



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»
спеціалізації «Бізнес-консалтинг»
заочної 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» спеціалізації «Бізнес-консалтинг» заочної форми навчання / уклад. Г. І. Базецька. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 48 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

Вивчення навчальної дисципліни «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультуванні» спрямоване на набуття студентами системних знань з теорії та практики діагностування перспектив розвитку підприємства, що є одним з головних завдань у процесі здійснення бізнес-консалтингу. Засвоївши основи діагностики економічного середовища підприємства, студенти можуть застосовувати отримані відомості для аналізу конкурентного середовища підприємства, визначення рівня конкурентоспроможності самого суб'єкта господарювання, його конкурентів та продукції, яка представлена на ринку. Розуміння головних принципів управлінської та фінансової діагностики дає можливість обґрунтовувати та втілювати у життя найбільш ефективні управлінські рішення, запровадження яких у процеси планування, організації та контролю забезпечить підприємству постійну позитивну динаміку не тільки фінансових результатів, а й основних (ключових) показників ефективності його діяльності. Крім того, саме завдяки опануванню цієї дисципліни майбутній фахівець з бізнес-консалтингу зможе давати цінні поради щодо організації системи економічної безпеки підприємства та визначати оптимальну організаційну структуру, що позитивно впливатиме на діяльність господарюючого суб'єкта.

Мета оволодіння матеріалом курсу – формування системи теоретичних знань, прикладних умінь і навичок щодо використання методичного апарату та інструментарію економічної діагностики для визначення стану підприємства і прогнозування його рейтингу в майбутньому.

Основні завдання:

- засвоєння теоретичних засад економічної аналітики у бізнес-консультуванні, управлінської та фінансової діагностики;
- оволодіння теоретичними засадами та практичними навичками аналітичної діяльності з виявлення реального стану підприємства та його зовнішнього середовища;
- аналіз конкурентоспроможності підприємства та оцінка рівня конкурентоспроможності його продукції;
- вироблення практичних навичок діагностики діяльності

конкурентів на ринку, потенціалу підприємства;

- дослідження рівня стабільності роботи підприємства за різними рівнями та напрямками його функціонування, причин відхилень фактично отриманих результатів діагностики від показників нормального (оптимального) стану суб'єкта господарювання та виявлення або прогнозування можливих наслідків зміни ефективності його діяльності;

- дослідження та комплексна оцінка поточного економічного стану підприємства на основі фінансової звітності об'єкта;

- обґрунтування управлінських рішень щодо методів оптимізації діяльності об'єкта дослідження та діагностики з позицій забезпечення економічної безпеки підприємства.

Курс «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультаванні» складається з двох розділів: діагностика як інструмент забезпечення ефективного функціонування та розвитку підприємства і діагностика потенціалу підприємства. На практичні заняття виносяться дві теми, які узагальнюють основні питання двох частин курсу. Наприкінці надані питання до заліку.

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

2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Тема 1. Діагностика конкурентного середовища підприємства. Оцінка конкурентоспроможності продукції

План

1. Поняття конкурентного середовища підприємства.
2. Методика діагностики конкурентного середовища.
3. Модель п'яти сил М. Портера.
4. Методика діагностики конкурентоспроможності продукції підприємства.
5. Сучасні заходи з підвищення конкурентоспроможності продукції.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Умови формування конкурентного середовища підприємства.
2. Охарактеризуйте умови формування державою, конкурентами на ринку та кожним учасником ринку в процесі його ділової активності конкурентного середовища підприємства.
3. Становище учасників ринку під впливом змін у конкурентному середовищі.
4. Фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовищ.
5. Форми організації та проведення діагностики конкурентного середовища (аналітична, експертна, діагностика на моделі).
6. Система показників оцінки конкурентного середовища підприємства.
7. Аналітична та експертна діагностика конкурентного середовища.

8. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства за моделлю М. Портера.

9. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і методологічні проблеми визначення.

10. Оцінка загрози з боку потенційних суперників та фірм, що випускають товари-замінники.

11. Діагностика ринкових сил покупців галузі.

12. Діагностика ринкових сил постачальників галузі.

13. Аналіз найближчих конкурентів підприємства.

14. Конкурентоспроможність продукції: суть, показники визначення, симптоми втрати.

15. Зведена оцінка (ранжування) підприємств-суперників за рівнем конкурентоспроможності їх продукції.

Практичне завдання

1. Розрахуйте індекс Херфіндаля-Хіршмана (ИХХ) для 12 фірм, що продають товар на ринку, а також визначте, яке слід прийняти рішення державним органам (дозволити або не дозволити) про злиття:

а) 1-ої і 3-ої фірм;

б) 4-ої і 6-ої фірм за таких вихідних даних:

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

2) питома вага продукції, що продається кожною окремою 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).

2. Зовнішнє і внутрішнє середовища підприємства характеризуються факторами, наведеними у таблиці 1.

Таблиця 1 – Фактори, що характеризують внутрішнє і зовнішнє середовища підприємства

№ з/п	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 середовище 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.

Зробіть висновки щодо можливих стратегій.

3. Побудуйте і проаналізуйте матрицю БКГ для різних видів продукції підприємства за таких вихідних даних:

Таблиця 2 – Динаміка обсягів продажу на ринку

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 щодо кожного продукту.

2. Визначте частку ринку щодо кожного продукту.

3. На основі отриманих даних розташуйте продукти у матриці БКГ.

4. Проведіть аналіз матриці БКГ, визначивши, якої стратегії щодо кожного товару підприємству необхідно дотримуватися.

4. На підставі даних, представлених у таблиці 3, оцініть конкурентоспроможність продукції підприємства. Розрахуйте одиничні, групові показники та інтегральний показник конкурентоспроможності. Зробіть висновки за результатами розрахунку.

Таблиця 3 – Параметри продукції

Показник	Продукція, яка оцінюється	Товар-конкурент	Вагомість параметру
Технічні параметри:			
Місткість барабану, кг	5–7	6–8	0,15
Віджимання, обертів/хвилину	1000–1200	1200–1400	0,25
Кількість програм, шт	7	8	0,20
Програма швидкого прання, хвилин	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

5. Проведіть SWOT-аналіз мережі магазинів «Єва». Заповніть таблицю 4. Зробіть висновки.

