідність оцінки неявних вигод і витрат при оцінці проектів. Специфіка визначення витрат і вигод та їх кількісна оцінка у фінансовому та економічному аналізі. Прирістна природа витрат і вигод. Граничні величини.

Концепція альтернативної вартості. Умови розгляду альтернативних витрат. Альтернативна вартість і її використання в проектному аналізі. Альтернативна вартість таких ресурсів, як земля, капітал, праця. Підходи до складання переліку альтернативних рішень. Залежні, незалежні та такі, що взаємно виключають одна одну, альтернативи.

Тема 6. Цінність грошей у часі. Урахування інфляції в проектному аналізі

Причини зміни вартості грошей у часі. Майбутня вартість грошей. Компаундування. Розрахунок вартості грошей за різних умов інвестування. Теперішня вартість грошей. Процес дисконтування. Простий і складний відсотки. Визначення розміру ставки дисконту. Чинники, які впливають на її величину.

Ануїтет. Визначення майбутньої та теперішньої вартості ануїтету з врахуванням терміну платежів.

Інфляція та її вплив на проект. Номінальна та реальна сума грошових засобів. Методи врахування інфляції в проектному аналізі. Корекція грошових потоків проекту шляхом їх розрахунку у ВКВ та постійних цінах. Врахування інфляційної премії в ставці проценту. Визначення реальної та номінальної ставок процента. Формула Фішера.

Тема 7. Грошовий потік

Поняття грошового потоку і необхідність його аналізу. Поняття припливу, відтоку, додаткового грошового потоку. Види грошових потоків.

Амортизація та її вплив на зміну грошового потоку. Амортизаційна політика проекту. Вплив на зміну грошового потоку ліквідаційної вартості основних і оборотних засобів.

Методологічні принципи розрахунку грошового потоку. Розрахунок операційного грошового потоку. Фінансовий потік грошових коштів. Інвестиційний потік. Прогнозування потоку грошових коштів прямим розрахунком і на основі балансу та звіту про прибутки і збитки. Розрахунок грошового потоку з активів та його складових елементів: операційного потоку, приросту чистих капітальних витрат, приросту чистого робочого капіталу.

Умови визначення проектного грошового потоку.

Тема 8. Аналіз беззбитковості проекту

Структура витрат виробництва (мікроекономічний підхід). Прямі та непрямі витрати, змінні та постійні. Управління структурою витрат за проектом. Поняття і ефект виробничого (операційного) важеля, його розрахунок.

Цілі аналізу беззбитковості та його основні аспекти. Розрахунок точки беззбитковості. Запас фінансової безпеки (міцності) проекту.

Визначення різних видів (готівкової, бухгалтерської, фінансової) точок беззбитковості проекту. Аналіз динамічності. Графік беззбитковості та його інтерпретація. Масштаб виробництва.

Тема 9. Критерії ефективності інвестиційних проектів

Характеристика методів оцінки ефективності інвестицій: формальні та неформальні. Прості статистичні методи оцінки інвестиційних проектів. Показники чистої приведеної вартості, індексу прибутковості, внутрішньої норми рентабельності, періоду окупності і ін.: розрахунок, економічний зміст, переваги і недоліки, їх взаємозв'язок та використання для оцінки ефективності проекту. Профіль NPV проекту.

Неформальні критерії оцінки і вибору інвестиційних проектів. Підходи до їх застосування.

Особливості визначення ефективності та прийняття проектних рішень у різних ситуаціях. Оцінювання проектів, що мають витратний характер. Порівняння проектів з різними термінами дії. Встановлення бюджетної ефективності. Розрахунок ефективності проектів за участю позикового капіталу.

Тема 10. Оцінка ризику

Поняття ризику та невизначеності. Класифікація інвестиційних ризиків. Ознаки і наслідки інвестиційних ризиків. Критерії оцінки ризику при виборі варіанта інвестування.

Якісний аналіз ризиків. Метод експертних оцінок і його алгоритм. Метод дерева рішень.

Економіко-статистичні методи аналізу ризиків та їх характеристика.

Методи аналізу й оцінки ризику інвестиційних проектів. Аналіз чутливості, метод сценаріїв, метод Монте-Карло, етапи їх здійснення. Методи зниження ризику. Управління інвестиційними ризиками.

Тема 11. Маркетинговий аналіз

Маркетинговий аналіз, його мета і завдання. Дослідження ринку продукції (послуг), яку буде вироблено (надано) за проектом.

Аналіз ринкових можливостей. Вивчення попиту, сегментація ринку, прогнозування збуту.

Розробка комплексу маркетингу Порядок формування ціни та продукцію проекту Методи ціноутворення. Цінове стимулювання.

Аналіз тенденцій розвитку ринку. Оцінка конкурентів.

Просування інвестиційного продукту. Канали збуту та їх оцінювання.

Планування і контроль маркетингових заходів.

Тема 12. Технічний аналіз

Технічний аналіз проекту, його мета і завдання. Зміст технічного аналізу інвестиційного проекту.

Оцінювання місця реалізації проекту, його масштабу. Аналіз організації підготовки та здійснення проекту, його графіку. Обґрунтування вибору технології,

обладнання, виробничої схеми, інфраструктури, матеріально-технічного постачання, підготовки та освоєння виробництва, забезпечення якості. Попередня оцінка інвестиційних і експлуатаційних витрат на проект.

Тема 13. Екологічний аналіз

Екологічний аналіз проекту, його мета і завдання. Зміст оцінки реальних екологічних умов та очевидних екологічних наслідків проекту. Якісний вплив проекту на екологію та методи його оцінки.

Кількісна оцінка впливу проекту на екологічний стан. Оцінка екологічних вигод та витрату рамках підходу «з проектом» та «без проекту». Загально застосовні методики оцінювання екологічного впливу проекту. Оцінка змін продуктивності та способи її розрахунку. Аналіз ефективності витрат. Аналіз превентивних витрат.

