

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 № 1 від « 01 » 02 2021 р.

В.о.ректора ДУІТ  Н.С.Брайковська



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Вченою радою Інституту управління,
технологій та права

Протокол № 5 від « 25 » 01 2021 р.

Голова Вченої ради Інституту


М.В. Ковбатиук

ПРОГРАМА

**вступного фахового випробування на навчання для здобуття
рівня вищої освіти – другого (магістерського)
зі спеціальності 051 «Економіка»
на базі освітньо-кваліфікаційного ступеня «БАКАЛАВР» або
рівня вищої освіти – першого (бакалаврського)**

Київ – 2021

ЗМІСТ

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	3
2. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	3
3. ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН.....	4
3.1. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА».....	4
3.2. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ І ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ».....	5
3.3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ».....	6
4. ЕКЗАМЕНАЦІЙНІ ПИТАННЯ З ДИСЦИПЛІНИ «ПОТЕНЦІАЛ І РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА».....	11
5. ЗАДАЧІ.....	12
5.1. ЗАДАЧІ З ДИСЦИПЛІНИ «ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ І ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ».....	12
5.2. ЗАДАЧІ З ДИСЦИПЛІНИ «ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ».....	13
6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	16

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Програма вступних фахових випробувань рівня вищої освіти – другого (магістерського) зі спеціальності 051 «Економіка» (далі – Програма) розроблена кафедрою економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування. Програма включає перелік конкурсних предметів для проведення іспиту для здобуття рівня вищої освіти – другого (магістерського) зі спеціальності 051 «Економіка» на базі освітньо-кваліфікаційного ступеня «бакалавр» або рівня вищої освіти – першого (бакалаврського).

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

Зарахування до Університету здійснюється за результатами фахового вступного випробування в межах ліцензійного обсягу.

Конкурсний бал визначається як оцінка фахового вступного випробування (за шкалою 200 балів).

Письмове вступне випробування з фаху включає базові питання з наступних дисциплін навчального плану підготовки абітурієнтів на базі здобутого освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» або рівня вищої освіти – першого (бакалаврського):

1. Потенціал і розвиток підприємства;
2. Обґрунтування рішень і оцінювання ризиків;
3. Планування і контроль на підприємстві.

Екзаменаційні білети включають: теоретичне питання, та задачі.

2. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Вступники складають письмове вступне випробування з фаху, результати якого оцінюються за «двісті бальною» шкалою. За вірну відповідь абітурієнт отримує:

Завдання	Максимальна кількість балів за 1 завдання	Разом максимальна кількість балів
Теоретичне питання	80	80
Задача	60	60
Задача	60	60
Разом	–	200

Мінімальний прохідний бал – 100 балів. Якщо абітурієнт здав вступне письмове випробування на 0–99 балів, він (вона) не рекомендується до навчання.

3. ПРОГРАМИ ДИСЦИПЛІН

3.1. 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.

3.2. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ОБГРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ І ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ»

Тема 1. Сутнісна характеристика господарських рішень.

Сутність господарських рішень. Класифікація господарських рішень. Вимоги до господарських рішень та умови їх досягнення.

Тема 2. Технологія прийняття рішень господарської діяльності.

Способи формалізації та реалізації господарських рішень. Етапи та процедури процесу прийняття рішень господарської діяльності. Структурні схеми прийняття господарських рішень. Закони й закономірності, що впливають на прийняття рішень.

Тема 3. Методичні основи підготовки господарських рішень.

Методи розробки господарських рішень. Аналітичні, статистичні та математичні методи. Методи експертних оцінок. Евристичні методи індивідуальної та групової роботи. Ділові й організаційно-діяльнісні ігри.

Тема 4. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання їх ефективності.

Методичні підходи до обґрунтування й вибору господарських рішень. Основні параметри та умови забезпечення якості рішення. Види ефективності рішень господарської діяльності. Принципи оцінювання ефективності господарських рішень.

Тема 5. Прогнозування та аналіз господарських рішень.

Основні завдання та головні принципи прогнозування господарських рішень. Сутність та принципи аналізу господарських рішень. Зміст та сфери застосування методів аналізу господарських рішень.

Тема 6. Невизначеність як першопричина ризику підприємницької діяльності.

Сутність невизначеності та основні причини її появи. Видова класифікація невизначеності. Урахування чинника невизначеності в управлінні підприємством і засоби її зниження.

Тема 7. Теоретичні засади прийняття рішень в умовах невизначеності.

Правила обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності. Особливості побудови матриці прибутків і матриці витрат.

Тема 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.

Основи раціональної поведінки. Зміст теорії корисності. Методика побудови функції корисності.

Тема 9. Підприємницькі ризики та їх вплив на прийняття господарських рішень.

Сутнісна характеристика ризику. Основні риси та функції підприємницького ризику. Чинники впливу на ступінь ризику. Класифікація підприємницьких ризиків.

