

**МІНІСТЕРСТВО ТРАНСПОРТУ ТА ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТУ**

**Кафедра „ Економіка підприємств транспорту ”**

## **ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА**

**Методичні рекомендації щодо виконання контрольної роботи,  
проведення практичних занять та самостійного опрацювання  
дисципліни для студентів спеціальності 7.050107 та 8.050107  
«Економіка підприємства»  
денної та заочної форм навчання**

**Київ 2009**

УДК 338.45

### **Економічна діагностика**

Методичні рекомендації щодо виконання контрольної роботи, проведення практичних занять та самостійного опрацювання дисципліни для студентів спеціальності 7.050107 та 8.050107 «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання / Сич Є.М., Колесникова Н.М., Богомолова Н.І. – К.: ДЕДУТ, 2008. – 57 с.

Методичні рекомендації призначені для студентів спеціальності «Економіка підприємства», окремі матеріали можуть бути використані під час вивчення дисциплін «Економічний аналіз», «Економічне обґрунтування господарських рішень», а також під час підготовки аналітичного розділу дипломної роботи.

Вказівки розглянуті на засіданні кафедри „Економіка підприємств транспорту" 2 квітня 2008 р., протокол № 19 та на методичній комісії факультету економіки і менеджменту, протокол № 6 від 22 квітня 2008 р.

Укладачі: **Сич Є.М.**, доктор економ. наук, професор  
**Колесникова Н.М.**, доктор економ. наук, доцент  
**Богомолова Н.І.**, канд. економ. наук, доцент

Рецензенти: **Ільчук В.П.** доктор економ. наук, професор  
**Ревенко В.Л.** доктор економ. наук, професор

## ЗМІСТ

<i>Вступ</i> .....	4
1. Зміст курсу.....	5
2. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення окремих тем курсу.....	7
3. Завдання для самостійної роботи.....	22
4. Практичні завдання.....	31
5. Завдання та рекомендації щодо виконання контрольної роботи.....	42
Рекомендована література.....	54

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Економічна діагностика» охоплює комплексну оцінку діяльності підприємств у складному ринковому середовищі, досліджує процеси визначення стану економічного об'єкта шляхом розрахунку та аналізу кількісних і якісних показників функціонування. Основним завданням дисципліни є оволодіння специфічними методами та прийомами, спрямованими на пошук резервів та підвищення ефективності роботи підприємства. Цьому процесу передують набуття знань щодо використання сучасного інструментарію економічної діагностики, узагальненню системи знань, отриманих студентами під час вивчення таких курсів як «Економіка підприємства», «Економічний аналіз», «Стратегія підприємства» тощо.

У результаті опанування курсу формуються знання та вміння визначати сутність стану підприємства за окремими ознаками, застосовувати основні підходи щодо визначення вартості економічних об'єктів, виділяти та використовувати в практичній діяльності особливості діагностування підприємств транспортної галузі, розраховувати та аналізувати показники, що визначають стан підприємства як складної соціально-економічної системи, приймати обґрунтовані ефективні управлінські рішення як наслідок послідовного комплексного діагностування.

Під час вивчення курсу значна увага приділяється практичному закріпленню набутих знань та самостійному опрацюванню окремих питань. Дані методичні матеріали допоможуть ефективно організувати ці види опанування курсу, дозволять систематизувати набуті знання під час підготовки до екзамену; для студентів заочної форми навчання наводяться завдання і рекомендації щодо виконання контрольної роботи.

При підготовці даного посібника використані праці відомих вчених та спеціалістів, а також методичні матеріали провідних вузів, зокрема, рекомендації щодо вивчення даного курсу, розроблені в Київському національному економічному університеті.

## 1. ЗМІСТ КУРСУ

Навчальна дисципліна «Економічна діагностика» складається з одинадцяти тем; далі наводяться питання, що розглядаються під час лекцій.

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. *Теоретичні основи економічної діагностики діяльності підприємства.*

- 1.1. Завдання економічної діагностики.
- 1.2. Джерела інформації для проведення діагностики.
- 1.3. Класифікація економічної діагностики.
- 1.4. Особливості економічної діагностики.
- 1.5. Принципи діагностики.

Тема 2. *Діагностика конкурентного середовища підприємства.*

- 2.1. Аналіз SWOT.
- 2.2. Конкурентні сили за теорією М. Портера.
- 2.3. Фактори, що впливають на інтенсивність конкуренції.

Тема 3. *Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів.*

- 3.1. Визначення конкурентних позицій основних фірм галузі.
- 3.2. Ключові галузеві фактори успіху.
- 3.3. Методика діагностики галузі.

Тема 4. *Діагностика конкурентоспроможності підприємства.*

- 4.1. Основні поняття теми та їх зміст.
- 4.2. Критерії та показники конкурентоспроможності.
- 4.3. Алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації.

Тема 5. *Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства.*

- 5.1. Основні параметри та показники конкурентоспроможності.
- 5.2. Методики визначення конкурентоспроможності.
- 5.3. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність товару.

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. РІЗНОВИДИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ

Тема 6. *Діагностика майна і ринкова ціна підприємства.*

- 6.1. Необхідність, завдання і принципи експертної оцінки вартості підприємства.

- 6.2. Вартість капіталу підприємства.
- 6.3. Методичні підходи щодо оцінки вартості підприємства.
- 6.4. Дохідний підхід в оцінці вартості підприємства.
- 6.5. Майновий (витратний) підхід.
- 6.6. Оцінка вартості підприємства на основі ринкового підходу.

Тема 7. *Управлінська діагностика.*

- 7.1. Організаційна структура управління та її типи.
- 7.2. Оцінка ефективності організаційної структури управління.
- 7.3. Система показників оцінки.

Тема 8. *Діагностика виробничого потенціалу підприємства.*

- 8.1. Діагностика виробництва та реалізації продукції.
- 8.2. Організація праці та продуктивність праці.
- 8.3. Взаємозв'язок факторів виробничого об'єкта.
- 8.4. Аналіз виробничої структури.
- 8.5. Діагностика основних виробничих фондів.