Таблиця 4 – SWOT-аналіз

	Можливості	Загрози
Слабкі сторони		
Сильні сторони		

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) серед наданих немає правильної відповіді.

2. До моделі п'яти сил М. Портера не відносять 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) серед наданих немає правильної відповіді.

3. Модель п'яти сил належить:

- а) Д. Рікардо;
- б) М. Портеру;
- в) А. Сміту;
- г) А. Маршаллу;
- д) серед зазначених 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) усі 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) усі відповіді є правильними.

6. Основними функціями конкуренції є:

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

11. Конкурентоспроможність 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) усі відповіді є правильними.

12. Забезпечення конкурентоспроможності продукції потребує:

- а) її якісної оцінки;
- б) її кількісної оцінки;
- в) оцінки ємності ринку;
- г) оцінки структури ринку;
- д) усі відповіді є правильними.

13. *Конкуентоспроможність 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) серед наданих немає правильної відповіді.

14. *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) усі відповіді є правильними.

15. *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) усі відповіді є правильними.

16. *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) усі відповіді є правильними.

17. *Загальними етапами оцінки конкурентоспроможності продукції є:*

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) усі відповіді є правильними.

18. *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 серед наведених немає.

19. Правильним є твердження:

- а) конкурентоспроможність може бути визначена лише шляхом порівняння одного товару з іншим;
- 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) усе наведене.

20. Оцінка конкурентоспроможності продукції можлива за допомогою таких методів:

- а) диференціального;
- б) комплексного;
- в) змішаного;
- г) інтегрального;
- д) усіх наведених.

Список рекомендованої літератури

Гросул В. А., Афанасьєва М. В., Янчев А. В. Управління конкурентним потенціалом підприємств роздрібною торгівлі: монографія. Харків: ХДУХТ, 2016. 244 с.

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

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

Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. 2-ге вид. Київ: Центр учб. літ., 2017. 456 с.

Кузьмін О., Мельник О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 318 с.

Портер М. Конкуренція / пер. с англ. Москва, 2000. 506 с.

Посилкіна О.В., Світлична К.С. Економічна діагностика: навч. посіб. для студентів екон. спец. Харків: Вид-во НФаУ, 2014. 333 с.

Сарай Н.І. Економічна діагностика: навч. посіб. для студентів спец. «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: ФОП Бондаренко М. О., 2015. 291 с.

Методичні поради

При вивченні питання про сутність конкурентного середовища підприємства необхідно насамперед визначити, що саме являє собою конкурентне середовище, розділити його на внутрішнє та зовнішнє, визначити фактори впливу прямої та непрямої дії. Доцільним є розгляд етапів діагностики конкурентного середовища. У процесі такої діагностики застосовуються різноманітні методи збору та аналізу інформації щодо діяльності конкурентів, тенденцій на ринку, інтенсивності попиту на продукцію тощо. Конкурентне середовище підприємства – це ринкове оточення підприємства, представлене суб'єктами господарювання, що спеціалізуються на виготовленні аналогічної продукції (наданні послуг, виконанні робіт) і мають вагомі конкурентні позиції, тобто є для підприємства конкурентами. Під час діагностики конкурентного середовища підприємства важливе значення мають збір та аналіз інформації про діяльність конкурентів, яка буде сприяти виявленню конкурентних переваг підприємства, що аналізується, та розробці стратегії його перемоги у конкурентній боротьбі. До основних способів здобуття інформації належать: аналіз інформації із засобів масової інформації; вивчення звітності конкурентів; бесіди зі службовцями і торговельними агентами конкурентів; вивчення продукції конкурентів; аналіз реклами конкурентів тощо.

Визначення необхідних методів збору та аналізу інформації щодо коливань зовнішнього та внутрішнього середовищ

дає можливість зрозуміти методику діагностики безпосередньо конкурентного середовища. На цьому етапі необхідно розібратися, що таке стратегічні господарюючі одиниці та стратегічні зони господарювання. Це дасть можливість використовувати різноманітні матриці визначення конкурентного становища підприємства та його конкурентів на ринку, а також буде підставою розробки рекомендацій щодо застосування тих чи інших стратегій у подальшій конкурентній боротьбі. Оцінку рівня і прогноз щодо конкуренції на ринку продукту під впливом факторів конкуренції, а також розпізнавання, визначення характеру, ознак, виявлення причин можливих відхилень у стані конкурентного середовища можна здійснити за допомогою таких форм діагностики:

- аналітична [процес встановлення діагнозу безконтактними методами за допомогою маркетингової, статистичної інформації і використання методів конкурентного аналізу, типологій, аналізу конкурентних карт (ретроспективних і перспективних)];

- експертна (яка базується на інформації, отриманій контактними методами, за допомогою проведення спеціальних експертних і соціо-економічних опитувань під час польових досліджень);

- діагностика на моделі (яка дозволяє одержати інформацію про об'єкт діагнозу шляхом імітаційного моделювання).

Результатом діагностики повинний бути діагноз, тобто визначення й опис поточного та перспективного стану конкурентного середовища підприємства.

Для оцінки загроз бізнесу звичайний SWOT-аналіз не придатний, тому що він розглядає ситуацію загалом і не бачить окремих випадків. Таким чином, у таких ситуаціях необхідно використовувати модель п'яти сил Портера. Він допомагає швидко зрозуміти рівень економічної конкуренції, а також дає можливість розробити план дій щодо уникнення будь-яких загроз. Стратегічна модель п'яти сил конкуренції була описана Майклом Портером у 1979 р. Майкл Портер за допомогою п'яти структурних одиниць, властивих кожній галузі, описав способи формування конкурентної переваги і довгострокової прибутковості товару, а також способи, за допомогою яких компанія в довгостроковому періоді може утримувати свою прибутковість і збері-

гати конкурентоспроможність. П'ять сил конкуренції за М. Портером:

- 1) тиск покупців;
- 2) тиск постачальників;
- 3) тиск діючих конкурентів;
- 4) тиск нових конкурентів;
- 5) тиск нових товарів-замінників.

