

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ «ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»

**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІЧНИЙ**  
**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА ФІНАНСІВ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

для практичних занять  
здобувачів другого (освітньо-наукового) рівня  
спеціальності 015 «Професійна освіта»

з дисципліни

**«ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

Херсон 2019

Методичні рекомендації для практичних занять здобувачів другого (освітньо-наукового) рівня спеціальності 015 «Професійна освіта» з дисципліни «Економічне управління підприємством»

Укладачі: Повод Т.М., к.е.н., доцент.

Повод Т.М. Методичні рекомендації для практичних занять здобувачів другого (освітньо-наукового) рівня спеціальності 015 «Професійна освіта» з дисципліни «Економічне управління підприємством». Херсон: ДВНЗ «ХДАУ», 2019. 26 с.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	4
1. <b>Практичне заняття № 1</b> Введення в дисципліну «Економічне управління підприємством».....	5
2. <b>Практичне заняття № 2</b> Технологія розв'язання задач економічного управління підприємством .....	6
3. <b>Практичне заняття № 3</b> Системи економічного управління підприємством	8
4. <b>Практичне заняття № 4</b> Економічний порядок на підприємстві та інструменти його наведення .....	9
5. <b>Практичне заняття № 5</b> Система бюджетного управління підприємством	10
6. <b>Практичне заняття № 6</b> Організація бюджетного управління в компаніях	10
7. <b>Практичне заняття № 7</b> Технологія формування операційних бюджетів і бюджету доходів і витрат .....	12
8. <b>Практичне заняття № 8-9</b> Управління грошовими потоками підприємства на основі бюджету руху грошових коштів. Інформаційна підтримка бюджетного управління.....	14
9. <b>Практичне заняття № 10</b> Фінансова діагностика підприємства.....	16
10. <b>Практичне заняття № 11-12</b> Управління робочим капіталом. Управління інвестиційним портфелем підприємства .....	17
11. <b>Практичне заняття № 13</b> Стратегічне операційне управління фінансуванням діяльності підприємства .....	18
<b>Теми рефератів</b> .....	22
<b>Перелік рекомендованої літератури</b> .....	24

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Економічне управління підприємством» належить до циклу обов'язкових дисциплін економічної підготовки фахівців галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 015 «Професійна освіта». В умовах сучасної ринкової економіки все більшого значення набувають питання прибутковості та ефективності функціонування підприємства та коштів, що в нього інвестовані. Відповідно майбутній фахівець з економічного управління підприємством повинен володіти усім спектром знань стосовно поточного аналізу діяльності підприємства, її планування, контролю та виявлення резервів підвищення прибутковості. Метою викладання дисципліни є підготовка фахівців до виконання професійних обов'язків в галузі економічного управління підприємством; засвоєння та формування знань фахівців щодо системного оцінювання діяльності підприємств, виявлення внутрішніх резервів раціонального використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Предметом навчальної дисципліни є виробнича і фінансовогосподарська діяльність підприємства, методики економічного аналізу із застосуванням математичних та статистичних прийомів.

## ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1 /1 год./

### ЗМІСТОВНА ЧАСТИНА 1. СИСТЕМНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

#### ТЕМА 1. ВВЕДЕННЯ В ДИСЦИПЛІНУ «ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»

- 1.1. Сутність управління підприємством.
- 1.2. Цілі, завдання, предмет курсу.
- 1.3. Структура курсу.

#### Теми доповідей

1. Системні зміни у сучасній економічній організації: джерела виникнення і засоби гармонізації.
2. Якість господарських процесів і проблеми її оцінювання.
3. Розпізнавання ринкових сигналів як один з важливих напрямків подолання когнітивної недостатності підприємства.

#### Завдання до самостійного розв'язання

1. Вивчіть досвід одного з успішних підприємств (на вибір) у аспекті економічного управління. Результати викладіть у вигляді реферату або презентації.

2. Складіть особисте уявлення про ступінь  
*Завдання 1*

Заповніть таблицю 1.1, вибравши з таблиці 1.2 для кожного виду управління характеристики, що його визначають.

Таблиця 1.1 - Стратегічне й оперативне управління

Характеристика	Види управління	
	стратегічне	оперативне
Місія, призначення		
Походження		
Цілеполягання		
Об'єкт концентрації		
Врахування фактора часу		
Характер інформації		
Ступінь невизначеності		
Ступінь ризику		
Параметри		
Основа побудови системи управління		
Рівень прийняття управлінських рішень		
Підхід до управління персоналом		
Критерій ефективності управління		
Оборотність		

### Контрольні запитання

1. Які завдання економічного управління підприємством?
2. У чому полягає сутність економічного управління підприємством?
3. У чому полягає особливість економічного управління підприємством?
4. Які існують методи управління підприємством?

### ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2 /2 год./

#### ТЕМА 2. ТЕХНОЛОГІЯ РОЗВ'ЯЗАННЯ ЗАДАЧ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

- 2.1. Економічне управління підприємством як процес прийняття управлінських рішень.
- 2.2. Використання формальних і неформаль-них методів для вирішення завдань еконо-мічного управління.
- 2.3. Прості та складні цілі.