Потенційно застосовні методики: використання сурогатних цін, визначення вартості землі, диференціація заробітної плати, оцінка транспортних витрат.

Регламентация (нормування, ліцензування) діяльності. Компенсаційні заходи. Екологічний контроль.

Тема 14. Інституційний аналіз

Інституційний аналіз, його мета і завдання. Оцінка організаційно-правового, адміністративного й політичного середовища.

Аналіз внутрішнього середовища проекту. Вимоги та принципи побудови організаційної структури проекту. Оцінка рівня та діапазону управління. Структурний поділ організації. Кадрове забезпечення проекту. Визначення компетентності адміністративного персоналу та відповідності організаційної структури завданням проекту.

Тема 15. Соціальний аналіз

Соціальний аналіз, його мета і завдання. Складові соціального аналізу.

Соціальне середовище проекту. Оцінка рівня та якості життя населення. Соціальна структура суспільства. Склад населення проекту.

Соціально-культурна і демографічна характеристики населення.

Вплив проекту на соціальне середовище. Індикатори соціального розвитку. Участь населення у підготовці та експлуатації проекту.

Тема 16. Фінансовий аналіз

Фінансовий аналіз, його мета і завдання. Моделі фінансового аналізу.

Оцінка фінансової спроможності проекту. Прогнозування продажів та витрат по проекту. План прибутку.

Фінансовий стан підприємства «з проектом» і «без проекту». Оцінка витрат і вигод від проекту. Оцінка фінансового стану і фінансових результатів діяльності підприємства.

Тема 17. Економічний аналіз

Економічний аналіз, його мета і завдання. Відмінність економічного аналізу від фінансового. Роль альтернативної вартості в економічному аналізі.

Визначення економічної вартості проекту. Тіньові ціни і їх розрахунок. Формування фінансової та економічної паритетної ціни експорту та імпорту.

Оцінка впливу проекту на економіку країни. Трансфертні платежі, неявні вигоди, мультиплікативні ефекти, споживчий надлишок та їх застосування в економічному аналізі.

Рекомендована література

1. Аптекар С.С. Проектний аналіз: підручник / С.С. Аптекар, Ю.Л. Верич. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2008. – 308 с.
2. Афанасьєв М.В. Проектний аналіз: конспект лекцій / М.В. Афанасьєв, І.Я. Іпполітова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 256 с.
3. Бардиш Г.О. Проектний аналіз: підручник / Г.О. Бардиш. – К.: Знання, 2006. – 415 с.
4. Богоявленська Ю.В. Проектний аналіз: навч. посіб. / Ю.В. Богоявленська. – К.: «Кондор», 2004. – 336 с.
5. Верба В.А. Проектний аналіз: підручник / В.А. Верба, О.А. Загородніх. – К.: КНЕУ, 2000. – 322 с.
6. Верба В.А. Проектний аналіз: навч.-метод. посіб. для сам ост. вивч. дисц. / В.А. Верба, О.М. Гребешкова, О.В. Востряков. – К.:КНЕУ, 2002. – 297 с.
7. Воркут Т.А. Проектний аналіз: навч. посіб. / Т.А. Воркут. – К.: Укр. Центр духовної культури, 2000. – 428 с.
8. Кальницький А.Є. Проектний аналіз: навч. посіб. / А.Є. Кальницький, М.А. Кальницька. – Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2014. – 320 с.
9. Лукашенко Т.В. Проектний аналіз: навч. посіб./ Т.В. Лукашенко. – Львів: Ліга-Прес, 2012. – 238 с.
10. Митяй О.В. Проектний аналіз: навч. посіб. / О.В.Митяй. – К.: ВД «Професіонал», 2008. – 288 с.
11. Підприємництво: економіка, стратегія, планування та проектний аналіз (збірник тестових завдань): Навчальний посібник / З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла та ін.; за наук.ред. О.Є. Сухай. – Львів : Ліга-Прес, 2016. – 280 с.
12. Рижиков В.С., Яковенко М.М. та ін. Проектний аналіз: навч. посіб. / [В.С. Рижиков, М.М. Яковенко, О.В. Латишева і ін.]. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 384 с.
13. Розвиток бізнесу: стратегія, проектування, організація та діяльність фірми (тестові завдання): Навчальний посібник / З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, О.Ю. Червона, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла. – Львів: Видавництво "Растр-7", 2018. – 286 с.
14. Чорна М.В. Проектний аналіз: навч. посіб. / М.В. Чорна. – Харків: Консум, 2003. – 228 с.

Навчальна дисципліна “Планування та контроль у підприємницькій діяльності”

Тема 1. Теоретико-методологічні основи планування та особливості його здійснення у підприємницькій діяльності

Сутність поняття планування. Зміст та значення планування підприємницької діяльності в ринкових умовах. Основні чинники, які зумовлюють необхідність процесу планування у підприємницькій діяльності. Етапи процесу планування. Переваги та недоліки планування на підприємстві. Об'єкти і процеси планування. Основні характеристики системи планування у підприємницькій діяльності.

Принципи планування: принцип цільової напрямленості, системності, безперервності, збалансованості, науковості, оптимальності, адекватності системи планування. Методи планування підприємницької діяльності. Ресурсний метод планування діяльності підприємства. Балансовий метод. Види балансів та їх зміст. Бюджетний метод. Програмно-цільовий метод. Дослідно-статистичний метод. Нормативний та економіко-математичні методи планування.

Суть та основні характеристики плану підприємства. Процес розробки плану підприємства. Класифікація планів господарської діяльності підприємницьких структур.

Цілі бізнесу та плани, які формуються для їх досягнення. Сучасні методики формування цілей підприємства. Технологія SMART. Дерево цілей компанії.

Типи планування: спільні та відмінні риси. Реактивне планування. Преактивне планування. Інактивне планування. Інтерактивне планування. Сутнісна характеристика планів підприємства та показники їх вимірювання. Суть та структура системи планування.