Результат аналізу із використанням моделі М. Портера – це рейтинг загроз за пріоритетами зі сторони діючого ринку та перспективного. Крім того, даний аналіз дозволяє створити перелік способів ліквідації небезпек. Портер розглядає довгострокові ситуації з різних сторін, він не націлений на отримання дій щодо швидкого заробітку, тобто цей аналіз працює на перспективу.

Проявом конкурентоспроможності підприємства є вироблена ним продукція. Цінність продукції (або послуги) визначається ступенем задоволення потреб покупців.

Сукупність якісних і вартісних характеристик продукції, що сприяють створенню переваги даного продукту перед продуктами-конкурентами в задоволенні конкретної потреби покупця, визначає конкурентоспроможність продукції, тобто конкурентоспроможність продукції визначається трьома необхідними елементами: властивостями даної продукції; властивостями продуктів-конкурентів; особливостями споживачів.

Оцінювання конкурентоспроможності товару виконують зіставленням параметрів аналізованої продукції з параметрами бази порівняння. Від вибору бази порівняння значною мірою залежить правильність результату оцінювання конкурентоспроможності й прийняття рішення. Базою порівняння можуть виступати: потреба покупців; величина необхідного корисного ефекту; товар-конкурент; гіпотетичний зразок; група аналогів.

Для оцінювання конкурентоспроможності продукції використовують диференціальний, комплексний і змішаний методи оцінювання.

Диференціальний метод заснований на використанні одиничних параметрів аналізованої продукції, бази порівняння та на зіставленні параметрів.

Диференціальний метод дозволяє встановити, чи досяг-

нутий рівень конкурентоспроможності, за якими показниками він не досягнутий, які з параметрів найбільше відрізняються від базових. Але цей метод не враховує вплив вагомості кожного параметра на прихильність покупців при виборі продукції.

Комплексний метод застосовують у випадку, коли для характеристики якості товару використовується сукупність параметрів, що описують яку-небудь властивість. Він заснований на використанні комплексних (групових, інтегральних, узагальнених) показників або зіставленні питомих корисних ефектів аналізованої продукції.

При змішаному методі оцінювання конкурентоспроможності продукції використовують частину параметрів, розрахованих диференціальним методом, і частину параметрів, розрахованих комплексним методом.

Груповий показник поєднує одиничні показники однорідної групи параметрів (технічних, економічних) за допомогою вагових коефіцієнтів, визначених експертним способом, які уточнюють у процесі моніторингу споживчої поведінки.

У процесі вирішення завдань підвищення конкурентоспроможності продукції з кожним роком складнішою стає проблема вибору та освоєння нових ринків збуту. У зв'язку з цим на будь-якому підприємстві дуже важливими є аналітико-пошукові зусилля у сфері розробки системи заходів щодо виходу на нові ринки, особливо якщо це стосується міжнародних ринків збуту. Нові ринки збуту вирішальним чином можуть змінити конкурентоспроможність продукції і рентабельність як збутової, так і загалом фінансово-господарської діяльності. Зрозуміло, що упродовжуючи товар на новий ринок, можна продовжити життєвий цикл існуючого товару або винайти принципово новий товар. Сезонні коливання попиту можуть сприяти успішній реалізації одного і того самого товару в різних точках планети. А збільшення обсягу продажів на нових ринках дозволить знизити витрати виробництва на одиницю продукції насамперед за рахунок використання дешевої робочої сили, досить низьких рівнів податків і митних зборів, а також деяких інших факторів на нових ринках збуту. У зв'язку з цим дуже важливо для подальшого розвитку конкурентоспроможності продукції (перш ніж перейти до

нового продукту, його модифікації або остаточному зняттю з виробництва) спробувати вийти з ним на новий ринок збуту, якщо на внутрішньому його конкурентоспроможність різко впала. Але при цьому треба точно знати ступінь забезпеченості нових ринків висококваліфікованими працівниками, ремонтними і обслуговуючими організаціями, оскільки в іншому випадку покупці можуть зажадати підвищення надійності і спрощення конструкції реалізованої продукції.

У результаті оцінки конкурентоспроможності продукції можуть бути прийняті такі шляхи підвищення конкурентоспроможності:

- зміна якості продукції;
- упровадження інноваційних методів виробництва;
- зміна ціни на продукцію та супутні товари та послуги;
- зміна умов реалізації продукції на ринку (наприклад, застосування товарного кредиту);
- зміна підходу до залучення додаткового капіталу до процесу виробництва продукції;
- зміна системи співробітництва з постачальниками;
- зміна структури експорту-імпорту продукції.

Тема 2. Фінансова діагностика в системі бізнес-консалтингу

План

1. Поняття фінансової діагностики підприємства.
2. Основи визначення фінансового стану підприємства.
3. Інструментарій діагностики фінансових результатів діяльності підприємства.
4. Діагностика фінансового стану підприємства.
5. Визначення шляхів покращення фінансового стану підприємства.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Принципи проведення фінансової діагностики.
2. Етапи фінансової діагностики.
3. Оцінка поточного стану підприємства і його змін у порівнянні з попереднім періодом.
4. Основні проблеми у визначенні фінансового стану підприємства.
5. Основні моделі фінансової діагностики, їх характеристика.
6. Дескриптивні, предикативні і нормативні моделі фінансової діагностики, їх сутність, особливості і сфера використання.
7. Побудова системи аналітичних коефіцієнтів, методика їх обчислення і способи оцінки.
8. Система показників фінансового стану підприємства.
9. Діагностика за показниками ліквідності, фінансової стійкості, обіговості, рентабельності.
10. Різноманітність підходів до оцінки фінансового стану з урахуванням специфіки замовника.

Практичні завдання

1. Проведення аналізу динаміки і структури фінансових ресурсів підприємства та джерел їх формування (за даними додатка А).