#### Теми доповідей

1. Ресурси та продукти економічної системи управління.
2. Загальні та конкретні функції економічного управління
3. Внутрішні та зовнішні чинники впливу на економічну систему управління
4. Реалізація функції: управління економічною діяльністю підприємства

#### Завдання до самостійного розв'язання

Таблиця 2.1 - Характеристика видів управління, які застосовують на практиці

Характеристика	Зміст
1	2
Місія, призначення	<ol style="list-style-type: none"><li>1.Виробництво товарів і послуг з метою одержання доходу від їхньої реалізації</li><li>2.Вживання організації в довгостроковій перспективі за допомогою встановлення динамічного балансу з оточенням, що дозволяє вирішувати проблеми зацікавлених у діяльності організації осіб</li></ol>

## Закінчення таблиці 1.2

1	2
Походження	1. Традиційне 2. Інноваційне
Цілеполягання	1. Багатоцільове 2. Одноцільове
Об'єкт концентрації	1. Концентрація уваги менеджменту організації на зовнішнє середовище, пошук нових можливостей у конкурентній боротьбі відстеження й адаптація до змін в оточенні 2. Погляд усередину організації, пошук шляхів більше ефективного використання ресурсів
Врахування фактора часу	1. Орієнтація на короткострокову й середньострокову перспективу 2. Орієнтація на довгострокову перспективу
Характер інформації	1. Неповна, загальна 2. Точна, конкретна
Ступінь невизначеності	1. Низький 2. Високий, є безліч альтернатив
Ступінь ризику	1. Високий 2. Звичайний
Параметри	1. Однопрофільні, конкретні 2. Багатопрофільні, охоплюють всі або багато сторін підприємства
Основа побудови системи управління	1. Люди, системи інформаційного забезпечення, ринок 2. Функції й організаційні структури, техніка й технологія
Рівень прийняття управлінських рішень	1. Вища ланка управління 2. Різний
Підхід до управління персоналом	1. Погляд на працівників як на ресурс організації, як на виконавців окремих робіт і функцій 2. Погляд на працівників як на основу організації, її головну цінність і джерело її благополуччя
Критерій ефективності управління	1. Прибутковість і раціональність використання виробничого потенціалу 2. Своєчасність і точність реакції організації на нові запити ринку й зміни залежно від зміни оточення
Оборотність	1. Сильна, процеси переборні 2. Слабка, має довгострокові наслідки

**Контрольні запитання**

1. Якими способами передбачають розвиток проблемної ситуації?
2. Що вважать ключовим етапом прийняття рішення?
3. Що таке технологія прийняття управлінських рішень?

**ТЕМА 3. СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

3.1. Система економічного управління «витрати—обсяг—прибуток» (CVP-підхід).

3.2. Система контролінгу.

3.3. Система збалансованих показників.

3.4. Вирішення ситуаційних завдань.

**Теми доповідей**

1. Системні зміни у сучасній економічній організації: джерела виникнення і засоби гармонізації.

2. Якість господарських процесів і проблеми її оцінювання.

3. Розпізнавання ринкових сигналів як один з важливих напрямків подолання когнітивної недостатності підприємства.

**Завдання до самостійного розв'язання**

Конструкторське бюро одного з акціонерних підприємств міста розробило й довело до серійного виробництва виріб, необхідний галузі. Доробка дослідного зразка до серії здійснювалася в стислий термін, виріб вийшов вищої якості і конкурентоздатним. Частка виробництва нового виду виробу у загальному обсязі склала 80% всієї продукції, яку випускає підприємство. Організація виробництва відповідала високому рівню і підприємство завжди виконувало замовлення. Головний інженер віддав розпорядження про те, що ніяких змін, удосконалень по даному виробі не проводити, робочі параметри не змінювати, внаслідок чого 5 років конструктори займалися тільки вдосконалюванням упакування.

Протягом цього часу на іншому підприємстві розробляли аналогічні вироби, але з покращеними експлуатаційними характеристиками. У результаті на першому заводі продукцію змушені були зняти з виробництва, і підприємство стало переорієнтовуватися на випуск іншого виробу. Перехід на нове виробництво був важким і підприємство протягом багатьох місяців не могло вийти на задану програму.

У зв'язку з цим дайте відповіді на поставлені питання:

1) чи доцільно було знімати з виробництва один виріб і замінити його іншим?

2) як слід було діяти в даній ситуації керівництву першого підприємства?

3) яких б ви вжили заходів, перш ніж здійснити перехід з виробництва одного виробу на інший?

4) стосовно до викладеної ситуації дайте характеристику стратегічного управління на першому й другому підприємствах;

5) які конкурентні переваги має друге підприємство перед першим і

чому?

### **Контрольні запитання**

1. Як виникає механізм економічного управління з погляду системного підходу до підприємства?
2. Які головні управлінські завдання та інструменти системи контролінгу?
3. Які головні управлінські завдання та інструменти збалансованої системи показників?

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4 /2 год./**

#### **ТЕМА 4. ЕКОНОМІЧНИЙ ПОРЯДОК НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЙОГО НАВЕДЕННЯ**

- 4.1. Складання типової посадової інструкції спеціалістів економічних служб на підприємстві.
- 4.2. Ділова етика та етика економічного управління підприємством

#### **Теми доповідей**

1. Система економічного управління та економічний порядок на підприємстві.
2. Функції економіста у процесі бюджетування.
3. Складники економічного порядку підприємства
4. Корпоративна культура як елемент економічного порядку підприємства

#### **Завдання для самостійного розв'язання**

1. Розрахувати показники руху персоналу, якщо відомо, що середньооблікова чисельність працюючих становить 230 осіб. Прийнято на роботу 4 осіб, звільнено 6 осіб.
2. На підприємстві передбачається реалізувати проект структурної перебудови управлінських структур. При цьому планується скорочення чисельність управлінського персоналу на 35 %. Середня зарплата одного керівного працівника 1 850 грн., чисельність керівного персоналу 85 осіб. Додаткові витрати складуть 1 200 тис. грн. Норма амортизації – 15 %. За рахунок підвищення оперативності прийняття управлінських рішень керівниками собівартість продукції зменшиться на 10 %. Собівартість одиниці продукції базового рівня складала 1 200 грн./т. Обсяг виробництва базового рівня становив 12 500 т. Після удосконалення системи управління виробництвом продукції збільшиться на 12 %. Ціна одиниці продукції становить 1 440 грн. Працівникам, які були звільнені, виплачується компенсація у розмірі 12 місячних посадових окладів.

