

Економіка підприємства.

Завдання для самостійної роботи.

Тиждень 1. ТЕМА 2. ПІДПРИЄМСТВО І РИНОК. МАРКЕТИНГОВА КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.

Завдання 1. Складіть матрицю SWOT – аналізу (сильні / слабкі сторони, можливості та загрози) за вашим вибором для:

- будь-якої компанії з рейтингу «50 провідних юридичних фірм України - 2019»;
- «власної» новоствореної або реально діючої компанії (у такому разі необхідно додатково описати галузь, спеціалізацію, масштаби діяльності та ін.).

Зробіть аналітичні висновки.

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ.

Матриця SWOT – аналізу.

	Можливості:	Загрози:
	1. 2. 3. ...	1. 2. 3.
Сильні сторони: 1. 2. 3.	Поле «СМ»	Поле «СЗ»
Слабкі сторони: 1. 2. 3.	Поле «СлМ»	Поле «СлЗ»

Для того, щоб визначитися, які саме можливості / загрози або сильні / слабкі сторони брати до уваги, спочатку будують «допоміжні» матриці – Можливостей та Загроз.

Матриця можливостей*

Ймовірність реалізації	Вплив на компанію		
	сильний	помірний	слабкий
висока	ВС	ВП	ВСл
середня	СС	СП	ССл
низька	НС	НП	НСл

* Можливості ВС, ВП, СС – слід використати обов'язково, НП, ССл, НСл – брати до уваги недоцільно.

Матриця загроз*

Ймовірність реалізації	Вплив на компанію			
	руйнівний	критичний	тяжкий	легкі синці
висока	ВР	ВК	ВТ	ВЛ
середня	СР	СК	СТ	СЛ
низька	НР	НК	НТ	НЛ

*Передусім сильні сторони компанії слід застосувати для ліквідування тих загроз, що потрапляють у поля ВР, ВК, СР, а також – ВТ, СК, НР. Решта – спостерігати, НК, СТ, ВЛ – намагатися нейтралізувати при першій нагоді.

Та сама логіка застосовується для визначення найістотніших сильних та слабких сторін самої компанії.

Завдання 2. З кожним р. у світі збільшується число **сінглтонів** – людей, що свідомо відмовляються від шлюбу, дітей, щоб жити у своє задоволення. У період 1996-2013 рр. їх кількість зросла майже удвічі – до 277 млн. чол. Передумови: посилення ролі жінок, революція в засобах комунікації, масова урбанізація, зростання тривалості життя. Сінглтонам властиві такі цінності, як свобода, гнучкість, особистий вибір, концентрація на власних бажаннях і розвитку. Вони самостійні, впевнені у собі, відповідальні за власні рішення, егоїстичні, самодостатні. Багато витрачають на самоосвіту, мандри, розваги. Купують найкраще, інноваційне, вибагливі до якості. В якості привабливого ринкового сегменту їх уже визначили компанії у таких галузях: *будівництво, виробництво меблів, туристичні послуги, ювелірна.*

Про які ознаки сегментування йдеться? Як компанії перелічених галузей можуть використати цю інформацію? Яким ще галузям може бути цікавий сегмент?

Якби ваша фірма належала до одної з таких галузей і працювала в Україні, чи визначили б ви привабливим даний сегмент?

Завдання 3. Які ознаки сегментування ринку можна обрати для юридичної фірми за умов:

1) засновниками є відомі на національному ринку успішні юристи в галузях фінансового права, господарського, цивільного; 2) фінансові ресурси фірми істотно обмежені.

Від чого залежатиме вибір? Які ринкові сегменти можна визначити?

Завдання 4. Кондитерська фабрика виробляє 5 видів товарів (асортимент): шоколадні цукерки вагові, карамель із начинкою, льодяники, шоколадно-вафельні торти, шоколадні плиточки фасовані (табл.).

Товарна група	Частка ринку компанії, %	Частка ринку найбільшого конкурента, %	Темп зростання ринку, %	Обсяг продаж, тис. грн*	Прибуток, тис. грн*
шоколадні цукерки вагові	38	30	4	300	140
шоколадно-вафельні торти	20	40	11	45	25
льодяники	25	30	10	100	20
шоколадні плиточки	20	35	6	50	25
карамель із начинкою	50	25	15	150	70

* додатковий аналіз за обсягом продаж дозволяє судити про збалансованість товарної номенклатури; аналіз за обсягом прибутку - про можливість інвестування, визначити пріоритети щодо підтримки товарних груп.