Таблиця 5 – Аналітичний баланс

Стаття	2017	Питома вага, %	2018	Питома вага, %	Відхилення		
					Абс. (5-3)	Відн. %	Темп зрост. (4/2*100)
Актив							
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи:							
первісна вартість							
залишкова вартість							

Продовження табл. 5

Стаття	2017	Питома вага, %	2018	Питома вага, %	Відхилення		
					Абс. (5-3)	Відн. %	Темп зрост. (4/2*100)
знос							
Незавершені капітальні інвестиції							
Основні засоби:							
первісна вартість							
залишкова вартість							
знос							
Інвестиційна нерухомість:							
первісна вартість							
залишкова вартість							
знос							
Довгострокові біологічні активи							
Довгострокові фінансові інвестиції, які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств							
Інші фінансові інвестиції							
Довгострокова дебіторська заборгованість							
Відстрочені податкові активи							
Інші необоротні активи							
Усього за розділом I							
II. Оборотні активи							
Запаси:							
виробничі запаси							
незавершене виробництво							
готова продукція							
товари							
Поточні біологічні активи							

Продовження табл. 5

Стаття	2017	Питома вага,%	2018	Питома вага,%	Відхилення		
					Абс. (5-3)	Відн. %	Темп зрост. (4/2*100)
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги							
Дебіторська заборгованість за розрахунками:							
за виданими авансами							
з бюджетом							
у тому числі з податку на прибуток							
Інша поточна дебіторська заборгованість							
Поточні фінансові інвестиції							
Грошові кошти та їх еквіваленти							
Витрати майбутніх періодів							
Інші оборотні активи							
Усього за розділом II							
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття							
Баланс							
Пасив							
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал							
Капітал у дооцінках							
Додатковий капітал							
Резервний капітал							
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)							
Неоплачений капітал							
Вилучений капітал							
Усього за розділом I							

Продовження табл. 5

Стаття	2017	Питома вага, %	2018	Питома вага, %	Відхилення		
					Абс. (5-3)	Відн. %	Темп зрост. (4/2*100)
II. Довгострокові зобов'язання та забезпечення							
Відстрочені податкові зобов'язання							
Довгострокові кредити банків							
Інші довгострокові зобов'язання							
Довгострокові забезпечення							
Усього за розділом II							
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків							
Поточна кредиторська заборгованість за:							
довгостроковими зобов'язаннями							
товари, роботи, послуги							
розрахунками з бюджетом							
розрахунками зі страхування							
розрахунками з оплати праці							
одержаними авансами							
розрахунками з учасниками							
внутрішніми розрахунками							
страховою діяльністю							
Інші поточні зобов'язання							
Усього за розділом III							

Стаття	2017	Питома вага,%	2018	Питома вага,%	Відхилення		
					Абс. (5-3)	Відн. %	Темп зрост. (4/2*100)
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групи вибуття							
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду							
Баланс							

Оцінка динаміки та структури балансу підприємства буде неповною, якщо не проводиться аналіз ліквідності балансу. Для цього необхідно розділити активи та пасиви на чотири групи та скласти систему нерівностей.

При аналізі активи доцільно поділяти на групи таким чином.

Група А1 – абсолютно ліквідні активи (активи, які на дату складання балансу можна використати як платіжні засоби): грошові кошти у національній та іноземній валюті й поточні фінансові інвестиції.

Група А2 – швидколіквідні активи (активи, які можуть бути трансформовані у грошові кошти у найближчій перспективі): готова продукція, товари, векселі одержані, дебіторська заборгованість за товари роботи і послуги, дебіторська заборгованість за розрахунками, інша поточна дебіторська заборгованість.

Група А3 – активи із середнім рівнем ліквідності (активи, перетворення яких у грошові кошти потребує більш тривалого часу): виробничі запаси, тварини на вирощуванні і відгодівлі, незавершене виробництво, інші оборотні активи, витрати майбутніх періодів, довгострокові фінансові інвестиції, як ті, що обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств, так і інші фінансові інвестиції.

Група А4 – активи, що важко реалізуються, або неліквідні активи (активи, реалізація яких ускладнена, а також ті, які взагалі не можуть бути проданими за грошові кошти, наприклад,

окремі види ліцензій, патентів, відстрочені податкові активи тощо). По суті, до цієї групи відносять усі інші види активів підприємства, що не внесені до перших трьох груп, а саме: нематеріальні активи, незавершене будівництво, основні засоби, довгострокова дебіторська заборгованість, відстрочені податкові активи, інші необоротні активи.

Таким чином, сума усіх груп активів буде завжди тотожною валюті балансу підприємства.

При здійсненні аналізу ліквідності балансу пасиви підприємства доцільно диференціювати на групи у такий спосіб:

Група П1 – найбільш термінові зобов'язання, до яких належать зобов'язання, що мають бути погашені якнайшвидше. Зазвичай невчасна сплата таких зобов'язань може призводити до стягнення штрафних і фінансових санкцій з підприємства. До пасивів цієї групи належать: поточна заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями, поточні зобов'язання за розрахунками з бюджетом, з позабюджетних платежів, зі страхування, з оплати праці.

Група П2 – термінові зобов'язання, тобто та частина короткострокових зобов'язань, які мають бути сплаченими у найближчій перспективі: векселі видані, кредиторська заборгованість за товари, роботи і послуги, поточні зобов'язання з одержаних авансів, з учасниками, із внутрішніх розрахунків, інші поточні зобов'язання. До цієї групи пасивів іноді відносять короткострокові кредити банків, проте за запропонованою у даному навчальному посібнику схемою такий вид позикових засобів віднесено до третьої групи пасивів.

Група П3 – середньотермінові зобов'язання включають ті боргові зобов'язання, які мають бути погашеними у більш віддаленій перспективі: короткострокові кредити банків, забезпечення наступних витрат і платежів, доходи майбутніх періодів.

Група П4 – довготермінові зобов'язання і безстрокові пасиви містять ті види джерел фінансування підприємства, які залучені на довгострокову перспективу або без встановленого терміну, а саме: довгострокові зобов'язання та власний капітал.

Сума усіх чотирьох груп пасивів має дорівнювати сукупній вартості валюти балансу підприємства.

Групи активів і пасивів при оцінюванні ліквідності балансу порівнюють між собою. Баланс визнається абсолютно ліквідним у випадках, якщо виконуються усі нерівності певним чином (див. табл. 6).