Тема 10. Критерії прийняття господарських рішень за умов ризику.

Обґрунтування господарських рішень в умовах ризику. Критерії прийняття рішень за умов ризику.

Тема 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях.

Особливості прийняття рішень у конфліктних ситуаціях. Сутність та система понять теорії ігор. Чиста та змішана стратегії.

Тема 12. Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику.

Критерії ефективності інвестиційних рішень. Врахування ризику при обґрунтуванні ставки дисконтування. Сутність фінансових рішень та зміст теорії оптимального портфеля. Формування оптимального портфеля з обмеженої кількості цінних паперів.

Тема 13. Якісне та кількісне оцінювання підприємницьких ризиків.

Характеристика основних зон ризику. Встановлення причин виникнення основних видів господарських ризиків. Система показників абсолютного та відносного вимірювання ризику. Методи кількісного оцінювання підприємницьких ризиків. Аналіз варіабельності прибутку.

Тема 14. Основи ризик-менеджменту.

Необхідність управління ризиками господарської діяльності. Сутність та структурна схема ризик-менеджменту. Функції керованої та керуючої підсистем управління ризиками.

Тема 15. Напрями і методи регулювання та зниження ступеня ризику.

Уникнення та компенсація ризику. Збереження та передавання ризику. Хеджування та страхування ризиків. Методи зниження ступеня ризику. Диверсифікації діяльності підприємства. Модуль «імовірність виникнення втрат/рівень збитків» для пошуку рішення щодо оптимізації ступеня ризику.

3.3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

Тема 1. Сутність планування та особливості його здійснення на підприємстві

Планування як наука. Приналежність планування до сфери людської діяльності. Сутність планології як науки планування, її предмет, об'єкт і методи дослідження. Теоретичні підвалини планування мікросистем.

Процес планування і вибір рішень. Змістова характеристика планування як орієнтованої на майбутнє діяльності з прийняття рішень. Альтернативність вибору та критерії прийняття раціональних рішень. Формальний і системний підходи у плануванні.

Планування як функція управління підприємством. Місце планування у структурованій за різновидами управлінській діяльності. Планування як процес складання і прийняття планів; планові процедури за умов різної визначеності зовнішнього середовища. Концепція контролінгу – інтегрованого інструменту планування і контролю.

Методи та інструменти планових розрахунків. Показники як результати перетворення наявної інформації у інформацію для планування. Узагальнені групи методів обчислення показників. Моделювання багатоваріантних планових розрахунків. Сфера доцільного використання описових, пояснювальних та імітаційних моделей. Реінжиніринг бізнес-процесів і розвиток планування.

Тема 2. Система планів підприємства

Функціонування системи планування на підприємстві. Сутність системи планування згідно з теорією систем. Система планування і система планів: термінологічні особливості. Передумови створення і ефективного функціонування системи планування на підприємстві. Загальний зміст процедур планування за різних організаційних структур управління підприємством.

Різновиди планів та їхні комплекси. Класифікаційні ознаки та різновиди планів на підприємстві. Комплекси (підсистеми) планування: генеральне, цільове, стратегічне, поточне. Зведене планування загальних результатів і фінансове планування у системі контролінгу.

Зміст планів і організація їх розробки. Формалізоване представлення планування як досягнення взаємоузгодженості завдань підприємства. Поточний план як основна складова системи планів, його задачі, склад, загальний порядок розробки. Особливості організації розробки планів на підприємствах із централізованими та децентралізованими функціями планування.

Тема 3. Маркетингові дослідження, планування збуту і контролю продукції

Формування плану збуту з урахуванням досліджень ринку, життєвого циклу продукції і детермінантів попиту. План збуту продукції, поняття, основні вихідні дані формування плану, необхідність маркетингових досліджень. Особливості визначення ринкового попиту на продукцію широкого вжитку і промислового призначення. Життєвий цикл виробів, їхній вплив на величину збуту виробів і одержання прибутку від їхньої реалізації. Аналіз і планування асортиментних портфелів із допомогою різних моделей. Вплив на попит і обсяги збуту продукції різних факторів (детермінантів) попиту.

Планування реклами. Поняття, мета реклами. Комунікаційна політика у здійсненні планів збуту продукції. Види і основні носії реклами. Розробка програми рекламування. Обґрунтування вибору рекламних засобів і ефективність реклами.

Планування збуту продукції. Характеристика планового обсягу збуту продукції. Показники плану. Залишки нереалізованої продукції, їхній склад і розрахунки. Планування витрат на збут продукції. Канали збуту продукції, стимулювання збуту з метою підвищення попиту на продукцію.