Тема 2. Контроль планової діяльності підприємства

Сутнісна характеристика контролю та особливості його здійснення у підприємницькій діяльності. Суб'єкти та об'єкти контролю. Цілі та завдання проведення контролю у підприємницькій діяльності. Основні показники, які використовуються в практиці контролю. Критерії ефективності проведення контролю. Інформаційна та корекційна функції контролю.

Характеристика економічного контролю та його складові елементи. Види контролю на різних рівнях господарського управління. Основні форми контролю: попередній, поточний (оперативний) і заключний (ретроспективний). Рахункова перевірка. Тематичні перевірки (обстеження). Ревізії.

Етапи процесу контролю на підприємстві. Встановлення стандартів. порівняння досягнутих результатів зі встановленими стандартами. Корируючі дії.

Тема 3. Тактичне планування в організації підприємницької діяльності

Суть та значення тактичного планування. Основні завдання тактичного планування. Поточний річний техніко-економічний план діяльності підприємства. Етапи тактичного планування діяльності підприємства.

Зміст і структура поточного плану діяльності підприємства. Американська модель поточного плану діяльності підприємства. Європейська модель поточного плану. Структура вітчизняного плану розвитку підприємства.

Суть нормативної бази планування. Характеристика норм та нормативів. Класифікація норм та нормативів. Економічні норми. Фінансові нормативи. Методи розробки норм і нормативів: розрахунково-аналітичний, дослідний, дослідно-статистичний, комбінований.

Тема 4. Стратегічне планування і контроль у підприємницькій діяльності

Сутність стратегічного планування. Історія розвитку стратегічного планування. Основні завдання стратегічного планування на підприємстві. Функції стратегічного планування. Переваги та недоліки стратегічного планування. Інформаційна база стратегічного планування. Система стратегічного планування та її складові елементи.

Процес стратегічного планування. Етапи стратегічного планування. Суть місії та основних стратегічних цілей підприємства. Суть та структура стратегічного плану (стратегії) бізнес-структури. Основні розділи стратегічного плану розвитку підприємства. Методика формування стратегічного плану підприємства. Вимоги успішної реалізації стратегії. Оцінка стратегії підприємства.

Сутність стратегічного аналізу, його переваги і недоліки. Сучасні методи стратегічного аналізу. Аналіз динаміки ринку. Метод SWOT-аналіз. Модель БКГ. Матриця McKinsey 7S. VRIO-аналіз. PESTLE-аналіз. ADL матриця.

Базові моделі стратегічного планування та їх характеристика. Модель Гарвардської школи бізнесу. Модель І. Ансоффа. Модель Г. Стейнера.

Стратегічний контроль, його завдання. Основні елементи системи стратегічного контролю. Етапи системи стратегічного контролю.

Тема 5. Виробнича програма підприємства: планування і контроль основних показників виробництва і реалізації продукції

Зміст виробничої програми підприємства та особливості її формування. Основні завдання виробничої програми у підприємницькій діяльності. Зміст і порядок розробки плану виробництва продукції підприємства. Натуральні показники виробничої програми. Централізована та децентралізована номенклатура виробів підприємства. Асортимент продукції підприємства. Оптимальна виробнича програма.

Планування обсягів виробництва продукції у вартісному виразі. Вартісні показники плану виробництва продукції. Товарна продукція. Валова продукція. Реалізована продукція. Чиста та умовно-чиста продукція. Методика розрахунку показників плану підприємства. Контроль показників виробництва продукції.

Планування товарообороту торговельного підприємства. Основні завдання планування товарообороту. Програмно-цільовий метод плану діяльності торговельного підприємства. Економіко-статистичний метод. Нормативний метод. Порядок розрахунку планового обсягу товарообороту.

Планування виробничої потужності на підприємстві. Суть виробничої потужності. Види виробничої потужності підприємства. Показники планування виробничої потужності. Вхідна виробнича потужність. Вихідна виробнича потужність. Середньорічна виробнича потужність. Фактори формування виробничої потужності.

Тема 6. Маркетингове планування і контроль збуту продукції на підприємстві

Сутність маркетингового планування. Суть плану маркетингу та необхідність його формування. Етапи розробки плану маркетингу. Основні розділи маркетингового плану.

Зміст комунікаційної політики у здійсненні планів збуту продукції. Основні цілі комунікаційної політики. Інструменти комунікаційної політики. Сутність поняття “реклама”. Види реклами. Засоби поширення реклами підприємства. Етапи здійснення рекламної діяльності підприємством. Рекламна політика торгових підприємств. Етапи планування рекламної кампанії. Класифікація споживачів реклами на місці продажу товару. Стимулювання збуту. Пропаганда.

Сутнісна характеристика маркетингового контролю. Види маркетингового контролю: контроль за виконанням річних планів, оперативний (поточний) контроль, контроль прибутковості та стратегічний контроль. Етапи маркетингового контролю.

Сутність, особливості та основні цілі контролю рекламної діяльності. Характеристика основних видів контролю рекламної діяльності підприємства. Рівні контролю рекламної діяльності.

Планування збуту продукції. Суть плану збуту продукції підприємства. Етапи розробки плану збуту. Структура плану збуту продукції підприємства. Контроль основних показників збуту продукції підприємства.

Тема 7. Планування і контроль оновлення продукції та організаційно-технічного розвитку у підприємницькій діяльності

Зміст процесу створення нового товару. Основні стадії процесу створення нового товару. Генерування ідеї, дослідження й відбір. Поділ споживачів інновацій на новаторів, ранніх споживачів, ранню більшість, пізню більшість та повільних споживачів.

Фактори швидкого поширення інновацій у підприємництві. Бізнес-аналіз. Конструювання та створення. Тестування й затвердження нового товару. Комерційне виробництво. Причини, що зумовлюють необхідність виведення нового товару з ринку. Структура плану оновлення продукції.

