

Міністерство освіти і науки України
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ
Інститут управління, технологій та права

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ

«СХВАЛЕНО»

на засіданні приймальної комісії
ДУІТ

Протокол № 2 від « 03 » 02 2020 р.

Ректор ДУІТ  В.В. Панін



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Вченою радою Інституту управління,
технологій та права

Протокол № 6 від « 21 » 01 2020 р.

Голова Вченої ради Інституту


М.В. Ковбатюк

ПРОГРАМА

**співбесіди для здобуття рівня вищої освіти - другого
(магістерського) зі спеціальності 051 «Економіка»**

Київ – 2020

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	3
2. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	3
3. ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН.....	4
3.1. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА».....	4
3.2. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА».....	6
3.3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА».....	8
4. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ.....	11
4.1. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА».....	11
4.2. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА».....	12
4.3. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА».....	13
5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	14

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Відповідно до Правил прийому до Державного університету інфраструктури та технологій Університет приймає до вступу на навчання для здобуття ступеня бакалавра за іншим напрямом підготовки (спеціальністю) на основі базової або повної вищої освіти за результатами фахових співбесід.

Програма співбесіди зі спеціальності 051 «Економіка» (далі - Програма) є нормативним документом Державного університету інфраструктури та технологій, який розроблено кафедрою економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування. Програма визначає перелік конкурсних предметів для проведення співбесід осіб, які здобули ступінь вищої освіти, для здобуття ступеня магістра за іншим напрямом підготовки (іншою спеціальністю).

Програму розроблено з урахуванням рекомендацій Міністерства освіти і науки України та згідно Правил прийому на навчання до Державного університету інфраструктури та технологій.

Зарахування до Університету здійснюється за результатами співбесіди в межах ліцензійного обсягу.

Результат співбесіди визначається як допуск до складання основних вступних випробувань і визначається у формі - склав / не склав.

Програма співбесіди включає три теоретичних питання з таких дисциплін:

1. Економіка підприємства;
2. Потенціал і розвиток підприємства;
3. Стратегія підприємства.

2. ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН

2.1. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема 1. Теорії та моделі підприємств.

Поняття та цілі діяльності підприємств; основні напрямки діяльності підприємства; створення, ліквідація та реорганізація підприємства; принципи управління підприємством, колективний договір, моделі підприємств.

Тема 2. Основи підприємництва.

Сутність, значення та організаційно-правові форми здійснення підприємницької діяльності; типологія середовища та активізація підприємництва; договірні взаємовідносини в бізнесі; характеристика партнерських зв'язків; поняття і форми міжнародного бізнесу; регулювання міжнародної підприємницької діяльності.

Тема 3. Види підприємств, їх організаційно-правові форми.

Класифікація підприємств за метою та характером діяльності; види підприємств за формою власності майна; види підприємств за національною належністю капіталу; класифікація підприємств за галузево-функціональним видом діяльності; класифікація підприємств за кількістю працівників; організаційно-правові форми підприємств.

Тема 4. Зовнішнє середовище господарювання підприємства.

Поняття, функції і структура ринку; принципи поведінки суб'єктів господарювання на ринку; складові зовнішнього середовища господарювання підприємства; вплив зовнішнього середовища на діяльність підприємства.

Тема 5. Структура та управління підприємством.

Необхідність управління; функції управління; поняття та основа класифікації методів управління; змістова характеристика окремих методів управління; загальна характеристика організаційної структури управління; типи організаційних структур управління; система державного управління суб'єктами господарювання; організація та взаємодія центральних органів виконавчої влади.

Тема 6. Ринок і продукція.

Поняття та функції ринку їх класифікація; інфраструктура ринку; характеристика продукції; фактори впливу на вибір продукції споживачем.

Тема 7. Товарна та цінова політика підприємства.

Загальна характеристика ціни, види цін; загальні та специфічні чинники ціноутворення; методи ціноутворення на продукцію; цінова стратегія підприємства.

Тема 8. Прогнозування та планування діяльності підприємства.

Сутність і принципи прогнозування; методи прогнозування; методологічні основи планування; специфічні принципи та види планування; методи планування на підприємстві; стратегічне планування; тактичне й оперативне планування.

Тема 9. Обґрунтування виробничої програми підприємства.

Загальна характеристика виробничої програми; маркетингова діяльність і формування програми випуску продукції (надання послуг).

Тема 10. Персонал підприємства, продуктивність і оплата праці.

Поняття, класифікація та структура персоналу; визначення чисельності окремих категорій працівників; сучасна кадрова політика підприємства; система управління персоналом на підприємстві; загальна характеристика процесу оцінки персоналу; комплексна оцінка персоналу; специфічні складові оцінки робітників; сутність продуктивності праці; класифікація чинників динаміки продуктивності праці; система, моделі та методи мотивації; принципи та порядок регулювання поведінки працівників; поняття та функції сучасної політики оплати праці; основи організації оплати праці; форми заробітної плати; системи оплати праці; застосування доплат і надбавок; принципи формування системи преміювання.

Тема 11. Інтелектуальний капітал.

Поняття та види нематеріальних ресурсів; об'єкти промислової власності; об'єкти, що

охороняються авторським правом та суміжними правами; об'єкти інтелектуальної власності; поняття та охорона права власності; реалізація права власності на нематеріальні ресурси; цілі та особливості оцінки нематеріальних активів; методи оцінки вартості нематеріальних активів.

Тема 12. Основний капітал.