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте категорії персоналу.
2. Розкрийте сутність категорій “професія”, “спеціальність”, “кваліфікація”.

3. Які існують групи робітників за рівнем кваліфікації, виконуваних ними робіт та термінів їх підготовки?
4. Дайте загальну характеристику штатного розпису.
5. Що таке мобільність персоналу?
6. Перелічіть складові кадрової політики підприємства.
7. Обґрунтуйте напрями ефективного використання персоналу.

## **ЗМІСТОВНА ЧАСТИНА 2: БЮДЖЕТНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5 /2 год./**

#### **ТЕМА 5. СИСТЕМА БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

- 5.1. Сутність бюджетування.
- 5.2. Функції і завдання бюджетування.
- 5.3. Доцільність, переваги і вади впровадження бюджетування на виробничому підприємстві.

#### **Теми доповідей**

1. Функції економіста у процесі бюджетування.
2. Комплексна характеристика безперервного процесу бюджетування.
3. Механізм формування бюджету продаж як відправної точки формування операційних бюджетів підприємства.

#### **Завдання для самостійного розв'язання**

1. Визначити чи доцільно підприємству брати кредит при відсотковій ставці 48 % річних для своєчасної оплати рахунку за придбані добрива, отримавши знижку, чи затримати оплату, здійснивши її за рахунок власних коштів, але втративши при цьому право на знижку, за умов, що знижка за оплату продукції у 14-денний термін становить 3 %.

2. ТОВ “Маяк” уклало контракт з одним із підприємством Німеччини на 10 000 євро. Курс гривні до євро – 33 грн./євро. Якщо курс гривні знизиться до 35 грн./євро, що матиме ТОВ “Маяк” – валютну економію чи збиток?

#### **Контрольні запитання**

1. Складові системи бюджетування: методи та інструменти фінансового управління, формати бюджетів організації та принципи взаємозалежності і консолідації показників, структурна ієрархія об'єктів бюджетування, регламент формування бюджетів, система цільових показників діяльності організації, автоматизація розрахунків.
2. Взаємообумовленність складових системи бюджетування.

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 6 /2 год./**

#### **ТЕМА 6. ОРГАНІЗАЦІЯ БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛІННЯ В КОМПАНІЯХ**

- 6.1. Аналіз та розробка фінансової структури підприємства.
- 6.2. Положення про бюджетний регламент з визначенням основних учасників

бюджетного процесу та графіку документообігу.

### **Теми доповідей**

1. Бюджетне планування економічної діяльності на підприємстві.
2. Бюджетна організація та мотивування економічної діяльності на підприємстві.
3. Загальні положення щодо здійснення бюджетною контролю та регулювання економічної діяльності на підприємстві

### **Завдання для самостійного розв'язання**

1. Скласти кросворд за темою заняття.

### **Тестові завдання**

*1. Державний бюджет – це:*

- а) система економічних відносин, що складаються в суспільстві в процесі формування, розподілу та використання централізованого фонду грошових коштів держави;
- б) грошові відносини, що виникають між державою та юридичними особами в зв'язку зі створенням централізованих фондів;
- в) план формування та використання фінансових ресурсів для забезпечення функцій, які здійснюються органами державної влади протягом бюджетного періоду.

*2. Державний бюджет України, як фінансовий план держави, затверджується:*

- а) постановою Кабінету Міністрів;
- б) Указом Президента;
- в) Верховною Радою і має силу закону;
- г) розпорядженням Національного банку.

*3. Під бюджетною системою розуміють сукупність:*

- а) бюджетних відносин;
- б) бюджетів;
- в) бюджетних установ.

*4. Сукупність показників усіх бюджетів, що входять до складу бюджетної системи – це:*

- а) бюджетний устрій;
- б) зведений бюджет;
- в) бюджетна система;
- г) бюджетний механізм.

*5. Принцип самостійності бюджетів полягають в тому, що:*

- а) кожен вид бюджету самостійно визначає потребу в доходах, які йому виділяються бюджетом вищого рівня;
- б) кожен вид бюджету має свої джерела доходів і визначає напрямки видатків;
- в) повноваження на здійснення витрат бюджету повинні відповідати обсягу надходжень до бюджету;
- г) максимально можливе наближення надання суспільних послуг до їх безпосереднього споживання.

### **Контрольні запитання**

- 1. Які є групи об'єктів бюджетування на підприємстві?
- 2. Які основні документи включає в себе бюджетний довідник?
- 3. Що таке бюджетне планування?