Характеристика системи планування організаційно-технічного розвитку (ОТР) у підприємницькій діяльності. Принципи планування ОТР. Суть плану організаційно-технічного розвитку підприємства. Класифікація планів ОТР.

Основні розділи плану ОРТ підприємства. Довгостроковий та поточний план ОРТ. Етапи формування плану.

Планування підвищення ефективності виробництва. Контроль процесу оновлення продукції підприємства та його організаційно-технічного розвитку.

Тема 8. Планування і контроль ресурсного забезпечення підприємницької діяльності

Сутнісна характеристика планування матеріально-технічного забезпечення виробництва. Основні завдання планування матеріально-технічного забезпечення. Основні та допоміжні функції матеріально-технічного забезпечення.

Зміст та завдання плану матеріально-технічного забезпечення виробництва. Вибір постачальників ресурсів. Методи планування закупівель і постачань продукції. Метод АВС.

Сутність поняття логістика. Основні ознаки логістики. Логістичний ланцюг. Методика планування потреби в матеріально-технічних та енергетичних ресурсах. Функції відділу матеріально-технічного постачання. Розрахунок запасів та матеріальні баланси.

Персонал підприємства. Суть та завдання плану з персоналу. Показники плану з персоналу. Визначення планової кількості працюючих на підприємстві.

Планування оплати праці на підприємстві. Економічний зміст плану з оплати праці. Планування продуктивності праці. Резерви росту продуктивності праці. Планування фонду оплати праці працівників підприємства.

Моніторинг і система контролю за діяльністю персоналу. Основні функції контролю діяльності персоналу. Етапи здійснення контролю персоналу на підприємстві. Контроль формування заробітної плати на підприємстві.

Тема 9. Оперативно-календарне планування і контроль виробництва на підприємстві

Суть та завдання оперативно-календарного планування. Функції оперативно-календарного планування. Види оперативно-календарного планування.

Характеристика систем оперативно-календарного планування. Особливості оперативного планування в одиничному виробництві. Оперативне планування в серійному та масовому типах виробництва.

Оперативний облік і контроль виробництва на підприємстві. Контролю потреби в матеріально-технічних ресурсах. Контроль виробничих запасів підприємства. Методи контролю запасів на підприємстві.

Тема 10. Планування і контроль витрат на виробництво і реалізацію продукції

Сутність витрат підприємства. Види витрат виробництва. Сутнісна характеристика процесу планування витрат.

Класифікація витрат на виробництво. Одночасні та поточні витрати. Характеристика прямих і непрямих витрат.

Сутність собівартості одиниці продукції. Способи розрахунку собівартості продукції. Планування собівартості продукції та витрат на виробництво. Методи планування собівартості. Прямий метод. Нормативний метод.

Завдання планової калькуляції. Планування зниження витрат на виробництво за техніко-економічними факторами. Зовнішні та внутрішні фактори собівартості продукції. Послідовність розробки плану собівартості продукції. Контроль витрат на виробництво і реалізацію продукції.

Тема 11. Фінансове планування і контроль на підприємстві

Зміст фінансового планування, його мета. Основні завдання фінансового планування. Методи фінансового планування. Балансовий метод. Нормативний метод. Розрахунково-аналітичний метод фінансового планування. Етапи фінансового планування. Суть поняття фінансовий план.

Сутність фінансової стратегії підприємства. Принципи та методи формування фінансової стратегії підприємства. Етапи формування фінансової стратегії.

Структура формування фінансового плану державних підприємств. Основні документи фінансового плану. Баланс доходів і видатків. План грошових потоків. Кредитний план. Касовий план. Платіжний календар.

Планування фінансових показників діяльності підприємства. Суть та види прибутку підприємства. Планування і розподіл прибутку підприємства. Рентабельність: суть та основні види. Особливості планування рентабельності виробництва.

Характеристика бюджетування на підприємстві. Розробка системи бюджетів підприємства. Фінансовий контроль та особливості його здійснення на підприємстві. Види фінансового контролю.

Економічна сутність податків. Основні принципи системи оподаткування суб'єктів господарювання. Планування основних податків, зборів, платежів і внесків до бюджету і державних цільових фондів.

Тема 12. Бізнес-планування

Суть і значення бізнес-планування. Основні етапи бізнес-планування. Суть бізнес плану та необхідність його розробки. Функції бізнес-плану.

Етапи формування бізнес-плану підприємства. Підготовча стадія. Основна стадія. Заключна стадія. Зміст і структура бізнес-плану. Характеристика основних розділів бізнес-плану.

Логіка розробки бізнес-плану. Вимоги до написання та оформлення бізнес-плану. Презентація бізнес-плану підприємства.

Список рекомендованої літератури

1. Біла О.Г. Фінансове планування і прогнозування. Навч. посіб. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 312 с.
2. Бондар І.Ю., Чаюн І.Ю. Планування виробничої програми підприємства та її ресурсне обґрунтування. К.: КДТЕУ, 2000. 65с.
3. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 488 с.