Тема 9. *Фінансова діагностика.*

- 9.1. Сутність фінансової діагностики.
- 9.2. Користувачі фінансової діагностики.
- 9.3. Особливості проведення фінансової діагностики.
- 9.4. Експрес - діагностика балансу підприємства.

Тема 10. *Діагностика економічної безпеки підприємства.*

- 10.1. Поняття економічної безпеки.
- 10.2. Система економічної безпеки підприємства.
- 10.3. Класифікація ризиків підприємницької діяльності.
- 10.4. Інтегральна оцінка економічної безпеки.

Тема 11. *Діагностика економічної культури підприємства.*

- 11.1. Поняття економічної культури підприємства.
- 11.2. Значення економічної культури.
- 11.3. Характеристики корпоративної культури.

## **2. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ОКРЕМИХ ТЕМ КУРСУ**

У процесі вивчення курсу значна увага приділяється самостійному його опрацюванню, рекомендації щодо вивчення окремих тем наводяться нижче.

### **Тема 1. Теоретичні основи економічної діагностики діяльності підприємства**

Необхідно з'ясувати сутність економічної діагностики як особливої сфери діяльності економіста, уточнити місце цієї складової у системі економічної науки, оцінити роль цієї навчальної дисципліни у комплексному формуванні фахівців з економіки.

«Діагностика» у перекладі з грецької – це розпізнавання стану об'єкта за різними ознаками. Об'єктом економічного діагностування може виступати будь-яка організація. Таким чином, у зону уваги аналітика потрапляють як макро-, так і мікроорганізації, а також їх структурні складові. Порівняно з проведенням техніко-економічного аналізу сучасному аналітику необхідно визначати положення об'єкта, наприклад, підприємства, на ринку своєї продукції, оцінювати його конкурентоспроможність, визначати стан його економічної безпеки тощо [4].

Діагностична процедура ґрунтується на зіставленні стану об'єкта за встановленими характеристиками із нормою, еталоном, базовим підприємством (аналогом). Підсумком діагностування є підготовка висновків про нинішній стан об'єкта і прогноз його зміни у майбутньому.

Економічна діагностика має надзвичайно багатий методичний апарат і інструментарій. Крім методів традиційного техніко-економічного аналізу сюди входять прийоми статистики: спостереження, зведення і групування даних, варіації і форми розподілу величин, методи вимірювання взаємозв'язків та динаміки тощо. Для прогнозування розвитку подій використовуються економіко-математичні моделі. Враховуючи необхідність використання параметрів як таких характеристик стану об'єкта, що не мають кількісного виміру, методичний арсенал економічної діагностики обов'язково включає евристичні методи досліджень, передусім експертні оцінки, метод Дельфі, метод «круглого столу», метод колективної генерації ідей тощо. Значна частина методичних підходів, які використовуються у економічній діагностиці, є надбанням теорії стратегії: матричні побудови, SWOT-аналіз,

конкурентний аналіз галузі та ін. Багато діагностичних процедур частково або повністю виконуються із застосуванням пакетів прикладних програм – як стандартних, так і спеціальних.

Необхідно зазначити, що інформаційне забезпечення діагностики має важливе значення. Під час дослідження доводиться мати справу з обмеженою, неповною інформацією, що призводить до проведення поверхневої діагностики. Зазвичай, більший обсяг даних забезпечує кращий результат діагностування і, як наслідок, призводить до прийняття ефективного управлінського рішення. При цьому перевага надається формалізованим, кількісно вираженій і задокументованій інформації, яка призначалась передусім для автоматизованої аналітичної обробки. Проте, орієнтація на великі обсяги інформації часто перетворювала масиви на безсистемні потоки, які були непридатними для раціонального використання. З іншого боку, оцінка стану об'єкта почала частіше базуватись на інформації якісного характеру, яка важко піддавалась формалізації і часто була суб'єктивною.

*Література: 1, 2, 4, 5, 6, 7.*

## **Тема 2. Діагностика конкурентного середовища підприємства**

Під час вивчення теми слід звернутися до теоретичних засад визначення ринкових ситуацій та особливостей стану поведінки суперників у кожній із них (курс «Мікроекономіка»). Крім того, слід розуміти, що аналітичним прийомом, які пропонує економічна теорія, найчастіше бракує доступності та адекватності реальним умовам. Задоволенню потреб практичного використання відповідає поширена у світі методика, розроблена М. Портером.

Особливу увагу необхідно звернути на інформаційне забезпечення діагностування галузі, зокрема транспортної. Практично завжди бракуватиме даних офіційної статистики, пошук інших вторинних джерел інформації (спеціальні публікації, професійні журнали, ділова преса, інформація з Інтернет тощо) вимагає узагальнення.

Діагностика внутрішньогалузевого суперництва проводиться за такими етапами, як: загальна характеристика галузі; оцінка рушійних сил розвитку галузі; діагностування основних сил конкуренції; оцінка конкурентних позицій підприємств-суперників; аналіз найближчих конкурентів; визначення факторів успіху в галузі, їх оцінка; оцінка перспектив подальшого розвитку галузі.



У загальній характеристиці галузі особливо виділяються риси, які дають уявлення про продукт (наприклад, транспортні послуги) і ступінь його диференційованості, про кількість і відносні розміри виробників (перевізників) та споживачів, наявність ефекту від масштабу та рентабельність виробництва тощо. Для виділення рушійних сил розвитку галузі аналізують загальноекономічні тенденції, зміни щодо складу покупців та постачальників, зміни ступеня невизначеності та ризикованості інвестування.