Побудуйте БКГ- матрицю для товарів компанії.

Надайте оцінку збалансованості товарного асортименту та визначте пріоритетні напрями використання ресурсів компанії. Які товарні групи слід розвивати, які – скорочувати?

Чи достатньо прибутку від поточних проектів для підтримки нових товарів?

Чи доцільно вводити додаткові товари до асортименту?

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ ДЛЯ ВИКОНАННЯ ЗАВДАННЯ

Матриця Бостонської Консалтингової Групи (матриця «зростання / частка ринку»; BCG) – одна з найвідоміших моделей портфельного аналізу.

Одна зі сфер застосування матриці BCG: *визначення пріоритетів* у розвитку асортиментних одиниць компанії. Для забезпечення прибуткового довгострокового зростання компанія має генерувати та отримувати грошові кошти з успішних бізнесів на зрілих ринках та інвестувати у нові сегменти/ товари, що швидко зростають, для посилення положення своїх товарів та послуг і отримання в майбутньому сталого доходу.

Для аналізу усі товари за двома критеріями - темпом зростання ринку та відносною часткою ринку - поділяються на чотири сегменти: «трудні діти» або «знак питання», «зірки», «дійні корови», «собаки» або «кульгаві качки». Для товарів кожного сегменту обирається певний вид товарної стратегії. **Зірки:** стратегія лідерства, максимальна підтримка. **Трудні діти або знак питання:** селективний розвиток / інвестування. Компанія має вирішити, чи є ресурси для їх розвитку. Якщо є - спрямувати на розвиток ключових переваг товару, збільшення частки ринку. **Дійні корови:** кошти спрямовуються лише на підтримку поточного рівня продаж. Генеровані «дійними коровами» прибутки спрямовуються на розвиток товарів-«зірок». Для товарів, що потрапили у сегмент «собаки», рекомендується стратегія елімінації, закриття напрому (альтернатива: оновлення і репозиціонування).

Матриця БКГ

Темп зростання ринку	Високий (> 10%)	Трудні діти (Знак питання) 1. початкова точка для нових товарів; 2. високі темпи зростання продаж; 3. вимагає високих інвестицій у підтримку та розвиток; 4. низька норма прибутку в короткостроковому періоді	Зірки 1. лідер зростаючого ринку; 2. високі темпи зростання продаж; 3. високий рівень прибутку; 4. подальше зростання вимагає значних інвестицій. Мають бути виділені кращі ресурси компанії
	Низький (< 10%)	Собаки (Кульгаві качки) 1. низька норма прибутку чи збитковість; 2. обмежені можливості щодо збільшення продаж; 3. новий товар, що потерпів невдачу або товар ринку, що падає	Дійні корови 1. лідер стагнуючого ринку; 2. високий рівень прибутку; 3. подальше зростання практично неможливе; 4. витрати на утримання позицій менші, ніж отримуваний прибуток.
		Низька (<1)	Висока (> 1)
Відносна частка ринку =			

Завдання 5. Одною з тенденцій ринку юридичних послуг в Україні та світі є його *уберизація* – надання послуг комп'ютерними програмами та онлайн-сервісами. В США та країнах ЄС вже існує сталий ринок онлайн-сервісів (реєстрація компанії, експрес-аудит, оформлення спадщини, реєстрація торгових марок, складання типових договорів, угод тощо). У травні 2016 р. американська юридична компанія Baker & Hostetler взяла на роботу до практики банкрутства ROSSa – першого юриста на основі штучного інтелекту від компанії IBM, наступними його роботодавцями стала низка ін. юридичних фірм. Переваги сервісу: низька вартість послуг, оперативне вирішення питань, комфорт. В Україні ставлення до такого роду сервісів у клієнтів здебільшого негативне – клієнт бажає живого спілкування (*оцінка юрфірм*). З іншого боку, падіння доходів населення може стимулювати поширення юридичних онлайн-сервісів.

Online dispute resolution (ODR) – сукупність методів альтернативного врегулювання конфліктів за допомогою Інтернет. Це певна платформа у мережі Інтернет, за допомогою якої зацікавлені способи можуть самостійно вирішити свої спори шляхом переговорів або за посередництва медіаторів чи арбітрів. Поширеними сферами врегулювання конфліктів онлайн стають авіап перевезення, стягнення заборгованості, страхові послуги, оренда житла.