Тема 4. Виробництво продукції

Виробнича програма підприємства, її зміст і оптимізація. Характеристика виробничої програми і вихідних даних для її планування. Структура виробничої програми підприємства. Державний контракт і замовлення, їхня характеристика. Планування виробничої програми у натуральних і вартісних вимірниках. Оптимальний розподіл планової кількості кожної номенклатурної позиції по календарних періодах року (кварталах, місяцях). Мета оптимізації виробничої програми, планування оптимальної структури номенклатурних позицій. Економіко-математичні методи, що застосовуються у процесі оптимізації виробничої програми. Визначення максимально можливого обсягу виробництва продукції.

Планування обсягів виробництва продукції у вартісному вираженні. Товарна, валова, реалізована і чиста продукція; їхня характеристика, склад, розрахунки. Визначення залишків незавершеного виробництва при плануванні валової продукції.

Тема 5. Оперативно-календарне планування і контроль

Зміст і завдання оперативно-календарного планування. Характеристика оперативно-календарного планування. Задачі та зміст календарного планування і диспетчерського регулювання. Міжцехове і внутрішньоцехове планування. Планово-облікові одиниці та системи оперативного планування.

Ритмічність виробництва. Характеристика рівномірного і ритмічного виробництва. Планування і оцінка рівня ритмічності виробництва на підприємстві.

Особливості оперативно-календарного планування на підприємствах одиничного, серійного і масового типів виробництва. Головне завдання оперативно-календарного планування на підприємствах одиничного типу виробництва. Об'єкт планування, порядок проходження замовлень; системи і календарно-планові розрахунки у одиничному типі

виробництва. Розробка виробничих програм для цехів і дільниць. Календарно-планові нормативи та їхні розрахунки. Системи, які використовуються в процесі оперативного-календарного планування на підприємствах серійного типу; різновиди: комплектних та подетальних. Планування виробничих програм цехом і дільницями. Характеристика подетальних систем планування. Розрахунки календарно-планових нормативів. Планування роботи потокових ліній. Розробка виробничих програм для цехів і дільниць.

Тема 6. Матеріально-технічне забезпечення виробництва

Зміст планування МТЗ та послідовність його розробки. Завдання МТЗ підприємства, вихідні дані для розробки плану та послідовність його розробки. Методи вивчення ринку продукції. Методи вивчення ринку матеріальних ресурсів.

Планування потреби в матеріальних ресурсах. Методи розрахунку потреби в матеріальних ресурсах для основного виробництва. Особливості визначення потреби в деяких галузях промисловості. Розрахунок потреби в паливі та енергії.

Запаси й регулювання їхніх розмірів. Склад та класифікація запасів. Нормування виробничих запасів. Методи контролю за величиною нормативного рівня запасу матеріальних ресурсів. Графік зміни запасів при постійних інтервалах обсягів поставок. Методика розрахунку ціни матеріалів, яка враховує інфляцію.

Визначення потреби цехів у матеріальних ресурсах. Методи розрахунку потреби цехів у МТР. Лімітування відпуску матеріалів цехам. Способи забезпечення цехів матеріальними ресурсами.

Тема 7. Забезпечення операційної діяльності виробничою потужністю

Види виробничої потужності, чинники, що її визначають, і послідовність розрахунків. Поняття, мета та етапи визначення потужності підприємства. Види, вимірники потужності. Чинники, під впливом яких формується потужність підприємства. Послідовність розрахунку виробничої потужності підприємства. Фонди часу, які використовуються при розрахунках потужності, їхнє визначення.

Методики розрахунку виробничої потужності. Вихідні дані для розрахунку потужності. Визначення потужності у загальному вигляді. Методика розрахунку виробничої потужності на підприємствах і в підрозділах різних типів виробництва. Визначення виробничої потужності складальних цехів і підрозділів.

Визначення максимально можливого випуску продукції з наявної потужності. Визначення введення в дію нових (додаткових) потужностей. Складання балансу. Визначення середньорічної потужності для обґрунтування обсягів випуску продукції у плановому році.

Система показників виробничої потужності. Основні шляхи підвищення ефективності використання виробничих потужностей.

Тема 8. Персонал і оплата праці

Планування персоналу. Місце персоналу у потенціалі підприємства. Поняття та класифікація категорій персоналу. Проблеми підприємства, пов'язані з персоналом, задачі планування персоналу. Вихідні дані для розробки плану по персоналу. Показники чисельності персоналу. Методи визначення чисельності персоналу. Розрахунок планового балансу робочого часу. Розрахунок чисельності окремих категорій працюючих. Визначення додаткової потреби у персоналі.

Планування продуктивності праці. Залежність чисельності персоналу від продуктивності праці. Задачі планування продуктивності праці. Вихідні дані для розробки плану по продуктивності праці. Показники продуктивності праці та методи їхнього обчислення. Розрахунки економії робочої сили під дією техніко-економічних факторів.

Планування оплати праці. Задачі планування оплати праці. Склад планового фонду заробітної плати. Вихідні дані для розробки плану по заробітній платі. Показники, що характеризують оплату праці. Методи визначення планового фонду заробітної плати. Розрахунки планового фонду заробітної плати за елементами. Розрахунок середньої заробітної плати. Співвідношення росту продуктивності праці та середньої заробітної плати.

Тема 9. Виробнича інфраструктура

Особливості функціонування та планування підрозділів виробничої інфраструктури. Особливості функціонування підрозділів виробничої інфраструктури. Складові елементи виробничої інфраструктури підприємства. Особливості планування діяльності підрозділів виробничої інфраструктури.

Планування забезпечення підприємства технологічною оснасткою. Методи визначення потреб в інструментах у різних типах виробництва. Планування діяльності інструментальних цехів (виробнича програма, собівартість). Методика обчислення оборотного фонду інструментів.

Планування діяльності ремонтного виробництва. Планування виробничої програми ремонтно-механічного цеху. Розрахунок середньорічних обсягів ремонтних робіт та робіт із технічного обслуговування. Розрахунок кількості робітників із ремонту та технічного обслуговування. Планування собівартості ремонтних робіт.

Планування енергозабезпечення підприємства. Визначення потреби в енергетичних ресурсах. Методи розрахунку потреби в електроенергії. Вимоги до складання енергетичних балансів. Методика розробки енергобалансів. Планування діяльності енергетичних цехів.

Планування транспортного обслуговування виробництва. Розрахунок вантажопотоків та вантажообороту. Планування діяльності транспортних цехів. Виробнича програма транспортного цеху. Розрахунок чисельності різних категорій робітників транспортного цеху. Планування собівартості транспортних робіт.

Тема 10. Витрати виробництва

Мета, завдання та послідовність розробки плану собівартості продукції. Мета розробки плану із собівартості продукції. Завдання плану із собівартості. Вихідні дані для розробки плану. Послідовність розробки плану. Показники планових розрахунків.

Розрахунок витрат за техніко-економічними факторами. Послідовність розрахунку планової собівартості. Класифікація факторів, що впливають на рівень витрат. Методика розрахунку зміни собівартості внаслідок дії факторів.

Планування собівартості реалізованої продукції. Визначення собівартості реалізованої продукції. Склад витрат виробничої собівартості. Склад статей калькулювання виробничої собівартості. Розподіл загальновиробничих витрат на постійні та змінні. Формування собівартості готової продукції. Формування собівартості реалізованої продукції. Взаємозв'язок операційних витрат за функціями та економічними елементами.

Розрахунок калькуляційних статей прямих витрат. Методика розрахунку статей прямих витрат (прямі матеріальні витрати, прямі витрати на оплату праці). Методика складання зведеного кошторису. Взаємозв'язок кошторису на виробництво з іншими розділами внутрішньфірмового плану.

Тема 11. Фінансове планування і контроль на підприємстві

Зміст і завдання фінансового плану. Визначення обсягів фінансових ресурсів і джерел їхнього надходження. Основні завдання фінансового планування. Види фінансових планів: довгостроковий, поточний і оперативний. Складання фінансового плану за видами діяльності: оперативної, інвестиційної та фінансової.

Планування потреби у фінансових ресурсах. Планування потреби в основному і оборотному капіталі, їх визначення. Джерела фінансування капітальних вкладень. Методи розрахунку потреби в оборотних коштах.

Планування прибутковості підприємства. Валовий і чистий прибуток, їхня характеристика і послідовність розрахунку. Пасивна і активна стадії складання плану з прибутку. Методи планування прибутку.

Основні умови прибутковості підприємства. Аналіз «витрати-обсяг-прибуток» в процесі фінансового планування. Показники прибутковості підприємства. Види рентабельності та їхні розрахунки.

Основні фінансові документи, що використовуються в процесі фінансового планування. Оцінка фінансового стану підприємства за допомогою комплексного показника «Z-рахунки».

Тема 12. Планування і контроль оновлення продукції

Формування планів оновлення продукції, їхній склад і завдання. Загальна характеристика планових робіт у системі створення, підготовки виробництва і освоєння нової продукції. Завдання та склад планових робіт зі створення, підготовки виробництва і освоєння нової продукції. Нормативна база планування та комплекс основних планових обчислень.

Оптимізаційні планові розрахунки оновлення продукції. Економічна ефективність освоєння нової продукції: методичні підходи, порядок обґрунтувань. Методичні основи обчислення технологічної собівартості. Вибір варіанта технологічного процесу. Критична програма.

Планування витрат на підготовку і освоєння виробництва нової продукції. Особливості планування собівартості нових виробів на етапах їхньої розробки і освоєння. Закономірності зниження трудомісткості складних виробів у процесі освоєння виробництва. Криві освоєння. Зміни собівартості за умови різних характеристик кривих освоєння. Складання кошторису витрат та кошторисної калькуляції.

Об'ємно-календарне планування підготовки виробництва нової продукції. Обчислення трудомісткості окремих циклів робіт та тривалості етапів технічної підготовки виробництва нового виробу. Особливості методики розрахунків тривалості робіт за умови паралельного, послідовного, паралельно-послідовного способів їхнього виконання. Порядок виконання робіт і побудова графіків Ганта.

Сітьові методи планування підготовки виробництва та освоєння нових виробів. Поняття сітьових методів і моделей, їхня термінологія. Методика визначення основних показників: тривалості робіт, термінів настання подій, напруженості виконання. Побудова сітьових моделей виконання комплексів робіт, їхня оптимізація.

Тема 13. Організаційно-технічний розвиток

Технічний та організаційний розвиток підприємства. Зміст, завдання та послідовність розробки плану організаційно-технічного розвитку підприємства. Основні складові плану. Етапи планування організаційно-технічного розвитку підприємства. Принципи планування техніко-організаційного розвитку. Техніко-економічний аналіз. Зміст, структура, основні елементи. Фактори технічного й організаційного рівня розвитку підприємства.

Оцінка технічного рівня розвитку підприємства. Економічне обґрунтування організаційно-технічних заходів. Види ефектів від реалізації організаційно-технічних заходів. Система показників та методика оцінки загальної економічної ефективності організаційно-технічних заходів. Методи планування організаційно-технічного розвитку підприємства.

Тема 14. Бізнес-планування

Сутність бізнес-планування та призначення бізнес-плану. Бізнес-планування як обґрунтування підприємницької ідеї, ділового проекту. Функціональна спрямованість бізнес-плану. Відмінність бізнес-планів щодо сфери застосування, складу предметної галузі, масштабів виробництва тощо.

Склад бізнес-плану і технологія його розробки. Унормований склад бізнес-плану як елемента ділового проекту. Вибір різновиду методики бізнес-плану з урахуванням його функціональної приналежності, виду діяльності, масштабів виробництва. Послідовність розробки бізнес-плану.

Оцінка середовища для бізнесу і формування власної ринкової позиції. Стан конкуренції у галузі як основа оцінки середовища для бізнесу. Обґрунтування маркетингової стратегії, цінової та нецінової політики підприємства. Схема формування плану маркетингу. Визначення прогнозу продажу з урахуванням еластичності попиту.

Планування виробництва продукції та його ресурсного забезпечення. Особливості обґрунтування виробництва продукції на новому і вже існуючому підприємстві. Визначення потреби у ресурсах. Розробка організаційної структури управління. Формування рівня запасів.

Фінансове планування. Основні документи фінансового плану, особливості їхньої розробки. Аналіз фінансових ресурсів підприємства й оцінка альтернативних схем фінансування проекту. Якісний і кількісний аналіз ризиків і планування запобігання втрат. Аналіз чутливості проекту.

4. 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.

4. ЗАДАЧІ

5.1. ЗАДАЧІ З ДИСЦИПЛІНИ «ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ І ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ»

Задача

За даними наведеними в таблиці проаналізуйте динаміку рентабельності за чистим прибутком (Net Profit Margin) двох варіантів реалізації бізнес-рішень. надайте оцінку успішності кожного бізнес-рішення та зробіть обґрунтовані висновки з урахуванням умов: для компанії достатнім є рівень рентабельності за чистим прибутком від 10%, для галузі високою є величина показника в діапазоні від 20% до 40%. Ставка податку на прибуток – 18%. Надайте відповіді на запитання: яким чином кожне бізнес-рішення вплине на «запас міцності» компанії та залежність від спаду продажів або зростання операційних витрат?

Таблиця. Вихідні дані для оцінки рентабельності за чистим прибутком (тис. грн)

варіант	показник	місяць			
		1	2	3	4
1	витрати	850	860	870	880
	чистий дохід	960	980	1000	1020
2	витрати	960	960	960	960
	чистий дохід	1515	1515	1515	1515

Задача

За даними наведеними в таблиці проаналізуйте динаміку рентабельності за валовим прибутком (Gross Profit Margin) двох варіантів реалізації бізнес-рішень. надайте оцінку ефективності виробництва та зробіть обґрунтовані висновки з урахуванням умов: для компанії прийнятним є рівень рентабельності за валовим прибутком від 30%, для галузі середня величина показника – 40%, протягом заданого періоду в галузі не відбулися значні зміни, які могли вплинути на собівартість продукції або політику ціноутворення, отже показник рентабельності (маржі) за валовим прибутком не залежить від впливу зовнішніх факторів. Надайте відповіді на запитання: яким чином кожне бізнес-рішення вплине на ресурси компанії на покриття накладних та інших витрат? Як вплине на нерозподілений прибуток і можливості для виплати дивідендів?