Необхідно чітко відрізнити одну ринкову ситуацію від іншої за мікроекономічним підходом, а також ознайомитись із сучасними прийомами класифікації ринкових структур. Важливим є визначення чинників, що впливають на рівень інтенсивності конкурентної боротьби. Деякі з них доктор економічних наук, професор – ступінь концентрації учасників – можуть бути кількісно визначені. Слід вміти користуватись хоча б трьома основними показниками:

- індексом концентрації, що визначається як сума ринкових часток найбільших виробників (найчастіше трьох);
- коефіцієнтом відносної концентрації, що ґрунтується на зіставленні кількості найбільших підприємств і їх частки у обсязі реалізації продукції;
- індексом Херфіндала – Хіршмана як сумою квадратів часток усіх підприємств-учасників галузі та деякими іншими.

*Література: 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 22, 23, 35.*

### **Тема 3. Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів**

До ключових питань теми слід віднести визначення конкурентних позицій основних підприємств галузі, галузевих фактори успіху та опрацювання методики діагностики галузі.

У результаті опрацювання матеріалів основного блоку рекомендованої літератури необхідно засвоїти поняття стратегічної позиції підприємства в конкурентному середовищі, особливості позиціювання, методику здійснення SWOT аналізу.

Слід зазначити, що сьогодні стратегія будь-якого підприємства має враховувати динамічність ринків та швидку зміну технологій. Саме тому конкурентні стратегії мають бути індивідуальними і залежати від конкурентного стану підприємства у визначений період часу.

Особливу увагу слід приділити позиціюванню. Так, позиціювання, це не лише формування ринкової ніші. Стратегічне позиціювання є способом здійснення виробничої діяльності, відмінної від діяльності конкурентів чи у принципово новий спосіб. Позиція формується завдяки удосконаленню та розширенню асортименту товарів і послуг (асортиментне позиціювання), задоволенню потреб окремого ринкового сегменту (сегментне позиціювання), крім того, забезпечується позиціювання за рівнем доступності. Лише визначивши ринкову позицію, обирають стратегію для її укріплення.

Важливими для реалізації стратегії є рішення щодо цільової групи споживачів, асортименту, потреб, що має задовольняти підприємство, тобто стратегія вимагає постійного управління та узгодження дій.

Слід зазначити, що покращення операційної ефективності є важливим завданням управління, але не стратегією. Операційна сфера є місцем постійних змін, гнучкості та зусиль, спрямованих на досягнення кращих результатів, а стратегічна – створенням єдиної дієвої ринкової позиції. Рішення щодо нової позиції має базуватися на здатності знаходити нові компроміси в управлінні.

Таким чином, діагностика стратегічної зони господарювання (СЗГ) підприємства розглядається як дослідження окремого сегменту ринкового оточення, на який підприємство має або прагне мати вихід. В цьому аспекті виділяють поняття «господарський портфель» як сукупність окремих напрямків діяльності та продуктів організації. Аналіз господарського портфеля допомагає керівництву виявляти та оцінювати напрямки своєї діяльності з метою розвитку найбільш прибуткових та припинення слабких.

*Література: 1, 2, 3, 4, 11, 16, 33.*

#### **Тема 4. Діагностика конкурентоспроможності підприємства**

Поняття конкурентоспроможності підприємства має відносний характер, тобто конкурентоспроможність означає наявність переваг у підприємства порівняно з конкурентами у масштабах певного галузевого ринку. Виходячи з економічної природи конкурентоспроможності, її не можна розглядати як щось статичне.

Конкурентоспроможність підприємства забезпечується досягненням і розвитком конкурентних переваг, які виникають в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства. Дія конкурентних переваг відбувається у конкретних умовах, різними є причини їх появи чи зникнення.

Більше того, вплив одних і тих самих чинників може посилювати чи послаблювати одну і ту саму перевагу. Тому при дослідженнях конкурентних переваг необхідно дотримуватись системного підходу. Фахівцями у галузі конкуренції напрацьовано технології виявлення наявних і пошуку нових конкурентних переваг

Діагностування конкурентоспроможності підприємства доцільно проводити за допомогою бенчмаркінгу – методу, за яким порівнюються характеристики певного об'єкта і еталонного, кращого. Таке порівняння може відбуватись як за кількісно визначеними параметрами: якість продукції, рівень продуктивності праці, обсяг продажу, ринкова частка, так і за якісними характеристиками: якість управління, ділова репутація, імідж тощо. Бенчмаркінг конкурентоспроможності проводиться практично безперервно, що вимагає адекватної інформаційної бази та її постійного оновлення. Основною методичною складністю проведення бенчмаркінгу конкурентоспроможності є вибір аналогів підприємств – об'єктів з еталонними параметрами діяльності. Якщо підприємства відрізняються за номенклатурою виробів, технологічними процесами, організацією виробництва та управління, стадією життєвого циклу тощо, подібне зіставлення буде некоректним. У разі наявності суттєвих розбіжностей можна скористатись еталонним об'єктом, що є гіпотетичною компанією, наділеною найкращими якостями підприємств галузі.

На особливу увагу заслуговують методики, що передбачають використання зважених рейтингових оцінок на основі експертного аналізу та проводяться у такій послідовності:

- виділення основних факторів успіху в галузі у вигляді показників – раціональна система управління витратами, інноваційність технологій, реклама тощо;
- експертне оцінювання значущості кожного з показників (за коефіцієнтом вагомості);
- визначення рейтингової позиції кожного з конкурентів за кожним показником у балах за певною шкалою оцінок;
- обчислення зважених рейтингових оцінок з урахуванням значущості показників;
- аналіз отриманих результатів, оцінка конкурентоспроможності кожного з конкурентів.

*Література: 4, 5, 6, 7, 11, 22, 23, 38.*

## **Тема 5. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства**

Конкурентоспроможність має розглядатись як відносна характеристика продукції, яка відображає її відмінність від продукції конкурента за ступенем відповідності однакої потребі та за витратами на її задоволення. Конкурентоспроможність продукції проявляється на ринку в процесі її реалізації як товару і визначається, перш за все, споживачем. Її сутність проявляється через три групи показників, за якими вона оцінюється. Це корисність продукції (якість, ефект від використання), витрати споживача при задоволенні його потреби продукцією (ціна товару в момент його купівлі, затрати на використання, ремонт, утилізацію), а також доступність продукції (спосіб просування товару на ринок, умови платежу, канали збуту, сервісне обслуговування).