Таблиця 6 – Визначення ступеня ліквідності балансу

Групи активів	Співвідношення між групами активів і пасивів	Групи пасивів
A1	>	П1
A2	>	П2
A3	>	П3
A4	<	П4

Це означає, що для забезпечення абсолютної ліквідності балансу вартість абсолютно ліквідних активів має перевищувати суму найбільш термінових боргів підприємства. У такому випадку підприємство зможе погасити термінову заборгованість на дату складання балансу. Швидколіквідні активи мають за вартістю перевищувати суму відносно термінових боргів. У такому випадку у найближчій перспективі підприємство залишиться платоспроможним. Вартість середньоліквідних активів повинна перевищувати суму середньотермінових боргів, що забезпечить платоспроможність підприємства у середньостроковій перспективі. Водночас вартість активів, які важко реалізуються, і неліквідних активів повинна бути меншою від вартості довгострокових зобов'язань і власного капіталу, що забезпечить стійкість підприємства у віддаленій перспективі.

Для аналізу необхідно заповнити таблицю 7.

Таблиця 7 – Аналіз ліквідності балансу підприємства

Групи активів 2017 (група/вартість)		Співвідношення	Групи пасивів 2017 (група/вартість)	
A1			П1	
A2			П2	
A3			П3	
A4			П4	

Закінчення табл. 7

Групи активів 2018 (група/вартість)		Співвідношення	Групи пасивів 2018 (група/вартість)	
A1			П1	
A2			П2	
A3			П3	
A4			П4	

2. Визначте рейтинг підприємств на основі рівня показників їх фінансового стану, наведених у таблиці 8, за допомогою методу еталонного підприємства.

Таблиця 8 – Початкові дані для розрахунку

Показники / Підприємства	1	2	3	4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,27	0,15	0,20
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,95	1,00	0,65	0,75
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,85	1,90	1,80	2,10
Коефіцієнт автономії	0,77	0,75	0,90	0,80
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,20	0,15	0,22	0,21

3. Визначте рейтинг підприємств на основі рівня показників їх фінансового стану за допомогою методу суми місць за даними таблиці 9.

Таблиця 9 – Початкові дані для розрахунку

Показники / Підприємства	1	2	3	4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,11	0,09	0,08
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,85	0,90	0,65	0,55
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,90	1,20	1,10	0,70
Коефіцієнт автономії	0,88	0,68	0,56	0,16
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,11	0,09	0,05	0,01

Тестові питання

1. Фінансовий стан підприємства характеризується:

- а) сукупністю виробничо-господарських факторів;
- б) системою показників, що відображають наявність фінансових ресурсів;
- в) системою показників, що відображають наявність і формування фінансових ресурсів;
- г) системою показників, що відображають наявність, розміщення й використання фінансових ресурсів;
- д) формуванням та використанням фінансових ресурсів.

2. Фінансовий стан підприємства залежить від:

- а) фінансової політики підприємства;
- б) випуску продукції;
- в) реалізації продукції;
- г) результатів виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства;
- д) ефективності використання фінансових ресурсів.

3. Основними завданнями аналізу фінансового стану є:

- а) дослідження результатів господарської діяльності підприємства;
- б) аналіз бухгалтерської звітності;
- в) оцінка ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, прибутковості та ефективності використання майна підприємства;
- г) планування фінансової діяльності підприємства;
- д) дослідження фінансових ресурсів.

4. Фінансовий аналіз є складовою частиною:

- а) аналізу господарської діяльності підприємства;
- б) аналізу фінансової діяльності підприємства;
- в) аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства;
- г) аналізу виробничого обліку;
- д) аналізу бухгалтерської звітності.

5. Зовнішній фінансовий аналіз має такі особливості:

- а) орієнтація на публічну звітність підприємства та максимальна відкритість результатів аналізу;
- б) різноманітність цілей і інтересів суб'єктів аналізу та множинність об'єктів-користувачів;
- в) орієнтація на зовнішніх користувачів;
- г) здійснення аналізу зовнішніми аналітиками;
- д) зовнішній предмет дослідження.

6. Основним змістом внутрішнього (традиційного) фінансового аналізу є:

- а) аналіз динаміки прибутку, рентабельності, самоокупності та кредитоспроможності підприємства;
- б) оцінка використання майна, капіталу, власних фінансових ресурсів;
- в) аналіз ліквідності балансу та платоспроможності підприємства;
- г) аналіз питань, визначених внутрішніми користувачами;
- д) аналіз питань, визначених внутрішніми аналітиками.

7. Прийоми оцінки фінансового стану підприємства – це:

- а) аналіз відносних показників;
- б) факторний аналіз;
- в) аналіз платоспроможності;
- г) аналіз кредитоспроможності;
- д) порівняльний аналіз.

8. До моделей фінансового аналізу належать:

- а) кореляційна;
- б) дескриптивна;
- в) індексна;
- г) предикативна;
- д) нормативна.

9. Фінансова діагностика підприємства:

- а) забезпечує фінансову стійкість підприємства;
- б) є основою для прийняття управлінських рішень;

- в) визначає конкурентні переваги підприємства;
- г) забезпечує тенденції розвитку в діяльності підприємства.

10. Для визначення тенденції економічного розвитку підприємства загалом застосовується такий метод аналізу фінансової звітності:

- а) горизонтальний;
- б) вертикальний;
- в) метод коефіцієнтів;
- г) системні методи.

Список рекомендованої літератури

Аніловська Г.Я., Столяренко О.О. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Львів: ЛьвДУВС, 2012. 404 с.

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

Иголина А. В. Диагностика финансового состояния предприятия и пути его улучшения. *Молодой ученый*. 2016. № 12. С. 1266–1271. URL: <https://moluch.ru/archive/116/31148>

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

Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 298 с.

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

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

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

Сокольська Р.Б. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Дніпропетровськ: НМетАУ, 2015. 92 с.

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

Фінансовий аналіз: навч. посіб. / за ред. Т. Д. Косова, І. В. Сіменко. Київ: ЦУЛ, 2013. 440 с.

Яцкевич І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. Одеса: ТОВ Бондаренко М. О., 2015. 291 с.

Методичні поради

Вивчаючи перше питання, потрібно зосередитися на з'ясуванні сутності фінансової діагностики підприємства. Слід зазначити, фахівець якої кваліфікації може проводити фінансову діагностику. Результати фінансової діагностики можуть бути застосовані користувачами як на самому підприємстві, так і зовнішніми користувачами, тому необхідно постійно формувати таку інформаційну базу, за допомогою якої можна якнайкраще оцінити фінансовий стан підприємства.