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 7 /2 год./**

## **ТЕМА 7. ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ ОПЕРАЦІЙНИХ БЮДЖЕТІВ І БЮДЖЕТУ ДОХОДІВ І ВИТРАТ**

- 7.1. Розробка планового бюджету доходів і витрат підприємства.
- 7.2. Розробка гнучкого бюджету.
- 7.3. Планування прибутку від операційної діяльності.
- 7.4. Аналіз та оцінювання виконання операційних бюджетів і бюджетів доходів і витрат.

### **Теми доповідей**

- 1. Склад доходів бюджету.
- 2. Склад видатків бюджету.
- 3. Бюджетна система та принципи її побудови.
- 4. Бюджетний процес.

### **Завдання для самостійного розв'язання**

*Завдання № 1.* До даних термінів доберіть єдине правильне визначення серед тих, що наведені нижче.

Терміни:

- 1. Бюджет
- 2. Бюджетний процес
- 3. Головні розпорядники бюджетних коштів
- 4. Бюджетна система
- 5. Зведений бюджет
- 6. Секвестр бюджету

Визначення:

- А. Регламентований бюджетним законодавством процес складання, розгляду, затвердження, виконання бюджетів, звітування про їх виконання, а також контролю за дотриманням бюджетного законодавства.
- Б. Бюджетні установи в особі їх керівників, які отримують повноваження шляхом встановлення бюджетних призначень.
- В. Сукупність усіх бюджетів, які формуються і діють на території даної країни згідно з її бюджетним устроєм.
- Г. Сукупність економічних відносин з приводу формування, розподілу та використання централізованого фонду грошових коштів держави.
- Д. Запровадження пропорційного скорочення бюджетних видатків, що затверджені, щомісячно по всіх статтях бюджету, крім статей, що потребують захисту, до кінця бюджетного року.
- Е. Сукупність показників усіх бюджетів, що використовуються для аналізу і прогнозування економічного та соціального розвитку держави.

### Тестові завдання

*1. Бюджет існує:*

- а) тільки у держави;
- б) у держави та підприємств реального сектора економіки;
- в) у всіх економічних суб'єктів;
- г) у важливих державних структурах.

*2. В унітарних державах бюджетна система має характер:*

- а) багаторівневий;
- б) трьохрівневий;
- в) дворівневий;
- г) однорівневий.

*3. Зазначте функцію не властиву Державному бюджету України:*

- а) державний бюджет використовується для сплати видатків, пов'язаних з обороною країни;
- б) з державного бюджету виплачується заробітна платня робітникам промислових підприємств;
- в) з державного бюджету виплачується заробітна платня службовцям державного апарату.

*4. Зведений бюджет України:*

- а) затверджується Верховною Радою України;
- б) затверджується Кабінетом Міністрів України;

в) не затверджується, використовується для аналізу та визначення засад державного регулювання.

5. Структура Бюджетної класифікації в Україні розробляється:

- а) Верховною Радою;
- б) Кабінетом Міністрів;
- в) Міністерством фінансів;
- г) Національним банком.

#### **Контрольні запитання**

1. Що являє собою бюджет як економічна категорія?
2. У чому виражається матеріальний зміст бюджету?
3. Які існують види бюджетів ?
4. Що являють собою бюджетна система та бюджетний устрій?

#### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 8 та 9 /3 год./**

#### **ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ БЮДЖЕТУ РУХУ ГРОШОВИХ КОШТІВ. ІНФОРМАЦІЙНА ПІДТРИМКА БЮДЖЕТНОГО УПРАВЛІННЯ**

1. Методика складання платіжного календаря надходження грошових коштів від дебіторів та графіка погашення кредиторської заборгованості.
2. Технологія складання бюджету руху грошових коштів та узгодження основних операційних бюджетів з бюджетом руху грошових коштів.
3. Впровадження автоматизації бюджетування

#### **Теми доповідей**

1. Роль державного бюджету в соціально-економічному розвитку держави.
2. Порівняльний аналіз доходів і видатків державного бюджету за два роки.
3. Використання програмно-цільового методу у бюджетному плануванні.

#### **Завдання для самостійного розв'язання**

*Завдання № 1.* На підставі даних про Зведений, Державний та місцеві бюджети України за два роки, наведених у таблиці 8.1:

1. Розрахуйте відносні показники, які дозволять визначити процент виконання плану. Результати занесіть у таблицю.
2. Розрахуйте величину міжбюджетних трансфертів.
3. Зробіть висновки про структурні зрушення у складі бюджетів і найбільш вагомих показниках бюджетів в абсолютних та відносних величинах.

Таблиця 8.1

Видатки Зведеного, Державного та місцевих бюджетів України

	1-й рік			2-й рік		
	П лан, млн. грн.	Фа кт, млн. грн.	В иконання , %.	П лан, млн. грн.	Ф акт, млн. грн.	В иконання , %.
Зведений бюджет, у т. ч.:	358 622,2	307 312,2	?	388 214,8	377 842,8	?
– загальний фонд	251 759,3	240 059,4	?	306 283,8	299 414,7	?
– спеціальний фонд	106 862,9	67 252,8	?	81 931,0	78 428,1	?
Державний бюджет (без урахування міжбюджетних трансфертів), у т. ч.:	221 100,9	180 176,6	?	227 333,9	225 822,5	?
– загальний фонд	137 098,2	131 270,6	?	166 765,1	165 939,8	?
– спеціальний фонд	84 002,7	48 906,0	?	60 568,9	59 882,8	?
Місцеві бюджети (без урахування міжбюджетних трансфертів), у т. ч.:	137 521,3	127 135,6	?	160 880,8	152 020,3	?
– загальний фонд	114 661,1	108 788,8	?	139 518,7	133 474,9	?
– спеціальний фонд	22 860,2	18 346,8	?	21 362,1	18 545,4	?
Державний бюджет (з урахуванням міжбюджетних трансфертів), у т. ч.:	284 664,7	242 356,7	?	307 748,2	303 588,7	?
– загальний фонд	194 378,7	187 760,0	?	240 987,3	238 314,9	?
– спеціальний фонд	90 286,0	54 596,7	?	66 760,9	65 273,8	?
Міжбюджетні трансферти, разом	?	?	?	?	?	?

*Завдання № 2.* Виробничі витрати становлять 123 тис. грн., у тому числі витрати на оплату праці – 18 %. Окупність витрат валовою продукцією становить 120 %. Визначити розмір чистої продукції.

*Завдання № 3.* Кредит у розмірі 5 000 грн. надано на 3 роки. Реальна доходність операцій повинна скласти 12% річних. Розрахунковий рівень інфляції складає 10% на рік.

Визначте:

1. Суму, що необхідно сплатити позичальнику за використання кредиту;
2. Суму сплачених відсотків за кредит.

*Завдання № 4.* Контракт передбачає порядок нарахування процентів: перший рік - 16% - у кожному наступному півріччі ставка підвищується на 1%. Необхідно визначити множник нарощення за 2,5 року.

## Контрольні запитання

1. Які складові бюджетної системи України?
2. На яких принципах ґрунтується побудова бюджетної системи України?
3. Що являє собою бюджетний процес і які стадії він включає?
4. Структура кредитних відносин.
5. Кредит, його переваги та недоліки.

## ЗМІСТОВНА ЧАСТИНА 3. ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 10 /2 год./ ТЕМА 10. ФІНАНСОВА ДІАГНОСТИКА ПІДПРИЄМСТВА

10. 1. Управління операційним і фінансовим циклом підприємства.
- 10.2. Управління запасами.
10. 3. Управління дебіторською заборгованістю.

### Теми доповідей

1. Управління запасами підприємства: фактори впливу та зони обмеження
2. Можливі джерела фінансування оборотних активів українських підприємств.
3. Вибір стратегії фінансування оборотних активів підприємств.

### Завдання для самостійного розв'язання

*Завдання № 1.* Розрахувати показники руху основних фондів, якщо їх вартість на початок року становить 10 144 тис. грн., надійшло основних фондів – 2 143 тис. грн., вибуло – 894 тис. грн.

*Завдання № 2.* Розрахувати коефіцієнт вибуття, коефіцієнт росту, коефіцієнт відновлення основних фондів, якщо їх вартість на початок року становить 10 000 тис. грн., на кінець року – 10 400 тис. грн., надійшло – 1 000 тис. грн., вибуло – 600 тис. грн.

*Завдання № 3.* Розрахувати норматив оборотних фондів у незавершеному виробництві, якщо протягом року планується виробити 1 000 ц продукції, собівартість якої становить 183 грн./ц. Тривалість циклу виробництва 9 днів, на його початку витрачається 405 грн.

## Контрольні запитання

1. Обґрунтуйте роль виробничих фондів у здійсненні процесу виробництва.
2. За якими основними ознаками класифікують основні фонди підприємства?
3. Що розуміють під галузевою та віковою структурою основних фондів підприємства?
4. Визначити сутність оборотного капіталу підприємства.
5. Розглянути структуру оборотного капіталу і оцінку запасів при їх виробничому споживанні.

6. Охарактеризувати методику визначення ефективності використання оборотного капіталу.
7. З'ясувати чинники поліпшення використання оборотного капіталу підприємства.

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 11-12 /2 год./**

## **ТЕМА 11-12. УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ КАПІТАЛОМ. УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМ ПОРТФЕЛЕМ ПІДПРИЄМСТВА**

1. Фінансування оборотних активів.
2. Формування портфеля інвестиційних проектів.
3. Вибір портфеля цінних паперів.

### **Теми доповідей**

1. Принципи формування інвестиційного портфелю підприємства.
2. Види фінансових інвестицій українських підприємств.
3. Методи оптимізації інвестиційного портфелю підприємства на різних етапах життєвого циклу.
4. Теорії оптимізації інвестиційного портфелю: математичні моделі та управлінські опціони.

### **Завдання для самостійного розв'язання**

*Завдання № 1.* Визначити показники використання оборотного капіталу (коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість обороту, рівень рентабельності оборотного капіталу), якщо виручка підприємства від реалізації продукції становила 4 400 тис. грн., вартість середньорічного залишку оборотних фондів – 550 тис. грн., прибуток підприємства – 480 тис. грн.

*Завдання № 2.* У звітному році підприємство реалізувало продукції на 10 500 тис. грн., витрати на виробництво становили 7 800 тис. грн., середньорічна вартість нормованих оборотних активів підприємства – 450 тис. грн. У плановому році планується збільшення обсягів реалізації на 12 % і зменшення середньооблікових залишків нормованих оборотних активів підприємства на 1,5 %. Визначити, на скільки відсотків має збільшитися прибуток підприємства у плановому році за рахунок прискорення оборотності оборотних активів.

*Завдання № 3.* Визначити річний економічний ефект від реконструкції ферми на 1 000 корів, якщо у першому варіанті виробнича собівартість 1 ц молока становить 106 грн./ц, у другому – 94 грн./ц, питомі капіталовкладення на 1 ц молока – відповідно 100 і 140 грн., річний обсяг виробництва молока у другому варіанті – 40 000 ц

*Завдання № 4.* Визначити термін окупності капітальних вкладень, якщо внаслідок освоєння коштів на суму 10 500 тис. грн. одержано додатково 1 312 тис. грн. прибутку.

*Завдання № 5.* Визначити і проаналізувати рівень прибутковості підприємства, якщо сукупний обсяг інвестицій у підприємство склав 3,6 млн. грн., прибуток

від реалізації – 850 тис. грн., позареалізаційний прибуток – 240 тис. грн. Сума капіталу підприємства становить 4,5 млн. грн. Сума податків становить 320 тис. грн. Відсоток за державними облігаціями – 11 %, а відсоткова ставка за довгостроковими кредитами – 16 %. Середньогалузевий рівень прибутковості становить 20,4 %.

### **Контрольні запитання**

1. У чому полягає сутність та значення оборотного капіталу підприємства?
2. Охарактеризуйте основні елементи оборотних фондів.
3. Дайте загальну характеристику складових фондів обігу.
4. Які чинники впливають на структуру оборотного капіталу?
5. Поясніть сутність поняття “інвестиція”.
6. Охарактеризуйте види інвестицій за їх класифікаційними ознаками.
7. Назвіть джерела фінансування інвестицій.
8. Дайте визначення технологічної, відтворювальної та галузевої структури капітальних вкладень.

### **ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 13 /2 год./**

## **ТЕМА 13. СТРАТЕГІЧНЕ ОПЕРАЦІЙНЕ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСУВАННЯМ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

1. Проаналізувати методологію та технологію планування діяльності аграрного підприємства.
2. Охарактеризувати методи прогнозування.
3. Виявити взаємозв'язок стратегічного й тактичного планування на підприємстві.
4. Розкрити зміст, показники та процедуру розробки середньо- і короткострокових планів діяльності підприємства.

### **Теми доповідей**

1. Охарактеризуйте основні етапи розробки бізнес-планів.
2. Обґрунтуйте значення планування та прогнозування діяльності підприємства в умовах ринкової економіки.
3. Визначити зміст, показники та процедуру розробки середньо- і короткострокових планів діяльності підприємства.

### **Тестові завдання**

*1. Стратегічно орієнтоване підприємство – це:*

- а) підприємство, де стратегічне мислення керівника є основою для визначення стратегічних орієнтирів діяльності;
- б) мінімальна господарська одиниця, для якої може бути розроблено самостійну стратегію;
- в) підприємство, яке обслуговує ринки.

*2. При стратегічному управлінні застосовуються елементи аналізу та контролю:*

- а) тільки внутрішніх факторів;
- б) тільки зовнішніх факторів;

в) внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на діяльність підприємства.

3. Стратегічне управління базується на розумінні майбутнього як:

- а) незмінного минулого;
- б) екстрапольованого минулого;
- в) визначеного у стратегічних рішеннях;
- г) немає правильної відповіді.

4. Стратегічне планування виникло як відповідь на:

- а) необхідність змін організаційної структури;
- б) недоліки довгострокового планування;
- в) насичення ринку;
- г) підвищення рівня конкуренції;
- д) зростання кризових явищ в окремих галузях;
- е) всі відповіді правильні.

5. До чинників, що сприяють розвитку стратегічного планування, належать:

- а) зростання розмірів підприємства завдяки підвищенню комплексності та багатопротифільності діяльності)
- б) зростання конкуренції внаслідок заповнення ринків;
- в) необхідність встановлення ефективних зв'язків з іншими організаціями.

6. На відміну від довгострокового стратегічного планування використовує такі методи:

- а) побудову сценаріїв;
- б) “портфельний аналіз”;
- в) ситуаційний аналіз;
- г) систему “нормативних прогнозів”;
- д) правильна а), б) , в).

7. “Стратегічне мислення” – це:

- а) мислення, властиве всім керівникам організації;
- б) мислення, орієнтоване на визначення цілей організації та способів її досягнення;
- в) мислення, що характерне освіченим керівникам.

8. Визначальною характеристикою підприємства є:

- а) продукція (послуги), що виробляється;
- б) зовнішнє оточення підприємства;
- в) персонал підприємства;
- г) немає правильної відповіді.

9. Зміна завдань управління підприємством зумовлена:

- а) постійно зростаючою складністю економічної інфраструктури;
- б) технічними нововведеннями;
- в) появою обчислювальної техніки;
- г) ускладненням міжнародних відносин;
- д) появою концепції організації як “відкритої системи”.

10. До сучасних концепцій підприємства належать:

- а) ресурсна;

- б) підприємницька;
- в) організаційна;
- г) інформаційна;
- д) концепція “технологічної організації”;
- е) концепція організації як “відкритої системи”;
- є) усі відповіді правильні.

11. *Стратегічно орієнтоване підприємство - це підприємство, де:*

- а) застосовується раціональний процес стратегічного планування;
- б) стратегічне мислення є основною, принциповою установкою в діяльності персоналу підприємства, насамперед вищого керівництва;
- в) існує (формується) система стратегічного управління;
- г) поточна, повсякденна діяльність підпорядкована досягненню стратегічних орієнтирів;
- д) усі відповіді правильні.

12. *Управління, за умов якого фактор часу є найважливішим, це:*

- а) оперативне управління;
- б) тактичне управління;
- в) довгострокове управління;
- г) стратегічне управління.

13. *“Стратегічний рівень” підприємства визначається:*

- а) рівнем знань про ринок, галузь, конкурентів, технології та ін.;
- б) наявністю обґрунтованої і структурованої системи цілей;
- в) обґрунтованим, цільовим розподілом ресурсів;
- г) встановленими відповідальністю і термінами проведення стратегічних дій;
- д) наявністю ефективних методик формування стратегій;
- е) здатністю здійснювати організаційний розвиток;
- є) усі відповіді правильні

### **Контрольні запитання**

1. Визначте сутність та функції планування.
2. Охарактеризуйте принципи та методи прогнозування.
3. Назвіть етапи планування діяльності підприємства.
4. Охарактеризуйте систему планів підприємства.
5. Обґрунтуйте взаємозв'язок тактичного та стратегічного планування на підприємстві.
6. Проаналізуйте систему оперативно-календарного планування діяльності підприємства і проблеми вдосконалення цих систем.
7. У чому полягає сутність бізнес-планування?

## РОЗПОДІЛ БАЛІВ, ЩО ПРИСВОЮЮТЬСЯ ЗДОБУВАЧАМ

	Значимість змістової частини у формуванні знань та умінь з дисципліни, %
Змістовний модуль 1. Теоретичні засади здійснення наукових досліджень	40
Змістовний модуль 2. Технологія і організація наукового дослідження	40
Реферат	20
Підсумкове значення показників з дисципліни	100

### Критерії оцінки знань здобувачів

Сума балів за всі види навчальної діяльності/Local grade	Оцінка ЄKTC/ ECTS grade		Оцінка за національною шкалою/National grade для заліку
90–100	<b>A</b>	Excellent	Зараховано/Passed
82-89	<b>B</b>	Good	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	Satisfactory	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	Fail	Не зараховано/Fail
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## ТЕМИ РЕФЕРАТІВ:

1. Системні зміни у сучасній економічній організації: джерела виникнення і засоби гармонізації.
2. Якість господарських процесів і проблеми її оцінювання.
3. Розпізнавання ринкових сигналів як один з важливих напрямків подолання когнітивної недостатності підприємства.
4. Системна цілісність підприємства та чинники її забезпечення.
5. Система економічного управління та економічний порядок на підприємстві.
6. Функції економіста у процесі бюджетування.
7. Комплексна характеристика безперервного процесу бюджетування.
8. Механізм формування бюджету продаж як відправної точки формування операційних бюджетів підприємства.
9. Структура бюджетів і послідовність їх розробки у торговельному підприємстві.
10. Структура бюджетів і послідовність їх розробки на виробничому підприємстві.
11. Гнучкий бюджет: механізм формування та призначення для аналізу оцінки діяльності підприємства.
12. Групи відхилень за гнучким бюджетом та методики розрахунку цих відхилень.
13. Критерії та методи дослідження повноти виконання бюджетів підприємства.
14. Фінансова стратегія підприємства: зміст та чинники, що її визначають.
15. Методи комплексного оцінювання фінансового стану підприємства.
16. Фінансова та управлінська звітність як інформаційна база фінансової діагностики підприємства.
17. Управлінські опції щодо покращення фінансових і не фінансових показників діяльності підприємства.
18. Бенчмаркінгові інструменти фінансової діагностики підприємства
19. Інтегральні показники фінансового стану підприємства: види, зони застосування та обмеження.
20. Мета і принципи проведення фінансового аналізу підприємства для власників, топ-менеджменту, інвесторів, державних і кредитних установ.
21. Стратегічні і операційні управлінські рішення для раціоналізації операційного і фінансового циклу підприємства.
22. Взаємозв'язок збутової політики підприємства з величиною робочого капіталу підприємства.
23. Вплив виду діяльності, особливостей бізнес-напрямів підприємств та рівня конкуренції бізнес-середовища на величину та структуру оборотних активів.
24. Управління операційним і фінансовим циклами підприємства: операційні та стратегічні управлінські рішення.
25. Управління запасами підприємства: фактори впливу та зони обмеження

26. Можливі джерела фінансування оборотних активів українських підприємств.
27. Вибір стратегії фінансування оборотних активів підприємств.
28. Фінансові інструменти українського фондового ринку: обмеження і можливості інвестування.
29. Принципи формування інвестиційного портфелю підприємства.
30. Види фінансових інвестицій українських підприємств.
31. Методи оптимізації інвестиційного портфелю підприємства на різних етапах життєвого циклу.
32. Теорії оптимізації інвестиційного портфелю: математичні моделі та управлінські опції.
33. Джерела фінансування українських підприємств: аналіз тенденції, юридичні та ринкові обмеження.
34. Структура капіталу українських підприємств: залежність від виду і масштабу діяльності, розвитку кредитного і фондового ринків.
35. Власний капітал підприємства та джерела його фінансування.
36. Оцінка вартості власного капіталу підприємства: теоретичні підходи та застосування в українській практиці.
37. Середньозважена і гранична вартість капіталу: принципи розрахунку та сфери застосування.
38. Інформаційні обмеження та асиметричність ринкової інформації при прийнятті рішень щодо структури капіталу підприємства.
39. Види дивідендної політики та чинники, що впливають на її вибір.
40. Аналіз дивідендної політики основних гравців вітчизняного фондового ринку.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Базова

1. Економічне управління підприємством [Текст]: навч. посібник / [Н. М. Євдокимова, Л. П. Батенко, В. А. Верба та ін.] ; за заг. ред. Н. М. Євдокимової ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ “Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана”. – К.: КНЕУ, 2011. – 327 с.
2. Практикум з дисципліни «Економічне управління підприємством» для студ. спец. 8.0504 «Економіка підприємства» усіх форм навчання / Укл. Верба В.А., Євдокимова Н.М., Кизенко О.О. – К.: КНЕУ, 2008.- 225 с.
3. Швиданенко Г.О. Управління капіталом підприємства: [Навч. посібник] / Г.О. Швиданенко, Н.В. Шевчук. – К.: КНЕУ, 2007. – 440 с.
4. Шилю В.П. Управлінський облік: [Навч.-практ. посібник] / В.П. Шилю, С.Б. Ільїна, В.А. Шепелюк – К. Кондор, 2012. – 303 с.
5. 8. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид. [текст]: навч. посіб. / І. В. Кривов'язюк. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 456 с. Жданов С.А. Механизми экономического управления предприятием: Учеб. пособие для вузов. / С.А. Жданов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 319 с.
6. Richard A. Brealey, Stewart C. Myers, Franklin Allen. Fundamentals of Corporate Finance. Seventh Global Edition.– McGraw-Hill Education, 2014. – p.51.
7. Pierre Vernimmen, Pascal Quiry, Maurizio Dallocchio, Yann Le Fur, Antonio Salvi. Corporate finance: theory and practice. Fourth edition. – Wiley, 2014. – p.10.
8. Stephen A. Ross, Randolph W. Westerfield, Bradford D. Jordan. Fundamentals of Corporate Finance. – McGrawHill/Irwin, 2013. – p. 49.
9. Іванцевичі Д.М. Людські ресурси управління: Основи управління персоналом. / Д.М. Іванцевичі, А.А. Лобанов. – К.: Справа, 2017. - 246 с.
10. Економічне управління підприємством : навч. посіб. / [А. М. Колосов, О. В. Коваленко, С. К. Кучеренко, В. Г. Бикова]; за заг. ред. А. М. Колосова. – Старобільськ : Вид-во держ. закл. «Луган. Нац. Ун-т імені Тараса Шевченка», 2015. – 352 с.
11. Мескон Майкл Х., Хедоури Франклин, Альберт Майкл. Основы менеджмента [Учебник] / перев.Медведь О.И. – Вильямс, 2016. – 672 с.
12. Причепя І., Мещерякова Т. Проблеми конкурентоспроможного розвитку підприємництва в Україні за сучасних умов. Розвиток підприємництва в Україні : теорія, методологія та практика: колективна монографія / Під ред. проф. Непочатенко. – Умань. – 2017. – 244 с.

### Допоміжна

1. Боди Зви, Мертон Роберт. Финансы: Пер. с англ.: Уч. пос. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. - 592 с.
2. Бригхим Ю., Гапенски Л. Финансовый менеджмент: Полный курс: В 2-х т. / Пер. с англ. под ред В. В. Ковалева. - СПб.: Экономическая школа, 2001.
3. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами: Пер. с англ. - М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. - 992 с.
4. Голов С. Ф. Управлінський облік, - К.: Лібра, 2003. - С. 531.
5. Джай К. Шим, Джойл Г. Сигел. Основы коммерческого бюджетирования / Пер. с англ. - СПб.: Пергамент, 1998. - 496 с.
6. Карпов А. Е. 100 % практического бюджетирования. Книга 1. Бюджетирование как инструмент управления. - М.: Результат и качество, 2003. - 392 с.
7. Ковалев В. В. Введение в финансовый менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2000, - 768 с.
8. Хруцкий В. Е., Сизова Т. В., Гамаюнов В. В. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования. — М.: Финансы и статистика, 2002. - 400 с.
9. Фицджеральд Рей. Управление финансами предприятия для менеджеров. Руководства по планированию, контролю и принятию решений / Пер с англ. - Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. - 456 с.
10. Жданов С. А. Механизмы экономического управления предприятием: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. — 319 с.
11. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предсл. А. А. Турчака, Л. Г. Головача, М. Л. Лукашевича. - М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.
12. Ворст Й., Ревентлоу П. Экономика фирмы: Учеб. / Пер. с датского А. Н. Чеканского, О. В. Рождественского. - М.: Высш. шк., 1994 - 272 с.
13. Жданов С. А. Основы теории экономического управления предприятием: Учебник. - М.: Финансы, 2000. - 528 с.
14. Экономика организаций (предприятий): Учебник для вузов / Под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. Швандара. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. - 608 с.

## 14. Інформаційні ресурси

1. Сайт «Інвест-газети» – <http://www.investgazeta.net/>
2. Сайт Антимонопольного комітету України – <http://www.amc.gov.ua>
3. Сайт Верховної Ради України – <http://www.rada.gov.ua>
4. Сайт Державного агентства з питань науки, інновацій та інформатизації України – <http://www.dknii.gov.ua>
5. Сайт Державної служби інтелектуальної власності України – <http://sips.gov.ua>
6. Сайт Державної служби статистики України – <http://www.ukrstat.gov.ua>
7. Сайт Міжнародного валютного фонду – <http://www.imf.org>
8. Сайт Міністерства освіти і науки України – <http://www.mon.gov.ua>
9. Сайт Національного банку України – <http://www.bank.gov.ua>
10. Сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку – <http://www.nssmc.gov.ua>
11. Сайт Світового банку – <http://www.worldbank.org>