На ваш погляд, уберизація послуг - загроза чи можливість для українських юридичних фірм?

*Від чого це залежатиме? Як може вплинути на товарну політику юридичної фірми означена тенденція? Стосовно яких продуктів ймовірним є застосування стратегії **елімінації**?*

ДОДАТКОВА ІНФОРМАЦІЯ. Елімінація – вилучення. Варіанти: 1) стратегія «збору врожаю»: поступове зниження обсягів виробництва, витрат на виробництво і збут при збереженні ціни; 2) «концентрація зусиль»: (продовження життєвого циклу продукту в найбільш привабливому сегменті) зосередитися на найпривабливішому сегменті з одночасним уходом з інших; 3) зняття товару з виробництва.

Завдання 6. Охарактеризуйте специфіку/особливості маркетингу юридичних послуг за чотирма складовими комплексу маркетингу: Product, Price, Place, Promotion. Застосуйте приклади з практики юридичних фірм України.

Скористайтеся додатковою інформацією, яку можна знайти на сайті журналу «Український юрист» (<http://jurist.ua>), зокрема в публікаціях:

1. Вовк С., Сисоєнко М. Маркетинговий пік. *Український юрист*, 2018, № 5.
2. Космина А., Руженцева Є. Повний продаж. *Український юрист*, 2016, № 3.
3. Столяренко О. Закласти зміну. *Український юрист*, 2016, № 12.
4. Космина А., Руженцева Є. Ре-брендинг. *Український юрист*, 2016, № 2.
5. Руженцева Є., Сваткова Д. Час розплати. *Український юрист*, 2016, № 9.
6. Пічугін Д. Бренд-ринг. *Український юрист*, 2014, № 7.

Завдання 7. Підготуйте есе на тему «Соціальні мережі як інструмент просування на ринку юридичної фірми» або рецензію на статтю С. Саченко «Соціальні мережі: люди Z» (*Український юрист*, 2019. № 7-8. URL: <http://jurist.ua/?article/1589>).

ТЕМА 3. ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. БІЗНЕС-ПЛАН.

(на обговорення не виноситься; самостійна робота)

Завдання 1. Проаналізуйте структуру та зміст бізнес-плану *Проекту з організації виробництва виноматеріалів*, представлену на офіційному сайті консалтингової компанії **Proconsulting**, розділ «Складання бізнес-плану за міжнародними стандартами. Шаблон описової та розрахункової частин бізнес-плану» (URL: <https://pro-consulting.ua/services/sostavlenie-biznes-plana-po-standartam-unido>).

Розробка яких розділів документу є найбільш трудомісткою?

Зверніть особливу увагу на резюме Проекту. Поясніть, чому потенційного інвестора має зацікавити саме представлена інформація?

Завдання 2. Ознайомтеся з матеріалом:

I. Мельничук. Стратегія юридичної фірми: повна покрокова інструкція. 15.10.2019. URL: <http://loyer.com.ua/uk/strategiya-yuridichnoyi-firmi-povna-pokrokovaya-instruktsiya/>

Визначте особливості складання бізнес-плану юридичної фірми.

Що таке КРІ? Які КРІ можуть бути встановлені у стратегічному плані юридичної фірми?

ТИЖДЕНЬ 2. Тема 4. ПЕРСОНАЛ ПІДПРИЄМСТВА. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ.

Завдання 1. Кейс «Квест від Google: блискуча HR-компанія». В 2004 р. на одному з хайвеїв Кремнієвої долини з'явився дивний рекламний щит. Напис на ньому був таким: *{перше 10-значне просте число в послідовності цифр числа e}.com*. В оригіналі: *{first 10-digit prime found in consecutive digits of e}.com*.

Хто та навіщо розмістив напис біля дороги - було невідомо. Білборд потрапляв на очі будь-кому, хто прямував по хайвею до компаній, що розташовані в долині (а їх сотні – у т. ч. Apple, Cisco, eBay, HP та ін.; плюс безліч стартапів...).