Фінансова діагностика підприємства – це визначення точного стану підприємства й динаміки його змін, можливих шляхів вирішення проблем за результатами розрахунків, оцінки та інтерпретації фінансових показників, що характеризують різні сторони діяльності підприємства.

Джерелами інформації для діагностики фінансового стану підприємства є фінансова, статистична звітність, а також внутрішня інформація підприємства (первинна документація, планові документи (бізнес-план), оперативна звітність, нормативна інформація, інформація про технічну підготовку виробництва, висновки експертів, результати різних опитувань тощо).

Суб'єктами аналізу виступають як безпосередньо заінтересовані в діяльності підприємства користувачі інформації (власники підприємства, позичальники, постачальники, покупці, податкові органи, персонал підприємств, керівництво), так і користувачі фінансової звітності, які повинні за договором захищати інтереси першої групи користувачів (аудиторські фірми, бізнес-консультанти, юристи тощо). У повному обсязі фінансовою інформацією може скористатися тільки керівництво підприємства, усі інші суб'єкти аналізу можуть користуватися тільки публічною (неповною) інформацією.

Основні завдання проведення фінансової діагностики:

- 1) визначення економічного стану підприємства на момент дослідження (фінансовий і майновий стан підприємства, достатність капіталу для розширеного відтворення виробництва на основі інноваційно-інвестиційної моделі розвитку, потреба в додаткових джерелах фінансових ресурсів, аналіз кредиторської і

дебіторської заборгованості, оцінка складу і структури активів, аналіз основного і оборотного капіталів, рівень ефективності і прибутковості діяльності підприємства);

2) оцінка ринкової економічної стійкості підприємства;

3) виявлення «вузьких місць», що негативно впливають на фінансовий стан підприємства;

4) оцінка фінансової стійкості (визначення порогу беззбитковості, запасу фінансової стійкості);

5) стратегічний аналіз фінансового ризику і пошук шляхів його зниження;

6) виявлення реальних і потенційних резервів виробництва, які підприємство може використати для поліпшення фінансового стану.

У другому питанні розглядаються основи визначення фінансового стану підприємства. Визначається система показників, які найповніше висвітлять ту чи іншу сферу діяльності підприємства. **Фінансовий стан підприємства залежить** від результатів його виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності. Насамперед на фінансовому стані підприємства позитивно позначаються безперебійний випуск і реалізація високоякісної продукції. Як правило, чим вищі показники обсягу виробництва і реалізації продукції, робіт, послуг і нижча їх собівартість, тим вища рентабельність підприємства, що позитивно впливає на його фінансовий стан. Неритмічність виробничих процесів, погіршення якості продукції, труднощі з її реалізацією призводять до зменшення надходження коштів на рахунки підприємства, в результаті чого погіршується його платоспроможність.

При підготовці третього питання необхідно встановити, який саме інструментарій застосовується при проведенні діагностики фінансових результатів діяльності підприємства. Фінансова діагностика у цьому разі буде спрямована на вирішення таких завдань, як визначення стану підприємства на момент дослідження; виявлення тенденцій і закономірностей у розвитку підприємства за досліджуваний період; визначення «вузьких місць», які негативно впливають на фінансовий стан підприємства; виявлення резервів, які підприємство може використовувати для поліпшення фінансового стану; розробка організаційно-

технічних заходів щодо поліпшення досліджуваних показників.

Основними методами аналізу, які застосовуються у процесі фінансової діагностики, є:

- горизонтальний, або аналіз тенденцій, за якого показники (фінансові дані) підприємства порівнюють з аналогічними за інші періоди у відносному й абсолютному вигляді;

- вертикальний, або аналіз на основі процентних співвідношень часток, окремі показники якого знаходяться в загальній групі або підгрупі показників;

- факторний аналіз – аналіз впливу окремих елементів фінансової діяльності підприємства на основні економічні показники;

- порівняльний – порівняння досліджуваних показників з аналогічними середньогалузевими (або показниками основних конкурентів);

- спеціалізований аналіз (прогноз готівки, аналіз потоку фондів, зміни у валовому прибутку, аналіз беззбитковості).

Незалежно від методу фінансового аналізу необхідно завжди досліджувати один або декілька аспектів фінансового стану підприємства і результатів його діяльності, таких як: короткострокова ліквідність; грошові потоки; структура капіталу й довгострокова платоспроможність; рентабельність інвестованого капіталу; операційна діяльність; використання активів.

У четвертому питанні слід визначити мету діагностики фінансового стану підприємства. Підставою розробки планів і прогнозів, стратегії і тактики розвитку організації і заходів щодо їх реалізації є діагностика. Проведення діагностичних досліджень необхідно на всіх об'єктах і рівнях управління, тому що без чіткої і ясної оцінки неможливо визначити альтернативи розвитку об'єкта або процесу. Діагностика – це визначення стану об'єкта, явища або процесу управління на основі проведених досліджень і виявлення в них слабких місць. Діагностику слід розглядати як процес, який здійснюється у часі і просторі. Мета діагностики – встановити діагноз (констатація результатів дослідження і висновок за цими результатами) об'єкта дослідження та на його основі дати висновок про стан об'єкта на дату завершення дослідження.

У процесі діагностики фінансового стану також необхідно визначити, які інструменти та методи фінансової діагностики допоможуть відповісти на такі питання: чи раціонально підприємство використовує свої наявні активи, чи своєчасно воно розраховується за своїми довго- та короткостроковими зобов'язаннями, чи рентабельно функціонує. Крім того, слід зрозуміти, у чому полягають особливості операційного аналізу, аналізу операційних витрат, аналізу управління активами, капіталом, ліквідністю, платоспроможністю та рентабельністю.