Сутність і види капіталу; виробничі фонди підприємства; вартісна оцінка основних фондів; класифікація і структура основних фондів; амортизація основних фондів; ремонт, модернізація і заміна діючих засобів праці; розширене відтворення основних фондів; показники ефективності використання основних фондів; напрямки інтенсифікації відтворення основних фондів.

Тема 13. Оборотний капітал.

Склад і структура оборотних фондів; нормування оборотних фондів; ефективність використання оборотних фондів.

Тема 14. Інвестиції.

Характеристика інвестицій; різновиди і структура капітальних вкладень; обчислення необхідного обсягу виробничих інвестицій; джерела фінансування виробничих інвестицій; загальна характеристика цінних паперів; формування і функціонування фондового ринку; державне регулювання випуску та обігу цінних паперів; необхідність залучення, види, форми і структура іноземних інвестицій; державне регулювання та ефективність залучення іноземних інвестицій; оцінка ефективності виробничих і фінансових інвестицій.

Тема 15. Інноваційна діяльність.

Поняття та класифікація інноваційних процесів; сутнісно-змістова характеристика НТП і НТР; загальні та пріоритетні напрями НТП; поняття, напрями та об'єкти організаційного прогресу; ефективність технічних нововведень.

Тема 16. Техніко-технологічна база та виробнича потужність підприємства.

Сутнісна характеристика техніко-технологічної бази виробництва; складові й тенденції розвитку ТТБ; оцінка технічного рівня підприємства; основні етапи і планування технічного розвитку підприємства; суть і види лізингу; організаційно-правові основи здійснення лізингових операцій; поняття, види та чинники формування виробничої потужності підприємства; методичні принципи розрахунку виробничої потужності; використання виробничої потужності.

Тема 17. Матеріально-технічне забезпечення і виробнича логістика.

Форми і системи матеріально-технічного забезпечення; обчислення потреби в матеріалах; запаси матеріалів та регулювання запасів; логістичні системи забезпечення виробництва; удосконалення системи матеріально-технічного постачання на підприємстві.

Тема 18. Організація операційної діяльності.

Структура виробничого процесу; принципи організації виробничого процесу; організаційні типи виробництва; виробничий цикл та його структура; методи поєднання операцій та їхній вплив на виробничий цикл; особливості обчислення виробничого циклу складного виробу; організація не потокового виробництва; загальна характеристика потокового виробництва; тенденції розвитку потокового виробництва; концентрація і деконцентрація виробництва; спеціалізація виробництва.

Тема 19. Системи забезпечення конкурентоспроможності продукції.

Суть, показники та методи оцінювання якості продукції; конкурентоспроможність продукції; ефективність і способи її підвищення; стандартизація продукції; сертифікація продукції та система якості; державний нагляд за якістю; внутрішньовиробничий технічний контроль.

Тема 20. Витрати підприємства.

Витрати та собівартість продукції; класифікація витрат; система управління витратами; формування і контроль витрат за місцями та центрами відповідальності; співвідношення змінних і постійних витрат; кошторис виробництва; собівартість різних видів продукції; сутність і методи калькулювання; методи обчислення основних статей калькуляції.

Тема 21. Фінансово-економічні результати суб'єктів господарювання.

Характеристика фінансової діяльності; планування фінансової діяльності; сутність і

показники прибутку; джерела прибутку та його обчислення; напрямки використання прибутку; сутність та інформаційна база оцінки фінансово-економічного стану підприємства; оцінка прибутковості та активності; оцінка фінансової стійкості та платоспроможності.

Тема 22. Оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності.

Економічна суть і загальна методологія визначення ефективності виробничих і фінансових інвестицій; види ефективності виробництва; вимірювання ефективності діяльності; оцінка соціальної ефективності.

Тема 23. Інтегральна ефективність діяльності підприємства та його конкурентоспроможність.

Класифікація та загальна характеристика ефективності виробництва; напрямки дії та використання окремих чинників підвищення ефективності діяльності підприємства; конкурентоспроможність підприємства: формування та оцінка.

Тема 24. Сучасні моделі розвитку підприємств.

Цикл, фази та етапи обґрунтування інвестиційного проекту; фінансовий план та оцінка ефективності інвестиційного проекту; інноваційний розвиток підприємств; оновлення продукції підприємства в сучасних умовах.

Тема 25. Трансформація і реструктуризація підприємств.

Необхідність, сутність і мета реструктуризації підприємства; форми і види реструктуризації; порядок, концепція та варіанти реструктуризації; реалізація та оцінка ефективності проектів реструктуризації; загальна характеристика санації; структурні елементи санації.

Тема 26. Оптимізація бізнес-процесів підприємства.

Виробничо-комерційна діяльність підприємства; область торгового обороту виробничих активів; формування потенціалу прибутковості; державне регулювання бізнес-процесів підприємств.

Тема 27. Економічна безпека підприємства.

Поняття й цілі економічної безпеки підприємства; структурні елементи і схема організації економічної безпеки; методологія оцінки рівня економічної безпеки; аналіз і оцінка досягнутого рівня економічної безпеки; фінансова, інтелектуальна й кадрова, техніко-технологічна, політико-правова, інформаційна, екологічна, силова складові економічної безпеки підприємства; принципи організації та ключові завдання і служби безпеки фірми; функції, об'єкти та управління безпекою.