Більшість людей виявилися недостатньо допитливими, щоб замислитися над завданням на щиті. Але знайшлися такі, що зацікавилися. Ті з них, хто змогли розв'язати завдання, отримали відповідь: *7427466391.com*. Перейшовши за вказаною електронною адресою, вони опинилися на сайті з таким повідомленням: «Вітаємо! Ви перейшли на наступний рівень. Ідіть на стор. www.linux.org та використайте *Bobsyouruncle* для входу. Паролем буде розв'язання рівняння:

$$F(1) = 7182818284$$

$$F(2) = 8182845094$$

$$F(3) = 8747135266$$

$$F(4) = 7427466391$$

$$F(5) = \text{_____}».$$

Той, хто розв'язував рівняння та входив у систему, отримував повідомлення: «Вітаємо! Ви добралися до Google Labs. І ми раді, що ви тут. Ми на власному досвіді переконалися, що простіше знайти того, хто сам вас шукає. Ми хочемо знайти кращих у світі інженерів – і ось ви тут!». Далі слідував опис проєктів Google, в яких людина могла б узяти участь та адреса для зв'язку.

Які завдання змогла розв'язати Google за допомогою такого первісного відбору кандидатів? Назвіть мінімум 4.

Працівників з якими якостями прагнула залучити компанія? Чому ці якості критично важливі для працівників хайтек-компаній?

Чи бачите ви потенціал для застосування подібного досвіду у практиці рекрутингу юридичних фірм? Якщо – так, на які якості пошукачів пропонуєте «робити ставку»?

Завдання 2. Якими є кваліфікаційні вимоги до сучасного юриста? Як вони змінюються? Що таке *soft skills* та чому професійні навички називають такими, що забезпечують лише 1/3 успіху юриста?

Завдання 3. Розробіть штатний розпис на місяць для одного з підприємств: 1) торговельне; 2) рекламне агентство; 3) пекарня; 4) перукарня; 5) ін.

Кожна з цих компаній обрала безтарифну систему оплати праці. Для обраного підприємства уточніть, які та за що можуть бути встановлені працівникам надбавки/доплати, чи застосовується для обчислення заробітної плати коефіцієнт трудової участі.

ДОВІДКОВО: Штатний розпис – організаційно-розпорядчий документ, що відображає структуру компанії, чисельність відділів, співробітників, розмір їхньої зарплати. Для бюджетних установ типова форма штатного розпису затверджена Міністерством фінансів України (умовний приклад за цим шаблоном наведено у табл.), решта можуть складати його у довільній формі.

Таблиця

Штатний розпис ... ОПФ та назва підприємства... на 2020 рік.

№	Назва структурного підрозділу <i>(умовний приклад)</i>	Посада (професія)	Кількість штатних одиниць	Посадовий оклад, грн.	Надбавки, грн.	Доплати, грн.	Фонд заробітної плати на місяць
1	Адміністрація	Директор	1	12000	-	-	12000
		секретар	1	7000	-	-	7300
2	Бухгалтерія
3	Відділ кадрів					
4	Відділ збуту		
5	Господарський відділ					
6
	РАЗОМ						

Завдання 4. Першого січня облікова чисельність працівників фірми становила 20 чол. 10 січня на роботу було прийнято 4 працівника, 15 січня – ще 2 працівників; 20 січня звільнився 1 працівник; 29 січня звільнилося 3 працівників та 1 – був прийнятий на роботу.

Розрахуйте: 1) середньооблікову чисельність працівників фірми у січні; 2) коефіцієнт плинності персоналу і коефіцієнт відновлення персоналу у січні.

Завдання 5. Норма виробітку працівника – 100 шт.виробів / місяць. Розцінка на один виріб – 100 грн. Фактичний виробіток працівника склав 120 шт. / місяць.

На підприємстві передбачено преміювання: 1) за виконання плану – 10% від основної зарплати; 2) 1% основної зарплати за кожен відсоток перевиконання плану.

Обчисліть заробітну плату працівника при прямій відрядній та відрядно-преміальній системах оплати праці.

Завдання 6. Дослідить, які методи та принципи мотивації застосовуються у провідних українських юридичних фірмах. Рекомендується використання публікацій журналу «Український юрист» (зокрема: 1) №3.2016. Космина А. Бізнес: корисний мотив. <http://jurist.ua/?article/1038>; 2) № 7-8.2018. Публікації: Кваліфікаційний тур, Керівні можливості, Вище треба, Згадати все; 3) № 6.2017. Є. Руженцева, М Сисоєнко. Кар’єрний риф) та ін. профільних видань.

Результати занесіть в таблицю:

<i>Матеріальна мотивація</i>		<i>Нематеріальна мотивація</i>
<i>пряма</i>	<i>непряма</i>	

Зазначте найбільш нестандартні, креативні та ефективні, на ваш погляд, методи матеріальної і нематеріальної мотивації. На ваш погляд, чи можуть однакові методи мотивації застосовуватися у юридичній та, наприклад, IT-компанії? Обґрунтуйте відповідь.