4. Давидович І.Є. Управління витратами: Навч. пос. Терноп. академія народного госп-ва. 2-е вид. перероб. і доп. Тернопіль: Економічна думка, 2004. 228 с.
5. Дацій О.І. Планування і контроль діяльності підприємства. Запоріжжя: ЗІДМУ, 2006. 206 с.
6. Зінь Е.А., Турченко М.О. Планування діяльності підприємства. К.: ВД «Професіонал», 2004. 320 с.
7. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 472с.
8. Михайленко О.Ф., Євдокимова Н.М., Лозовик Ю.М. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник; за заг. ред. О.Ф. Михайленко. К.: КНЕУ, 2014. 459 с.
9. Овечкіна О.А., Солоха Д.В., Морєва В.В. та ін. Планування маркетингу. 2-ге вид. перероб. та доп.: навч. посіб. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
10. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства: Підручник. К.: Скарби, 2002. 336 с.
11. Писаренко В.В., Багорка М.О. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Дніпро, 2019. 240 с.
12. Планування діяльності підприємства: Навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / М.А. Юєлов, Н.М. Євдокимова, В.Є. Москалюк. За ред. Москалюка. К.: КНЕУ, 2002. 252 с.
13. Розвиток бізнесу: стратегія, проектування, організація та діяльність фірми (тестові завдання): Навчальний посібник / З.М. Залога, О.Є. Сухай, С.І. Урба, О.Ю. Червона, Т.В. Лукашенко, М.М. Тепла. Львів: Видавництво «Растр-7», 2018. 286 с.
14. Ставерська Т.О., Андрущенко І.С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах: навч. посіб. Харків: Видавець Іванченко І.С., 2013. 146 с.
15. Тарасюк Г.М. Бізнес-план: розробка, обґрунтування та аналіз: Навч. посіб. К.: «Каравела», 2006. 280 с.
16. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 4-те вид. К.: Каравела, 2011. 352 с.
17. Филипченко, О.М., Гросул В.А. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник. Харків : ХДУХТ, 2011. 326 с.
18. Шваб Л.І. Економіка підприємства: навч. посіб. 2-ге вид. К.: Каравела, 2005. 568 с.
19. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. Львів: “Новий Світ–2000”, 2003. 268 с.
20. Шимко О.В., Рижиков В.С., Грибкова С.М. та ін. Планування діяльності підприємства: Навч. Посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 296 с.

Навчальна дисципліна “Економіка підприємства”

ТЕСТИ:

1. Учасники командитного товариства відповідають за борги товариства:

- 1) усім належним їм майном;
- 2) в межах належних їм акцій;
- 3) частина учасників – усім майном, інші – в межах належних їм внесків;
- 4) в межах належних їм внесків.

2. Підприємство, що створюється одним засновником, який виділяє необхідне для того майно, формує статутний фонд не поділений на частки, розподіляє доходи та керує підприємством, називається:

- 1) унітарним;
- 2) корпоративним;
- 3) приватним;
- 4) казенним.

3. Поточна потужність підприємства – це:

- 1) потужність, що визначається під час проектування реконструкції діючого або будівництва нового підприємства;
- 2) фактично досягнута потужність, що визначається періодично;
- 3) потужність для покриття так званих пікових навантажень;
- 4) немає правильної відповіді.

4. Підвищення технічного рівня окремих ділянок виробництва до сучасних вимог без розширення існуючих виробничих площ можливе за рахунок проведення:

- 1) реконструкції діючого підприємства;
- 2) нового будівництва;
- 3) технічного переозброєння діючого підприємства;
- 4) поточного ремонту.

5. Колективний договір – це:

- 1) засновницький документ, який регулює стосунки між засновниками підприємства;
- 2) певна сукупність правил, що регулюють діяльність підприємства та його взаємовідносини з іншими суб'єктами господарювання;
- 3) угода укладена між керівником підприємства та працівником щодо строків найму останнього на роботу, умов та оплати його праці;
- 4) угода між трудовим колективом в особі профспілки та адміністрацією підприємства.

6. До складу оборотних виробничих засобів підприємства входять такі матеріально-речові елементи:

- 1) виробничі запаси сировини, матеріалів, напівфабрикатів, палива, незавершене виробництво;
- 2) верстати, агрегати, тара, стелажі;
- 3) готова продукція, кошти в касі, на розрахунковому рахунку;
- 4) прибуток підприємства, заборгованість підприємства.

7. Основні засоби підприємства характеризуються такими особливостями:

- 1) повністю використовуються в одному виробничому циклі;
- 2) переносять свою вартість на вартість новоствореної продукції частинами, в міру зношування;
- 3) застосовуються лише в одному виробничому циклі;
- 4) під час використання змінюють або повністю втрачають свою споживчу форму.

8. Норма витрат матеріальних ресурсів включає:

- 1) корисні витрати ресурсів;
- 2) корисні витрати, технологічні відходи, витрати на доставку ресурсів на підприємство;
- 3) втрати на розміщення замовлень та зберігання запасів матеріальних ресурсів;
- 4) корисні витрати, технологічні та організаційно-технічні відходи.

9. Сукупність умов і факторів, які впливають на розвиток підприємства, зумовлюють необхідність своєчасного прийняття рішень, спрямованих на пристосування до них називають:

- 1) мікросередовищем підприємства;
- 2) середовищем господарювання підприємств;
- 3) ринком;
- 4) конкурентними перевагами.

10. До операційної діяльності підприємства належить:

- 1) придбання сировини і матеріалів;
- 2) погашення кредиту;
- 3) придбання обладнання;
- 4) придбання акцій.

11. Обсяг оборотних коштів, що припадає на 1 гривню реалізованої продукції характеризує:

- 1) коефіцієнт завантаження;
- 2) рентабельність оборотних коштів;
- 3) коефіцієнт оборотності;
- 4) тривалість одного обороту.

12. Трудомісткість характеризує:

- 1) кількість виробленої продукції, що припадає на одного середньооблікового робітника промислово-виробничого персоналу;
- 2) номенклатуру продукції, що випускається;
- 3) витрати праці на виробництво запланованого обсягу продукції;
- 4) вартість основних засобів, що припадає на одного робітника.

13. Відрядна розцінка – це:

- 1) показник збільшення розміру заробітної плати залежно від місця розташування підприємства;
- 2) встановлений розмір добових виплат для відряджених робітників;
- 3) середній тарифний коефіцієнт;
- 4) розмір заробітної плати за одиницю продукції чи роботи.

14. Калькулювання собівартості продукції – це:

- 1) процес обчислення собівартості одиниці продукції;
- 2) обчислення загальної суми витрат підприємства;

- 3) розподіл витрат підприємства за видами його діяльності;
- 4) розподіл накладних витрат за видами продукції.