2.2. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА»

Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства

Сутнісно-змістова еволюція терміна «потенціал». Загальна характеристика потенціалу підприємства. Структура потенціалу підприємства. Інноваційний потенціал. Виробничий потенціал. Фінансовий потенціал. Потенціал відтворення. Науково-технічний потенціал. Управлінський потенціал. Маркетинговий потенціал. Трудовий потенціал. Інфраструктурний потенціал. Інформаційний потенціал. Графоаналітична модель потенціалу підприємства. Алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу».

Тема 2. Формування потенціалу підприємства

Теоретичні основи формування потенціалу як інтегрованої економічної системи. Постулати формування потенціалу підприємства. Методичні основи формування потенціалу підприємств. Методика вартісної оцінки розміру складових елементів потенціалу. Ефект синергії й оптимізація структури потенціалу підприємства. Сучасні тенденції та особливості формування потенціалу підприємства залежно від специфіки підприємницької діяльності.

Тема 3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Теорія конкурентних переваг М.

Портера. Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж-Ж. Ламбена. SWOT - аналіз. Модель аналізу Мак-Кінсі 7 S. Метод вивчення профілю об'єкта. Аналіз конкурентоспроможності за системою 111-555. Методика Ансофа щодо КСФ. Методика Градова щодо детермінантів «національного ромбу». Метод порівнянь. Метод рангів. STEP - аналіз. SPACE - аналіз. GAP - аналіз. LOTS - аналіз. PIMS - аналіз. Прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Метод експертних оцінок. Метод набору конкурентоспроможних елементів. Індикаторний метод оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за економічними і соціальними стандартами.

Тема 4. Теоретичні основи оцінки потенціалу підприємства

Оцінка потенціалу підприємства: основні цілі та сфери застосування. Поняття вартості та її модифікації. Ліквідаційна вартість. Заставна вартість. Страхова вартість. Орендна вартість. Балансова вартість, інвестиційна вартість. Податкова вартість. Вартість заміщення. Вартість відтворення. Залишкова вартість заміщення. Утилізаційна вартість. Скрапова вартість. Митна вартість. Справедлива вартість. Принципи та основні етапи оцінки потенціалу підприємства.

Тема 5. Методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства

Методологія визначення вартості потенціалу підприємства. Витратний, порівняльний та результативний методи. Витратна концепція оцінки потенціалу підприємства. Порівняльний підхід до оцінки потенціалу підприємства. Результатна оцінка потенціалу підприємства. Метод дисконтування. Економічна сутність шести функцій грошової одиниці. Методи капіталізації. Коефіцієнти капіталізації відповідно до окремих груп інвестицій. Порівняльна характеристика різних методологій оцінки потенціалу підприємства. Переваги та недоліки різних методологій оцінки потенціалу підприємства.

Тема 6. Оцінка вартості земельної ділянки, будівель і споруд

Теоретичні аспекти визнання земельних ділянок та об'єктів нерухомості складовими потенціалу підприємства. Поліпшення земельної ділянки. Нерухомість. Цілісний архітектурний комплекс. Будівлі та споруди. Експертна грошова оцінка земельних ділянок. Особливості оцінки земельних ділянок в Україні. Методичні основи оцінки вартості земельних ділянок. Оцінка вартості будівель і споруд. Витратний і порівняльний підходи.

Тема 7. Оцінка ринкової вартості машин та обладнання

Об'єкт, цілі та особливості оцінки машин та обладнання, обставин й умов, які спричиняють необхідність проведення оцінки машин та обладнання. Обставини та умови, які спричиняють необхідність проведення оцінки машин та обладнання. Витратний підхід. Порівняльний підхід. Доходний підхід. Класифікація й ідентифікація машин та обладнання. Вплив зносу на вартість машин та обладнання. Порядок дій при розрахунку вартості машин і обладнання. Шкала для визначення фізичного зносу машин і обладнання. Методичні особливості оцінки машин та обладнання.

Тема 8. Нематеріальні активи підприємства і методи їх оцінювання

Теоретичні аспекти аналізу нематеріальних ресурсів підприємства. Основні ознаки нематеріальних активів. Класифікація, облік та аналіз нематеріальних активів ведеться щодо кожного об'єкта за такими групами. Основні ситуації, в яких облік та оцінка вартості нематеріальних активів є необхідними. Роль, значення та характер участі нематеріальних активів у господарській діяльності підприємства. Метод надлишкового прибутку. Метод реальних ліцензійних платежів, метод переваги в ціні, метод виграшу в собівартості, метод переваги в обсязі реалізації. Метод вихідних витрат. Метод відновлювальної вартості. Метод вартості заміщення. Порівняльний (ринковий) підхід. Методологія оцінки нематеріальних активів підприємства. Особливості оцінки окремих видів нематеріальних активів підприємства.

Тема 9. Трудовий потенціал підприємства та його оцінка

Сутність та аналітична характеристика кадрового потенціалу підприємства Роль і значення трудового потенціалу в економічних відносинах. Цілі вартісної оцінки кадрового потенціалу. Методологія оцінки трудового потенціалу підприємства. Методики оцінки трудового потенціалу підприємства. Ефективність використання кадрового потенціалу.

Тема 10. Оцінювання вартості бізнесу

Особливості методів оцінки вартості бізнесу. Методи витратного підходу до оцінки вартості бізнесу. Методи результатного підходу до оцінки вартості бізнесу. Методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

2.3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»

Тема 1. Стратегія підприємства: поняття, еволюція концепції.