Питання визначення шляхів покращення фінансового стану підприємства потребує ретельного дослідження досвіду вітчизняних та зарубіжних підприємств. Немає однозначної відповіді на питання, підійде чи ні той чи інший захід з покращення фінансового стану конкретному підприємству. Взагалі до основних шляхів покращення фінансового стану підприємства можна віднести такі:

- оптимізація структури капіталу підприємства (залучення позикового капіталу, розрахунок вартості залучення капіталу, зменшення або збільшення питомої ваги власного капіталу у структурі – це одне із найважливіших завдань фінансового управління. Досягнення цієї мети можливо саме завдяки проведенню діагностики фінансового стану);

- оптимізація структури активів (визначення надлишку запасів, робота із дебіторами, надання в оренду основних засобів, які тимчасово не використовуються підприємством, тощо);

- розробка плану руху грошових коштів на основі їх аналізу;

- винахід методів зниження собівартості продукції (особливо актуальним зараз є метод упровадження інноваційних технологій, що, безумовно, потребує додаткових інвестицій, але в перспективі може значно знизити собівартість продукції і одночасно покращити її якість);

- підвищення рентабельності підприємства за рахунок зниження витрат (за операційною та фінансовою діяльністю) та знаходження додаткових джерел доходів, що, потенційно, може збільшити прибуток підприємства.

3. РЕКОМЕНДОВАНІ САЙТИ

офіційні

‣ <http://rada.gov.ua/> Офіційний веб-портал Верховної Ради України. На сайті містяться Конституція України, законодавство, законопроекти. Тут можна отримати інформацію про пленарні засідання, депутатський корпус, є посилання до сайтів Парламентів закордонних країн, сторінки депутатських фракцій та груп.

‣ <https://www.president.gov.ua/> Офіційне інтернет-представництво Президента України.

‣ <http://www.kmu.gov.ua> Урядовий портал пропонує офіційну інформацію Уряду України, статистику.

‣ <http://www.me.gov.ua/> Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України.

‣ <http://www.minfin.gov.ua> Офіційний сайт Міністерства фінансів України поряд з іншою офіційною інформацією пропонує відвідувачам бюджет України, дослідження та огляди, публікації, закони, укази Президента, постанови Кабінету Міністрів, скорочений зміст журналу «Фінанси України».

‣ <https://mon.gov.ua/ua> Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України.

‣ <http://radakmu.org.ua> Сайт Ради підприємців України при КМУ. На сайті створені форуми для обговорення різноманітних тем. Сайт має каталог посилань до інших ресурсів інтернету, які включають державні органи влади, громадські організації та компанії України, активно залучені до процесів розвитку підприємництва в країні.

‣ <http://www.bank.gov.ua> Офіційне інтернет-представництво Національного банку України. На сайті можна знайти інформацію про банківську систему, основні заходи грошово-кредитної політики, основні макроекономічні показники економічного та соціального стану України, статистичну інформацію (баланс НБУ, обсяги грошової маси, відсоткові ставки рефінансування комерційних банків, монетарні показники України, тенденції), інформацію про Платіжний баланс України з коментаря-

ми та аналізом, інформацію про фінансові ринки, законодавство України тощо.

➤ <http://sfs.gov.ua/> Сайт Державної фіскальної служби України. Серед інших матеріалів на сайті публікується інформація про податкове законодавство, описана система оподаткування в Україні, представлена бізнес-інформація, у тому числі інформація за індексами інфляції, розміри мінімальної заробітної плати та облікові ставки НБУ тощо, подані посилання до сайтів органів законодавчої, виконавчої та судової влади, податкових інших держав.

асоціацій консультантів

➤ <http://www.feaco.org> – FEACO (Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки та управління).

➤ <http://www.imcusa.org/> – IMC USA (Інститут менеджмент-консультантів США).

➤ <http://www.consultancy.uk/> – Консалтингова онлайн платформа Consultancy UK.

➤ <https://aecu.org.ua/> – Асоціація інженерів-консультантів України.

➤ <http://appc.org.ua/pres-reliz/> – Асоціація професійних політичних консультантів України (АППК).

➤ <http://www.taxadvisers.org.ua/> – Спілка податкових консультантів України.

інформаційно-аналітичні

➤ <http://www.business.ua> Щотижневий видання – газета «Бізнес». На сайті подані аналітичні матеріали та сайти, що публікуються у газеті. Основні рубрики: Держава та економіка. Фінанси. Промисловість. Практика підприємництва, менеджмент, маркетинг та технології, торгівля, податки.

➤ <http://kontrakty.ua> Український діловий щотижневик «Галицькі контракти» подає ділові новини, статті та матеріали з фінансів, економічної теорії і практики тощо.

➤ <http://www.investgazeta.net> Українська інвестиційна

газета «Інвестгазета» – всеукраїнський фінансово-економічний тижневик. Це професійне ділове видання, що висвітлює питання та проблеми вітчизняного бізнесу, світових ринків, перспектив залучення інвестицій. Подає новини фінансового та фондового ринків, інформацію про діяльність компаній, банків, аналітичні огляди, рейтинги, практичні рекомендації з менеджменту та маркетингу.

➤ <http://www.intellect.org.ua> Інтернет-портал аналітичних центрів України надає аналітичним центрам право публікувати свої матеріали (новини, аналітичні огляди, прогнози). За матеріалами сайту проводяться дискусії; відвідувачі сайту мають можливість залишити свої коментарі.

➤ <http://finance.ua> На сайті подається огляд валютного та аграрного ринків, фондового ринку України, Росії та країн дальнього зарубіжжя, готівкових та офіційних курсів валют, фінансові результати діяльності банків, українські та світові індекси фондового ринку, динаміка, графіки та таблиці.

➤ <http://www.ier.com.ua/> Сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій наводить місячний економічний моніторинг України, моніторинг інфраструктури України, наукові матеріали, книги.

➤ <http://library.nlu.edu.ua> Локальна комп'ютерна мережа Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого, де надається додаткова література для самостійної роботи студентів.