15. Визначте помилкове твердження:

- 1) явочна чисельність включає всіх працівників, що з'явилися на роботу;
- 2) планова чисельність робітників, що обчислюється за трудомісткістю виробничої програми, прямопропорційна сумарній трудомісткості;
- 3) планова чисельність робітників, що обчислюється за нормами обслуговування прямопропорційна нормі обслуговування;
- 4) кваліфікація працівника характеризує ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій відповідної складності.

ЗАДАЧІ:

Задача 1. Обчисліть планову кількість промислово-виробничого персоналу в цеху, де працює 350 осіб і виготовляють 40000 од. продукції. В плановому періоді її обсяг збільшиться до 48000 од. Можлива економія промислово-виробничого персоналу внаслідок проведення організаційно-технічних заходів 37 осіб.

Задача 2. Розрахуйте норматив оборотних коштів у незавершеному виробництві, якщо відомо, що річний випуск продукції становив 15 тис. од., собівартість виробу – 90 грн., середньорічний залишок оборотних коштів – 50 тис. грн., тривалість виробничого циклу – 6 днів, коефіцієнт нарощування затрат у незавершеному виробництві – 0,5. Кількість робочих днів – 360.

Задача 3. На наступний рік підприємством заплановано обсяг реалізації продукції на 26 млн. грн.; виконання робіт і послуг на суму 5 тис. грн.; виготовлення напівфабрикатів на 10 тис. грн., в тому числі у виробництві буде спожито продукції на суму 5 000 грн. Обсяг незавершеного виробництва на кінець року планується збільшити в порівнянні з початком року на 7 500 грн. Визначити обсяг валової продукції в плановому році.

Задача 4. У звітному році собівартість товарної продукції склала 150,2 грн., витрати на 1 грн. товарної продукції – 0,35 грн. У плановому році витрати на 1 грн. товарної продукції встановлені у розмірі 0,78 грн. Обсяг виробництва продукції збільшиться на 5%. Визначте собівартість товарної продукції у плановому році.

Задача 4. Підприємство придбало офісне обладнання первісною вартістю 250 тис. грн. Загальний розрахунковий обсяг виробництва визначений підприємством в розмірі 1250 тис. одиниць. Ліквідаційна вартість обладнання після його експлуатації за попередніми оцінками може скласти 10 тис. грн. Фактичний обсяг виробництва за роками: 1-ий – 220 тис., 2-ий – 350 тис., 3-ий – 250 тис., 4-ий – 230 тис., 5-ий – 200 тис. од. Розрахуйте залишкову вартість через 3 роки виробничим методом.

Задача 5. Щоквартальний обсяг випуску продукції 20 млн. грн. У другому кварталі підприємство планує зменшити чисельність працюючих на 10 осіб. У першому кварталі виробіток на одного працюючого становив 50 тис. грн. Визначити заробіток на одного працюючого у другому кварталі та приріст продуктивності праці.

Навчальна дисципліна “Стратегія бізнесу”

ТЕСТИ:

- 1. Стратегічна піраміда недиверсифікованих фірм складається із:**
 - 1) чотирьох організаційних рівнів;
 - 2) одного організаційного рівня;
 - 3) трьох організаційних рівнів;
 - 4) двох організаційних рівнів.
- 2. Процес формування стратегії підприємства складається з таких етапів:**
 - 1) постановка цілей, аналіз середовища, формування стратегічного бачення та місії, контроль та реалізація стратегії;
 - 2) постановка цілей, аналіз зовнішнього середовища, формування стратегічного бачення та місії, контроль та реалізація стратегії;
 - 3) формування стратегічного бачення та місії, постановка цілей, аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища, розробка і реалізація стратегії, контроль та оцінка стратегії;
 - 4) формування стратегічного бачення та місії, постановка цілей, аналіз середовища, реалізація та контроль стратегії.
- 3. Термін «стратегія» запозичений із сфери:**
 - 1) політичної;
 - 2) правової;
 - 3) військової;
 - 4) релігійної.
- 4. До зовнішніх факторів впливу на формування стратегії не належать:**
 - 1) ринкові можливості та погрози;
 - 2) загальні цінності та корпоративна культура;
 - 3) соціальні, політичні та правові норми;
 - 4) умови конкуренції в галузі.
- 5. Конкурентна загроза появи нових фірм в галузі є великою, якщо:**
 - 1) бар'єри входу у галузь є низькими і фірми, що діють на ринку активно відстоюють свої позиції;
 - 2) бар'єри входу у галузь є високими і фірми, що діють на ринку активно відстоюють свої позиції;
 - 3) бар'єри входу у галузь є низькими і фірми, що діють на ринку пасивно відстоюють свої позиції;
 - 4) бар'єри входу у галузь є високими і фірми, що діють на ринку пасивно відстоюють свої позиції.
- 6. Якщо затрати покупців при переході від споживання однієї марки товару до іншої невеликі, тоді конкуренція між існуючими продавцями в середині галузі:**
 - 1) послаблюється;
 - 2) посилюється;
 - 3) не змінюється;

4) відсутня.

7. Створення стійких переваг по витратах і використання їх як основи для боротьби з конкурентами, завоювання частки ринку за цінами конкурентів або отримання додаткового прибутку від продажу товарів за ринковими цінами – це мета:

- 1) сфокусованої стратегії низьких витрат;
- 2) стратегії лідерства у витратах;
- 3) стратегії широкої диференціації;
- 4) сфокусованої стратегії диференціації.

8. Що не включається в поняття стратегії ринкової ніші:

- 1) оптимальні витрати;
- 2) фокусування на низьких витратах;
- 3) фокусування на диференціації;
- 4) сегмент ринку.

9. Що є метою діагностики внутрішнього середовища:

- 1) визначення можливостей та загроз;
- 2) визначення рівня виробництва і збуту;
- 3) визначення рівня прибутковості;
- 4) визначення сильних та слабких сторін.

10. Конкурентна перевага означає:

- 1) обов'язково значні розміри підприємства;
- 2) тривалий період перебування на даному ринку;
- 3) доходи, вищі за середньо галузеві, забезпечені високим потенціалом і компетенцією в галузі;
- 4) фірма надто мала, щоб впливати на ринок.