Еволюція систем планування розвитку підприємства. Поняття «стратегія підприємства», необхідність її формування. Ієрархія стратегій підприємства, їх зміст та коротка характеристика. «Стратегічний набір» як система стратегій різного типу. Процес розробки стратегій підприємства та його етапи.

Тема 2. Місія та цілі підприємства.

Система цільових орієнтирів підприємства. Ідеали, їх зміст. Бачення, Місія підприємства, її роль у формуванні стратегії підприємства. Функції місії.

Цілі підприємства, їх класифікація та ранжування. Задачі. Критерії якості цілей. Етапи процесу формування, змін і досягнення цілей.

Дерево цілей, побудова «дерева цілей». Декомпозиція цілей.

Тема 3. Стратегічний контекст підприємства.

Загальні поняття про середовище підприємства. Структура середовища підприємства. Діагностика і прогноз макросередовища. Аналіз і прогнозування мікросередовища. Відмінності між макро- і мікросередовищем.

Методи аналізу середовища. Метод 4-ьох питань. Матриця Вілсона. Методика БІУОТ-аналізу, етапи його проведення. Стратегії БШОТ-аналізу. Джерела інформації про середовище та методи формування бази даних про середовище.

Тема 4. Оцінювання зовнішнього середовища підприємства.

Поняття зовнішнього середовища. Поняття галузі. Структура конкуренції. Конкуренція як явище. Етапи конкурентного аналізу галузі. Конкурентний аналіз. Параметри галузі. Сили конкуренції в галузі за М. Портером.

Поняття і типи конкурентних переваг. Конкурентні переваги за М. Портером. Стратегічні групи конкурентів. Метод побудови позиційної карти стратегічних груп конкурентів як метод сегментації галузі. Ключові фактори успіху, їх значення.

Оцінка впливу покупців на підприємство. Сегментація покупців. Оцінка впливу на підприємство зовнішніх партнерів (стейкхолдерів). Аналіз впливу постачальників. Оцінка загроз і можливостей зовнішнього середовища. Матриця можливостей, матриця загроз.

Тема 5. Аналіз стратегічного потенціалу підприємства.

Аналіз внутрішнього середовища підприємства. Потенціал підприємства, методичні підходи до його оцінки. Системний підхід до аналізу внутрішнього середовища. Стратегічний потенціал підприємства. Управлінський потенціал, його значення. Організаційна культура підприємства, її роль у процесі розробки та реалізації стратегічних рішень.

Визначення конкурентоспроможності підприємства. Сутність категорії «конкурентоспроможність». Конкурентні переваги підприємства (зовнішні та внутрішні, низького та вищого порядку). Конкурентоспроможність підприємства і продукції. Аналіз конкурентних переваг продукції підприємства з позиції забезпечення споживчої цінності товару.

Діагностика внутрішнього середовища підприємства як частина БІУОТ-аналізу.

Тема 6. Стратегії бізнесу.

Загальні (загально конкурентні) стратегії. Поняття про конкурентні стратегії підприємства, їх види.

Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій (по М. Портеру). Переваги та недоліки (особливості, умови реалізації) конкурентних стратегій по М. Портеру: стратегії лідування у низьких цінах / витратах, диференціації, фокусування. Типи стратегій диференціації. Особливості та умови застосування стратегії фокусування. Захист від 5 сил

конкуренції.

Інші підходи до формування загально конкурентних стратегій: стратегії «оптимальних витрат» та «першопрохідця»). Ризики застосування різних типів конкурентних стратегій.

Цінова стратегія як складова загально конкурентної. Підхід Ф. Котлера до формування цінової стратегії. Стратегії «збирання вершків» та «широкого проникнення».

Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу.

Тема 7. Стратегія диверсифікації діяльності підприємства

Поняття про диверсифікацію діяльності підприємства. Диверсифікація діяльності підприємства: сутність, роль у діяльності підприємства, забезпеченні конкурентоспроможності, фінансової стійкості. Умови і причини диверсифікації підприємства. Критерії успіху диверсифікації. Синергійний ефект.

Передумови впровадження стратегії диверсифікації і форми входження підприємства у нові галузі. Переваги і ризики вузькоспеціалізованих підприємств. Умови доцільності переходу підприємства до диверсифікації. Сутність поглинання вже існуючої фірми. Чинники доцільності створення нового підприємства у обраній галузі. Переваги та недоліки створення спільних підприємств для входження до галузі.

Види диверсифікації. Диверсифікація у споріднені галузі. Стратегічна відповідність (ринкова, виробнича, управлінська відповідність). Основні шляхи профільної диверсифікації. Диверсифікація у неспоріднені галузі. Критерії вибору підприємства-кандидата для диверсифікації.

Тема 8. Стратегії зовнішнього розвитку підприємства

Зміст і типи зовнішнього розвитку підприємства. Сутність інтеграції.

Стратегії зовнішнього розвитку. Можливості зростання підприємства у межах галузі. Стратегії горизонтальної інтеграції, умови застосування, переваги та недоліки.

Стратегія вертикальної інтеграції. Використання стратегії диверсифікації як можливості зовнішнього зростання. Переваги та недоліки стратегії непрофільної диверсифікації.

Стратегії підприємств різних розмірів (малих, середніх, великих). Переваги стратегій розвитку великих підприємств. Особливості та переваги підприємств середнього розміру та малого бізнесу.

Стратегії підприємств різних розмірів за А. Ю. Юдановим.

Тема 9. Корпоративна стратегія підприємства.