Завдання 7. Розробіть структуру соціального пакету для диверсифікованої юридичної компанії, який би виконував функції: гарантійну, компенсаторну, мотиваційну. Можлива структура пакету: 1) базовий; 2) мотиваційний: а) конкурентний; б) компенсаційний.

Теми для повідомлень та / або есе (3-4 стор, 12 шрифт, одинарний інтервал):

1. Soft skills та hard skills юриста: вимоги сьогодення.
2. Теорія поколінь: особливості мотивації працівників, що належать до поколінь X, Y, Z.
3. Управління персоналом з MBTI (Myers Briggs Type Indicator).
4. Оцінка персоналу: сучасні методи та інструменти.
5. Сучасні методи підбору персоналу: досвід провідних компаній
6. Особливості підбору персоналу в юридичній фірмі.
7. Грейдінг як інструмент управління персоналом юридичної фірми.

Корисні публікації: журнал «Український юрист» (URL: <http://jurist.ua>):

№ 7-8.2018. Теми: Кваліфікаційний тур, Керівні можливості, Вище треба, Згадати все.

№ 9.2017. Вовк С., Сисоєнко М. Рух у кадрі.

№ 6.2017. Є. Руженцева, М Сисоєнко. Кар'єрний риф.

№3.2016. Космина А. Бізнес: корисний мотив.

№6.2014. Є. Руженцева. Стоп, кадри!

ТИЖДЕНЬ 3. Тема 5. КАПІТАЛ ПІДПРИЄМСТВА.

Завдання 1. Первісна вартість верстату – 105 тис. грн., термін експлуатації – 4 роки, ліквідаційна вартість – 5 тис. грн. Амортизація нараховується прямолінійним методом.

Визначте:

- 1) річну норму амортизації;
- 2) величину амортизаційних відрахувань за кожен рік;
- 3) залишкову вартість через 2 роки експлуатації верстату.

Завдання 2. Середньорічна вартість основних фондів – 100 млн. грн. Річний випуск товарної продукції – 220 млн. грн. *Знайти: фондомісткість та фондівіддачу.*

Завдання 3. *Визначте тривалість обороту оборотних коштів по підприємству в плановому році, якщо обсяг реалізації продукції у базовому році становив 1 000 тис. грн. при*

нормативі оборотних коштів 200 тис. грн., а тривалість одного обороту оборотних коштів зменшилася на 5 днів.

Завдання 4. Оборотний капітал підприємства включає:

1) виробничі запаси – 650 тис. грн.; 2) незавершене виробництво – 15 тис. грн.; 3) витрати майбутніх періодів – 12 тис. грн.; 4) готову продукцію на складі – 180 тис. грн.; 5) дебіторську заборгованість – 30 тис. грн.; 6) грошові кошти на рахунку – 62 тис. грн.

Якою є частка оборотних фондів в структурі оборотного капіталу підприємства?

Завдання 5. Підприємство придбало на аукціоні завод, сплативши 6 млн. грн. На дату придбання ринкова вартість ідентифікованих активів і зобов'язань становила: основні засоби – 5 млн. грн., товарно-матеріальні запасами – 1 млн. грн., дебіторська заборгованість – 2 млн. грн., кредиторська заборгованість – 3,5 млн. грн.

Чи наявний гудвіл у наведеній ситуації? Якщо – так, то чому він дорівнює?

Завдання 6. Кондитерська фабрика розробила кілька новинок:

1) принципово нова технологія виробництва карамелі, що уможливорює значне скорочення витрат і поліпшення споживчих якостей продукції;
2) нові рецепти печива, шоколаду;
3) новий спосіб пакування та дизайн упаковки для шоколадних цукерок.

Чи доцільно набувати права інтелектуальної власності по кожній позиції? Обґрунтуйте відповідь.

Яким інструментам убезпечення інтелектуальної власності, на ваш погляд, слід віддати перевагу? Чому? Від чого буде залежати вибір?

Завдання 7. Засновник малого підприємства отримав патент на технологію на території України. Уклав угоди, розпочав виробництво товару. З міркувань економії використовує лише комерційне позначення, не реєструє торгову марку.

Про які ризики для його бізнесу може йти? Якщо через 2 роки успішної роботи засновник компанії захоче вийти на ринки інших країн, на які ризики він наражається?