Навчальна дисципліна “Проектний аналіз”

ТЕСТИ:

1. До аспектів проектного аналізу не відноситься:

- 1) технічний;
- 2) екологічний;
- 3) ергономічний;
- 4) комерційний.

2. За регіональними ознаками інвестиції підрозділяють на:

- 1) приватні, державні, іноземні та спільні;
- 2) реальні та фінансові;
- 3) інвестиції в самій державі та за кордоном;
- 4) прямі та непрямі.

3. За масштабом проекти класифікують на:

- 1) проект, програма, система;
- 2) малі, середні, мегапроекти;
- 3) короткострокові, середньострокові, довгострокові;
- 4) мультипроекти, моно проекти.

4. Життєвий цикл проекту – це:

- 1) час від першої затрати до останньої вигоди проекту;
- 2) час від ідеї проекту до початку його інвестування;
- 3) час затвердження місії проекту;
- 4) час від ідеї проекту до завершення його інвестування.

5. Рішення, прийняття яких тим чи іншим чином сприяє досягненню різних цілей – це:

- 1) взаємовиключні рішення;
- 2) заміщувальні рішення;
- 3) умовні рішення;
- 4) синергетичні рішення.

6. Залежність між реальною та номінальною ставкою доходу визначають за допомогою:

- 1) нормального розподілу вирогідностей;
- 2) функції Лапласа-Гауса;
- 3) формули Фішера;
- 4) аналізу чутливості.

7. Надходження та витрати грошових коштів, пов'язані із змінами власного та позикового довгострокового капіталу – це:

- 1) чистий грошовий потік;
- 2) операційний грошовий потік;
- 3) фінансовий грошовий потік;
- 4) загальний грошовий потік.

8. Маржинальний дохід – це:

- 1) виручка (дохід) від продажу продукції;
- 2) різниця між виручкою і змінними витратами;
- 3) різниця між виручкою і постійними витратами;
- 4) різниця між виручкою і загальними (сукупними) витратами.

9. Внутрішня норма прибутковості (IRR) відображає:

- 1) відтік або приплив грошових коштів по кожному року;
- 2) приріст цінності фірми в результаті реалізації проекту;
- 3) критичне значення ставки процента, за якою можливе досягнення найбільшого значення NPV;
- 4) ставку дисконту, за якою проект не збільшує і не зменшує вартість підприємств.

10. За складністю проектні ризики бувають:

- 1) систематичні та несистематичні;
- 2) економічні та політичні;
- 3) помірні та сильні;
- 4) локальні та сукупні.

11. Метод оцінки екологічного впливу проекту на довкілля, який передбачає дослідження втрати доходу (заробітної плати), або медичних витрат унаслідок екологічної шкоди, або одержання вигод від запобігання негативним екологічним наслідкам, носить назву:

- 1) ефективності витрат;
- 2) альтернативної вартості;

- 3) змін продуктивності;
- 4) втрати доходу.

12. Оцінка можливості здійснення проекту в існуючому політичному та економічному середовищі, здатності організації власне реалізувати проект – це мета:

- 1) правового аналізу;
- 2) інституційного аналізу;
- 3) економічного аналізу;
- 4) соціального аналізу.

13. Вплив проекту на збільшення багатства нації досліджує:

- 1) комплексний аналіз;
- 2) фінансовий аналіз;
- 3) економічний аналіз;
- 4) соціальний аналіз.

14. Чиста приведена вартість розраховується як:

- 1) сума продисконтованих вигод і продисконтованих витрат;
- 2) різниця між продисконтованими вигодами і продисконтованими витратами;
- 3) відношення продисконтованих вигод до продисконтованих витрат;
- 4) відношення продисконтованих витрат до продисконтованих вигод.

15. Норма керованості – це:

- 1) граничне число рівнів управління в структурі організації;
- 2) граничне число співробітників, яким спроможна ефективно керувати одна людина;
- 3) граничне число повноважень, які може делегувати керівник вищого рівня керівнику нижчого рівня управлінської ієрархії;
- 4) граничне число співробітників в структурному підрозділі підприємства.

ЗАДАЧІ:

Задача 1. Підприємство виробляє калькулятори і продає їх за ціною 210 грн. за штуку. Витрати виробництва на один калькулятор складають 185 грн. Фактичний випуск калькуляторів 10000шт. Реалізація проекту дозволяє збільшити випуск калькуляторів на 20 відсотків, при цьому прогнозується, що ціна встановиться на рівні 200 грн. за штуку, а витрати на 1-ин калькулятор зменшаться на 10грн. На скільки зростуть доходи (вигоди) підприємства, якщо воно здійснить проект (млн.грн.). Результат заокруглять до десятих.

Задача 2. Розрахуйте теперішню вартість контракту, якщо відповідно до його умов грошові надходження складуть в перший рік - 200тис.грн., в другий - 300тис.грн., третій – 400тис.грн. Дисконтна ставка 10% (результат показати в тис. грн. та заокруглити до цілих чисел).

Задача 3. Обчисліть додаткові операційні грошові потоки (тис. грн.) для проекту, що передбачає заміну старого заводу новим на підставі таких даних. Термін реалізації проекту 8 років. Операційний грошовий потік до проекту в розрахунку на рік дорівнює 487,5 тис.грн. За умовами проекту в розрахунку на рік доходи підприємства складуть 4200 тис.грн., комунальні витрати і затрати на технічне обслуговування і ремонт – 1000тис.грн., заробітна плата з відрахуваннями

на страхування – 950тис.грн., амортизація 370тис.грн., решта витрат 100тис.грн. Податок на прибуток 19%. Результат округлити до цілих чисел.

Задача 4. Розглядається проект виробництва продукції, завдяки якому планується отримувати прибуток 600 000 грн. на рік. Постійні витрати складають 400 000грн., змінні витрати на одиницю продукції – 240 грн., ціна одиниці продукції – 385 грн. Розрахуйте обсяг виробництва продукції в натуральних одиницях (шт.), який дозволив би отримувати запланований обсяг прибутку.