Поняття про корпоративну стратегію підприємства. Відмінності корпоративної стратегії від стратегії монопродуктового підприємства. Класифікація стратегій організації. Стратегічна піраміда (за А. Томпсоном та Дж. Стріклендом).

Базові корпоративні стратегії: стратегія росту, стабілізації (обмеженого зростання), виживання (скорочення), стратегії мультибізнесових підприємств. Типи стратегій росту: стратегії концентрованого росту, стратегії інтегрованого росту, стратегії диверсифікованого росту, стратегії скорочення. Види стратегій скорочення. Стратегії виживання для підприємств України.

Система забезпечуючих стратегій (ресурсні стратегії). Визначення зони стратегічних ресурсів. Стратегії забезпечення матеріально-сировинними, паливно-енергетичними, фінансовими, трудовими, інформаційними ресурсами, технікою та технологіями.

Тема 10. Матричні методи у формуванні корпоративної стратегії підприємства.

Портфельна стратегія і портфельний аналіз. Сутність, мета і призначення портфельного аналізу. Стратегічна одиниця бізнесу: поняття, роль. Теоретичні основи портфельного аналізу.

Поняття про матричні методи в проведенні портфельного аналізу та його етапи. Матриця Бостонської консультативної групи (БКГ) «зростання / частка ринку». Альтернативні стратегії росту за матрицею БКГ. Особливості, переваги та недоліки матриці БКГ.

Багатофакторна портфельна матриця «Мак-Кінсі» «привабливість / конкурентоспроможність»: сутність, критерії, етапи побудови, особливості рекомендацій (альтернативні стратегії), переваги, недоліки.

Матриця АДЛ (фірми Артура Д. Літл). Набір уточнених стратегій за матрицею АДЛ.

Інші матричні методи формування корпоративної стратегії підприємства (матриця Ансоффа: зміст, альтернативні стратегії, матриця Абеля, портфельна матриця Р. Купера). Ефект синергізму в портфельному аналізі.

Тема 11. Альтернативність у стратегічному виборі.

Поняття стратегічної альтернативи. Типи стратегічних альтернатив для корпоративних стратегій. Критерії оцінки стратегічних альтернатив. Обмеження, критерії і методи стратегічного вибору: експертні методи відбору (метод мозкової атаки, метод Дельфі, метод складання сценаріїв).

Поняття про вибір стратегії підприємства і чинники вибору. Головні способи (напрями) вибору оптимальної стратегії (з альтернативних). Чинники вибору стратегій підприємства.

Зв'язок вибору стратегії з етапом життєвого циклу підприємства. Стратегії перших етапів життєвого циклу - становлення і росту. Стратегії підприємств в галузі зрілості. Стратегії підприємств на етапі спаду. Конкурентні переваги підприємств на стадіях росту, зрілості та спаду.

Тема 12. Декомпонування корпоративної стратегії підприємства.

Стратегічна піраміда корпорації. Чотири рівні розробки корпоративної стратегії. Стратегічні дії на кожному рівні ієрархії. Ділова стратегія. Функціональна стратегія. Операційна стратегія. Додержання принципів декомпозиції в процесі побудови стратегічної піраміди. Схеми корпоративного планування.

Концепції розробки корпоративної стратегії. Корпоративна стратегія як система стратегій. Побудова корпоративної стратегії на основі виділення ключової стратегії підсистеми. Корпоративна стратегія як сукупність стратегій окремих видів бізнесу. Функціональний підхід до формування корпоративної стратегії. Етапи розробки корпоративної стратегії.

Завершення формування і декомпонування стратегії. Розробка операційних стратегій. Оформлення стратегічного плану підприємства. Основні показники стратегічного плану.

Тема 13. Загальна характеристика функціональної стратегії.

Сутність та призначення функціональних стратегій. Поняття функціональної стратегії. Типи (система) функціональних стратегій підприємства. Характеристики та елементи функціональних стратегій.

Місце функціональних стратегій у стратегічному наборі підприємства. Зв'язок функціональних стратегій із загальною стратегією підприємства.

Зміст маркетингової стратегії. Виробнича стратегія, її зв'язок з іншими функціональними та загальною стратегією. Продуктові стратегії. Ринкові та виробничі критерії вибору продуктових стратегій. Визначення стратегічної зони господарювання.

Фінансова стратегія (управління фінансами), її складові (стратегія управління дивідендами, рефінансування тощо). Стратегія управління персоналом (кадрова стратегія), її складові.

Стратегія науково-дослідних робіт (досліджень і розробок): призначення, роль. Інші функціональні стратегії підприємства.

Тема 14. Стратегічні аспекти у функціональних сферах діяльності підприємства

Функції вищого керівництва підприємства при розробці стратегії.

Поняття про стратегічний аналіз і його методи. Методи та етапи стратегічного аналізу. Сутність, зміст та графічна інтерпретація стратегічного розриву. Етапи визначення та оцінка стратегічного розриву. Заходи по заповненню розриву.

Крива досвіду, ефект масштабу. Джерела ефекту масштабу. Переваги та особливості його застосування.

Тема 15. Сучасний стан і перспективи розвитку стратегічного управління в Україні.

Передумови розвитку системи стратегічного управління на українських підприємствах. Сутність і зміст стратегічного управління, його завдання. Етапи розвитку корпоративного планування. Сутність стратегічного менеджменту. Сутність та особливості стратегічних рішень. Вклад зарубіжних та вітчизняних учених у сфері бізнесу у становлення науки стратегічного управління.

3. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ

3.1. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

1. Підприємство як особлива форма організації виробництва.
2. Методи управління підприємством.
3. Класифікація і структура основних засобів підприємства.
4. Форми та системи оплати праці.
5. Стратегічне планування діяльності підприємства.
6. Визначення сутності підприємництва, їх організаційно-правові форми.
7. Сутність та методи прогнозування діяльності підприємства.
8. Основні економічні, організаційні та юридичні ознаки підприємства.
9. Функції та класифікація підприємств.
10. Макросередовище та фактори його впливу на діяльність підприємства.
11. Основні напрями діяльності підприємства.
12. Організаційно-правові форми підприємств.
13. Поняття, класифікація та структура персоналу.
14. Управління якістю продукції.
15. Інфраструктура ринку.
16. Сутність і функції управління підприємством.
17. Організаційна структура управління підприємством та її типи.
18. Поняття та види нематеріальних ресурсів.
19. Мікросередовище та фактори його впливу на діяльність підприємства.
20. Поняття ринку та функції ринку.
21. Методи ціноутворення.
22. Склад і структура оборотних засобів підприємства.
23. Ефективність використання основних засобів підприємства.
24. Типи ринків.
25. Загальна характеристика продукції, вимірники обсягу продукції.
26. Якість продукції та її показники.
27. Поняття та напрями товарної політики.
28. Оперативно-тактичне планування діяльності підприємства.
29. Формування товарної стратегії.
30. Етапи планування.
31. Ефективність використання оборотних засобів підприємства.
32. Методи оцінки якості продукції.
33. Інноваційна діяльність підприємства.
34. Поняття та цілі цінової політики.
35. Види цінової політики на підприємстві.
36. Планування діяльності підприємства як функція управління.
37. Амортизація основних засобів підприємства.
38. Основні чинники формування цін на продукцію.
39. Види і методи планування діяльності підприємства.
40. Формування стратегії цінової політики на підприємстві.
41. Сутність і методи калькулювання.
42. Інвестиційна діяльність підприємства.
43. Фінансово-економічні результати господарської діяльності.
44. Витрати підприємства.
45. Оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності.

3.2. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА»

1. Сутність, концепції та елементи управлінського обліку.
2. Сутнісно-змістова еволюція терміна «потенціал».
3. Характеристика інноваційного і виробничого потенціалу.
4. Сутність фінансового та науково-технічного потенціалу.
5. Характеристика управлінського та маркетингового потенціалу.
6. Сутність трудового та інфраструктурного потенціалу.
7. Алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу».
8. Теоретичні основи формування потенціалу як інтегрованої економічної системи.
9. Постулати формування потенціалу підприємства.
10. Методичні основи формування потенціалу підприємств.
11. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні.
12. Теорія конкурентних переваг М. Портера. Аналіз конкурентоспроможності фірм Ж-Ж. Ламбена. SWOT - аналіз.
13. Метод експертних оцінок конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
14. Індикаторний метод оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства за економічними і соціальними стандартами.
15. Оцінка потенціалу підприємства: основні цілі та сфери застосування.
16. Принципи та основні етапи оцінки потенціалу підприємства.
17. Методологія визначення вартості потенціалу підприємства.
18. Витратний, порівняльний та результативний методи.
19. Витратна концепція оцінки потенціалу підприємства.
20. Порівняльний підхід до оцінки потенціалу підприємства.
21. Поняття вартості та її модифікації.
22. Розкрити сутність ліквідаційної, страхової та заставної вартості.
23. Розкрити сутність податкової, утилізаційної та скрапової вартості.
24. Розкрити сутність митної та справедливої вартості.
25. Переваги та недоліки різних методологій оцінки потенціалу підприємства.
26. Об'єкт, цілі та особливості оцінки машин та обладнання, обставин й умов, які спричиняють необхідність проведення оцінки машин та обладнання.
27. Обставини та умови, які спричиняють необхідність проведення оцінки машин та обладнання.
28. Теоретичні аспекти аналізу нематеріальних ресурсів підприємства. Основні ознаки нематеріальних активів.
29. Роль, значення та характер участі нематеріальних активів у господарській діяльності підприємства.
30. Методологія оцінки нематеріальних активів підприємства.
31. Особливості оцінки окремих видів нематеріальних активів підприємства.
32. Сутність та аналітична характеристика кадрового потенціалу підприємства.
33. Роль і значення трудового потенціалу в економічних відносинах.
34. Цілі вартісної оцінки кадрового потенціалу.
35. Методологія оцінки трудового потенціалу підприємства.
36. Методики оцінки трудового потенціалу підприємства.
37. Ефективність використання кадрового потенціалу.
38. Особливості методів оцінки вартості бізнесу.
39. Методи витратного підходу до оцінки вартості бізнесу.
40. Методи результатного підходу до оцінки вартості бізнесу.
41. Методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

3.3. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА»