4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Економічна діагностика та аналітика у бізнес-консультуванні» виставляється у залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за 100-бальною шкалою, що використовується в НЮУ ім. Ярослава Мудрого
A	Відмінно – відмінне виконання, лише з незначною кількістю несуттєвих помилок	90–100
B	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	80–89
C	Добре – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок	75–79
D	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	70–74
E	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії	60–69
FX	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перекласти	35–59
F	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс	1–34

5. ПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Економічна діагностика: сутність, чинники розвитку, функціональне призначення.
2. Види економічної діагностики, їх загальна характеристика.
3. Інформація в діагностичному процесі та критерії її відбору.
4. Джерела та методи збору економічної інформації, обґрунтування доцільності їх використання.
5. Спеціальні діагностичні методи в економічній діагностиці як складовій стратегічного аналізу підприємства.
6. Дескриптивні і аналітичні моделі в економічній діагностиці, сфера їх раціонального використання.
7. Діагностичні методи, що ґрунтуються на кількісних характеристиках, сфера їх раціонального використання.
8. Методи якісної оцінки в економічній діагностиці, сфера їх раціонального використання.
9. Конкурентний аналіз галузі: зміст, процедура, інформаційна база.
10. Особливості визначення міжгалузевого ринку.
11. Основні етапи проведення конкурентного аналізу галузі, їх послідовність і взаємозв'язок.
12. Оцінка рівня концентрації виробництва та діагностування ринкової влади на галузевому ринку.
13. Визначення рушійних сил та напрямку розвитку галузі.
14. Інтенсивність внутрішньогалузевого суперництва та оцінка впливу чинників, що їх обумовлюють.
15. Діагностика основних сил конкуренції в галузі. «Центральний ринг».
16. Оцінка загрози з боку потенційних суперників та фірм, що випускають товари-замінники.
17. Діагностика ринкових сил покупців галузі.
18. Діагностика ринкової сили постачальників галузі.
19. Оцінка конкурентних позицій підприємств-суперників у галузі.

20. Діагностування вхідних та вихідних галузевих бар'єрів.
21. Методичні особливості побудови карти стратегічних груп.
22. Аналіз найближчих конкурентів підприємства.
23. Провідні (ключові) фактори успіху в галузі: суть, діагностична процедура, засоби оволодіння.
24. Конкурентоспроможність підприємства: сутність і методологічні проблеми визначення.
25. Конкурентний статус фірми, його оцінка.
26. SWOT-аналіз підприємства як діагностична процедура.
27. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності підприємств: зважена рейтингова оцінка.
28. Конкурентоспроможність продукції: суть, показники визначення, симптоми втрати.
29. Зведена оцінка (ранжування) підприємств-суперників за рівнем конкурентоспроможності їх продукції.
30. Діагностика майнового стану підприємства: завдання, сфера застосування результатів.
31. Сутність та склад потенціалу підприємства.
32. Методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства.
33. Особливості проведення діагностики потенціалу підприємства та її складові.
34. Управлінська діагностика: суть, алгоритми діагностичного обстеження.
35. Діагностика структури управління підприємством та якості управлінських рішень.
36. Основні складові процедури діагностування менеджерів підприємства за умови експрес- та комплексної діагностики.
37. Якісні характеристики менеджерів підприємства та способи їх оцінки.
38. Оцінка ефективності використання робочого часу менеджерів підприємства.
39. Особливості процедури діагностики управлінського апарату підприємства на різних рівнях управлінської ієрархії.

40. Оцінка зв'язків фірми із зовнішнім середовищем. Екологічні чинники, оцінка їх впливу.
41. Фінансова діагностика: мета, основні моделі.
42. Фінансовий стан підприємства: основні діагностичні проблеми і шляхи їх вирішення.
43. Моніторинг фінансового стану підприємства за стадіями життєвого циклу.
44. Економічна безпека підприємства: сутність, методичні підходи до оцінки.
45. Експрес-діагностика економічної безпеки підприємства.
46. Діагностика економічної безпеки підприємства як стану використання ресурсів.
47. Діагностика економічної безпеки підприємства на основі моделей фінансової діагностики.
48. Поняття «корпоративна культура», її принципи та функції.
49. Структура корпоративної культури.
50. Діагностика та управління корпоративною культурою.

Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31.12.2018 р.

Актив	Код рядка	2017	2018
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи:	1000	106	95
первісна вартість	1001	267	269
накопичена амортизація	1002	161	174
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2666	187
Основні засоби:	1010	13170	15943
первісна вартість	1011	24108	28312
знос	1012	10938	12369
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	4	4
Довгострокова дебіторська заборгова- ність	1040	720	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих стра- хових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	16666	16229
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	3072	4340
Виробничі запаси	1101	1590	2076
Незавершене виробництво	1102	164	189
Готова продукція	1103	1315	2075
Товари	1104	3	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0

Продовження дод. А

Актив	Код рядка	2017	2018
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1149	1101
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	914	307
з бюджетом	1135	247	20
у тому числі з податку на прибуток	1136		0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	116	13
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	486	326
Готівка	1166	5	5
Рахунки в банках	1167	481	321
Витрати майбутніх періодів	1170	3	11
Частка перестраховика у страхових резервах у тому числі в:	1180	0	0
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	51	109
Усього за розділом II	1195	6038	6227
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	1	0
Баланс	1300	22705	22456

Пасив	Код рядка	2017	2018
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1196	1196
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	12531	12457
Додатковий капітал	1410	25	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	364	364
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	2232	2116

Пасив	Код рядка	2017	2018
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
Усього за розділом I	1495	16348	16133
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4300	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	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	4300	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	3070
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	502	1230
за розрахунками з бюджетом	1620	184	521
у тому числі з податку на прибуток	1621	1	8
за розрахунками зі страхування	1625	39	55
за розрахунками з оплати праці	1630	166	225
за одержаними авансами	1635	863	851
за розрахунками з учасниками	1640	8	8
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0

Закінчення дод. А

Пасив	Код рядка	2017	2018
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	196	315
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від пере- страховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	99	48
Усього за розділом III	1695	2057	6323
IV. Зобов'язання, пов'язані з необорот- ними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
V. Чиста вартість активів недержавно- го пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	22705	22456

ЗМІСТ

1. Загальні положення.....	3
2. Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи..	5
3. Рекомендовані сайти.....	36
4. Критерії оцінювання рівня підготовки студентів.....	39
5. Питання до заліку.....	40
Додаток А.....	43

Навчальне видання

Електронне видання

**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»
спеціалізації «Бізнес-консалтинг»
заочної форми навчання

У к л а д а ч **БАЗЕЦЬКА** Ганна Ігорівна

Відповідальна з випуск *Л. С. Шевченко*

Редактор *Л. М. Рибалко*

Комп'ютерна верстка *А. В. Старжинської*