Особливу увагу необхідно звернути на основні аспекти оцінювання конкурентоспроможності продукції: оцінюється шляхом порівняння двох або більше аналогів, що зумовлює відносність показника; оцінці підлягають лише такі характеристики продукту, що зацікавлюють споживача з точки зору задоволення його потреби; рівень конкурентоспроможності встановлюється у чітко визначеному контексті (мета оцінки), з урахуванням умов її реалізації та споживання (сегмента ринку).

Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності продукції склалася на практиці з таких етапів:

- маркетингові дослідження ринку;
- формування вимог до продукції;
- встановлення мети оцінювання;
- визначення параметрів продукції, що підлягають оцінюванню;
- аналіз нормативних параметрів продукції;
- формування групи аналогів;
- вибір базових зразків;
- оцінка конкурентоспроможності за окремими групами параметрів..

Є декілька методичних підходів до обчислення підсумкового (інтегрального) показника, що характеризує рівень конкурентоспроможності продукції. Їх об'єднує основний принцип оцінки, а саме: конкурентоспроможною є така продукція, в якій відношення корисного ефекту до затрат споживача є найбільшим порівняно з іншими.

За результатами опрацювання даних робиться висновок про конкурентоспроможність продукції конкретного виду на певному ринку. Особливості окремих елементів методик вивчаються самостійно за вказаними джерелами. Ці методики враховують особливості різновидів продукції, зокрема, транспортних послуг. Слід зазначити, що оцінка конкурентоспроможності продукції – це складний трудомісткий процес, який найкраще організувати у вигляді проекту та залучити до його реалізації експертів, що мають надійну інформацію і достатню кваліфікацію у сфері розробки, виробництва та реалізації продукції.

*Література: 4, 5, 6, 7, 11, 22, 23.*

## **Тема 6. Діагностика майна і ринкова ціна підприємства**

В умовах трансформації економіки країни під час приватизації державних підприємств виникає необхідність проведення оцінки вартості окремих об'єктів та цілісних майнових комплексів. За мету ставиться не лише визначення з достатнім ступенем ймовірності реальної ціни підприємства, а й системна діагностика економічного об'єкта, обґрунтування доцільності подальшого існування та перспективи організаційно-економічного розвитку в ринковому просторі. Практично всі вагомі господарські рішення приймаються з метою збільшення ринкової вартості компаній, для цього й проводиться оцінка впливу таких рішень на зміну вартості, що сприяє вибору того чи іншого з них.

Процедура оцінки вартості підприємства в умовах ринкової економіки є, як правило, ліцензованою діяльністю. Разом із тим, у деяких випадках оцінка може носити «неофіційний» характер, задовольняти внутрішні потреби та служити цілям економічного діагностування.

Досвід господарювання довів ефективність застосування трьох методичних підходів до оцінки вартості: майнового (затратного), що враховує вартість активів та величину зобов'язань; дохідного, заснованого на прогнозуванні потенційних доходів підприємства; та ринкового (порівнянь), основаного на співставленні з вартістю підприємств бізнес-аналогів. Підходи представляють загальні способи визначення вартості, у межах яких використовуються різні методи оцінки.

Затратний метод часто розглядається для випадків оцінки майна як неринкових видів вартості. У цьому разі використовують неринкові елементи,

а саме: вартість підприємства прирівнюється до вартості його активів за балансом. Якщо затратний метод застосовується для встановлення ринкової вартості, всі його розрахунки базуються на даних відкритого ринку. Особливе місце посідає метод затрат на заміщення з урахуванням зносу, в якому поєднуються ринкові та неринкові елементи і який не можна розглядати власне як метод оцінки ринкової вартості.

Другий та третій різновиди методів: капіталізації доходу та дисконтування грошового потоку в практиці називають «дохідними», оскільки вони передбачають встановлення вартості підприємства шляхом розрахунку вартості очікуваних вигод, приведеної до поточного моменту.

За методом дисконтування грошового потоку грошові надходження розраховуються для кожного з кількох майбутніх періодів. Ці надходження конвертуються у вартість шляхом використання дисконтної ставки із застосуванням способів розрахунку приведеної вартості. У розрахунку ставки дисконту враховується очікуване зростання вигод і час їх отримання; ризик, пов'язаний із потоком вигод; зміна вартості грошей у часі; рівень відсоткових ставок; рівень ставок віддачі (дохідності) очікуваних інвесторами від аналогічних інвестицій тощо.

За методом порівнянь проводиться зіставлення ціни підприємства (або найчастіше певного майна) з аналогічними об'єктами, для яких ринкову вартість визначено на ринку. Джерелами даних для порівняння виступають відкриті фондові ринки, ринок поглинань, а також попередньо здійснені угоди купівлі-продажу. Головною складністю є те, що потрібно знайти підприємство, яке за параметрами відповідало б оцінюваному. Оскільки абсолютно однакових підприємств, звісно, не існує, для визначення ринкової вартості використовують зважену оцінку, тобто співвідносять ринкову ціну кожного порівняного об'єкта з його параметром, значення якого прямо залежить від ринкової вартості. Таким параметром може бути лише той показник підприємства, що має точну кількісну оцінку, характеризує результати діяльності підприємства, наприклад, прибуток, дохід, а також його масштаби – обсяги продажу, чисельність працівників тощо.

Кожен із методів має власну сферу доцільного використання. Виходячи з доступності інформації, ситуації на ринку і бізнес-оточення підприємства аналітик-оцінник має визначити, який із методів оцінки є найбільш прийнятним і адекватним умовам.