Таблиця. Вихідні дані для оцінки рентабельності за валовим прибутком (тис. грн)

варіант	показник	місяць			
		1	2	3	4
1	собівартість реалізованої продукції	750	760	770	780
	чистий дохід	960	980	1000	1020
2	собівартість реалізованої продукції	940	940	940	940
	чистий дохід	1515	1515	1515	1515

Задача

За даними наведеними в таблиці проаналізуйте динаміку рентабельності за операційним прибутком (Operating Profit Margin), відомим як прибуток до вирахування відсотків і податків або ЕВІТ (Earnings Before Interest and Taxes), двох варіантів реалізації бізнес-рішень. надайте оцінку ефективності операційної діяльності та стратегії ціноутворення,

зробіть обґрунтовані висновки з урахуванням умов: для компанії прийнятним є рівень рентабельності за операційним прибутком від 15%. Для галузі середня величина показника – 25%. Надайте відповіді на запитання: яким чином кожне бізнес-рішення вплине на потенціал компанії щодо сплати податків, виплати боргів та дивідендів акціонерам? Як вплине на прибуток компанії від основної діяльності?

Таблиця. Вихідні дані для оцінки рентабельності за операційним прибутком (тис. грн)

варіант	показник	місяць			
		1	2	3	4
1	валовий прибуток	210	220	230	240
	адміністративні витрати	85	85	85	85
	чистий дохід	960	980	1000	1020
2	валовий прибуток	575	575	575	575
	адміністративні витрати	250	250	250	250
	чистий дохід	1515	1515	1515	1515

Задача

За даними наведеними в таблиці визначите та проаналізуйте динаміку чистого грошового потоку – CF (Cash Flow) та дисконтованого чистого грошового потоку – DCF (Discounted Cash Flow). Надати оцінку ефективності двох варіантів реалізації інвестиційного проекту за чистою теперішньою вартістю – NPV (Net Present Value) та дисконтованим терміном окупності DPP (Discounted Payback Period), зробіть обґрунтовані висновки з урахуванням умов: амортизаційні відрахування нараховуються прямолінійним методом, виходячи з строків корисного використання (експлуатації) за 1-м проектом – 10 років, за 2-им проектом – 12 років, інвестиції 1-го та 2-го варіантів становлять відповідно 8500 та 13500 тис. грн.

Таблиця. Вихідні дані для оцінки ефективності інвестиційного проекту (тис. грн)

варіант	показник	рік			
		1	2	3	4
1	чистий прибуток	2520	2640	2760	2880
	амортизаційні відрахування	850	850	850	850
2	чистий прибуток	6900	6900	6900	6900
	амортизаційні відрахування	1125	1125	1125	1125
коефіцієнт дисконтування ($r=15\%$)		0,8696	0,7561	0,6575	0,5718

5.2. ЗАДАЧІ З ДИСЦИПЛІНИ З ДИСЦИПЛІНИ «ПЛАНУВАННЯ І КОНТРОЛЬ НА ПІДПРИЄМСТВІ»

Задача 1. Розрахувати план збуту продукції підприємства на основі таких даних: у минулому році підприємство випустило 2000 виробів А та 5000 виробів Б; у плановому періоді збільшиться виробництво цих виробів на 15%; ціна виробів складає, відповідно, 3 та 7 тис. грн. Крім того, буде виготовлено комплектуючих виробів на суму 4700 тис. грн, з них – на 1700 тис. грн – для сторонніх замовників. Залишки нереалізованої продукції на складі становитимуть на початок планового періоду 9 млн грн, на кінець – 0,4 млн грн.

Задача 2. Виробнича програма транспортного підприємства характеризується такими даними: готові вироби 30500 тис. грн, товари культурно-побутового призначення і господарського вжитку – 300 тис. грн, роботи промислового характеру і послуги, виконані на сторону – 350 тис. грн, вартість запчастин, відпущених на сторону – 180 тис. грн. Незавершене виробництво на

початок року становило – 116 тис. грн, на кінець року – 122 тис. грн. Визначити обсяг валової продукції.

Задача 3. Визначити обсяг реалізованої продукції у вартісному вираженні, виходячи із таких даних: річний випуск продукції в натуральних одиницях по виробу А – 550 шт., Б – 730 шт., В – 600 шт., Г – 400 шт.; гуртова ціна за виріб А – 1000 грн, Б – 1800 грн, В – 1200 грн, Г – 900 грн; залишки готової продукції на початок планового року – 2530 тис. грн; вартість річної продукції, відвантаженої споживачеві, але не оплаченої ним у базовому періоді – 1700 тис. грн; залишки нереалізованої продукції на кінець року склали 4880 тис. грн.

Задача 4. Відповідно до укладених угод підприємство у плановому періоді повинно відвантажити споживачам 10 тис. виробів, направити у роздрібну торгівлю – 2 тис. виробів і створити 5-денний запас готової продукції до кінця року. Неминучі втрати від браку – 0,5 %. Розрахувати план виробництва виробів на плановий рік, у тому числі у квартальному розрізі.

Задача 5. На плановий період підприємством укладено договори на поставку металу в обсязі 8 т, а середня вага виробу 0,85 кг. Коефіцієнт використання металу 0,72. 30 % відходів металу можуть повторно використовуватися у виробництві. На плановий період МП має доставити споживачам 7500 шт. металовиробів. Обґрунтувати виробничу програму малого підприємства з виробництва металовиробів з точки зору забезпеченості металом.