Задача 5. На основі бізнес-плану встановлено, що для реалізації проекту вимагаються інвестиції в розмірі 110 тис.грн., чисті грошові надходження за роками складають (тис. грн) 1-й рік – 50, 2-й рік - 45, 3-й рік – 50, 4-й рік – 45. Ставка дисконтування дорівнює 20% (значення коефіцієнту теперішньої вартості при 20%: 1-ий рік – 0,833; 2-ий рік – 0,694; 3-й рік – 0,579; 4-ий рік – 0,482). Розрахуйте індекс прибутковості (коєф). Результат заокругліть до сотих.

Навчальна дисципліна “Планування та контроль у підприємницькій діяльності”

ТЕСТИ:

1. Метод планування, який забезпечує взаємозв’язок потреб підприємства із необхідними ресурсами для їх задоволення характеризується як:

- 1) балансовий;
- 2) нормативний;
- 3) ресурсний;
- 4) натуральний.

2. За типом планових рішень (завдань) планування поділяється на:

- 1) стратегічне, тактичне (операційне), оперативне (оперативно-календарне) планування;
- 2) реактивне, інактивне, преактивне, інтерактивне планування;
- 3) довгострокове, середньострокове, короткострокове планування;
- 4) директивне та індикативне планування.

3. Поточний контроль:

- 1) полягає у встановленні дійсного стану підконтрольного об’єкта шляхом вимірювання, зважування та лабораторних досліджень;
- 2) виявляє законність та доцільність господарських операцій тільки за даними первинної облікової документації, реєстрів бухгалтерського обліку та звітності;
- 3) здійснюється в процесі виконання господарських операцій з метою виявлення відхилень під час виконання прийнятих рішень для оперативного усунення негативних чинників.

4. Валова продукція – це:

- 1) обсяг готової продукції, напівфабрикатів, призначених для реалізації на сторону (іншим підприємствам),
- 2) продукція, яка відвантажена споживачеві і за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства-постачальника або мають надійти у зазначений термін;

- 3) та кількість продукції, яка використовується всередині підприємства для подальшої переробки;
- 4) загальний обсяг виробництва, тобто обсяг виготовленої продукції, робіт, послуг, виконаних на підприємстві за певний період у незмінних (порівнянних) цінах.

5. До загальних показників контролю виконання виробничої програми не належить:

- 1) коефіцієнт напруженості виробничої програми;
- 2) рівень концентрації виробництва;
- 3) рівень спеціалізації виробництва;
- 4) рівень диверсифікації виробництва.

6. Для розрахунку планової виручки від реалізації продукції при плановому рівні цін необхідні дані:

- 1) про способи реалізації продукції;
- 2) про обсяги продажів кожного виду продукції;
- 3) про чисельність персоналу підприємства;
- 4) про величину планового прибутку.

7. До потенційних переваг, які отримує підприємство при формуванні стратегічного плану, належить:

- 1) досягнення більш високого економічного показника «витрати-ефективність»;
- 2) відсутність чіткого алгоритму розробки і реалізації стратегічного плану;
- 3) малоефективний характер через неправильні припущення, надзвичайно оптимістичні прогнози тощо;
- 4) значні витрати часу, ресурсів і не завжди забезпечує отримання результату.

8. Балансовий метод планування товарообороту торговельного підприємства застосовується для визначення:

- 1) еластичності продажу окремих видів товарів від доходів населення;
- 2) планового товарообороту для окремих груп товарів;
- 3) планового розміру товарообороту на основі планових обсягів надходжень товарів, нормативів потреби в утворенні товарних запасів на кінець планового та фактичного обсягу товарних запасів на початок періоду;
- 4) загального планового обсягу товарообороту в залежності від поставленої мети.

9. Планомірне, систематичне і економічно ефективне встановлення зв'язків між фірмою і громадськістю з метою завоювання чи зміцнення довіри та створення відповідного іміджу – це:

- 1) персональний продаж;
- 2) реклама;
- 3) пропаганда;
- 4) стимулювання збуту.

10. За цільовим призначенням плани організаційно-технічного розвитку підприємства поділяються на:

- 1) загальнофірмові та плани окремих підрозділів;
- 2) стратегічні та оперативні;
- 3) довгострокові, середньострокові і короткострокові (поточні);
- 4) економічні та соціальні.

11. Основними вихідними даними для формування плану матеріально-технічного забезпечення є:

- 1) аналіз основних напрямків діяльності підприємства;
- 2) аналіз витрат матеріальних ресурсів у звітному періоді, інформація про кон'юнктуру ринку;
- 3) аналіз витрат на оплату праці управлінського персоналу підприємства;
- 4) аналіз фінансових результатів діяльності підприємства.

12. При визначенні розміру планового фонду заробітної плати використовують такі дані:

- 1) фінансову звітність підприємства;
- 2) баланс доходів і видатків;
- 3) план грошових потоків;
- 4) тарифну систему.

13. Який із методів планування продуктивності праці передбачає визначення її планового рівня шляхом співвідношення запланованого обсягу випуску продукції у вартісному виразі та планової чисельності персоналу:

- 1) метод прямого рахунку;
- 2) пофакторний метод;
- 3) виробничий метод;
- 4) метод трудомісткості виробничої програми.

14. Розділ бізнес-плану “Виробничий план” містить такі дані:

- 1) характеристику джерел постачання сировини і напівфабрикатів;
- 2) витрати на реалізацію маркетингової програми;
- 3) методи стимулювання обсягів продажу;
- 4) призначення та споживчі характеристики продукції

15. Основним завданням фінансового планування є:

- 1) забезпечення розширеного відтворення основних засобів виробництва;
- 2) забезпечення виробничої та інвестиційної діяльності необхідними ресурсами;
- 3) підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства.