



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

*Електронне видання*

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА  
ТА АНАЛІТИКА У БІЗНЕС-  
КОНСУЛЬТУВАННІ»**

Харків  
2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

*Електронне видання*

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА  
ТА АНАЛІТИКА У БІЗНЕС-  
КОНСУЛЬТУВАННІ»**

для студентів  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальності 051 «Економіка»  
денної форми навчання

Харків  
2019

**Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультуванні» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» денної форми навчання / уклад. Г. І. Базецька. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 122 с.**

У к л а д а ч Г. І. Базецька

*Рекомендовано до видання редакційно-видавничою радою  
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого  
(протокол № 9 від 16.09. 2018 р.)*

© Національний юридичний університет  
імені Ярослава Мудрого, 2019

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОРАДИ

Навчальна дисципліна «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультуванні» спрямована на формування у студентів системних знань з теорії та практики діагностування перспектив розвитку підприємства, що є одним з головних завдань у процесі здійснення бізнес-консалтингу. В результаті ознайомлення з основами діагностики економічного середовища підприємства студенти мають змогу застосовувати отримані знання задля аналізу конкурентного середовища підприємства, визначення рівня конкурентоспроможності самого суб'єкта господарювання, його конкурентів та продукції, яка представлена на ринку. Знання основних принципів управлінської та фінансової діагностики дають можливість обґрунтовувати та втілювати у життя найбільш ефективні управлінські рішення, впровадження яких в процеси планування, організації та контролю забезпечать підприємству постійну позитивну динаміку не тільки фінансових результатів, але й основних (ключових) індикаторів ефективності його діяльності. Крім того, саме завдяки вивченню даної дисципліни майбутній фахівець з бізнес-консалтингу буде в змозі надати цінні поради щодо організації системи економічної безпеки підприємства та визначити найбільш доцільну організаційну структуру, функціонування якої буде мати позитивний вплив на діяльність господарюючого суб'єкта.

Мета економічної діагностики та аналітики у бізнес-консультуванні – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок щодо використання методичного апарату та інструментарію економічної діагностики для визначення стану підприємства та прогнозування його рейтингу в майбутньому.

Основні завдання:

- засвоєння теоретичних засад економічної аналітики у бізнес-консультуванні;
- засвоєння теоретичних засад та практичних навичок аналітичної діяльності з виявлення реального стану підприємства та його зовнішнього середовища;

- аналіз конкурентоспроможності підприємства та оцінка рівня конкурентоспроможності його продукції;
- засвоєння практичних навичок діагностики діяльності конкурентів на ринку;
- дослідження рівня стабільності роботи підприємства за різними рівнями та напрямками його функціонування;
- дослідження та комплексна оцінка поточного економічного стану підприємства на основі фінансової звітності об'єкта;
- дослідження причин відхилень фактично отриманих результатів діагностики від показників нормального (оптимального) стану суб'єкта господарювання та виявлення або прогнозування можливих наслідків зміни ефективності його діяльності;
- засвоєння теоретичних та практичних навичок із діагностики потенціалу підприємства;
- засвоєння теоретичних засад управлінської та фінансової діагностики;
- обґрунтування управлінських рішень щодо методів оптимізації діяльності об'єкта дослідження та діагностики з позицій забезпечення економічної безпеки підприємства.

Навчальна дисципліна «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультуванні» складається з двох модулів: діагностика як інструмент забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства та діагностика потенціалу підприємства. Наприкінці методичних рекомендацій надані питання, що виносяться на залік.

Кращій підготовці до занять і більш глибокому засвоєнню навчального матеріалу сприяє виконання завдань для самостійної роботи: формулювання відповідей на теоретичні й тестові запитання для самоконтролю, розв'язання практичних завдань, опрацювання рекомендованої літератури.

## **2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### *Практичне заняття 1*

### **Особливості економічної аналітики у бізнес-консультуванні**

#### *План*

1. Необхідність застосування консалтингу в сучасній діяльності підприємства.
2. Напрями консалтингу як важливого інструменту забезпечення сталого розвитку підприємства.
3. Формування системи аналітичної інформації для цілей бізнес-консалтингу.
4. Ефективні засоби аналізу для здійснення ефективних управлінських рішень на всіх етапах життєвого циклу підприємства.
5. Місце економічної аналітики в загальній структурі бізнес-консалтингу.

### **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте поняття «консалтинг».
2. Яким чином бізнес-консалтинг пов'язаний із розвитком підприємства?
3. Яким чином послуги бізнес-консультантів застосовують в інших країнах світу?
4. Хто є зовнішніми та внутрішніми консультантами?
5. Які існують основні види консалтингових послуг?
6. Які методи консалтингу застосовуються консалтинговими компаніями?
7. Які напрямки консалтингу є найбільш затребуваними зараз в Україні?

8. Охарактеризуйте класифікацію консалтингових послуг.
9. Які види інформації застосовуються для проведення економічної аналітики бізнес-консультантом?
10. Які форми фінансової звітності застосовуються в економічній аналітиці?
11. Яким чином формується система аналітичної інформації на підприємстві?
12. В чому полягає ціль використання аналітичної інформації?
13. Яка інформація є найбільш цінною для бізнес-консультанта?
14. Які складові елементи загальної системи бізнес-консалтингу?
15. Охарактеризуйте місце економічної аналітики в системі бізнес-консультування.

### ***Практичне завдання***

Охарактеризуйте проектне, процесне та експертне консультування. Складіть наступну таблицю:

Види консультування	Переваги	Недоліки
Проектне консультування		
Процесне консультування		
Експертне консультування		

### ***Тестові питання***

1. *Консалтинг в економічній сфері – це:*
  - а) система визначення основних напрямків розвитку підприємства;
  - б) система проведення соціально-економічного дослідження діяльності підприємства;

- в) система надання інформаційних послуг стосовно ефективного розвитку підприємства;
- г) система проведення економічної діагностики;
- д) всі відповіді є правильними.

**2. Зовнішні консультанти – це:**

- а) фахівці фінансового відділу підприємства;
- б) фахівці з економіки та управління, зайняті в штаті організації;
- в) незалежні консультаційні фірми чи індивідуальні консультанти, які надають послуги клієнтам на основі відповідного договору;
- г) фахівці системи менеджменту на підприємстві;
- д) немає правильної відповіді.

**3. Внутрішні консультанти – це:**

- а) фахівці фінансового відділу підприємства;
- б) фахівці з економіки та управління, зайняті в штаті організації;
- в) незалежні консультаційні фірми чи індивідуальні консультанти, які надають послуги клієнтам на основі відповідного договору;
- г) фахівці системи менеджменту на підприємстві;
- д) немає правильної відповіді.

**4. Основними видами консалтингових послуг є:**

- а) технологічне та фінансове управління, маркетинг, юридичне консультування;
- б) управління персоналом;
- в) інноваційний розвиток;
- г) формування ділової репутації та соціальної відповідальності;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. За всіма видами консалтингових послуг передбачається здійснення наступних заходів:**

- а) визначення рівня потенціалу підприємства;



- б) проведення діагностики (здійснення аналітики) проблем;
- в) визначення напрямків рішення проблем;
- г) координація діяльності підприємства та її коректування;
- д) всі відповіді є правильними.

**6.** *Консультант самостійно визначає інформаційну базу, необхідну для проведення аналізу, здійснює діагностику, розробляє подальший план дій при наступному методі консультування:*

- а) експертне;
- б) процесне;
- в) навчальне;
- г) комбінаторне;
- д) всі відповіді є правильними.

**7.** *Консультант організовує процес діагностики та розробки управлінських рішень таким чином, що організація-клієнт має можливість самостійно знаходити проблеми та розробляти заходи з їх подолання при наступному методі консультування:*

- а) експертне;
- б) процесне;
- в) навчальне;
- г) комбінаторне;
- д) всі відповіді є правильними.

**8.** *Консультант надає організації-клієнту необхідні теоретичні і практичні знання щодо здійснення діагностики діяльності та методів вирішення проблем, які виникають в тій чи іншій ситуації при наступному методі консультування:*

- а) експертне;
- б) процесне;
- в) навчальне;
- г) комбінаторне;
- д) всі відповіді є правильними.

**9.** *Консультант організує семінари та тренінги на підприємстві, допомагає внутрішнім фахівцям визначати проблеми та методи їх подолання, самостійно проводить діагностику діяльності підприємства при наступному методі консультування:*

- а) експертне;
- б) процесне;
- в) навчальне;
- г) комбінаторне;
- д) всі відповіді є правильними.

**10.** *За цілями консультування може бути:*

- а) інформування, дослідження, аналітика;
- б) індивідуальне та комплексне;
- в) оперативне та стратегічне;
- г) загальне та за дрібними цілями;
- д) всі відповіді є правильними.

**11.** *За напрямками роботи консультування може бути:*

- а) інформування, дослідження, аналітика;
- б) індивідуальне та комплексне;
- в) оперативне та стратегічне;
- г) загальне та за дрібними цілями;
- д) всі відповіді є правильними.

**12.** *За типом клієнта консультування може бути:*

- а) інформування, дослідження, аналітика;
- б) індивідуальне та комплексне;
- в) оперативне та стратегічне;
- г) загальне та за дрібними цілями;
- д) всі відповіді є правильними.

**13.** *За завданнями консультування може бути:*

- а) інформування, дослідження, аналітика;
- б) індивідуальне та комплексне;
- в) оперативне та стратегічне;
- г) загальне та за дрібними цілями;
- д) всі відповіді є правильними.

**14. *Формами фінансової звітності є:***

- а) звіт про ефективність діяльності підприємства та рівень його конкурентоспроможності;
- б) баланс, звіт про фінансові результати, про рух грошових коштів, про власний капітал;
- в) звіт із праці, про травматизм на виробництві, про виробництво та реалізацію промислової продукції, про капітальні інвестиції;
- г) аудиторський висновок;
- д) всі відповіді є правильними.

**15. *Економічна аналітика є:***

- а) частиною загальної системи бізнес-консультування;
- б) частиною фінансового консультування;
- в) основою юридичного консультування;
- г) частиною навчального консультування;
- д) всі відповіді є правильними.

**Список рекомендованої літератури**

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. *Управлінський консалтинг: підручник*. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.

Карпенко Н. В. *Економічна діагностика: навч.-метод. посіб.* Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб.* Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. *Економічна діагностика: навч. посіб.* Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Мороз О. В., Сметанюк О. А. *Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах: монографія*. Вінниця: УНІВЕРСУМ–Вінниця, 2006. 167 с.

Смігунова О. В. *Основи управлінського консультування: курс лекцій*. Харків: «Міськдрук», 2011. 73 с.

Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. *Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб.* Харків : НТУ «ХП», 2018. 216 с.

Ткачик Ф. П. Податкове консультування: навчальний посібник. Тернопіль: Вектор, 2015. 252 с.

Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2008. 240 с.

## *Практичне заняття 2*

### **Предмет і завдання економічної діагностики**

#### *План*

1. Суть економічної діагностики, її види.
2. Необхідність проведення діагностики конкурентоспроможності.
3. Сучасне значення фінансової діагностики у бізнесконсалтингу.
4. Напрямки застосування управлінської діагностики.
5. Методичний апарат та інструментарій економічної діагностики.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Які види економічної діагностики застосовуються частіше ніж інші?
2. Що може бути об'єктом економічної діагностики?
3. В чому полягає мета економічної діагностики?
4. Що є завданнями економічної діагностики?
5. Охарактеризуйте загальні принципи економічної діагностики.
6. Охарактеризуйте факторний аналіз із застосуванням моделі DuPont.
7. В чому полягає сутність розрахунку інтегральних показників? Яким чином такий розрахунок впливає на результати економічної діагностики?

8. В чому полягає сутність застосування експертних методів?

9. Чи є застосування SWOT-аналізу універсальним інструментом проведення економічної діагностики?

10. Який із методів експертної оцінки доцільно застосувати в Україні, а який – в розвинених країнах світу?

### ***Практичне завдання***

1. Охарактеризуйте види економічної діагностики, заповніть таблицю:

Сфера (випадки) застосування	Переваги	Недоліки
Діагностика конкурентоспроможності		
Фінансова діагностика		
Управлінська діагностика		

2. Застосовуючи модель DuPont, оцінити динаміку рентабельності власного капіталу за наступними даними:

Показник	На початок періоду	На кінець періоду
Вартість активів підприємства	69353	62590
Вартість власного капіталу підприємства	10989	7485
Чистий дохід від реалізації продукції	144926	163354
Фінансовий результат від операційної діяльності	120	864
Фінансовий результат до оподаткування	120	142
Чистий прибуток	35	4

3. Провести факторний аналіз валового прибутку підприємства від реалізації одного виду продукції. проаналізувати рентабельність продукції.

Показник	план	факт
Обсяг реалізації продукції, шт	250	221
Ціна реалізації, грн	3800	3850
Собівартість продукції, грн	2340	2410

4. Застосовуючи метод мозкового штурму, вирішіть наступне завдання:

ІТ-компанія займається інтернет-рекламою та розробкою креативу. Прийнято рішення взяти участь в тендері на створення новорічної рекламної кампанії для банку. Основна задача участі в тендері – виграти та отримати заказ. Для рішення цієї задачі необхідно запропонувати таку ідею, яка буде більш цікавою ніж у конкурентів.

5. Необхідно оцінити рівень попиту на певний товар в наступному році. Підприємство залучає 10 експертів. Кожний експерт отримує анкету з описом товару та ринку збуту, де передбачається його реалізовувати. Експерти повинні, по-перше, надати собі самооцінку за шкалою від 0 до 10, а по-друге, оцінити рівень попиту у відсотках за шкалою від 0 до 100. Кожний експерт працює анонімно. Після першого туру анкетування від експертів були отримані наступні результати:

Експерт	Рівень самооцінки експерту	Рівень попиту (індивідуальна оцінка експерту)
1	7,8	100
2	9,2	90
3	10	90
4	10	85
5	8,8	80
6	7,9	100
7	7,5	90

Експерт	Рівень самооцінки експерту	Рівень попиту (індивідуальна оцінка експерту)
8	10	70
9	9,2	60
10	10	75

Студентам, як аналітичній групі, необхідно розрахувати:

- середньогрупову самооцінку експертів;
- середнє значення попиту (проста оцінка);
- середньозважену оцінку попиту;
- медіану.

Після даних розрахунків необхідно побудувати область довірливості.

### ***Тестові питання***

**1. Економічна діагностика – це:**

- а) процес формування системи показників, які характеризують стан об'єкту;
- б) процес дослідження об'єкту з метою отримання певного результату;
- в) процес визначення найбільш проблемних напрямків діяльності об'єкту;
- г) процес встановлення відхилень від норм, прийнятих в галузі;
- д) всі відповіді є правильними.

**2. Мета економічної діагностики полягає:**

- а) у визначенні шляхів збільшення економічного ефекту від позитивних ефектів;
- б) у визначенні шляхів подолання негативних відхилень;
- в) у проведенні емпіричних досліджень результатів діяльності підприємства;
- г) у встановленні відхилень розвитку підприємства від норм, прийнятих в галузі;
- д) правильні відповіді а), б), г).

**3. Об'єктом економічної діагностики можуть бути:**

- а) підприємство;
- б) види діяльності підприємства;
- в) окремі операції;
- г) діяльність підрозділів або центрів відповідальності;
- д) всі відповіді є правильними.

**4. Методами, які використовуються в діагностиці конкурентоспроможності, є:**

- а) оцінка майнового стану, фінансової незалежності, ділової активності, економічної ефективності;
- б) оцінка оптимальності ціни продукції, SWOT-аналіз, матриця БКГ, АВС-аналіз, оцінка ємкості ринку;
- в) оцінка організаційної структури, якості управління, загальних результатів діяльності;
- г) оптимізаційні методи, метод мозкового штурму, метод Дельфі;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. Методами, які використовуються у фінансовій діагностиці, є:**

- а) оцінка майнового стану, фінансової незалежності, ділової активності, економічної ефективності;
- б) оцінка оптимальності ціни продукції, SWOT-аналіз, матриця БКГ, АВС-аналіз, оцінка ємкості ринку;
- в) оцінка організаційної структури, якості управління, загальних результатів діяльності;
- г) оптимізаційні методи, метод мозкового штурму, метод Дельфі;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. Методами, які використовуються в управлінській діагностиці, є:**

- а) оцінка майнового стану, фінансової незалежності, ділової активності, економічної ефективності;
- б) оцінка оптимальності ціни продукції, SWOT-аналіз, матриця БКГ, АВС-аналіз, оцінка ємкості ринку;



в) оцінка організаційної структури, якості управління, загальних результатів діяльності;

г) оптимізаційні методи, метод мозкового штурму, метод Дельфі;

д) всі відповіді є правильними.

**7. Основними видами економічної діагностики є:**

а) експрес-діагностика;

б) прогнозування динаміки прибутку та доходу;

в) комплексна діагностика;

г) діагностика банкрутства;

д) діагностика конкурентоспроможності.

**8. В процесі експрес-діагностики досліджується:**

а) можливість настання фінансової кризи на підприємстві;

б) виробнича діяльність підприємства, система маркетингу, персонал, управління, конкурентоспроможність;

в) фінансова та статистична звітність підприємства;

г) фінансова звітність підприємства;

д) всі відповіді є правильними.

**9. В процесі комплексної діагностики досліджується:**

а) можливість настання фінансової кризи на підприємстві;

б) виробнича діяльність підприємства, система маркетингу, персонал, управління, конкурентоспроможність;

в) фінансова та статистична звітність підприємства;

г) фінансова звітність підприємства;

д) всі відповіді є правильними.

**10. В процесі діагностики банкрутства досліджується:**

а) можливість настання фінансової кризи на підприємстві;

б) виробнича діяльність підприємства, система маркетингу, персонал, управління, конкурентоспроможність;

в) фінансова та статистична звітність підприємства;

г) фінансова звітність підприємства;

д) всі відповіді є правильними.

**11. Предметом економічної діагностики є:**

- а) пошук резервів підвищення результативності підприємства;
- б) перспективи розвитку підприємства;
- в) поточний стан підприємства;
- г) ретроспектива розвитку підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**12. Завданнями економічної діагностики є:**

- а) вивчення характеру дії економічних законів, визначення закономірностей та тенденцій розвитку економічних підприємства;
- б) комплексне обґрунтування всіх бізнес-проектів і стратегій підприємства;
- в) контроль за досягненням цільових орієнтирів діяльності підприємства та ефективністю використання ресурсів;
- г) пошук резервів підвищення результативності економічної системи підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**13. Принципами економічної діагностики є:**

- а) інтегрованість у загальну систему аналізу, науковий характер досліджень;
- б) науковість, комплексність, системність, конкретність;
- в) оптимізація, структурування, системність;
- г) об'єктивність, точність, активність, своєчасність, ефективність;
- д) всі відповіді є правильними.

**14. Кількісними методами економічної діагностики є:**

- а) модель Альтмана;
- б) інтегральної оцінки фінансового стану підприємства;
- в) коефіцієнтний;
- г) статистичні методи, факторний аналіз, фінансовий аналіз;
- д) всі відповіді є правильними.

- 15.** *Експертними методами економічної діагностики є:*
- а) SWOT-аналіз, метод Дельфі, метод мозкового штурму;
  - б) інтегральної оцінки фінансового стану підприємства;
  - в) коефіцієнтний;
  - г) статистичні методи, факторний аналіз, фінансовий аналіз;
  - д) всі відповіді є правильними.

### Список рекомендованої літератури

Ветрова Н. М., Кузьмина Н. В. Экономическая диагностика: ресурсный аспект. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2010. № 5 (44). С. 85 – 89.

Гавриленко В. О. KRIZIS-діагностика в антикризовому управлінні. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2017. № 6. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/6-2017/UKR/gavrylenko.pdf> (дата звернення 10.01.2019).

Городня Т. А., Явтуховська І. В. Діагностика фінансового стану підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук. праць*. 2013. Вип. 23 (16). С. 207 – 211.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Нусінова О. В., Семеняка Т. В. Експрес-діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи. *Управління розвитком*. 2015. № 2 (180). С. 65 – 70.

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Приймук О., Філюк Ю. Методичні підходи щодо діагностики фінансового стану підприємства. *Збірник наукових праць ДЕ-ТУТ. Серія «Економіка і управління»*. 2016. Вип. 36. С. 231 – 240.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

### *Практичне заняття 3–4*

## **Діагностика конкурентного середовища підприємства**

### *План*

1. Проблеми державного управління конкурентним середовищем в країні.
2. Проблеми вибору стратегічних зон господарювання та методика їх оцінки.
3. Формування системи показників для цілей діагностики конкурентного середовища.
4. Аналітична та експертна діагностика конкурентного середовища.

### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

#### *Запитання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте внутрішнє середовище підприємства.
2. Який вплив вчиняють фактори зовнішнього середовища на діяльність підприємства та його результативність?
3. Як можна охарактеризувати конкурентне середовище підприємства?
4. Що є джерелом інформації про конкурентне середовище підприємства?
5. Яким чином формується банк моделей та статистичний банк даних?
6. Що відноситься до кількісних показників оцінки конкурентного середовища підприємства?

7. Які фактори конкурентного середовища оцінюються за допомогою експертних методів?
8. Охарактеризуйте поняття «стратегічні зони господарювання» (СЗГ).
9. Які фактори враховуються при виділенні СЗГ?
10. Охарактеризуйте принципи побудови матриці БКГ та GE / Mckinsey.
11. Яким чином матриця БКГ дозволяє визначити стратегію розвитку підприємства?
12. Охарактеризуйте критерії оцінки діяльності підприємства з боку зацікавлених груп.
13. В чому переваги та недоліки використання PEST-аналізу?
14. За якими принципами обирається стратегія розвитку підприємства в певному конкурентному середовищі?
15. Які конкурентні стратегії застосовуються найчастіше?

### ***Практичне завдання***

1. На основі моделі галузевої конкуренції М. Портера проведіть аналіз ринку ІТ-реклами. Результати аналізу оформіть у вигляді таблиці:

Елементи моделі М. Портера	Результати аналізу
Суперництво існуючих підприємств в галузі	
Ризик появи на ринку нових конкурентів	
Вплив споживачів продукції	
Взаємодія із постачальниками	
Загроза появи субститутів	

2. За вибором студента провести діагностику певної галузі, використавши методіку М. Портера з дотриманням діагностичних процедур, а саме:

1. Профіль галузі, її загальна характеристика.
2. Оцінювання рушійних сил розвитку галузі.

3. Оцінювання сил конкуренції.
4. Діагностика конкурентних позицій підприємств-суперників
5. Аналіз діяльності найближчих конкурентів.
6. Визначення провідних факторів успіху, їх оцінювання.
7. Перспективи розвитку галузі.

**3.** В результаті маркетингових досліджень передбачається збільшення частки фірми з 7 до 11% при місткості ринку 34 млн. шт. продукту.

Розрахувати додатковий прибуток фірми в майбутньому році, якщо прибуток на один виріб становить 2085 грн., а місткість ринку не змінюється. Витрати на маркетингові зусилля в розрахунку на рік складають 125 тис. грн.

**4.** Побудуйте і проаналізуйте матрицю БКГ для різних видів продукції підприємства за наступними вихідними даними:

Вид продукту	Обсяг продажу, тис. грн.		Обсяг продажу найсильнішого конкурента на ринку, тис. грн.
	2017	2018	
продукт 1	256,2	265,9	745,5
продукт 2	348,2	368,4	402,6
продукт 3	129,4	143,4	459,1
продукт 4	215,8	225,9	299,3
продукт 5	648,2	672,8	1059,2
продукт 6	215,9	232,5	594,2
продукт 7	217,9	231,4	308,8
продукт 8	229,9	282,3	473,1

1. Розрахуйте темп зростання ринку за кожним продуктом.
2. Визначте частку ринку за кожним продуктом.
3. На основі отриманих даних розкласти продукти в матриці БКГ.

4. Проведіть аналіз матриці БКГ, визначивши, яку стратегію щодо якого товару підприємству необхідно робити.

5. Побудуйте і проаналізуйте матрицю GE / Mckinsey для різних СЗГ (стратегічних зон господарювання) за наступними вихідними даними:

Таблиця - Оцінка привабливості галузі

Критерій привабливості ринку	Відносна важливість	Оцінка					
		СЗГ-1	СЗГ-2	СЗГ-3	СЗГ-4	СЗГ-5	СЗГ-6
Ємність ринку і передбачуване зростання	0,2	4,5	4,5	4,5	7	7	7
Чутливість до товарів-замінників	0,1	7	7	4,5	3	7	7
Технологічне становище	0,1	4,5	4,5	4,5	4,5	7	9
Інтенсивність конкуренції	0,15	4,5	3	3	3	4,5	7
Сприятлива позиція по циклу життя товару	0,1	7	7	4,5	7	7	9
Потреба в капіталі	0,1	7	4,5	4,5	7	4,5	3
Прибутковість галузі	0,2	4,5	7	7	7	7	9
Соціальні та політичні чинники, фактори навколишнього середовища, держ. регулювання	0,05	7	7	4,5	4,5	9	9
Оцінка привабливості галузі	1,00	x	x	x	x	x	x

Критерій привабливості ринку	Відносна важливість	Зважена оцінка					
		СЗГ-1	СЗГ-2	СЗГ-3	СЗГ-4	СЗГ-5	СЗГ-6
Ємність ринку і передбачуване зростання	0,2						
Чутливість до товарів-замінників	0,1						
Технологічне становище	0,1						
Інтенсивність конкуренції	0,15						
Сприятлива позиція по циклу життя товару	0,1						
Потреба в капіталі	0,1						
Прибутковість галузі	0,2						
Соціальні та політичні чинники, фактори навколишнього середовища, держ. регулювання	0,05						
Оцінка привабливості галузі	1,00						



Таблиця – Оцінка конкурентної позиції

Критерій привабливості ринку	Відносна важливість	Оцінка					
		СЗГ -1	СЗГ -2	СЗГ -3	СЗГ -4	СЗГ -5	СЗГ -6
Доля ринку, яку контролює фірма	0,1	4,5	4,5	4,5	7	7	7
Темпи зростання стратегічної одиниці бізнесу	0,15	7	4,5	4,5	4,5	7	9
Рівень рентабельності	0,15	7	4,5	4,5	4,5	7	9
Відносний рівень витрат	0,07	7	4,5	4,5	3	4,5	4,5
Можливість перевершити конкурентів за якістю продукції	0,15	9	7	7	7	7	9
Технологічний розвиток	0,09	7	4,5	7	7	4,5	9
Ефективність системи маркетингу	0,1	7	4,5	7	7	4,5	4,5
Рівень менеджменту	0,12	4,5	4,5	4,5	7	7	7
Рівень прибутковості відносно конкурентів	0,07	4,5	7	7	7	7	7
Оцінка конкурентної позиції	1,00	x	x	x	x	x	x

Критерій привабливості ринку	Відносна важливість	Зважена оцінка					
		СЗГ -1	СЗГ -2	СЗГ -3	СЗГ -4	СЗГ -5	СЗГ -6
Доля ринку, яку контролює фірма	0,1						
Темпи зростання стратегічної одиниці бізнесу	0,15						
Рівень рентабельності	0,15						
Відносний рівень витрат	0,07						
Можливість перевершити конкурентів за якістю продукції	0,15						
Технологічний розвиток	0,09						
Ефективність системи маркетингу	0,1						
Рівень менеджменту	0,12						
Рівень прибутковості відносно конкурентів	0,07						
Оцінка конкурентної позиції	1,00						

## Матриця GE / Mckinsey

		Конкуреноспроможність СЗГ		
		висока	середня	низька
Привабливість СЗГ	висока			
	середня			
	низька			

На основі побудованої матриці GE / Mckinsey визначте, за рахунок чого можливо досягнення корпоративної стратегії.

**6.** Методом експертних оцінок відібраний і проранжований перелік факторів зовнішнього середовища підприємства, які найбільшою мірою впливають на перспективи його розвитку – позитивно чи негативно (табл.). Кожний з цих факторів, згідно з його вагомістю для галузі, може мати оцінку в балах від 1 до 3, а також, згідно з його впливом на підприємство, від 1 до 3 балів. Обчислити комплексний показник впливу кожного з цих факторів на підприємство з урахуванням його позитивності чи негативності. Показати графічно профіль середовища для всього переліку факторів.

Таблиця – Фактори зовнішнього середовища підприємства

Фактори зовнішнього середовища	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Позитивність чи негативність впливу (+,-)
Фінансова система	3	1	+
Податковий тягар	1	1	+
Конкуренти	2	2	+
Партнери	3	3	-
Місцеві органи влади	3	1	-
Громадські організації	2	2	-
Постачальники	1	3	-
Споживачі	2	1	-

7. Розрахувати ємність ринку товару за наступними даними: чисельність споживачів в сегменті – 597 тис. осіб.; рівень споживання на душу населення в базисному році склав 80 од. на рік; поправка на еластичність попиту становить скорочення в 2 од. на 1% зростання цін (за прогнозом в поточному році ціни виростуть на 3%).

8. Приватне підприємство «Зірка» виготовляє декоративні ґрати, металеві двері, сейфи та ін. металоконструкції для реалізації на ринку міста. На ринку діють три фірми. Перед підприємством стоїть питання вибору стратегії поведінки. Підприємство є фінансово стійким і тому не прагне переслідувати лідера, а для його атаки невідомі обсяги реалізації і ємність ринку. Проте, відомо, що за 2018 рік підприємством «Зірка» було реалізовано продукції на 485 тис. грн.; фірмою, яка є друга на ринку – на 357 тис. грн.; частка ринку, яку контролює лідер, становить 57 %.

Визначити місткість ринку металовиробів, частки ринку фірм, а також обсяги реалізації продукції фірми-лідера.

### *Тестові питання*

1. *Індекс Херфіндаля-Хіршмана відображає:*

- а) кількість підприємств на ринку;
- б) рівень концентрації (монополізації) ринку;
- в) ступінь переваги досліджуваного підприємства над найближчими конкурентами;
- г) виробничу потужність галузі;
- д) немає правильної відповіді.

2. *До моделі 5 конкурентних сил М. Портера не відноситься такий фактор, як:*

- а) суперництво між продавцями всередині галузі;
- б) здатність споживачів диктувати свої умови;
- в) загроза появи нових конкурентів;
- г) рівень науково-технічного розвитку;
- д) немає правильної відповіді.

**3. Модель 5 конкурентних сил належить:**

- а) Д. Рікардо;
- б) М Портеру;
- в) А. Сміту;
- г) А. Маршаллу;
- д) немає правильної відповіді.

**4. Показник ринкової концентрації (CR) відображає:**

- а) частку ринку, що належить визначеній кількості найбільших підприємств;
- б) кількість підприємств на ринку;
- в) ступінь переваги досліджуваного підприємства над найближчими конкурентами;
- г) кількість видів продукції на ринку;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. При аналізі впливу зовнішнього середовища на стан підприємства можна деталізувати зовнішнє оточення за силою впливу на:**

- а) аналіз макрооточення;
- б) аналіз стану й перспектив розвитку галузі;
- в) аналіз конкурентного середовища в галузі;
- г) аналіз впливу конкурентів;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. Основними функціями конкуренції є:**

- а) регулююча;
- б) адаптивна;
- в) контролююча;
- г) інноваційна;
- д) всі відповіді є правильними.

**7. Групи формування конкурентного середовища:**

- а) формуються державою;
- б) формуються конкурентами на ринку;
- в) формуються кожним учасником ринку;
- г) формуються зовнішньою політикою;
- д) правильні відповіді а) – в).

**8. Виберіть неправильне твердження:**

- а) конкуренція посилюється зі збільшенням кількості підприємств, які змагаються;
- б) конкуренція посилюється пропорційно зростанню персоналу підприємств;
- в) конкуренція посилюється, коли витрати покупців при переході зі споживання однієї марки на інші є високими;
- г) конкуренція сильна, коли попит зростає повільно;
- д) всі твердження є правильними.

**9. Зовнішнє середовище підприємницької діяльності містить такі основні елементи:**

- а) держава, персонал, конкуренти;
- б) покупці, конкуренти, персонал;
- в) держава, покупці, персонал;
- г) держава, покупці, конкуренти;
- д) покупці, персонал, субститути.

**10. Аналітична діагностика конкурентного середовища проводиться наступними етапами:**

- а) формування переліку підприємств, що діють на ринку, який аналізується;
- б) збір та аналіз вихідної інформації;
- в) визначення стану ринку експертним методом;
- г) розрахунок узагальнених характеристик інтенсивності конкуренції;
- д) всі відповіді є правильними.

**Список рекомендованої літератури**

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 10.01.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. N 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. Дата оновлення: 03.03.2016. URL:

<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 10.01.2019).

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26.11.1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України* 1993. № 50. ст. 472. Дата оновлення: 02.08.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 10.01.2019).

Бланк І. А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Ника-Центр, 2006. 520 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки. Том 3. Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: монографія. За ред. О. В. Захарченка, М. А. Зайця, В. С. Ніценка. Одеса, 2015. 570 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 5–6*

### **Діагностика конкурентоспроможності підприємства**

#### ***План***

1. Визначення конкурентоспроможності підприємства.
2. Оцінка факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства.
3. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.
4. Побудова радару конкурентоспроможності підприємства.
5. Оцінка конкурентного статусу підприємства та вибір стратегії його розвитку.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### ***Запитання для самоконтролю***

1. В чому полягає сутність і які принципи проведення SWOT-аналізу?
2. Відносність конкурентоспроможності підприємства в аспекті масштабів ринку.
3. Ринково-продуктове оцінювання конкурентоспроможності та його вплив на стратегічні рішення підприємства.
4. Суб'єктивність експертних оцінок та способи її подолання в діагностиці конкурентоспроможності підприємства.
5. «Статичні» і «динамічні» конкурентні переваги; як оцінити їх роль у досягненні підприємством стійкої конкурентної позиції?
6. Ресурси і технології; чи є вони основними чинниками конкурентоспроможності підприємства у будь-якій галузі?
7. Охарактеризуйте підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності за М. Портером. Які вимоги до його практичного застосування?
8. Охарактеризуйте поняття «конкурентний статус підприємства».



9. Охарактеризуйте фактори успіху підприємства.  
 10. Наведіть практичний приклад в світовій економіці застосування матриці McKinsey лідерами певного ринку.

### *Практичне завдання*

1. Необхідно провести SWOT-аналіз підприємства «Гіпермаркет «Ашан». Необхідно визначити сильні та слабкі сторони цього гіпермаркету, а також зазначити його можливості та загрози для функціонування.

	Позитивні фактори	Негативні фактори
	Сильні сторони (внутрішній потенціал) (S)	Слабкі сторони (внутрішні недоліки) (W)
Внутрішнє середовище	1) _____	1) _____
	2) _____	2) _____
	3) _____	3) _____
	4) _____	4) _____
	5) _____	5) _____
	Потенційні можливості (O)	Загрози, що існують (T)
Зовнішнє середовище	1) _____	1) _____
	2) _____	2) _____
	3) _____	3) _____
	4) _____	4) _____
	5) _____	5) _____

### Вплив можливостей на підприємство

		Ступінь впливу можливостей на підприємство		
		Сильний вплив	Повільний вплив	Слабкий вплив
Ймовірність реалізації можливостей підприємства	Висока			
	Середня			
	Низька			

### Вплив загроз на підприємство

		Ступінь впливу загроз на підприємство			
		Руйнівні	Критичний стан	Тяжкий стан	Легкі синці
Ймовірність реалізації загроз підприємства	Висока				
	Середня				
	Низька				

За отриманими даними аналізу зробити висновки.

#### 2. Побудувати матрицю SWOT-аналізу.

Зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства характеризуються факторами, наведеними в таблиці.

Таблиця – Фактори, що характеризують внутрішнє і зовнішнє середовища підприємства

Фактор	Імовірність дії фактора	Вплив фактора
1. Підвищення попиту на продукцію	низька	високий
2. Зниження %-ної ставки за кредит	низька	середній
3. Підвищення податків	середня	високий
4. Підвищення рівня цін на продукцію	висока	середній
5. Активізація профспілок з метою підвищення зарплати	висока	легкий удар
6. Поява нових ринків збуту	середня	низький
7. Поява товарів-замінників	низька	критичний стан
8. Диверсифікація, випуск нових видів продукції	низька	високий
9. Підвищення цін на сировину	висока	важкий стан
10. Поява нових технологій у конкурентів	низька	руйнівний стан

Фактори, що характеризують зовнішнє середовища підприємства: технічний досвід у виробництві даної продукції; недостатній розвиток сервісу, нецінових методів конкуренції; неефективна система управління; кваліфікований персонал; великі виробничі запаси; розгорнута мережа збуту; передові технології; повільне оновлення асортименту; низькі витрати; низький асортимент продукції.

Необхідно побудувати матрицю SWOT-аналізу, дати оцінку різних комбінацій можливостей і загроз конкурентного середовища підприємства у зв'язку з його сильними й слабкими сторонами.

Зробити висновки щодо можливих стратегій.

**3.** За даними, наведеними у таблиці, здійснити оцінювання підприємств-конкурентів за методом суми місць. Зробити відповідні висновки та побудувати профіль галузі.

Таблиця – Фактори зовнішнього середовища

Фактор	Власна фірма	Конкуренти	
		Фірма А	Фірма Б
Частка ринку, %	40	25	35
Рентабельність послуг, %	35	30	32
Середньозважена ціна, грн	110	115	126
Якість послуг	Середня	Висока	Середня
Термін виконання замовлень, дні	7	8	9
Рівень популярності послуг фірми	Високий	Середній	Низький
Витрати на рекламу, тис. грн	25	22	30

**4.** Побудуйте радар конкурентоспроможності підприємства на основі власної експертної оцінки наступних критеріїв (оберіть самостійно будь-який товар, який є на ринку, та порівняйте його з аналогічними товарами. Наприклад, можна для порівняння обрати смартфони різних виробників):

Критерії конкурентоспроможності	Товар	Конкурент 1	Конкурент 2
Асортимент			
Ціна			
Зовнішній вигляд			
Ефективність роботи			
Термін придатності			
Дистрибуція			
Рекламна активність			
Унікальність пропозиції			
Знання бренду			
Лояльність до бренду			
Якість персоналу			

Для оцінки критеріїв обирається шкала від 1 до 10.

5. Побудуйте конкурентну карту підприємства та його конкурентів, виходячи з наступних даних:

Підприємства	Обсяг продажу в порівняльних цінах, тис. грн	
	Базовий період	Звітний період
Підприємство	2000	2500
Конкурент 1	3000	2900
Конкурент 2	2000	1800
Конкурент 3	500	650
Конкурент 4	800	1020

### ***Тестові питання***

**1. Конкурентоспроможність підприємства – це:**

а) потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі;

б) можливість підприємства займати лідерські позиції на ринку шляхом вдосконалення технологій;

в) комплексна порівняльна характеристика, яка відображає певну ступінь переваги сукупності оціночних показників діяльності підприємства;

г) правильна відповідь а) та в);

д) всі відповіді є правильними.

**2. Конкурентоспроможність підприємства має певні особливості:**

а) не є іманентною якістю підприємства;

б) є відносним поняттям;

в) визначається продуктивністю використання залучених ресурсів;

г) залежить від рівня конкурентоспроможності її складових;

д) всі відповіді є правильними.

**3.** Залежно від глобалізації цілей дослідження виділяють такі рівні конкурентоспроможності підприємства:

- а) світове лідерство та світовий стандарт;
- б) система управління;
- в) національне лідерство та національний стандарт;
- г) галузеве лідерство та галузевий стандарт;
- д) система виробництва.

**4.** Залежно від місця в потенціалі підприємства виділяють такі рівні його конкурентоспроможності:

- а) світове лідерство та світовий стандарт;
- б) система управління;
- в) національне лідерство та національний стандарт;
- г) галузеве лідерство та галузевий стандарт;
- д) система виробництва.

**5.** Конкурентна перевага – це:

- а) забезпечення можливості збереження в тривалому періоду часу досягнутих конкурентних позицій;
- б) чітка організація системи функціонування;
- в) вартість факторів виробництва;
- г) правильна відповідь а) та в);
- д) правильні відповіді а) – в).

**6.** Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають номенклатуру і асортимент товарів, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, забезпеченість основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва?

- а) виробничий;
- б) маркетинговий;
- в) фінансовий;
- г) інноваційний;
- д) кадровий та організаційно-культурний.

**7.** Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають дослідження й прогнозування рин-

*ку, система просування та збуту товару, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживача?*

- а) виробничий;
- б) маркетинговий;
- в) фінансовий;
- г) інноваційний;
- д) кадровий та організаційно-культурний.

**8.** *Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають ступінь ліквідності, активність, доходність, платоспроможність підприємства, залучення зовнішніх фінансових ресурсів, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан підприємства?*

- а) виробничий;
- б) маркетинговий;
- в) фінансовий;
- г) інноваційний;
- д) кадровий та організаційно-культурний.

**9.** *Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають здійснення науково-дослідних та досвідно-конструкторських робіт (НДДКР) власними силами, використання запозичених результатів НДДКР, ступінь оновлення продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій?*

- а) виробничий;
- б) маркетинговий;
- в) фінансовий;
- г) інноваційний;
- д) кадровий та організаційно-культурний.

**10.** *Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають кількісний і якісний склад персоналу, тип лідера, характер організаційних цінностей, комунікації та процедури?*

- а) виробничий;
- б) маркетинговий;

- в) фінансовий;
- г) інноваційний;
- д) кадровий та організаційно-культурний.

**11.** Який аспект забезпечення конкурентоспроможності ключовим значенням мають тип організаційної структури управління (ОСУ), гнучкість та раціональність ОСУ, стиль і методи управління, адаптаційні можливості, гнучкість та гомеостатичність підприємства?

- а) виробничий;
- б) фінансовий;
- в) кадровий та організаційно-культурний;
- г) управлінський;
- д) маркетинговий.

**12.** Конкурентоспроможність продукції визначається трьома методами:

- а) аналітичний;
- б) диференційний;
- в) експертний;
- г) комплексний;
- д) змішаний.

**13.** До показників ефективності виробництва відносяться:

- а) витрати на одиницю продукції;
- б) фондвіддача;
- в) коефіцієнт платоспроможності;
- г) ефективність продажів;
- д) структура кадрів.

**14.** До показників конкурентного потенціалу відносяться:

- а) витрати на одиницю продукції;
- б) фондвіддача;
- в) коефіцієнт платоспроможності;
- г) ефективність продажів;
- д) структура кадрів.



**15.** До показників фінансового стану відносяться:

- а) витрати на одиницю продукції;
- б) фондвіддача;
- в) коефіцієнт платоспроможності;
- г) ефективність продажів;
- д) структура кадрів.

**16.** До показників ефективності збуту відносяться:

- а) витрати на одиницю продукції;
- б) фондвіддача;
- в) коефіцієнт платоспроможності;
- г) ефективність продажів;
- д) структура кадрів.

**17.** До показників соціальної ефективності відносяться:

- а) витрати на одиницю продукції;
- б) фондвіддача;
- в) коефіцієнт платоспроможності;
- г) ефективність продажів;
- д) структура кадрів.

**18.** Показниками, які характеризують екологічність виробництва, є:

- а) коефіцієнт завантаженості виробничих потужностей;
- б) енергоємність;
- в) коефіцієнт використання прогресивних методів контролю якості;
- г) рівень охорони повітряного басейну;
- д) всі відповіді є правильними.

**19.** Імідж підприємства характеризують:

- а) імідж керівника;
- б) якість обслуговування;
- в) імідж персоналу;
- г) досконалість офісу;
- д) всі відповіді є правильними.

**20.** Побудова радару (багатокутника) конкурентоспроможності відноситься до:

- а) графічних методів;
- б) матричних методів;
- в) табличних методів;
- г) розрахункових методів;
- д) всі відповіді є правильними.

**21.** SWOT-аналіз відноситься до:

- а) графічних методів;
- б) матричних методів;
- в) табличних методів;
- г) розрахункових методів;
- д) всі відповіді є правильними.

**22.** Метод аналізу порівняльних переваг підприємств-конкурентів відноситься до:

- а) графічних методів;
- б) матричних методів;
- в) табличних методів;
- г) розрахункових методів;
- д) всі відповіді є правильними.

**23.** За допомогою якого методу рівень конкурентоспроможності підприємства оцінюється виходячи із споживчої цінності виробленої продукції на основі співвідношення двох характеристик - якості і ціни?

- а) метод оцінки конкурентоспроможності;
- б) метод аналізу порівняльних переваг підприємств-конкурентів;
- в) метод, заснований на теорії ефективності конкуренції;
- г) інтегральний метод;
- д) метод самооцінки діяльності.

**24.** В якому методі використовується співставлення показників стану підприємства з показниками конкурентів та з середньогалузевими показниками?

- а) метод оцінки конкурентоспроможності;
- б) метод аналізу порівняльних переваг підприємств-конкурентів;
- в) метод, заснований на теорії ефективності конкуренції;
- г) інтегральний метод;
- д) метод самооцінки діяльності.

**25.** Який метод передбачає експертну оцінку показників діяльності фірми за заздалегідь визначеними критеріями?

- а) метод оцінки конкурентоспроможності;
- б) метод аналізу порівняльних переваг підприємств-конкурентів;
- в) метод, заснований на теорії ефективності конкуренції;
- г) інтегральний метод;
- д) метод самооцінки діяльності.

#### Список рекомендованої літератури

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 10.01.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. Дата оновлення: 03.03.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 10.01.2019).

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26. 11. 1993 № 3659-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України* 1993. № 50. ст. 472. Дата оновлення: 02.08.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від

18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 10.01.2019).

Бланк І. А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Ника-Центр, 2006. 520 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки. Том 3. Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: монографія. За ред. О. В. Захарченка, М. А. Зайця, В. С. Ніценка. Одеса, 2015. 570 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 7*

### **Оцінка конкурентоспроможності продукції**

#### ***План***

1. Конкурентоспроможність продукції: сутність, види, фактори впливу.
2. Визначення параметрів конкурентоспроможності продукції та їх оцінка.
3. Формування інформаційної бази оцінки конкурентоспроможності продукції.
4. Методика діагностики конкурентоспроможності продукції підприємства.
5. Сучасні заходи з підвищення конкурентоспроможності продукції

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### ***Запитання для самоконтролю***

1. Конкурентоздатність продукції: суть, показники визначення, симптоми втрати.
2. Охарактеризуйте параметри конкурентоспроможності продукції.
3. Основні аспекти визначення конкурентоспроможності продукту: корисність, ціна споживання та здатність пропозиції.
4. Вимірювання якості продукції.
5. Методи підвищення рівня інформативності товару.
6. Фактори, що мають вплив на рівень конкурентоспроможності продукції підприємства.
7. Особливості оцінки конкурентоспроможності продукції порівняно з конкурентоспроможністю підприємства.
8. Інформаційна база оцінки конкурентоспроможності продукції.
9. Зведена оцінка (ранжування) підприємств-суперників за рівнем конкурентоздатності їх продукції.

10. Процедура оцінки конкурентоспроможності промислової продукції.

11. Інтегральна оцінка конкурентоспроможності виробу.

12. Інструментарій оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

### *Практичне завдання*

1. Побудуйте і проаналізуйте матрицю БКГ для різних видів продукції підприємства за наступними вихідними даними:

Вид продукту	Обсяг продажу, тис. грн		Обсяг продажу найбільш сильного конкурента на ринку, тис. грн
	2017	2018	
продукт 1	256,2	265,9	745,5
продукт 2	348,2	368,4	402,6
продукт 3	129,4	143,4	459,1
продукт 4	215,8	225,9	299,3
продукт 5	648,2	672,8	1059,2
продукт 6	215,9	232,5	594,2
продукт 7	217,9	231,4	308,8
продукт 8	229,9	282,3	473,1

1. Розрахуйте темп зростання ринку по кожному продукту.

2. Визначте частку ринку по кожному продукту.

3. На основі отриманих даних розкласти продукти в матриці БКГ.

4. Проведіть аналіз матриці БКГ, визначивши, яку стратегію щодо якого товару підприємству необхідно робити.

2. На підставі даних, представлених в таблиці нижче, оцінити конкурентоспроможність продукції підприємства. Розрахувати одиничні, групові показники та інтегральний показник конкурентоспроможності. Зробити висновки за результатами розрахунку.

Показник	Продукція, яка оцінюється	Товар-конкурент	Вагомість параметру
Технічні параметри:			
Місткість барабану, кг	5-7	6-8	0,15
Віджимання, обертів / хвилина	1000-1200	1200-1400	0,25
Кількість програм, шт	7	8	0,20
Програма швидкого прання, хв	30	45	0,22
Середній термін придатності, років	6	8	0,10
Наявність сушки	0 (немає)	1 (є)	0,08
Економічні параметри:			
Ціна, грн	6850	7400	0,6
Клас енергоспоживання	A	A	0,4

**3.** Проведіть SWOT-аналіз мережі магазинів «Єва». Складіть таблицю. Зробіть висновки.

	Можливості	Загрози
Слабкі сторони		
Сильні сторони		

**4.** Розрахувати індекс Херфіндаля - Хіршмана ( $I_{XX}$ ) для 12 фірм, що продають товар на ринку, а також визначити, яке слід прийняти рішення державним органам (дозволити або не дозволити) про злиття:

а) 1-й і 3-й фірм; б) 4-й і 6-й фірм за наступними вихідними даними:

1) загальна питома вага проданої, (випущеної) продукції фірмами галузі -100%;

2) питома вага продукції, що продається кожної окремої фірмою на ринку щодо її загальної величини:

1 - 23%; 2 - 17%; 3 - 12%; 4 - 10%; 5 - 9%; 6 - 8%;

7 - 7%; 8 - 5%, 9 - 3%; 10 - 2%; 11-2%; 12 - 2%;

3) злиття (об'єднання) окремих фірм дозволяється за умови, якщо загальне значення індексу Херфіндаля - Хіршмана

не перевищує 1800 од. (тобто загальної суми квадратів питомих ваг всієї продукції, що продається).

**5.** Визначити місткість ринку виробів і доцільність створення підприємства з їх виробництва в даному регіоні.

Вихідні дані:

1. Чисельність споживачів в регіоні = 1200 тис. осіб.
2. Норма душевого споживання = 3,5 шт. / осіб на рік.
3. Потужність місцевих підприємств = 1200 тис. шт.
4. Ввезення аналогічних товарів в рік = 2000 тис. шт.
5. Вивезення продукції з регіону = 500 тис. шт.

**6.** Група засновників фірми починає свою діяльність і планує зосередити її на виробництві взуття. На першому етапі передбачається сконцентрувати зусилля і кошти на вузькому сегменті - чоловічому та жіночому взутті великих розмірів. Загальна кількість споживачів становить 650000 осіб, серед них 49% - чоловіки. Дані проведених досліджень свідчать про те, що кількість споживачів, які мають великий розмір, становить 25% від загальної кількості дорослого населення.

Фірма вирішила працювати в розрахунку на потенційного покупця, частка якого становить 62% від загальної кількості потенційних покупців із середнім достатком, питома вага яких становить 40%.

Середня вартість однієї одиниці жіночого взуття осінньо-зимового асортименту - 890 грн., чоловічий - 960 грн.

Фірмі через рік необхідно повернути кредит в розмірі 150000 грн. Частка ринку першого року - 25%.

Визначити привабливість сегмента ринку взуття великих розмірів, розраховавши ємність цільового сегмента ринку.

**7.** Промислова організація на основі своїх виробничих потужностей може випускати такі товари:  $P_1, P_2, P_3, P_4, P_5$ . Аналогічна продукція  $P_1', P_2', P_3', P_4', P_5'$  випускається конкуруючими організаціями. Інтегральний показник конкурентоспроможності відповідних товарів характеризується (ВКС – відносна конкурентоспроможність):  $ВКС_1 - 0,172$ ;  $ВКС_2 - 0,176$ ;  $ВКС_3$



- 0,218;  $ВКС_4$  - 0,245 і відповідно у товаровиробників-конкурентів:  $ВКС_1'$  - 0,182;  $ВКС_2'$  - 0,186;  $ВКС_3'$  - 0,216;  $ВКС_4'$  - 0,29. Визначити конкурентоспроможний товар.

**8.** Визначити інтегральний показник відносної конкурентоспроможності товару і оцінити можливості включення його в план виробництва, якщо рівень довіри параметра  $РД_1$  - 0,85;  $РД_2$  - 0,64;  $РД_3$  - 0,58;  $РД_4$  - 0,93. Відповідно на підприємстві-конкуренті  $РД_1'$  - 0,88;  $РД_2'$  - 0,58;  $РД_3'$  - 0,59,  $РД_4'$  - 0,9.

### ***Тестові питання***

#### ***1. Конкурентоздатність продукції – це:***

а) комплексна багатоаспектна характеристика, що відбиває здатність продукції протягом періоду її виробництва адаптуватися за співвідношенням якості й ціни до уподобань споживачів;

б) комплексна багатоаспектна характеристика, що відбиває здатність продукції протягом періоду її виробництва забезпечувати вигоду виробникові при її реалізації;

в) комплексна багатоаспектна характеристика, що відбиває здатність продукції протягом періоду її виробництва відповідати за якістю вимогам конкретного ринку;

г) усе, що забезпечує їй переваги на ринку, дає можливість витримати конкуренцію порівняно з аналогами, сприяє її успішному збуту в умовах конкуренції;

д) всі відповіді є правильними.

#### ***2. Забезпечення конкурентоспроможності продукції потребує:***

а) її якісної оцінки;

б) її кількісної оцінки;

в) оцінки ємності ринку;

г) оцінки структури ринку;

д) всі відповіді є правильними.

**3. Конкуренстоспроможність продукції в загальному вигляді:**

- а) прямо пропорційна витратам на її виробництво й обернено пропорційна ціні;
- б) прямо пропорційна ціні й обернено пропорційна витратам на її виробництво;
- в) прямо пропорційна ціні й обернено пропорційна якості;
- г) прямо пропорційна якості й обернено пропорційна ціні;
- д) немає правильної відповіді.

**4. До економічних параметрів оцінки конкурентоспроможності продукції належать:**

- а) показники призначення, надійності, довговічності, ергономічні та естетичні характеристики;
- б) ціна споживання, яка відображає елементи витрат покупця на придбання і використання виробу протягом усього періоду його споживання;
- в) тенденції розвитку економіки, тенденції розвитку ринку, тенденції НТП, структура споживання, кон'юнктура ринку, конкуренти;
- г) показники призначення, ергономічні та екологічні показники, показники безпеки;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. До показників зовнішнього формування в оцінці конкурентоспроможності продукції належать:**

- а) показники призначення, надійності, довговічності, ергономічні та естетичні характеристики;
- б) ціна споживання, яка відображає елементи витрат покупця на придбання і використання виробу протягом усього періоду його споживання;
- в) тенденції розвитку економіки, тенденції розвитку ринку, тенденції НТП, структура споживання, кон'юнктура ринку, конкуренти;
- г) показники призначення, ергономічні та екологічні показники, показники безпеки;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. До показників якості при оцінці конкурентоспроможності продукції належать:**

а) показники призначення, надійності, довговічності, ергономічні та естетичні характеристики;

б) ціна споживання, яка відображає елементи витрат покупця на придбання і використання виробу протягом усього періоду його споживання;

в) тенденції розвитку економіки, тенденції розвитку ринку, тенденції НТП, структура споживання, кон'юнктура ринку, конкуренти;

г) показники призначення, ергономічні та екологічні показники, показники безпеки;

д) всі відповіді є правильними.

**7. Загальні етапи оцінки конкурентоспроможності продукції:**

а) маркетингове дослідження та формування вимог до продукції;

б) визначення мети оцінювання та параметрів продукції, що потребують оцінки;

в) аналіз нормативних параметрів, формування групи аналогів, вибір базових зразків;

г) оцінка конкурентоспроможності продукції з окремими групами параметрів та обчислення інтегрального показника конкурентоспроможності продукції;

д) всі відповіді є правильними.

**8. Загальний показник конкурентоспроможності товару – це відношення:**

а) витрат на придбання і використання товару до корисного ефекту від його використання;

б) корисного ефекту від використання товару до витрат на його придбання і використання;

в) прибутку від реалізації товару до його собівартості;

г) собівартості товару до доходу від його реалізації;

д) правильної відповіді немає.

**9. Яке твердження є вірним:**

- а) конкурентоспроможність може бути визначена лише внаслідок його порівняння з іншим товаром;
- б) конкурентоспроможність відображає відмінність даного товару від товару-конкурента за ступенем задоволення конкретних споживчих потреб;
- в) крім якісних показників конкурентоспроможність продукції враховує ще витрати споживача на придбання та використання товару для задоволення своєї конкретної потреби;
- г) чинниками конкурентоспроможності товару є рівень продуктивності праці, технологічні, технічні та інші нововведення;
- д) всі твердження є вірними.

**10. Оцінка конкурентоспроможності продукції можлива за допомогою наступних методів:**

- а) диференціального;
- б) комплексного;
- в) змішаного;
- г) інтегрального;
- д) всі відповіді є правильними.

**Список рекомендованої літератури**

Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 12. Ст. 64. Дата оновлення: 07.03.2018. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 10.01.2019).

Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. N 236/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 36. Ст. 164. Дата оновлення: 03.03.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 10.01.2019).

Про Антимонопольний комітет України: Закон України від 26. 11. 1993 № 3659-XII. *Відомості Верховної Ради України* 1993. № 50. ст. 472. Дата оновлення: 02.08.2017. URL:

<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3659-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-ХІІ. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-ІV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 10.01.2019).

Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия. Киев: Ника-Центр, 2006. 520 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки. Том 3. Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: монографія. За ред. О. В. Захарченка, М. А. Зайця, В. С. Ніценка. Одеса, 2015. 570 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 8–9*

### **Діагностика потенціалу підприємства**

#### *План*

1. Складові потенціалу підприємства.
2. Методи діагностики потенціалу підприємства.
3. Оцінка вартості потенціалу підприємства та напрямки її проведення.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте визначення потенціалу підприємства.
2. Охарактеризуйте структуру потенціалу підприємства.
3. Які методи діагностики потенціалу підприємства застосовуються найчастіше?
4. В чому полягає різниця між критеріальними та експертними методами? Які з них застосовувати доцільніше та чому?
5. Які Ви знаєте матричні методи діагностики потенціалу підприємства? В яких випадках вони не можуть бути застосовані?
6. Що представляє собою оцінка вартості потенціалу підприємства?
7. Охарактеризуйте основні цілі оцінки вартості потенціалу підприємства.
8. Які існують підходи до оцінки вартості потенціалу підприємства?
9. За якими напрямками здійснюється оцінка вартості потенціалу підприємства?
10. Який із структурних елементів потенціалу підприємства оцінити найважче і чому?

## Практичне завдання

1. Здійснити бальну оцінку існуючого рівня потенціалу підприємства за факторами, перерахованими в таблиці 1 (максимальна оцінка кожної складової певного критерію 1, а мінімальна 0). Результати розрахунків звести і узагальнити в таблиці 2. За отриманими результатами побудувати «радар» потенціалу підприємства.

Таблиця 1 – Фактори, які визначають розмір потенціалу підприємства

Структурні елементи потенціалу підприємства	Фактори, які необхідно оцінити
Загальне управління	ефективність + розвиток + нововведення + зрілість + творчий дух + диверсифікація + висока ступінь ризику + передова технологія + вибір раціональних проектів + багатосторонність виробництва + реалізація соціальних функцій
Фінансове управління	функції контролю + розподіл прибутку + одержання кредиту + ефективна реалізація позикових коштів + виплата податків + виплата економічних санкцій + плинне оперування одержаними коштами + інвестування + протидія інфляційним процесам + фінансовий аналіз реалізації + фінансування витрат свого ринкового сегменту
Маркетинг	організація збуту + реклама + пробний збут зразків + моніторинг інших ринків + орієнтири масового виробництва + захват ринків + зовнішньоекономічна діяльність
Виробництво	управління запасами ресурсів + розподілення продукції + матеріально-технічне постачання + умови праці + клімат в колективі + автоматизація + застосування орієн-

Структурні елементи потенціалу підприємства	Фактори, які необхідно оцінити
	тирів у виробництві + адаптація передової технології
НДКР	наукові дослідження + творча ініціатива + залучення новацій зовні + застосування нового + імітаційні моделі + модернізація + проектування змін

Таблиця 2 – Визначення ефективності існуючого потенціалу

Складові потенціалу	Розмір існуючого потенціалу, $P_i$	Необхідний потенціал, $P_n$	Коефіцієнт потенційних можливостей
1. Загальне управління		11	
2. Фінансове управління		11	
3. Маркетинг		7	
4. Виробництво		8	
5. НДКР		7	
Сукупний норматив можливостей			? / 5

Коефіцієнт потенційних можливостей за певним напрямком визначається як частка від ділення розміру існуючого потенціалу на необхідний потенціал. Максимальне значення сукупного нормативу потенційних можливостей 5. Ступінь використання потенційних можливостей може бути визначена як відношення значення існуючого сукупного нормативу до максимально можливого значення сукупного нормативу можливостей підприємства.

2. Проаналізувати стан основних засобів підприємства за даними, що наведені у таблиці. Розрахувати необхідні коефі-



цієнти та показники, заповнити порожні осередки та зробити висновки.

Таблиця – Вихідні дані для оцінки стану основних засобів підприємства

Показники	на початок періоду		на кінець періоду		відхилення		Темп росту, %
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	
Первісна вартість ОЗ	24614	100	24957	100			
Знос ОЗ	4575		5814				
Залишкова вартість ОЗ							
Вартість ОЗ, введених в експлуатацію	x	x	4612		x	x	x
Вартість ОЗ, виведених з експлуатації	x	x	3792		x	x	X
Коефіцієнт зносу							
Коефіцієнт придатності							
Коефіцієнт оновлення							
Коефіцієнт вибуття							
Фондовіддача							
Фондоємність							

**3.** Проаналізувати ефективність використання матеріальних ресурсів за наступними даними:

Показники	план	факт	Темп росту, %
Вартість матеріальних ресурсів, тис. грн			
Вартість товарної продукції, тис. грн			
Матеріалоємність, тис. грн			
Матеріаловіддача, тис. грн			

Розробіть систему заходів, яка буде сприяти підвищенню матеріаловіддачі та зниженню матеріалоємності основних засобів підприємства.

**4.** Проаналізувати показники руху промислово-виробничих робітників за наступними даними:

Показники	На початок періоду	На кінець періоду	Темп росту, %
Прийнято робітників, осіб			
Звільнено робітників, осіб			
Середньооблікова чисельність промислово-виробничого персоналу			
Коефіцієнт обороту за прийомом			
Коефіцієнт обороту за вибуттям			

Дайте рекомендації керівництву підприємства щодо подальшої організації персоналу та розробіть заходи зі зменшення плинності кадрів та підвищення мотивації існуючого персоналу.

5. Визначте виконання плану за структурою товарної продукції та зробить висновки:

Вид продукції	Товарна продукція в діючих цінах, грн		Відхилення, грн	Структура продукції, %		Фактичний випуск за плановою структурою, грн	Виконання плану за структурою товарної продукції, %
	за планом	фактично		за планом	фактично		
A	7493	8302					
B	6283	6180					
C	5912	6012					
D	2974	2417					
E	1200	-					
F	800	980					
Всього				100	100		

6. Використовуючи метод ланцюгових підстановок, розрахуйте вплив факторів на відхилення плану узагальнюючого показника, склавши розрахункову формулу:

Показник	план	факт
Виробництво продукції на 1 верстаті в день, шт.	75	78
Кількість днів роботи обладнання	24	22
Кількість верстатів в цеху, од.	8	8
Випуск продукції, шт.	14400	13728

7. Проаналізувати вплив використання трудових ресурсів на обсяг продукції за наведеними даними, використовуючи метод абсолютних відхилень:

Показник	Виробниче завдання	Фактичне виконання
Товарна продукція, тис. грн	57483	60228
Середньорічна чисельність виробничо-промислового персоналу, осіб	760	735

8. Проаналізувати вплив зміни чисельності виробничо-промислового персоналу та середньої заробітної плати на зміну фонду оплати праці індексним способом:

Показник	Виробниче завдання	Фактичне виконання
Фонд оплати праці, тис. грн	2984,2	2748,2
Середньорічна чисельність виробничо-промислового персоналу, осіб	347	302

9. У зв'язку з розширенням діяльності підприємство провело навчання персоналу в кількості 7 осіб. Витрати на навчання одного фахівця в області маркетингу – 5,8 тис. грн. Тривалість впливу програми навчання на продуктивність праці склала, за попередніми розрахунками, 5 років. Вартісна оцінка розбіжності в продуктивності праці кращих і середніх працівників у відділі маркетингу склала 3 тис. грн. Визначити, на які параметри роботи підприємства будуть впливати результати навчання працівників? Розрахувати ефект впливу програми навчання на підвищення продуктивності праці.

10. Співробітник постійно ухиляється від відповідальності, перепитує, як слід виконувати поточну роботу, але в результаті все робить вельми старанно. Співробітник працює в компанії більше півроку. Чим може бути викликана ця ситуація? Які Ваші дії?

### ***Тестові питання***

1. *Потенціал підприємства – це:*

а) система, яка забезпечує можливість підприємства залучати кошти для фінансування своєї діяльності;

б) система, яка забезпечує здатність суб'єкта господарювання формувати конкурентні стратегії та перемагати у конкурентній боротьбі;

в) майбутні переваги підприємства перед конкурентами;

- г) система, завдяки якій підприємство забезпечує сталий розвиток;
- д) всі відповіді є правильними.

**2.** *Потенціал підприємства – це сукупність наступних елементів:*

- а) виробничий потенціал;
- б) фінансовий потенціал;
- в) трудовий потенціал;
- г) науково-технічний потенціал;
- д) всі відповіді є правильними.

**3.** *Який елемент потенціалу підприємства характеризується як здатність підприємства до максимального обсягу виробництва продукції?*

- а) виробничий потенціал;
- б) фінансовий потенціал;
- в) науково-технічний потенціал;
- г) інноваційний потенціал;
- д) трудовий потенціал.

**4.** *Який елемент потенціалу підприємства характеризується як існуюче або майбутнє фінансове положення та фінансові можливості підприємства?*

- а) виробничий потенціал;
- б) фінансовий потенціал;
- в) інфраструктурний потенціал;
- г) інноваційний потенціал;
- д) інформаційний потенціал.

**5.** *Який елемент потенціалу підприємства характеризує склад, якість та перспективність персоналу підприємства?*

- а) трудовий потенціал;
- б) виробничий потенціал;
- в) інфраструктурний потенціал;
- г) науково-технічний потенціал;
- д) всі відповіді є правильними.

**6.** *За напрямом формування інформаційної бази методи діагностики потенціалу підприємства поділяються на:*

- а) графічні, математичні, логістичні;
- б) тактичні, стратегічні;
- в) індикаторні, матричні;
- г) критеріальні, експертні;
- д) немає правильної відповіді.

**7.** *За способом відображення кінцевих результатів методи діагностики потенціалу підприємства поділяються на:*

- а) графічні, математичні, логістичні;
- б) тактичні, стратегічні;
- в) індикаторні, матричні;
- г) критеріальні, експертні;
- д) немає правильної відповіді.

**8.** *За можливістю розробки управлінських рішень методи діагностики потенціалу підприємства поділяються на:*

- а) графічні, математичні, логістичні;
- б) тактичні, стратегічні;
- в) індикаторні, матричні;
- г) критеріальні, експертні;
- д) немає правильної відповіді.

**9.** *За способом оцінки методи діагностики потенціалу підприємства поділяються на:*

- а) графічні, математичні, логістичні;
- б) тактичні, стратегічні;
- в) індикаторні, матричні;
- г) критеріальні, експертні;
- д) немає правильної відповіді.

**10.** *Визначення вартості потенціалу підприємства в цілому та його структурних елементів у грошовому виразі – це:*

- а) оцінка потенційних фінансових можливостей підприємства;
- б) оцінка вартості потенціалу підприємства;

- в) оцінка вартості виробничого потенціалу підприємства;
- г) оцінка вартості підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**11.** Підходами до оцінки вартості потенціалу підприємства є наступні:

- а) прибутковий підхід;
- б) витратний підхід;
- в) розподільний підхід;
- г) порівняльний підхід;
- д) результативний підхід.

**12.** Напрямами оцінки вартості потенціалу підприємства є:

- а) оцінка за всіма елементами потенціалу підприємства, крім інфраструктурного;
- б) оцінка виробничого, фінансового, трудового та маркетингового потенціалу підприємства;
- в) оцінка виробничого та фінансового потенціалу підприємства;
- г) оцінка виробничого, фінансового, трудового, маркетингового, науково-технічного, інноваційного та інформаційного потенціалу підприємства;
- д) оцінка технічного, виробничого, фінансового та трудового потенціалу.

**13.** Оцінка якого елемента потенціалу передбачає оцінку ступеню підвищення ціни продукції за рахунок застосування новітніх інформаційних технологій?

- а) виробничого;
- б) інформаційного;
- в) інноваційного;
- г) науково-технічного;
- д) всі відповіді є правильними.

**14.** Оцінка якого елементу потенціалу передбачає оцінку ефективності використання реклами?

- а) фінансового;
- б) виробничого;
- в) маркетингового;
- г) інформаційного;
- д) всі відповіді є правильними.

**15.** Оцінка якого елементу потенціалу передбачає оцінку рівня ліквідності та платоспроможності підприємства?

- а) виробничого;
- б) інноваційного;
- в) трудового;
- г) фінансового;
- д) всі відповіді є правильними.

#### Список рекомендованої літератури

Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні: Закон України від 02.07.2001 р. № 2658-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2001. № 47. Ст. 251. Дата оновлення: 16.01.2016. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2658-14> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 р. № 1560-XII. *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 47. Ст. 646. Дата оновлення: 18.12.2017. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1560-12> (дата звернення: 10.01.2019).

Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. *Відомості Верховної Ради України*. 2002. № 36. Ст. 266. Дата оновлення: 05.12.2012. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 10.01.2019).

Грицуленко С. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2014. 99 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.:



навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Кулакова С. Ю., Міняйленко І. В. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Полтава: ПолтНТУ імені Юрія Кондратюка, 2015. 214 с.

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Харків: Вид-во НУА, 2011. 384 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 10*

### **Управлінська діагностика**

#### *План*

1. Роль управлінської діагностики в системі оцінки потенціалу підприємства.
2. Методи покращення організаційної структури підприємства.
3. Сучасні методи діагностики якості управління.

## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### ***Запитання для самоконтролю***

1. Охарактеризуйте поняття «управлінська діагностика».
2. В чому полягає мета та завдання управлінської діагностики?
3. Які види управлінської діагностики існують та які з них застосовуються найчастіше?
4. Які методи отримання інформації використовувати доцільніше?
5. Які фактори зовнішнього та внутрішнього середовища впливають на загальний рівень централізації (децентралізації) системи управління?
6. Які критерії оцінки застосовують в процесі діагностики системи управління?
7. Охарактеризуйте методи оцінки ефективності системи управління підприємством.
8. Охарактеризуйте типи організаційної структури управління підприємством.
9. Охарактеризуйте методи оцінки організаційної структури підприємства.
10. Які загальні функції виконує система управління на підприємстві?
11. Які існують підходи з визначення якості управління?
12. Якими показниками оцінюється ефективність виробничої структури управління?
13. Якими показниками оцінюється функціональна структура управління?
14. Якими показниками оцінюється ефективність адміністративна структури управління?
15. Які результати управлінської діагностики необхідно отримати в результаті її проведення?

### ***Практичне завдання***

1. Виконати діагностику організаційної структури підприємства за даними таблиці. Вибрати тип організаційної струк-

тури підприємства за допомогою матриці при таких умовах: мінімальний розмір прибутку – 2 млн. грн, дуже добре – 6 балів, добре – 4 бали, задовільно – 2 бали, досить – 0 балів.

Вихідні дані для діагностики організаційної структури підприємства:

Тип організаційної структури	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Виробничі витрати, тис. грн	Можливість збільшення продуктової програми	Ефективне використання ресурсів	Можливість кар'єрного росту	Придатність структури
Коефіцієнт значущості			1,4	1,2	1,3	1,1
Існуюча	5290	3930	задов.	досить	досить	задов.
Функціональна	8360	5620	задов.	добре	добре	досить
Лінійна	8830	6940	досить	добре	задов.	задов.
Регіональна	6250	4810	добре	задов.	задов.	досить
Матрична	6670	4500	досить	добре	добре	добре
Дивізійна	8800	5720	задов.	задов.	добре	досить
Продуктова	6610	4670	досить	добре	задов.	досить

2. До найбільш поширених методів мотивації персоналу відносять:

- 1) монетарний (грошовий) метод;
- 2) цільовий метод (управління за цілями);
- 3) збагачення праці;
- 4) партисипативне управління (залучення працівників до управління).

Від яких факторів, на вашу думку, залежить який метод переважно використовувати в конкретній ситуації? Обґрунтуйте вашу відповідь.

**3.** Генеральним директором великої торговельної компанії, що спеціалізується на продажу взуття, поставлена перед директором по персоналу завдання – провести оцінку продавців. Раніше така робота в організації не проводилась.

Дайте відповідь на наступні питання:

1. Які параметри необхідно оцінювати та скільки їх повинно бути?

2. Чи будуть всі запропоновані параметри мати однаковий «вагу» або їх необхідно проранжувати за ступенем важливості?

3. Яка буде шкала оцінок та чому саме така?

4. Які підсумкові рішення можуть бути прийняті за підсумками оцінками?

### ***Тестові питання***

**1.** *Управлінська діагностика – це:*

а) дослідження організаційної структури підприємства;

б) дослідження системи фінансового менеджменту для прийняття ефективних управлінських рішень;

в) дослідницька діяльність, спрямована на встановлення, аналіз та оцінку проблем підвищення ефективності та розвитку системи управління підприємства;

г) дослідницька діяльність, спрямована на виявлення можливостей вдосконалення технологій, що застосовуються на підприємстві, та обґрунтування доцільності впровадження інновацій;

д) всі відповіді є правильними.

**2.** *Методичними підходами до проведення управлінської діагностики є:*

а) матричний підхід;

б) пропозиція експертних послуг;

в) психологічний підхід;

г) «клінічний» підхід;

д) всі відповіді є правильними.

**3. *Управлінська діагностика є частиною:***

- а) діагностики потенціалу;
- б) управлінської діагностики;
- в) фінансової діагностики;
- г) діагностики конкурентоспроможності підприємства;
- д) правильні відповіді а) та б).

**4. *Методами управлінської діагностики є:***

- а) структуровані інтерв'ю;
- б) анкетне опитування персоналу;
- в) робота з документами;
- г) різні форми групової роботи з представниками підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. *До завдань управлінської діагностики можна віднести:***

- а) дослідження діючої системи управління та її оцінка;
- б) діагностика можливих шляхів розвитку системи управління;
- в) вивчення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на систему управління підприємством;
- г) виявлення резервів підвищення ефективності системи управління;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. *При визначенні цілей діагностики враховуються:***

- а) специфіка проблеми, для вирішення якої проводиться діагностика та особливості функціонування об'єкту діагностики;
- б) наявність аналога і нормативної бази;
- в) методичне забезпечення аналітичних розрахунків та реальність забезпечення необхідною інформацією;
- г) встановлений строк діагностики;
- д) всі відповіді є правильними.

**7. *Управлінська діагностика спрямована на:***

- а) дослідження і оцінку систем управління в її поточному стані;

- б) дослідження ефективності управління;
- в) діагностику управлінської культури та управлінських рішень;
- г) дослідження процесів управління;
- д) всі відповіді є правильними.

**8.** *Який з етапів проведення діагностики не відноситься до управлінської:*

- а) моделювання і діагностика існуючої організаційної структури управління;
- б) розробка інформаційної моделі;
- в) діагностика рівня соціальної відповідальності;
- г) діагностика оперативності і ефективності системи управління підприємством;
- д) моделювання і діагностика процесів управління.

**9.** *Аналіз ефективності й результативності діяльності менеджменту (процесів планування, організації, координації та контролю) – це:*

- а) процесний аналіз управління;
- б) функціональний аналіз управління;
- в) ситуаційний аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- г) внутрішній аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- д) немає правильної відповіді.

**10.** *Аналіз ефективності та результативності управління за окремими функціями – це:*

- а) процесний аналіз управління;
- б) функціональний аналіз управління;
- в) ситуаційний аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- г) внутрішній аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- д) немає правильної відповіді.

**11.** *Аналіз взаємозв'язків у межах існуючої системи управління з різними факторами та компонентами зовнішнього середовища – це:*

- а) процесний аналіз управління;

- б) функціональний аналіз управління;
- в) ситуаційний аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- г) внутрішній аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- д) немає правильної відповіді.

**12.** *Аналіз взаємозв'язків у межах комплексної системи управління підприємством – це:*

- а) процесний аналіз управління;
- б) функціональний аналіз управління;
- в) ситуаційний аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- г) внутрішній аналіз відповідності й взаємозв'язків;
- д) немає правильної відповіді.

**13.** *Видами консультування в управлінській діагностиці є:*

- а) експертне;
- б) процесне;
- в) навчальне;
- г) індивідуальне;
- д) правильні відповіді а) – в).

**14.** *Способами консультування є:*

- а) виконання проекту консультантом;
- б) розробка інструментарію;
- в) супровід;
- г) внутрішнє консультування;
- д) всі відповіді є правильними.

**15.** *Основними методами одержання якісної інформації є:*

- а) кабінетні дослідження;
- б) самодіагностика;
- в) діагностичне інтерв'ю;
- г) діагностичне спостереження;
- д) всі відповіді є правильними.

**16.** *Основними напрямками діагностування в управлінській діагностиці є:*

- а) оцінка структури управління підприємством;

- б) оцінка якості управління персоналом;
- в) діагностика зв'язків підприємств із зовнішнім середовищем;
- г) оцінка загальних результатів діяльності підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**17.** *Діагностика структури управління на основі вивчення неформальних зв'язків у ній передбачає оцінку в таких напрямках:*

- а) кадрова політика;
- б) регламентація процесу управління персоналом;
- в) формальні правила і процедури процесу управління;
- г) вплив елементів організаційної культури на поведінку персоналу;
- д) всі відповіді є правильними.

**18.** *Найбільш зональним поділом підсистем інформаційної системи є поділ на такі види забезпечення:*

- а) інформаційний;
- б) технічний;
- в) програмний;
- г) організаційний та правовий;
- д) всі відповіді є правильними.

**19.** *Інформаційне забезпечення проведення управлінської діагностики містить інформацію, що відображає:*

- а) стан організаційної структури та культури управління на підприємстві;
- б) психологічний та емоційний стан персоналу підприємства в часі;
- в) стан і процеси застосування технологій різними категоріями персоналу;
- г) стан і процеси виробничо-фінансової діяльності підприємства в часі;
- д) всі відповіді є правильними.



- 20. Витрати на управління підприємством включають:**
- а) витрати на оплату праці співробітників управління;
  - б) витрати на амортизацію управлінської техніки;
  - в) витрати на придбання малоцінного управлінського інвентарю, допоміжних матеріалів та енергії;
  - г) витрати на відрядження управлінського персоналу;
  - д) всі відповіді є правильними.

### Список рекомендованої літератури

Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д. Управлінський консалтинг: підручник. Київ: Видавництво Ліра-К, 2015. 336 с.

Букресва Д. С. Контролінг – механізм ефективного управління підприємством: монографія. Дніпро: НГУ, 2017. 178 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Смігунова О. В. Основи управлінського консультування: курс лекцій. Харків: «Міськдрук», 2011. 73 с.

Соколенко В. А., Лінькова О. Ю. Основи управлінського консультування: навч.-метод. посіб. Харків: НТУ «ХПІ», 2018. 216 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків: ХНПУ, 2017. 184 с.

Хміль Ф. І. Основи управлінського консультування: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2008. 240 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 11–13*

### **Фінансова діагностика**

#### *План*

1. Сутність фінансової діагностики підприємства.
2. Формування інформаційної бази для проведення фінансової діагностики.
3. Методи проведення фінансової діагностики.
4. Вплив фінансової діагностики на ефективність діяльності підприємства.

#### ***ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ***

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Охарактеризуйте поняття «фінансова діагностика».
2. Які етапи проведення фінансової діагностики?
3. Охарактеризуйте принципи проведення фінансової діагностики.
4. В чому полягає різниця між експрес-діагностикою та комплексною діагностикою при проведенні фінансової діагностики?
5. Яким чином та за допомогою яких показників проводиться оцінка майнового стану підприємства?
6. Яким чином та за допомогою яких показників проводиться оцінка фінансової незалежності підприємства?
7. Як визначається тип фінансової стійкості підприємства та які типи існують?
8. Яким чином та за допомогою яких показників проводиться оцінка ліквідності та платоспроможності підприємства?
9. Яким чином та за допомогою яких показників проводиться оцінка ділової активності підприємства?

10. Яким чином та за допомогою яких показників проводиться оцінка ефективності діяльності підприємства?

### *Практичне завдання*

1. Проведіть комплексну фінансову діагностику ПАТ «Південдіпроцемент» (ЄДРПОУ 00283096) за даними його фінансової звітності, які наведені нижче.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	10	10	19
первісна вартість	1001	21	22	21
накопичена амортизація	1002	11	12	2
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	950
Основні засоби:	1010	20039	19143	19529
первісна вартість	1011	24614	24957	20576
знос	1012	4575	5814	1047
Інвестиційна нерухомість:	1015	24750	21750	32156
первісна вартість	1016	32290	32290	32290
знос	1017	7540	10540	134
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>44799</b>	<b>40903</b>	<b>52654</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	1989	1750	4
Виробничі запаси	1101	250	11	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	1739	1739	4
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6476	1077	541
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	590	5857	714
з бюджетом	1135	977	13	9041
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0	0	2

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	12	22	583
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	583
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	1549
<b>Усього за розділом II</b>	1195	10044	8719	12434
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0	0
<b>Баланс</b>	1300	54843	49622	65088

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2105	2105	2105
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	877	877	877
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-28220	-28671	-19167
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-25238</b>	<b>-25689</b>	<b>-16185</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	35823	35823	17872
Довгострокові забезпечення	1520	5	7	3
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	5	7	3
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звіт-	1531	0	0	0

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
ного періоду)				
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>35828</b>	<b>35830</b>	<b>17875</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	26816
за товари, роботи, послуги	1615	7	162	19
за розрахунками з бюджетом	1620	35	18	6
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	0	0	2
за одержаними авансами	1635	0	0	835
за розрахунками з учасни-	1640	0	0	0

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>	<b>На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності</b>
ками				
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	44211	39301	35720
<b>Усього за розділом III</b>	1695	44253	39481	63398
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0	0
<b>Баланс</b>	1900	54843	49622	65088

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14102	18093
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0



Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 0 )	( 0 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	14102	18093
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	6	9
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 6322 )	( 9988 )
Витрати на збут	2150	( 0 )	( 0 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 0 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	7786	8114
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 8237 )	( 8241 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 0 )	( 0 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 451 )	( 127 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	0
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 451 )	( 127 )
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-451	-127
<b>ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>			
Матеріальні затрати	2500	0	0
Витрати на оплату праці	2505	294	207
Відрахування на соціальні заходи	2510	65	46
Амортизація	2515	4240	4233
Інші операційні витрати	2520	1723	5502
Разом	2550	6322	9988
<b>ІV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ</b>			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	2004762	2004762
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2004762	2004762
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-0.225	-0.8285
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-0.2933	-0.063
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-0.2933	-0.063

**2.** За даними фінансової звітності запропонуйте та обґрунтуйте декілька моделей оптимізації структури активів ПАТ «Свроцемент-Україна» (ЄДРПОУ 00293060).

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	876	990
первісна вартість	1001	2092	2372
накопичена амортизація	1002	1216	1382
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0
Основні засоби:	1010	255890	294127
первісна вартість	1011	1505699	1567570
знос	1012	1249809	1273443
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	1645	1645
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	7766	9633
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>266177</b>	<b>306395</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	313734	432847
Виробничі запаси	1101	232646	344305
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	35313	45143
Товари	1104	45775	43399

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	36716	17862
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	6657	5250
з бюджетом	1135	29915	61429
у тому числі з податку на прибуток	1136	6713	10713
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	1368	4
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	3976	2276
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3232	30640
Готівка	1166	20	27
Рахунки в банках	1167	3212	30613
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	25	0
<b>Усього за розділом II</b>	1195	395623	550308
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	1165	1140
<b>Баланс</b>	1300	662965	857843

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5486	5486
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1371	1371
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	-91196	-237269
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	-84339	-230412
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітнього періоду</b>	<b>На кінець звітнього періоду</b>
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	0	0
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	729376	1070683
за розрахунками з бюджетом	1620	3510	604
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
за розрахунками зі страхування	1625	385	547
за розрахунками з оплати праці	1630	2482	4749
за одержаними авансами	1635	5848	9966
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	445
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	1802	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	3901	1261
<b>Усього за розділом III</b>	1695	747304	1088255
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0
<b>Баланс</b>	1900	662965	857843

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік**

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1419787	659308
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у пере-страхування	2012	0	0
Зміна резерву незаробле-них премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестрахо-виків у резерві незаробле-них премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1251181)	(556987)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	168606	102321
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестрахо-виків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	0	0



Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 42277 )	( 30364 )
Витрати на збут	2150	( 157891 )	( 56418 )
Інші операційні витрати	2180	( 0 )	( 0 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	15539
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 31562 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	26300	22851
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 64210 )	( 140889 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 76099 )	( 63146 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 145571 )	( 165645 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	0	-3563
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	0	0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 145571 )	( 169208 )
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-145571	-169208
<b>III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>			
Матеріальні затрати	2500	1227201	501887
Витрати на оплату праці	2505	55275	27381
Відрахування на соціальні заходи	2510	11799	5215

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Амортизація	2515	33377	32132
Інші операційні витрати	2520	133527	60773
Разом	2550	1461179	627388
<b>IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ</b>			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	109711800	109711800
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	109711800	109711800
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-1.33	-1.5423
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-1.33	-1.5423
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

3. За даними фінансової звітності запропонуйте та обґрунтуйте декілька моделей оптимізації структури капіталу ПАТ «Швейна фабрика імені Тінякова» (ЄДРПОУ 00309915).

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2017

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000		
первісна вартість	1001	24	24
накопичена амортизація	1002	24	24
Незавершені капітальні інвестиції	1005	11	
Основні засоби:	1010	840	1947
первісна вартість	1011	2440	6644
знос	1012	1600	4697

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
Інвестиційна нерухомість:	1015	2358	882
первісна вартість	1016	7464	3237
знос	1017	5106	2355
Довгострокові біологічні активи:	1020		
первісна вартість	1021		
накопичена амортизація	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	1320	
Відстрочені податкові активи	1045		
Гудвіл	1050		
Відстрочені аквізиційні витрати	1060		
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065		
Інші необоротні активи	1090		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>4529</b>	<b>2829</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	2698	2955
Виробничі запаси	1101	19	16
Незавершене виробництво	1102		
Готова продукція	1103		
Товари	1104	2679	2939
Поточні біологічні активи	1110		
Депозити перестраховування	1115		
Векселі одержані	1120		1525
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	581	1360
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	117	276
з бюджетом	1135		36

<b>Актив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
у тому числі з податку на прибуток	1136		
з нарахованих доходів	1140		
із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	330	335
Поточні фінансові інвестиції	1160	2346	2346
Гроші та їх еквіваленти	1165	86	256
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	86	256
Витрати майбутніх періодів	1170		47
Частка перестраховика у страхових резервах	1180		
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182		
резервах незароблених премій	1183		
інших страхових резервах	1184		
Інші оборотні активи	1190	20	33
<b>Усього за розділом II</b>	1195	6178	9169
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200		
<b>Баланс</b>	1300	10707	11998

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2000	2000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітного періоду</b>	<b>На кінець звітного періоду</b>
Емісійний дохід	1411		
Накопичені курсові різниці	1412		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (не-покритий збиток)	1420	-2313	-2183
Неоплачений капітал	1425	( )	( )
Вилучений капітал	1430	( )	( )
Інші резерви	1435		
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>-313</b>	<b>-183</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	25	49
Пенсійні зобов'язання	1505		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515	2241	2340
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Благодійна допомога	1526		
Страхові резерви, у тому числі:	1530		
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531		
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532		
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533		
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534		
Інвестиційні контракти;	1535		
Призовий фонд	1540		
Резерв на виплату джек-поту	1545		
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>2266</b>	<b>2389</b>

<b>Пасив</b>	<b>Код рядка</b>	<b>На початок звітнього періоду</b>	<b>На кінець звітнього періоду</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600		
Векселі видані	1605	6754	6754
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	1584	2416
за розрахунками з бюджетом	1620	105	188
за у тому числі з податку на прибуток	1621		
за розрахунками зі страхування	1625	6	19
за розрахунками з оплати праці	1630	38	69
за одержаними авансами	1635	120	200
за розрахунками з учасниками	1640		
із внутрішніх розрахунків	1645		
за страховою діяльністю	1650		
Поточні забезпечення	1660	95	116
Доходи майбутніх періодів	1665		
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670		
Інші поточні зобов'язання	1690	52	30
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>8754</b>	<b>9792</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>10707</b>	<b>11998</b>

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	7610	5370
Чисті зароблені страхові премії	2010		
Премії підписані, валова сума	2011		
Премії, передані у перестраховання	2012		
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 4920 )	( 3753 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		
Валовий: прибуток	2090	2690	1617
Валовий: збиток	2095	( )	( )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105		
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110		
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111		
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112		
Інші операційні доходи	2120	51	773
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 2415 )	( 1948 )



Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Адміністративні витрати	2130	( 45 )	( 23 )
Витрати на збут	2150	( 425 )	( 445 )
Інші операційні витрати	2180		
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182		
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	( 144 )	( 26 )
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		12
Інші фінансові доходи	2220	319	813
Інші доходи	2240		
Дохід від благодійної допомоги	2241	( )	( )
Фінансові витрати	2250	( )	( )
Втрати від участі в капіталі	2255	( )	( 1 )
Інші витрати	2270		
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	175	798
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	( )	( )
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	-35	7
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	140	805
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	( )	( )
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	7610	5370

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	140	805
<b>III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>			
Матеріальні затрати	2500	3110	988
Витрати на оплату праці	2505	1608	1228
Відрахування на соціальні заходи	2510	327	241
Амортизація	2515	392	444
Інші операційні витрати	2520	1335	3268
Разом	2550	6772	6169
<b>IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ</b>			
Середньорічна кількість простих акцій	2600	8000000	8000000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	8000000	8000000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.0175	0.100625
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.0175	0.100625
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

4. Проведіть фінансову діагностику підприємства за даними таблиці. Оцініть фінансову стійкість підприємства.

тис. грн

Показник	2016	2017	2018
Власний капітал	41121245	38122732	38765576
Довгострокові зобов'язання	0	0	0
Поточні зобов'язання	12977657	14746046	15141807
Необоротні активи	47592033	47581413	41550334
Виробничі запаси	317871	319616	346366
Дебіторська заборгованість	182583	183395	254348
Грошові кошти	37396	37563	52095
Інші оборотні активи	316226	314456	359035

5. Визначити тривалість операційного, виробничого та фінансового циклів на основі наступних даних:

Показник	Значення, тис. грн
Чистий дохід від реалізації	395,8
Середньорічний залишок виробничих запасів	38
Середньорічний залишок незавершеного виробництва	56
Середньорічний залишок готової продукції	120
Середньорічний залишок грошових коштів	50
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості	120
Середньорічна вартість кредиторської заборгованості	87

## ***Тестові питання***

**1. Фінансова діагностика – це:**

- а) оцінка показників фінансового стану підприємства;
- б) оцінка економічної культури підприємства;
- в) процес дослідження фінансового стану підприємства;
- г) діагностика фінансового потенціалу підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**2. Етапами проведення фінансової діагностики є:**

- а) формування системи показників для проведення фінансової діагностики;
- б) формування інформаційної бази: фінансової, статистичної, внутрішньої;
- в) формування звіту щодо фінансового стану;
- г) визначення перспектив розвитку підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**3. Принципами проведення фінансової діагностики є:**

- а) своєчасність;
- б) системність;
- в) об'єктивність;
- г) науковість;
- д) всі відповіді є правильними.

**4. При проведенні експрес-діагностики дослідження проводиться за наступними напрямками:**

- а) розрахунок основних показників майнового стану;
- б) детальне дослідження ліквідності балансу та ліквідності підприємства;
- в) аналіз динаміки ділової активності підприємства;
- г) комплексне дослідження фінансово-господарської діяльності підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. Комплексна фінансова діагностика:**

- а) повторює експрес-діагностику, але більш детально;
- б) являє собою комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства;
- в) значно відрізняється від експрес-діагностики;
- г) є дослідженням потенціалу підприємства;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. При складанні порівняльно-аналітичного балансу проводиться:**

- а) вертикальний аналіз статей балансу;
- б) горизонтальний аналіз статей балансу;
- в) вертикально-горизонтальний аналіз балансу;
- г) аналіз структури статей балансу;
- д) всі відповіді є правильними.

**7. До показників майнового стану підприємства не відносяться:**

- а) фондовіддача;
- б) частка необоротних активів в загальній структурі;
- в) коефіцієнт придатності основних засобів;
- г) коефіцієнт оборотності активів;
- д) співвідношення вартості необоротних та оборотних активів.

**8. Не існує такого типу фінансової стійкості:**

- а) абсолютна;
- б) неадекватна;
- в) нормальна;
- г) кризовий стан;
- д) недостатня.

**9. Робочий капітал розраховується як:**

- а) різниця між вартістю перманентного капіталу та необоротних активів;
- б) різниця між вартістю оборотних активів та поточних зобов'язань;

- в) різниця між вартістю перманентного капіталу та оборотних активів;
- г) різниця між вартістю поточних зобов'язань та необоротних активів;
- д) сума вартості власного капіталу та довгострокових зобов'язань.

**10. Коефіцієнт автономії характеризує:**

- а) здатність підприємства розраховуватись за своїми зобов'язаннями;
- б) ступінь залучення позикового капіталу;
- в) структуру капіталу підприємства;
- г) частку власного капіталу в загальній структурі;
- д) частку позикового капіталу в загальній структурі.

**11. В процесі оцінки ліквідності балансу:**

- а) розраховують коефіцієнти ліквідності;
- б) аналізують структуру балансу;
- в) аналізують структуру активів;
- г) групують активи за ступенем ліквідності;
- д) групують пасиви за ступенем терміновості погашення зобов'язань.

**12. До показників ліквідності підприємства не відносяться:**

- а) коефіцієнт абсолютної ліквідності;
- б) коефіцієнт ліквідної платоспроможності;
- в) коефіцієнт швидкої ліквідності;
- г) коефіцієнт покриття;
- д) коефіцієнт захисного інтервалу.

**13. До показників платоспроможності не відносяться:**

- а) коефіцієнт фінансового ризику;
- б) коефіцієнт поточної платоспроможності;
- в) коефіцієнт ліквідної платоспроможності;
- г) коефіцієнт захисного інтервалу;
- д) коефіцієнт грошової платоспроможності.

**14. В процесі оцінки ділової активності:**

- а) аналізується динаміка фінансових показників діяльності підприємства;
- б) розраховуються коефіцієнти оборотності оборотних активів та поточних зобов'язань;
- в) аналізується фінансовий стан підприємства;
- г) розраховується тривалість обороту оборотних активів та поточних зобов'язань;
- д) розраховується тривалість операційного та фінансового циклів.

**15. Які показники характеризують ефективність діяльності підприємства?**

- а) валовий прибуток;
- б) рентабельність підприємства;
- в) рентабельність капіталу;
- г) чистий прибуток;
- д) рентабельність продукції.

**Список рекомендованої літератури**

Азарова А. О., Рузакова О. В. Математичні методи та моделі оцінювання фінансового стану підприємства: монографія. Вінниця : ВНТУ, 2010. 172 с.

Аніловська Г. Я., Столяренко О.О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Львів: ЛьвДУВС, 2012. 404с.

Базецкая А. И., Дяченко В. Л. Финансовый менеджмент: учеб. пособие. Харьков: ХНУГХ им. А. Н. Бекетова, 2017. 186 с.

Бланк И. А. Управление активами. Киев: Ника-Центр, 2000. 721 с.

Бланк И. А. Управление денежными потоками. Киев: Ника-Центр, Эльга, 2002. 736 с.

Бланк И. А. Управление финансовыми ресурсами. Москва: Омега-Л, ООО «Эльга», 2017. 768 с.

Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. 2-е изд., перераб. и доп. Киев: Эльга, Ника-Центр, 2007. 521 с.

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Мних Є.В., Барабаш Н. С. Фінансовий аналіз: підручник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 536 с.

Мороз О. В., Сметанюк О. А. Фінансова діагностика у системі антикризового управління на підприємствах: монографія. Вінниця: УНІВЕРСУМ–Вінниця, 2006. 167 с.

Отенко І. П., Азаренков Г. Ф., Іващенко Г. А. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. 156 с.

Селіверстова Л. С., Скрипник О. В. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Київ: ЦУЛ, 2012. 274 с.

Сокольська Р.Б. Фінансовий аналіз: навчальний посібник. Дніпропетровськ: НМетАУ, 2015. 92с.

Тютюнник Ю.М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 815 с.

Фінансовий аналіз: навч. посібник. За ред. Т. Д. Косова, І. В. Сіменко. Київ: ЦУЛ, 2013. 440 с.

## *Практичне заняття 14*

### **Діагностика економічної безпеки підприємства**

#### *План*

1. Проблеми функціонування системи економічної безпеки на підприємстві.
2. Методи діагностики економічної безпеки підприємства.
3. Функціонування служби економічної безпеки підприємства.



## **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

### **Запитання для самоконтролю**

1. В чому полягає сутність економічної безпеки підприємства?
2. Як можна сформулювати головну мету функціонування системи економічної безпеки підприємства?
3. Які задачі системи економічної безпеки підприємства?
4. Охарактеризуйте джерела небезпеки та загроз для підприємства. Наведіть класифікацію.
5. Охарактеризуйте розподіл системи економічної безпеки підприємства на функціональні (структурні) блоки.
6. Охарактеризуйте етапи проведення діагностики економічної безпеки підприємства.
7. За допомогою яких показників оцінюється рівень економічної безпеки за функціональними (структурними) елементами?
8. Яким чином розраховується інтегральний показник економічної безпеки?
9. Які методи можна застосовувати для розрахунку інтегрального показника економічної безпеки?
10. В чому полягає доцільність моніторингу при діагностиці економічної безпеки підприємства?

### **Практичне завдання**

1. Виконайте діагностику економічної безпеки підприємства на основі наступних фінансових показників:

Показники	2016	2017	2018
Власний капітал, тис. грн	8375,7	9706,0	9323,5
Баланс, тис. грн	9117,5	10131,0	9857,3
Залишкова вартість основних фондів, тис. грн	4141,4	4129,4	3899,6
Оборотні активи, тис. грн.	4919,9	5362,4	5696,0

Показники	2016	2017	2018
Поточні зобов'язання, тис. грн	741,8	425,0	533,8
Грошові кошти в національній валюті, тис. грн	322,8	1770,9	3422,0
Грошові кошти в іноземній валюті, тис. грн	7,5	7,4	263,3
Виробничі запаси, тис. грн	2143,0	1627,1	1420,4
Тварини на вирощуванні і відгодівлі, тис. грн	87,8	139,4	202,0
Незавершене виробництво, тис. грн	205,3	38,8	36,5
Готова продукція, тис. грн	357,4	572,2	87,4
Товари, тис. грн.	8,0	10,2	7,5

2. Показником економічної безпеки підприємства є ймовірність його банкрутства, яка описується за такою моделлю:

$$C_1 = -0,387 + K_n * (-1,0736) + K_3 * 0,0579,$$

де  $K_n$  – показник поточної ліквідності,

$K_3$  – показник питомої ваги позикових засобів у пасивах підприємства.

За даними звітності підприємства необхідно оцінити його економічну безпеку та зробити відповідні висновки. Рівень економічної безпеки зобразити графічно.

Показники	2016	2017	2018
Оборотні активи	4873	5208	5721
Поточні зобов'язання	2437	2170	3011
Довгострокові кредити	1693	1853	1902
Короткострокові кредити	682	477	873
Капітал всього	5988	5833	7124

**3.** За даними, наведеними нижче, побудувати схему економічної безпеки.

Підготувати аналітичну записку щодо ризиків підприємства.

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень
Інтелектуальна	3	2
Кадрова	3	3
Технічна	3	2
Правова	3	3
Екологічна	5	1
Інформаційна	3	2
Силова	3	1
Фінансова	5	2
Ринкова	7	4
Інтерфейсна	5	2

### ***Тестові питання***

**1.** *Економічна безпека підприємства – це:*

а) комплексне поняття, яке характеризує можливість підприємства виявити та розвинути конкурентні переваги на ринку;

б) комплексне поняття, яке характеризує можливість підприємства визначити перспективні шляхи розвитку;

в) комплексне поняття, яке характеризує можливість підприємства виявити загрози та небезпечні фактори впливу на діяльність господарюючого суб'єкту;

г) комплексне поняття, яке характеризує можливість підприємства розробити заходи з уникнення загроз та небезпек або зменшення їх негативного впливу;

д) всі відповіді є правильними.

**2.** *Головна мета економічної безпеки:*

а) оптимізація організаційної структури управління;

б) забезпечення його сталого та ефективного функціонування;

в) забезпечення захисту внутрішнього середовища підприємства;

г) правовий захист підприємства;

д) всі відповіді є правильними.

**3. Джерела небезпеки та загроз для підприємства за сферою дії поділяються на:**

а) виробничі, фінансові, економічні, політичні, галузеві;

б) природні, техногенні, неприродні;

в) локальні, регіональні, транскордонні;

г) миттєві, тривалі, перманентні;

д) виробництво, персонал, інформація.

**4. Джерела небезпеки та загроз для підприємства за напрямом дії поділяються на:**

а) виробничі, фінансові, економічні, політичні, галузеві;

б) природні, техногенні, неприродні;

в) локальні, регіональні, транскордонні;

г) миттєві, тривалі, перманентні;

д) виробництво, персонал, інформація.

**5. Структурними елементами економічної безпеки є:**

а) техніко-технологічна база;

б) ринкова складова;

в) фінансова складова;

г) інтелектуальна складова;

д) всі відповіді є правильними.

**6. Етапами проведення діагностики економічної безпеки є:**

а) визначення внутрішніх та зовнішніх загроз, які безпосередньо впливають на ефективність діяльності підприємства;

б) розрахунок показників фінансової незалежності підприємства;

в) розрахунок показників економічної ефективності підприємства;

- г) розрахунок показників економічної безпеки за функціональними (структурними) елементами економічної безпеки;
- д) всі відповіді є правильними.

**7. Фінансова складова економічної безпеки оцінюється за допомогою наступних показників:**

а) оцінка рівня технологічного потенціалу; оцінка оновлення та вибуття основних засобів; оцінка рівня сучасності технологій; оцінка рівня прогресивності технологій та продукції; оцінка рівня застосування інноваційних розробок;

б) аналіз частки ринку; оцінка рівня конкурентної боротьби на ринку; оцінка появи нових конкурентів; аналіз якісних досягнень конкурентів; оцінка позиції підприємства на ринку; оцінка ступеню гнучкості підприємства та рівня його адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищу;

в) оцінка ліквідності; аналіз динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості; аналіз фінансової стійкості; оцінка вірогідності банкрутства за моделями Альтмана або Ліса;

г) аналіз динаміки плинності кадрів високої кваліфікації; розрахунок питомої ваги висококваліфікованих робітників в загальній структурі персоналу; аналіз кількості працівників, які підвищують свою кваліфікацію та освоюють нові спеціальності;

- д) всі відповіді є правильними.

**8. Інтелектуальна складова економічної безпеки оцінюється за допомогою наступних показників:**

а) оцінка рівня технологічного потенціалу; оцінка оновлення та вибуття основних засобів; оцінка рівня сучасності технологій; оцінка рівня прогресивності технологій та продукції; оцінка рівня застосування інноваційних розробок;

б) аналіз частки ринку; оцінка рівня конкурентної боротьби на ринку; оцінка появи нових конкурентів; аналіз якісних досягнень конкурентів; оцінка позиції підприємства на ринку; оцінка ступеню гнучкості підприємства та рівня його адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищу;

в) оцінка ліквідності; аналіз динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості; аналіз фінансової стійкості; оці-

нка вірогідності банкрутства за моделями Альтмана або Ліса;

- г) аналіз динаміки плинності кадрів високої кваліфікації; розрахунок питомої ваги висококваліфікованих робітників в загальній структурі персоналу; аналіз кількості працівників, які підвищують свою кваліфікацію та освоюють нові спеціальності;
- д) всі відповіді є правильними.

**9.** *Ринкова складова економічної безпеки оцінюється за допомогою наступних показників:*

а) оцінка рівня технологічного потенціалу; оцінка оновлення та вибуття основних засобів; оцінка рівня сучасності технологій; оцінка рівня прогресивності технологій та продукції; оцінка рівня застосування інноваційних розробок;

б) аналіз частки ринку; оцінка рівня конкурентної боротьби на ринку; оцінка появи нових конкурентів; аналіз якісних досягнень конкурентів; оцінка позиції підприємства на ринку; оцінка ступеню гнучкості підприємства та рівня його адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищу;

в) оцінка ліквідності; аналіз динаміки дебіторської та кредиторської заборгованості; аналіз фінансової стійкості; оцінка вірогідності банкрутства за моделями Альтмана або Ліса;

г) аналіз динаміки плинності кадрів високої кваліфікації; розрахунок питомої ваги висококваліфікованих робітників в загальній структурі персоналу; аналіз кількості працівників, які підвищують свою кваліфікацію та освоюють нові спеціальності;

- д) всі відповіді є правильними.

**10.** *Інтегральний показник економічної безпеки підприємства розраховується для:*

а) оцінки конкурентоспроможності підприємства;

б) комплексної оцінки діяльності підприємства за індикаторами;

в) оцінки конкурентних переваг;

г) визначення стану економічної безпеки на підприємстві;

- д) всі відповіді є правильними.

## Список рекомендованої літератури

Гилязова Л. Р. Методика расчета интегрального показателя финансовой устойчивости на основе данных бухгалтерского баланса. *Молодой ученый*. 2012. №8. С. 91 – 93. URL: <https://moluch.ru/archive/43/5198/> (дата обращения: 06.07.2019).

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Мартиненко В. В. Теоретико-методичні засади оцінки економічної безпеки національної економіки. *Економічний простір*. 2015. № 93. С. 131 – 140.

Мігус І. П., Денисенко М. П., Коваль Я. С. Розрахунок інтегрального показника оцінювання економічної безпеки банку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2017. Випуск 46. С. 125–130.

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Rozhenko A.V. Economic security level assessment of the trade enterprises. *Економічний простір*. 2015. № 101. С. 233–241.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Фролова Л., Роженко О. Методичні підходи до оцінювання економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. № 177. С. 199 – 209.

Черняк Г. М. Оцінювання рівня економічної безпеки енергетичних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 159–166.

URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi\\_2015\\_12\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2015_12_26)

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

## *Практичне заняття 15*

### **Діагностика економічної культури підприємства**

#### *План*

1. Формування економічної культури підприємства.
2. Методи діагностики економічної культури підприємства.
3. Зв'язок економічної культури та результативності діяльності підприємства.

#### **ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

##### *Запитання для самоконтролю*

1. Дайте визначення поняттю «економічна культура».
2. Чим відрізняються організаційна та економічна культура підприємства?
3. Охарактеризуйте рівні економічної культури.
4. Які існують елементи економічної культури та яким чином вони пов'язані із рівнями?
5. Охарактеризуйте складові економічної культури підприємства.
6. Які функції виконує економічна культура підприємства?
7. Охарактеризуйте моделі економічної культури.
8. Яким чином будується профіль економічної культури підприємства?
9. В чому полягає та яким чином проводиться діагностика економічної культури підприємства?
10. Де застосовуються результати діагностики економічної культури?



## Практичне завдання

1. Проведіть діагностику економічної культури підприємства за даними карти експертної оцінки сили культури управління підприємством:

Структурні елементи культури	Підприємства					Коефіцієнт значущості
	1	2	3	4	5	
Культура умов праці	1	5	4	2	2	0,10
Культура управління	2	4	3	1	2	0,15
Культура виробництва	3	3	2	2	1	0,10
Культура персоналу	4	4	1	1	3	0,15
Культура комунікацій	5	5	3	2	2	0,07
Культура взаємовідносин із контрагентами	3	4	2	1	4	0,08
Культура інновацій	2	5	4	3	1	0,09
Культура організації праці	1	4	3	4	3	0,07
Культура соціального забезпечення	4	5	1	2	2	0,09
Економічна культура	2	5	2	1	4	0,10

2. Проведіть діагностику корпоративної культури підприємства за даними карти експертної оцінки сили культури управління підприємством:

Структурні елементи культури	Підприємства				
	1	2	3	4	5
Культура управління	1	2	3	4	5
Стиль управління	3	2	4	5	5
Рівень централізації влади	3	2	4	5	3
Ступінь ефективності системи мотивації	4	3	4	2	3
Професійна підготовка керівників	4	3	5	3	4

Система кар'єрного просування	2	4	5	2	3
Система спадковості стиля керівника	2	2	4	3	4
Рівень компетентності керівника	4	3	3	1	2
Ступінь залучення робітників до прийняття рішення	1	4	5	3	4
Імідж лідера	1	1	5	2	3

**3.** Визначити індивідуально-особистісні якості, які необхідні менеджеру відділу продажів, оберіть інструменти для їх визначення. Опишіть ідеального для підлеглого для керівника відділу продажів.

### *Тестові питання*

**1.** *Економічна культура – це:*

- а) організація роботи працівників із застосуванням систем мотивації та стимулювання;
- б) сукупність цінностей, поведінкових норм та моделей, які були сформовані та прийняті в організації під впливом факторів внутрішнього та зовнішнього середовища;
- в) сукупність законодавчих актів та внутрішніх нормативних документів, які регламентують порядок роботи в організації;
- г) основні переконання, припущення, цінності та способи взаємодії, які сприяють виникненню унікального соціального та психологічного середовища в організації;
- д) всі відповіді є правильними.

**2.** *Поверхневий рівень, який включає всі прояви, з якими стикаються при входженні в нову організацію, - це:*

- а) рівень артефактів;
- б) рівень цінностей;
- в) рівень базових уявлень;
- г) рівень поведінкових моделей;
- д) всі відповіді є правильними.

**3. Рівень, який включає культурні цінності, які прийняті членами колективу, та за якими формуються норми поведінки в організації, - це:**

- а) рівень артефактів;
- б) рівень цінностей;
- в) рівень базових уявлень;
- г) рівень поведінкових моделей;
- д) всі відповіді є правильними.

**4. Рівень, на якому вірування та судження членів колективу, які сприймаються ними на підсвідомому рівні, не підлягають сумніву, - це:**

- а) рівень артефактів;
- б) рівень цінностей;
- в) рівень базових уявлень;
- г) рівень поведінкових моделей;
- д) всі відповіді є правильними.

**5. Елементами економічної культури є:**

- а) світогляд;
- б) культурні цінності;
- в) поведінка людей та психологічний клімат в колективі;
- г) «правила гри»;
- д) всі відповіді є правильними.

**6. Складовими економічної культури не є:**

- а) культура управління;
- б) культура міжособистісних відносин;
- в) культура працівників;
- г) культура конкурентної боротьби;
- д) культура умов праці.

**7. Функціями економічної культури є:**

- а) нормативно-регуляційна;
- б) розподільча;
- в) комунікативна;
- г) контрольна;
- д) всі відповіді є правильними.

**8. Прояви економічної культури можна визначити в наступних моделях:**

- а) модель виконання робіт;
- б) модель ділової взаємодії;
- в) модель міжособистісного спілкування;
- г) модель конкурентної боротьби;
- д) модель стратегічного розвитку.

**9. Профіль економічної культури будується за такими параметрами:**

- а) загальний стиль управління та стиль управління найманими працівниками;
- б) ефективність комунікацій в колективі;
- в) відповідність стратегічних цілей та критеріїв успіху сучасним тенденціям на ринку;
- г) відповідність технологій і працівників сучасним вимогам;
- д) всі відповіді є правильними.

**10. В процесі проведення діагностики економічної культури підприємства необхідно враховувати:**

- а) наявність конфліктів в колективі;
- б) наявність негараздів в колективі;
- в) наявність простроченої заборгованості перед кредиторами;
- г) здатність колективу до розвитку професійних навичок;
- д) всі відповіді є правильними.

### Список рекомендованої літератури

Карпенко Н. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Київ: АПСВТ, 2014. 109 с.

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика. 2-ге вид.: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 456 с. ISBN 978-617-673-479-6

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с. ISBN 978-966-346-981-2

Посилкіна О. В., Світлична К. С. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н. І. Економічна діагностика. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 165 с.

Синиця Т. В., Осьмірко І. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. Харків : ХНПУ, 2017. 184 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса, 2015. 291 с.

### 3. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ

Кафедра економічної теорії використовує такі критерії при проведенні підсумкового контролю (заліку) з економічної діагностики та аналітиці у бізнес-консультуванні:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за 100-бальною шкалою, що використовується в НЮУ
<b>A</b>	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	Зараховано	90 – 100
<b>B</b>	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками		80 – 89
<b>C</b>	<b>Добре</b> – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79
<b>D</b>	<b>Задовільно</b> – непогано, але зі значною кількістю недоліків		70 – 74
<b>E</b>	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
<b>FX</b>	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим, як перескладати	Не зараховано	35 – 59
<b>F</b>	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		0 – 34

#### 4. ЗАПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Сутність консалтингу, його мета, завдання та функції.
2. Застосування консалтингу в економічній аналітиці.
3. Економічна аналітика в системі бізнес-консультування.
4. Види консалтингових послуг.
5. Зовнішні та внутрішні консультанти: їх функції та особливості діяльності.
6. Формування інформаційної бази для проведення економічної діагностики.
7. Предмет, зміст і мета економічної діагностики.
8. Об'єкти та елементи економічної діагностики.
9. Методичний апарат економічної діагностики.
10. Особливості економічного аналізу і економічної діагностики.
11. Формування конкурентного середовища підприємства.
12. Фактори конкурентного середовища.
13. Побудова стратегічних зон господарювання, їх види.
14. Принципи побудови матриці БКГ.
15. Методи діагностики конкурентного середовища.
16. Діагностика методів відкритої та прихованої цінової конкуренції.
17. Прогноз поведінки конкурента.
18. Оцінка факторів успіху у конкурентній боротьбі.
19. Модель вивчення конкурентів.
20. Сучасний погляд на конкуренцію.
21. Рівні конкурентоспроможності підприємства.
22. Конкурентна перевага, групи конкурентних переваг.
23. Аспекти забезпечення конкурентоспроможності.
24. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства.
25. Методи діагностики конкурентоспроможності.
26. Модель діагностики факторів конкурентоспроможності підприємства.
27. Поняття конкурентних стратегій підприємства.
28. Виявлення та оцінка стратегій конкурентів.
29. Діагностика конкурентної позиції.

30. Конкуренентоспроможність товару, її складові.
31. Параметри конкурентоспроможності продукції.
32. Діагностика якості та іміджу продукції.
33. Фактори впливу на конкурентоспроможність товару.
34. Діагностика збутових, ринкових, виробничих та сервісних факторів.
35. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.
36. Структура потенціалу підприємства.
37. Методи діагностики потенціалу підприємства.
38. Основні методи оцінки економічного потенціалу підприємства.
39. Вплив зовнішнього середовища на виробничу структуру підприємства.
40. Поняття, зміст і склад виробничого потенціалу.
41. Оцінка вартості потенціалу підприємства.
42. Діагностика резервів виробничого потенціалу підприємства.
43. Діагностика резервів ефективності виробництва.
44. Визначення загальної величини ринкової вартості підприємства.
45. Підходи до оцінки вартості потенціалу.
46. Поняття і мета управлінської діагностики.
47. Функціонально-вартісна діагностика системи управління підприємством.
48. Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на загальний рівень централізації (децентралізації) системи управління.
49. Критерії оцінки при проведенні управлінської діагностики.
50. Методи оцінки ефективності системи управління підприємством.
51. Типи організаційної структури та методи її оцінки.
52. Методи оцінки виробничої, функціональної та адміністративної структури управління.
53. Поняття і цілі фінансової діагностики підприємства.
54. Відмінності експрес-діагностики та комплексної фінансової діагностики.



55. Використання рейтингової діагностики при оцінці фінансового потенціалу підприємства.
56. Методика діагностики поточного фінансового стану підприємства.
57. Діагностика економічної стратегії підприємства.
58. Діагностика динаміки ліквідності і покриття.
59. Вплив податкової системи на фінансовий стан підприємства.
60. Графік беззбитковості.
61. Методика визначення фінансової стійкості підприємства.
62. Визначення порогу рентабельності, запасу фінансової міцності.
63. Сутність економічної безпеки підприємства.
64. Задачі системи економічної безпеки підприємства.
65. Етапи проведення діагностики економічної безпеки підприємства.
66. Значущість інтегрального показника економічної безпеки підприємства.
67. Сутність економічної культури підприємства.
68. Рівні економічної культури.
69. Моделі економічної культури.
70. Методи діагностики економічної культури.

## ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	3
2. Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи.....	5
3. Критерії оцінювання рівня підготовки студентів.....	117
4. Питання до заліку.....	118

Навчальне видання

*Електронне видання*

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ  
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА  
ТА АНАЛІТИКА У БІЗНЕС-  
КОНСУЛЬТУВАННІ»**

для студентів  
другого (магістерського) рівня вищої освіти  
галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
спеціальності 051 «Економіка»  
денної форми навчання

У к л а д а ч    БАЗЕЦЬКА Ганна Ігорівна

Відповідальна з випуск *Л. С. Шевченко*

Редактор

Комп'ютерна верстка *А. В. Старжинської*