*Література: 4, 5, 6, 7, 27, 38.*

## Тема 7. Управлінська діагностика

Управлінська діагностика розглядається як дослідницька діяльність, спрямована на встановлення, аналіз та оцінку проблем підвищення ефективності та розвитку системи менеджменту підприємства, а також виявлення головних напрямів їх вирішень. Її організація передбачає здійснення низки процедур, що дає можливість отримати необхідну інформацію про проблеми системи управління підприємством.

Для обстеження підприємства використовують різноманітні способи і прийоми, а саме: структуровані інтерв'ю, анкетне опитування персоналу з метою виявлення проблемних областей і створення каталогу проблем, робота з документами, різні форми групової роботи з представниками підприємства щодо аналізу основних його проблем тощо. Для підвищення рівня надійності і достовірності даних важливо, щоб виявлені тенденції або закономірності одержали підтвердження з різних джерел.

Управлінську діагностику можливо розглядати як складову управлінського консультування. У такому варіанті технологія консультування передбачає паралельне проведення діагностики разом із проектуванням змін і власне впровадженням. Такий методичний підхід дістав назву процесного консультування. Воно ґрунтується на тому, що замовник має навчитися виявляти проблему самостійно, беручи участь у проведенні діагностики і в процесі добору «засобів лікування». При цьому консультант стимулює замовника до того, щоб він сам прийняв остаточне рішення про те, який засіб треба застосувати.

До основних напрямів діагностування можна віднести такі, як: оцінка структури управління підприємством; оцінка якості управління персоналом; діагностика зв'язків підприємств із зовнішнім середовищем; оцінка рівня загальних результатів діяльності підприємства.

Діагностування структури управління підприємством проводиться на підставі вивчення як формальної структури, так і неформальних зв'язків у ній. Для оцінки формальної структури у статистиці встановлюється її тип, існуючий розподіл прав і обов'язків. З урахуванням стратегічних завдань підприємства оцінюється оргструктура у динаміці – як її відповідність поставленим цілям. Велику роль в оцінці оргструктури відіграє вивчення формальних каналів комунікацій. Неформальні зв'язки встановлюються в результаті проведення спостережень за груповими міжособовими відносинами та їх змінами, визначення морально-психологічного клімату.

Ключовою задачею оцінки якості управління персоналом є визначення ступеня відповідності кадрової політики і практики управління персоналом як сьогоdnішнім, так і завтрашнім цілям підприємства. Передбачається проводити оцінку в таких напрямках:

- кадрова політика (комплектування штатів, навчання персоналу, система стимулювання роботи з персоналом і контроль за реалізацією планів);

- регламентація процесу управління персоналом (нормативне забезпечення виконання посадових обов'язків, правила внутрішнього трудового розпорядку, положення щодо стимулювання праці, положення про діяльність окремих підрозділів підприємства);

- формальні правила і процедури процесу управління (набір персоналу, атестація, підвищення кваліфікації, звільнення працівників, соціальна і виробнича адаптація, моральне заохочення, система підтримки виконавця і трудової дисципліни);

- вплив елементів організаційної культури на поведінку персоналу (порядки і традиції у сфері неформального спілкування співробітників, правила і процедури взаємовідносин персоналу і адміністрації).

Аналіз основних проблем підприємства має розглядатись крізь призму таких аспектів його діяльності, як правовий, економічний, соціальний і екологічний. При цьому зовнішні зв'язки підприємства обов'язково аналізують у територіальному розрізі. Підприємство, розміщене у певному регіоні, перебуває у тісному взаємозв'язку з органами місцевої влади і самоврядування, іншими підприємствами регіону. Важливість оцінки раціональності цих зв'язків зумовлена тим, що територія забезпечує підприємство необхідними сировинними, трудовими, земельними та рекреаційними ресурсами. Удосконалення механізму зовнішніх зв'язків у регіоні дає можливість отримати додатковий економічний і соціальний ефект за рахунок створення кластерів, спільних об'єктів інфраструктури, здійснення природоохоронних заходів та ін.

Для оцінки загальних результатів діяльності підприємства використовується, як правило, комплекс критеріїв і показників, які характеризують загальну ефективність діяльності підприємства як міру досягнення цілей, заради яких воно створено.

*Література: 2, 4, 5, 6, 7, 24, 31, 32, 36.*



## Тема 8. Діагностика виробничого потенціалу підприємства

Термін «потенціал» дослівно переводиться з латині як «прихована сила». Поняття потенціалу однозначно припускає необхідність кількісної інтерпретації прихованих можливостей досліджуваного об'єкта. Таке визначення потенціалу зумовлює труднощі з його формалізацією та оцінкою.

За ресурсним підходом до оцінки потенціалу слід кількісно визначити кожен з елементів потенціалу (в порівняних одиницях виміру), інтегровано поєднати, дати оцінку їх використанню. Прихильники «результативного» підходу рекомендують обмежуватись вивченням фактичної результативності діяльності, приймаючи незмінною ефективність використання ресурсів і простежуючи динаміку їх зростання. У першому випадку узагальнюючим показником оцінки потенціалу виступають показники ресурсовіддачі, а в другому – ресурсомісткості.

Обґрунтування управлінських рішень щодо потенціалу може належати до сфери як тактичних, так і стратегічних рішень. Це суттєво впливає на зміст діагностичних досліджень. Тактичні рішення супроводжуються оцінкою використання наявного потенціалу. Обґрунтування стратегічних рішень пов'язано зі змінами потенціалу, процесами відтворення ресурсів. Діагностичні дослідження при цьому базуються більше на результативному підході до оцінки потенціалу.

У комплексі різноманітних підходів особливе місце належить оцінці гнучкості виробничої системи підприємства – ефективної спроможності швидкої зміни об'єктів виробництва. Потреба у досягненні гнучкості виникає у підприємства під впливом зовнішнього середовища. За умови стабільного ринку і незмінних стратегічних цілей підприємства рівень гнучкості його виробничої системи може бути відносно низьким.