Задача 6. Виробнича програма дільниці складає: виріб А – 400 шт., виріб В – 400 шт. Розцінки на вироби: 100 і 200 грн. відповідно. На дільниці працюють робітники-погодинники – 4 чол. VI розряду. Годинна тарифна ставка – 1,28, плановий ефективний фонд робочого часу погодинників – 1760 год. Розмір премії за виконання плану відрядників 40% від заробітку, погодинникам – 20%. Розрахувати плановий фонд заробітної плати.

Задача 7. Розрахувати річний фонд оплати праці основних робітників та їх середню заробітну плату за даними: трудомісткість виробничої програми – 180 тис. нормо-год., премії за виконання виробничих завдань – 30 %, доплати за роботу у нічний час – 0,2 тарифної ставки 3-го розряду за одну годину роботи у нічний час, доплати бригадирам – 0,21 % до нормативної заробітної плати з премією, доплати за скорочений робочий день і за перерви в роботі – 0,1 % до нормативної заробітної плати з премією.

Задача 8. Розрахувати планову чисельність робітників за професіями, на підставі таких даних: виробнича програма підприємства складає – 50 тис. шт./рік. Трудомісткість виконання окремих видів робіт на один виріб складає: токарні роботи – 10 нормо-год., свердлильні роботи – 17 нормо-год, фрезерні роботи – 8 нормо-год, шліфувальні роботи – 6 нормо-год, складальні роботи – 16 нормо-год. Середній процент виконання норм складає – 104 %, а річний дійсний фонд робочого часу одного робітника складає – 1780 год. Чисельність допоміжних робітників – 30 % від числа відрядників.

Задача 9. У поточному році рентабельність операційної діяльності підприємства становила 27 %, а сума прибутку – 289614 грн. Адміністративні витрати у розрахунку до виробничої собівартості склали 15 %, а витрати на збут – відповідно 4 %. Визначити собівартість реалізованої продукції.

Задача 10. Вартість основних і допоміжних матеріалів – 11 грн/ шт., нормована заробітна плата – 6,2 грн / шт., витрати з ремонту і експлуатації обладнання – 3600 тис. грн, річні цехові витрати – 800 тис. грн, загальновиробничі витрати – 900 тис. грн, річна нормована заробітна плата основних робітників – 1200 тис. грн, витрати на збут – 3 % від виробничих витрат. Розрахувати собівартість та орієнтовану ціну виробу А.

Задача 11. Розрахувати собівартість та орієнтовну ціну виробу А: собівартість основних і допоміжних матеріалів 12 грн/шт.; нормативна заробітна плата 6,25 грн/шт. Витрати з ремонту та експлуатації обладнання 3650 тис. грн. Річні цехові витрати 900 тис. грн. Загальновиробничі витрати 950 тис. грн. Річна нормована заробітна плата основних робітників 1300 тис. грн. Витрати на збут 3 %.

Задача 12. У поточному році рентабельність операційної діяльності підприємства становила 28 %, а сума прибутку 298617 грн. Адміністративні витрати у розрахунку до виробничої собівартості склали 16 %, а витрати на збут 5 %. Визначити собівартість реалізованої продукції.

Задача 13. У звітному періоді собівартість товарної продукції становила 450 млн. грн, витрати на 1 грн товарної продукції 0,90 грн. У плановому періоді витрати на 1 грн товарної продукції повинні дорівнювати 0,85 грн. Обсяг виробництва продукції буде збільшено на 7 %. Визначити собівартість товарної продукції планового періоду.

Задача 14. Плановий випуск продукції 4500 виробів, собівартість 105000 грн, питома вага основної заробітної плати виробничих робітників становила 21 %. Розрахувати величину цехових витрат, які потрібно включити до калькуляції собівартості одиниці виробу. Загальна сума цих витрат становитиме 40400 грн.

Задача 15. Вартість основних і допоміжних матеріалів – 10 грн/ шт. Нормована заробітна плата – 6,1 грн / шт. Витрати з ремонту і експлуатації обладнання – 3600 тис. грн. Річні цехові витрати – 800 тис. грн. Загальновиробничі витрати – 900 тис. грн. Річна нормована заробітна плата основних робітників – 1200 тис. грн. Витрати на збут – 2 %. Розрахувати собівартість та орієнтовану ціну виробу А.

Задача 16. У поточному році рентабельність операційної діяльності підприємства становила 25 %, а сума прибутку – 289614 грн. Адміністративні витрати у розрахунку до виробничої собівартості склали 15 %, а витрати на збут – відповідно 3 %. Визначити собівартість реалізованої продукції.