1. Поняття стратегії підприємства.
2. Види стратегій підприємства.
3. Сутність, особливості та етапи стратегічного планування.
4. Види планів підприємства. Особливості стратегічних планів.
5. Порівняльна характеристика методів обґрунтування та змісту довгострокових і стратегічних планів.
6. Характеристика стратегічних цільових орієнтирів підприємства.
7. Зміст місії. Роль місії та бачення плануванні діяльності підприємства.
8. Класифікація та характеристика цілей підприємства.
9. Області визначення цілей за П.Ф. Друкером.
10. Стратегічний набір підприємства.
11. Система цілей підприємства.
12. Фактори розробки місії підприємства.
13. Критерії якості цілей. Аналіз ступеня досягнення цілей.
14. Джерела інформації про середовище. Системи збору інформації про середовище.
15. Структура середовища підприємства.
16. Структура зовнішнього оточення підприємства. РЕБТ-аналіз.
17. Методи вивчення середовища підприємства: метод критичних точок.
18. Методи вивчення середовища підприємства: матриця Вільсона.
19. Методи вивчення середовища підприємства: складання стратегічного балансу (8\УОТ-аналіз).
20. Характеристика можливих стратегій на основі БІУОТ-матриці підприємства.
21. Етапи БІУОТ-аналізу: їх зміст та характеристика.
22. Еволюція погляду на підприємство як на «відкриту систему».
23. Модель життєвого циклу у формуванні стратегії розвитку підприємства.
24. Методи стратегічного аналізу (традиційні, специфічні). Особливості їх застосування в практиці українських підприємств.
25. Зміст та призначення портфельного аналізу. Сутність портфелю підприємства.
26. Портфельний аналіз як засіб розробки корпоративної стратегії.
27. Інструменти портфельного аналізу. Сутність та критерії визначення бізнес-одиниці (стратегічної одиниці бізнесу).
28. Інструменти портфельного аналізу: матриця БКГ, її основні рекомендації, особливості, переваги та недоліки.
29. Портфельний аналіз: Матриця Мак-Кінсі: переваги, особливості, недоліки.
30. Портфельний аналіз: матриця АОБ/БС (балансу життєвого циклу): переваги, особливості застосування.
31. Портфельний аналіз: матриця І. Ансоффа та тривимірна схема Абея: особливості застосування.
32. Поняття диверсифікації. Стратегії диверсифікованих підприємств.
33. Стратегії розвитку та росту підприємства: стратегії концентрованого росту.
34. Базові корпоративні стратегії: стратегії диверсифікованого росту.
35. Базові корпоративні стратегії: стратегії скорочення.
36. Стратегії розвитку та росту підприємства: стратегії інтегрованого росту.
37. Сутність та призначення конкурентних стратегій. Підходи до формування конкурентних стратегій підприємства.
38. Поняття конкурентних переваг та джерела їх утворення. Ключові фактори успіху.
39. Модель аналізу конкурентних сил галузі за М. Портером (модель 5 сил Портера).
40. Підходи до вивчення конкурентів та інтенсивності конкуренції.
41. Напрями визначення конкурентних переваг за М. Портером.

42. Базові конкурентні стратегії за Портером: стратегія лідерства у цінах / витратах.
43. Базові конкурентні стратегії за Портером: стратегія диференціації.
44. Базові конкурентні стратегії за Портером: стратегія фокусування.
45. Особливості підходу А. Юданова до формування конкурентних переваг.
46. Стратегія для фірм різних розмірів: стратегія фірм малих розмірів.
47. Стратегія для фірм різних розмірів: стратегія фірм великих розмірів.
48. Стратегія для фірм різних розмірів: стратегія фірм середніх розмірів.

4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 №436-ІУ [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
2. Гетьман О. О. Економіка підприємства. 2-ге видання. Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2017.-480 с.
3. Гончаров С. М. Тлумачний словник економіста. Навчальний посібник рекомендований МОН України. - К.: ЦУЛ, 2017. - 268 с.
4. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства. 2-ге видання. Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2012.-302 с.
5. Захарченко В. І. Економіка підприємства. Практикум. - К.: ЦУЛ, 2017. - 144 с.
6. Іванілов О. С. Економіка підприємства 2-ге видання. Підручник затверджений МОН України. - К.: ЦУЛ, 2011. - 728 с.
7. Круги П. В. Економіка (розрахунки фінансово-інвестиційних операцій в EXCEL). Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2014. - 264 с.
8. Шарко М. В., Мешкова-Кравченко Н. В., Радкевич О. М. Економіка підприємства. Навч. Посібник / М. В. Шарко, Н. В. Мешкова-Кравченко, О. М. Радкевич. - Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2014.-436 с.
9. Стратегічне управління: Навчальний посібник. Для студентів усіх форм навчання напряму 6.030601 «Менеджмент» / Гевко О.Б., Шведа Н.М. - Тернопіль ФОП Паляниця В. А., 2016.- 152 с.
10. Стратегічне управління: навч. посіб. / В. І. Щелкунов, В. М. Загорулько, С. М. Подреза та ін. - К.: НАУ, 2012. - 352 с.
11. Порожня В.М., Безземельна Т.О., Кравченко Т.А. Стратегічне управління. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 224 с.
12. Сич Є.М., Пилипенко О.В., Стасишен М.С. Стратегічний аналіз: Навчально-методичний посібник: - К.: Каравела, 2010. - 309 с.
13. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Підручник для ВНЗ автор: Сулим М., Пенцак О.; Год випуску: 2017 - 330 с.
14. Гетьман О. О. Економіка підприємства. 2-ге видання. Навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2017.-480 с.
15. Гончаров С. М. Тлумачний словник економіста. Навчальний посібник рекомендований МОН України. - К.: ЦУЛ, 2017. - 268 с.
16. Яковлев А. І. Економіка підприємства: магістерський курс: навчальний посібник. - К.: ЦУЛ, 2018.-516 с.
17. Економіка підприємства: підручник. Заред. Н. Яркіна.- К.: Ліра-К, 2017. - 596 с.
18. Захарченко В. І. Економіка підприємства. Практикум. - К.: ЦУЛ, 2017. - 144 с.
19. Іванілов А. Економіка підприємства: збірник тестів і задач. - К.: ЦУЛ, 2019. - 728 с.
20. Дмитрієв І.А. Економіка підприємства: навчальний посібник для практичних занять та самостійної роботи студентів / За редакцією І.А. Дмитрієва - Харків: ХНАДУ, 2018. - 292 с.
21. Яркіна Н.М. Економіка підприємства: навч. посібник / Н.М. Яркіна. - К.: Видавництво Ліра-К, 2015. - 498 с.
22. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник /

Балджи М. Д., Карпов В. А., Ковальов А. І., Костусєв О. О., Котова І. М., Сментина Н. В. - Одеса: ОНЕУ, 2013.-670 с.

23. Семенова К. Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / Семенова К. Д. - Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013. - 194 с.

24. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник. - Одеса: ОНЕУ, ротапринт, 2013. - 343 с.

25. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / О.М. Полінкевич, І.Г. Волинець. - Луцьк: Вежа Друк, 2018. - 336 с.

26. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / В. П. Кічор, Р. В. Фещур, С. Й. Воробець, Н. Р. Яворська. - Львів: Растр-7, 2012. - 188 с.

27. Посилкіна О. В., Деренська Я. М. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: Метод, реком. до викон. самот. роботи для студ. спец. 6.030504 «Економіка підприємства». - Х: Вид-во НФаУ, 2012. - 63 с.

28. Ким В. Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана: как найти или создать рынок, свободный от других игроков, 4-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2016. - 336 с.

29. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов, 4-е изд. М.: Альпина Паблишер. Изд. «Альпина-Паблишерс». 2017. - 454 с.

30. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Підручник для ВНЗ автор: Сулим М., Пенцак О. 2017- 330 с.

31. Савкина Р.В. Планирование на предприятии: учебник для бакалавров / Р.В. Савкина. - Москва: Дашков и К, 2015. - 320 с.

32. Кулакова С.Ю., Міняйленко І.В. Потенціал і розвиток підприємства: навчальний посібник для студентів напряму підготовки 6.030504 «Економіка підприємства». - Полтава: ПолтНТУ імені Юрія Кондратюка, 2015. -214 с.

33. Ляшов Д. О. Потенціал та розвиток підприємства [Електронний ресурс]: конспект лекцій з дисципліни «Потенціал та розвиток підприємства» / Д. О. Ляшов. - Маріуполь: ПДТУ, 2017. - 173 с. - Режим доступу: <http://ummm.pstu.edu/handle/123456789/12222>

34. Хомяков В.І., Белінські В.М., Федоренко О.В.: Потенціал і розвиток підприємства Навч. пос. - К.: Кондор, 2012. - 432 с.

35. Должанський І.З. Бізнес-план: технологій розробки: Навчальний посібник. / І.З. Должанський, Т. Загорна. К: Видавництво Львівської політехніки, 2019. - 384 с.

36. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / О.М. Полінкевич, І.Г. Волинець. - Луцьк: Вежа Друк, 2018. - 336 с.

37. Господарський кодекс України. - Київ: "Скіф", 2006. - 157 с.

38. Господарський кодекс України, Верховна Рада України, №436-IV, 16.01.2003.

39. Конституція України, Верховна Рада України, №254к/96-ВР, 28.06.1996.

40. Княжеченко В.В. Планування і контроль на підприємстві: Конспект лекцій. - Харків: ХНАМГ, 2010. - 162 с.

41. Бескровна Л.О., Жуковська Л.Є., Ісайко Т.А. Планування і контроль на підприємстві: навч. посібник. - Одеса: ОНАЗ ім. О.С.Попова, 2012 - 116 с.

42. Алиев В.С. Бизнес-планирование с использованием программы Project Expert (полный курс): учебное пособие / В.С. Алиев. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 352 с.

43. Бабич, Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013.-336 с.

44. Баринов В.А. Бизнес-планирование: учебное пособие / В.А. Баринов. - Москва: Форум, 2013. - 256 с.

45. Дрогомирецкий И.И. Планирование на предприятии. Конспект лекций / И.И. Дрогомирецкий, Е.Л. Кантор, Г.А. Маховикова. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 140 с.

46. Решетняк Е.И. Планування та контроль на підприємстві: навч. посібник для студентів, що навчаються на напрямом підготовки 6.030504 - Економіка підприємства-Рекомендовано Мін-вом освіти, науки, молоді та спорту України, Лист №1/11-6425 від

21.07.11 / Нар. укр. акад., [каф. Економіки підприємства; авт. О.І. Решетник]. - Х.: Вид-во НУ А, 2012.-328 с.

47. Стрелкова, Л.В. Внутрифирменное планирование: учебное пособие / Л.В. Стрелкова, Ю.А. Макушева. - Москва : ЮНИТИ, 2016. - 367 с.

48. Бурик А.Ф. Планувння діяльності підприємство: нав. посібник / А.Ф. Бурик. - ЦУЛ. 2018.-260 с.

**Декан ФУТ,
д.е.н., проф.**

С.М. Боняр

**Укладач:
зав. кафедри економіки,
маркетингу та бізнес-
адміністрування,
Д.Є.Н., доц.**

В.П. Яновська