Необхідно досягти чіткого розуміння методичних прийомів діагностування різноманітності виробництва, оскільки їх використання потребує певних знань щодо конструктивно-технологічних особливостей конкретних різновидів продукції. Найпростішим методом вважається визначення ступеня різноманітності через коефіцієнт асоціації, що показує частку збіжних елементів виробництва в їх загальній кількості. Чим більшим є коефіцієнт асоціації, тим меншим є ступінь різноманітності, і навпаки.

Кількісна оцінка затрат, обумовлених змінами у виробничій системі, має враховувати як затрати на формування додаткових технічних, трудових та інших ресурсів, так і затрати на підтримання належних умов їх використання.

Заслуговує на увагу так званий кінематичний підхід. Згідно з ним підприємство, яке протягом тривалого часу розвивається високими і стійкими темпами, набуває своєрідної інерції зростання. Вона сама по собі може бути джерелом подальшого руху, якщо при цьому не «проїдається» потенціал. Зіставлення темпів зростання кінцевих показників підприємства і, відповідно, показників ефективності можна визначити різновид економічної динаміки. Якщо вказане співвідношення не перевищує одиниці, значить, підприємство «проїдає» свій потенціал, і ця тенденція має бути оцінена відповідно.

*Література: 4, 5, 6, 7, 12, 20, 31, 38.*

## **Тема 9. Фінансова діагностика**

Основою для розуміння сутності та результативності фінансової діагностики є концепція господарської діяльності як потоку управлінських рішень для вкладення ресурсів із метою отримання прибутку. Саме отримання прибутку необхідне для збереження економічної життєздатності підприємства, можливості подальших вкладень капіталу. При цьому всю сукупність рішень щодо досягнення цієї мети може бути зведено до трьох основних напрямів – рішення щодо вкладення ресурсів; операції, що здійснюються за допомогою цих ресурсів; визначення структури фінансової діяльності. Вчасне та якісне забезпечення цих напрямів фінансових рішень постає сутністю фінансової діагностики.

Фінансова діагностика є методом пізнання фінансового механізму підприємства, процесів формування та використання фінансових ресурсів для його операційної та інвестиційної діяльності. Результат такої діагностики – оцінка фінансового благополуччя підприємства, стану його майна, швидкості обертання всього капіталу та його окремих частин, дохідності використаних коштів тощо.

Користувачами результатів фінансової діагностики в ринкових умовах господарювання виступають: акціонери та засновники підприємства, яких цікавить рентабельність акціонерного капіталу та внесків засновників у складі загальних інвестицій; менеджери підприємства, яким фінансова діагностика надає достовірну оцінку ефективності управління підприємством; інвестори, що вкладають капітал із певним рівнем ризику з метою отримання доходу на нього; кредитори, яких цікавить платоспроможність підприємства і ризик

неповернення позичкових коштів; працівники підприємства, зацікавлені в отриманні інформації про здатність підприємства своєчасно виплачувати заробітну плату; постачальники матеріально-технічних ресурсів, споживачі (клієнти підприємства), податкові служби, страхові компанії, органи державного управління тощо.

Слід нагадати, що в процесі фінансової діагностики використовується інформація із оперативного, бухгалтерського, статистичного обліку, планова та нормативна інформація, преса, результати опитування керівництва, експертна інформація та ін. Слід зауважити, що фінансова діагностика, яка ґрунтується виключно на даних бухгалтерської звітності, набуває характеру зовнішньої діагностики.

Зміст фінансової діагностики полягає в проведенні аналізу абсолютних показників діяльності підприємства за даними фінансової звітності підприємства (горизонтальний та вертикальний аналіз), діагностики підприємства за допомогою фінансових показників (коефіцієнтний аналіз). При цьому всі коефіцієнти фінансового стану розподіляються на коефіцієнти координації (використовуються для визначення відношень різних за змістом абсолютних показників фінансового стану або їх лінійних комбінацій) та коефіцієнти розподілу (використовуються у випадках, коли є потреба у визначенні частини того чи іншого абсолютного показника фінансового стану в загальному підсумку відповідної групи абсолютних показників).

Проведення фінансової діагностики дозволяє виявити недоліки в фінансовій діяльності підприємства, дослідити причини, які їх зумовили, визначити напрями поглиблених досліджень.

*Література: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 17, 38*

## **Тема 10. Діагностика економічної безпеки підприємства**

Ефективне здійснення підприємством діагностичної роботи та використання в ній відповідного інструментарію неможливе без теоретичного розуміння сутності підприємства, доцільності його функціонування, усвідомлення стратегічної орієнтації та місії. Обмеженість існуючих теоретичних концепцій підприємства (неокласична, інституціональна, еволюційна, підприємницька тощо) зумовила появу інтеграційної теорії, основним постулатом якої є інтеграція у часі – забезпечення безпечного існування (потреба в безпеці) та розвиток підприємства (потреба в зростанні).

Розуміння підприємства як системного інтегратора в часі і просторі різноманітних соціально-економічних процесів потребує особливої концепції управління (концепція безпечного функціонування), здатної досягати зазначених потреб із максимальною ефективністю.

Система управління повинна перебувати в стані постійного очікування сигналів із боку факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ, які «запускають» у дію економічний механізм появи на підприємстві негативної (кризової) або позитивної зміни, та адекватного реагування на них. Тому для отримання достатньої інформації про стан та тенденції розвитку внутрішнього та зовнішнього середовищ у процесі обґрунтування та прийняття стратегічних рішень, спрямованих на досягнення та підтримку економічної безпеки підприємства, необхідна системна методика діагностики економічної безпеки підприємства, яка складається з таких основних розділів:

- оцінка можливостей підприємства протидіяти загрозам; оцінка причин появи загроз із боку факторів внутрішнього середовища;
- систематичний аналіз стану та тенденцій розвитку зовнішнього середовища;
- оцінка тенденцій розвитку підприємства; визначення зони його функціонування; прогнозування впливу змін факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на стан підприємства.