Задача 17. Визначити річний економічний ефект у виробника продукції від впровадження нової моделі виробу та термін окупності додаткових капіталовкладень за такими даними:

Показники	Базова модель	Нова модель
Програма випуску, тис. од.	80	80
Додатковий капітал, тис. грн	-	400
Собівартість виробу, грн	165	205
Ціна виробу, грн	180	225

Задача 18. Визначити річний економічний ефект у виробника продукції від впровадження нової моделі виробу та термін окупності додаткових капіталовкладень за даними:

Показники	Базова модель	Нова модель
Програма випуску, тис. од.	82	82
Додатковий капітал, тис. грн	-	450
Собівартість виробу, грн	179	199
Ціна виробу, грн	185	215

Задача 19. Розрахувати план збуту продукції підприємства на основі таких даних: у минулому році підприємство випустило 3000 виробів А та 6000 виробів Б; у плановому періоді збільшиться виробництво цих виробів на 16 %; ціна виробів складе, відповідно, 4 та 8 тис. грн. Крім того, буде виготовлено комплектуючих виробів на суму 4800 тис. грн, з них – на 1600 тис. грн – для сторонніх замовників. Залишки нереалізованої продукції на складі становитимуть на початок планового періоду 8 млн грн, на кінець – 0,5 млн грн.

Задача 20. Відповідно до укладених угод підприємство у плановому періоді повинно відвантажити споживачам 11 тис. виробів, направити у роздрібну торгівлю – 3 тис. виробів і створити 5-денний запас готової продукції до кінця року. Неминучі втрати від браку – 0,6 %. Розрахувати план виробництва виробів на плановий рік, у тому числі у кварталному розрізі.

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. 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.
2. Стратегічне управління: навч. посіб. / Л. Є. Довгань та ін. – К.: ЦУП, 2019. – 440 с.
3. Довгань В.М., Каракай Ю. Стратегічне управління. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2019. – 440 с.
4. Сич Є.М., Пилипенко О.В., Стасишен М.С. Стратегічний аналіз: Навчально-методичний посібник: – К.: Каравела, 2010. – 309 с.
5. Тищенко О.М. Стратегічне управління: навчальний посібник для студентів ВНЗ. – Х.: ХНАДУ, 2016. – 252 с.
6. Ковтун О.І. Стратегія підприємства: підручник / О.І Ковтун. Вид-во «Новий світ», 2018.– 426 с.
7. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов, 4-е изд. М.: Альпина Паблишер. Изд. «Альпина-Паблишерс». 2017. – 454 с.
8. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Підручник для ВНЗ автор: Сулим М., Пенцак О. 2017 – 330 с.
9. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник / Балджи М. Д., Карпов В. А., Ковальов А. І., Костусев О. О., Котова І. М., Сментина Н. В. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 670 с.
10. Семенова К. Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / Семенова К. Д. – Одеса: ОНЕУ, ротاپронт, 2013. – 194 с.
11. Сабадирьова А.Л., Бабій О.М., Куклінова Т.В., Салавеліс Д.Є. Потенціал і розвиток підприємства: Навч. посібник. – Одеса: ОНЕУ, ротاپронт, 2013. – 343 с.
12. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків. Навч. посіб. / За заг. ред. Донець Л. І.; Донець Л. І., Шепеленко О. В., Баранцева С. М., Сергєєва О. В., Веремейчик О. Ф. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 472 с.
13. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: Навч. посібник / О.М. Полінкевич, І.Г. Волинець. – Луцьк: Вежа Друк, 2018. – 336 с.
14. 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.
15. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: Навчальний посібник / Т. С. Клебанова, О. В. Мілов, С. В. Мілевський, С. О. Степурина, Г. С. Ястребова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 264 с.
16. Савкина, Р.В. Планирование на предприятии: учебник для бакалавров / Р.В. Савкина. – Москва: Дашков и К, 2015. – 320 с.
17. 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.
18. 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://umm.pstu.edu/handle/123456789/12222>

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

20. Довбенко В. І., Мельник В. М. Потенціал і розвиток підприємства Навчальний посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. – 232 с.

21. 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.

22. Господарський кодекс України. – Київ: "Скіф", 2006. – 157 с.

23. Румельт Р. Хорошая стратегия, плохая стратегия: в чем отличие и почему это важно. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2014.

24. Господарський кодекс України, Верховна Рада України, №436–IV, 16.01.2003.

25. Конституція України, Верховна Рада України, №254к/96–ВР, 28.06.1996.

26. Михайленко О.Ф. Планування і контроль на підприємстві: Навчальний посібник / О.Ф. Михайленко. – К: КНЕУ, 2014. – 459 с.

27. 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.

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

29. 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.

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

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

32. 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. Решетняк]. – Х.: Вид-во НУА, 2012. – 328 с.

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

**Декан ФУТ,
д.е.н., проф.**

С.М. Боняр

**Укладач:
зав. кафедри економіки,
маркетингу та бізнес-
адміністрування,
д.е.н., проф.**

В.П. Яновська