Можливі стани функціонування організацій: неплатоспроможність, криза, передкризовий стан, економічна безпека – доцільно визначати за такою алгоритмічною схемою:

- стан неплатоспроможності – аналіз стану за критеріями неплатоспроможності; аналіз кредиторської заборгованості;
- стан кризи – динамічний коефіцієнтний аналіз значень показників ліквідності, фінансової стійкості та ефективності виробництва (із застосуванням методу відхилень); аналіз ліквідності балансу;
- передкризовий стан – аналіз грошового потоку підприємства; вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства.

Актуальним є проведення додаткових досліджень щодо прогнозування ймовірності настання стану неплатоспроможності за існуючими моделями прогнозування банкрутства.

*Література: 4, 5, 6, 7, 8, 9, 21.*

## **Тема 11. Діагностика економічної культури підприємства**

Під економічною культурою мається на увазі притаманну підприємству система матеріальних та духовних цінностей, еталонів поведінки, настроїв, символів, методів управління, що зумовлюють індивідуальність підприємства.

Виходячи з поданого визначення, зрозуміло, що економічна культура явище складне, багатозначне, багаторівневе, динамічне. До її елементів може бути віднесено все, що пов'язане з людською діяльністю, що використовується та відновлюється в процесі праці, спілкування. Звідси логічність та правомірність використання культурологічного підходу до проведення діагностичних процедур, який дає комплексне розуміння процесів еволюції та функціонування різноманітних організацій з урахуванням глибинних механізмів поведінки людей. У рамках культурологічного підходу системоутворюючими та визначальними поведінку факторами розглядаються аспекти культури, причому провідна роль, як правило, належить духовному аспекту діяльності.

Культурологічна діагностика має ґрунтуватись на таких методологічних принципах, як науковість (використання досягнень наукових дисциплін, які мають своїм об'єктом людину, організації, працю); системність у сприйнятті об'єктів дослідження та управління; професіоналізм, що передбачає наявність у дослідника специфічного досвіду та навичок; визнання підприємства як частини суспільства; гуманізм, що базується на визнанні індивідуума найвищою цінністю.

В рамках культурологічної діагностики використовують такі різновиди діагностування, як комплексна одноразова діагностика та моніторинг. Комплексна культурологічна діагностика передбачає таку процедуру:

- попередній аналіз стану та тенденцій розвитку економічної культури;
- визначення та формулювання проблем;
- дослідження проблем, причин їх виникнення, рушійних сил;
- висування гіпотез, що визначають способи розв'язання проблем;
- перевірка гіпотез, проведення експериментів; аналіз та інтерпретація результатів експериментів;
- розробка механізмів реалізації заходів, проведення яких сприяє розв'язанню проблем.

*Література: 4, 5, 6, 7, 26, 33.*

### 3. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

#### **Тема 1. Теоретичні основи економічної діагностики діяльності підприємства**

##### *Теми рефератів*

1. Можливості функціонально-вартісного аналізу в економічному діагностуванні.
2. Методичне забезпечення аналітичних робіт на сучасному підприємстві.
3. Програмні комп'ютерні пакети в економічній діагностиці.
4. Різновиди економічної діагностики та особливості їх використання на практиці.

##### *Питання для дискусій*

1. Економічна діагностика – наука чи практичний інструментарій?
2. Чи здатне і якою мірою сучасне підприємство без сторонньої допомоги (консалтингової фірми) може проводити економічне діагностування?
3. Як правильно здійснювати вибір методик, способів та інструментів для проведення економічної діагностики?
4. Переваги та недоліки методів експертних оцінок.

##### *Запитання для самоперевірки знань*

1. У чому полягає сутність економічної діагностики? Яким є її функціональне призначення?
2. Що нового внесено у комплекс аналітичних робіт на підприємстві економічною діагностикою?
3. Яким є загальний порядок проведення діагностичного дослідження?
4. Які методи, прийоми та способи використовуються в економічній діагностиці?

#### **Тема 2. Діагностика конкурентного середовища підприємства**

##### *Теми рефератів*

1. Ринок транспортних послуг: особливості формування та функціонування.
2. Інтенсивність конкурентної боротьби та оцінка її рівня.
3. Вхідні бар'єри в галузі та способи їх створення і збереження.

4. Вихідні галузеві бар'єри і прибутковість діяльності.
5. Фактори конкурентного середовища підприємств.

#### *Питання для дискусій*

1. Чи можна вважати універсальною методику оцінки внутрішньогалузевого суперництва (за М. Портером)?
2. Можливості сучасного вітчизняного підприємства щодо реального використання результатів аналізу галузі для розробки стратегії.

#### *Запитання для самоперевірки знань*

1. У чому сутність та цільове призначення діагностики галузевого суперництва?
2. Яка послідовність і зміст основних етапів діагностування?
3. Якими є п'ять сил конкуренції, що діють у будь-якій галузі? Чи є цей перелік вичерпним?
4. Які чинники визначають ступінь інтенсивності суперництва між функціонуючими в галузі підприємствами?

### **Тема 3. Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів**

#### *Теми рефератів*

1. Державний вплив як чинник конкуренції.
2. Історія бізнесу як основа аналізу найближчих конкурентів.
3. Особливості економічного діагностування глобальних галузей.
4. Стратегічний вибір підприємства: аспекти та особливості.
5. Розробка стратегічного плану підприємства.
6. Проведення аналізу ринкової ситуації.
7. Характеристика та необхідність моделі «Товар-ринок».
8. Характеристика та необхідність моделі Бостонської консультативної групи.
9. Стратегічне поле бізнесу: поняття та склад.

#### *Питання для дискусій*

1. Переваги і недоліки стратегічного позиціювання учасників галузі.
2. Прийнятність концепції життєвого циклу галузі у прогнозуванні її розвитку.
3. Чи потрібно на сьогодні стратегічне протистояння підприємств?
4. Яка стратегія домінує на сучасних підприємствах?

5. Чи потрібно проводити контроль та оцінку стратегії?
6. Що дає діагностика аналізу ринкової ситуації?
7. Проаналізуйте, що відносять до сучасного макрооточення підприємства?
8. Чи сумісна стратегія з можливостями підприємства?

#### *Запитання для самоперевірки знань*

1. Як правильно побудувати карту стратегічних груп та проаналізувати її?
2. Які особливості економічного інструментарію дослідження найближчих конкурентів?

### **Тема 4. Діагностика конкурентоспроможності підприємства**

#### *Теми рефератів*

1. Еволюція теоретичних поглядів на економічну природу конкурентоспроможності та їх зв'язок із сучасною практикою господарювання.
2. Гіперконкуренція та особливості її впливу на конкурентоспроможність підприємства.
3. Прогнозування змін у конкурентному середовищі як основа оцінки потенційного стану конкурентоспроможності підприємства.
4. Агрегування показників структурних елементів складної економічної організації в оцінці її конкурентоспроможності.

#### *Питання для дискусій*

1. Основні чинники конкурентоспроможності в транспортній галузі.
2. Відносність конкурентоспроможності підприємства в аспекті масштабів ринку.
3. Ринково-продуктова оцінка конкурентоспроможності та її вплив на стратегічні рішення підприємства.
4. Суб'єктивність експертних оцінок та способи їх подолання в діагностиці конкурентоспроможності підприємства.
5. «Статичні» і «динамічні» конкурентні переваги; як оцінити їх роль у досягненні підприємством стійкої конкурентної позиції?
6. Ресурси і технології; чи є вони основними чинниками конкурентоспроможності підприємства у будь-якій галузі?



### *Запитання для самоперевірки знань*

1. У чому суть конкурентоспроможності підприємства та як вона оцінюється?
2. Якою є економічна природа конкурентних переваг? Як вона відображається в показниках оцінки конкурентоспроможності підприємства?
3. Які методичні особливості має підхід щодо оцінки рівня конкурентоспроможності за М.Портером та які вимоги висуваються до його практичного застосування?
4. Що таке SWOT-аналіз та як його правильно виконувати?
5. У чому полягає сутність визначення позиції підприємства на ринку за його конкурентним статусом?
6. Який порядок проведення порівняльної оцінки конкурентоспроможності підприємств-суперників на основі зважених рейтингових оцінок; які переваги і недоліки такої методики?

### **Тема 5. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства**

#### *Темі рефератів*

1. Конкурентоспроможність транспортних послуг: основні показники.
2. Підвищення конкурентоспроможності послуг залізничного транспорту.
3. Методичні особливості оцінки конкурентоспроможності продукції промислового (виробничого) призначення.
4. Методичні особливості оцінки конкурентоспроможності продукції споживчого вжитку.
5. Управління проектом оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства.

#### *Питання для дискусій*

1. Корисний ефект у споживача продукції. Чи можна його кількісно оцінити згідно з теорією споживчого вибору?
2. Якість і конкурентоспроможність продукції: спорідненість та відмінність понять та способів оцінки.
3. Як врахувати поточну вартість майбутніх експлуатаційних затрат споживача у ціні споживання?

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. Як споживач оцінює товар на ринку? Які параметри чи їх співвідношення дозволяють йому зробити вибір?
2. У чому полягають основні методологічні засади оцінювання конкурентоспроможності продукції?
3. Назвіть основні етапи загальної процедури оцінки конкурентоспроможності продукції. Які з них виконуються послідовно, а які можна здійснювати паралельно у часі?
4. Як обчислюються одиничні, групові та інтегральний показники конкурентоспроможності?
5. Що таке «ціна споживання» продукції? Як її обчислюють?
6. Які особливості методик оцінки конкурентоспроможності різних видів продукції залежно від їх призначення?

## **Тема 6. Діагностика майна і ринкова ціна підприємства**

### *Темі рефератів*

1. Різновиди показників вартості підприємства та способи їх визначення.
2. Вибір підходів та методів оцінки підприємства залежно від цілей оцінки.
3. Ринкова вартість як база оцінки.
4. Ринкова вартість підприємства та його конкурентоспроможність.
5. Принципи оцінки вартості підприємства як теоретична основа економічного діагностування підприємства.

### *Питання для дискусій*

1. Чи може один і той самий об'єкт мати різну ринкову вартість і чому?
2. Чим можна пояснити зміну вартості підприємства у часі?
3. Ключові фігури управлінського персоналу підприємства і його вартість.

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. Які методи використовуються при оцінюванні вартості транспортних об'єктів?
2. Що являє собою незалежна оцінка вартості майнового комплексу?
3. В чому полягає комплексність оцінки майна підприємства?
4. В якому порядку відбувається погодження та затвердження оцінки?

## Тема 7. Управлінська діагностика

### *Теми рефератів*

1. Результативність впровадження технології процесного консультування у національному бізнесі.
2. Участь колективу підприємства у проведенні управлінської діагностики.
3. Методичний аспект вивчення проблеми оцінки якості управління персоналом підприємства.
4. Оцінка ефективності системи менеджменту крізь призму загальних результатів діяльності підприємства.
5. Особливості управлінської діагностики для транснаціональних компаній.
6. Засоби і методи дослідження організаційної культури підприємства.
7. Умови ефективного впровадження результатів управлінського діагностування.

### *Питання для дискусій*

1. Якщо умовно поділити персонал на дві категорії людей: орієнтованих на процес і на результат, якими мають бути провідні менеджери підприємства і чому?
2. Чимало сучасних підприємств, які платять високу заробітну плату своїм співробітникам, стали «в'язницею персоналу». Які перспективи розв'язання цієї проблеми у майбутньому?
3. Постійна робота з організаційного розвитку або боротьба з наслідками управлінських проблем – яка з альтернатив є нині оптимальною?
4. Чи є дієвою управлінська експрес-діагностика, що проводиться у формі навчання?

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. У чому полягає суть управлінської діагностики?
2. Якими є основні методичні підходи до проведення управлінської діагностики, які їх особливості?
3. Як проводиться діагностування організаційної структури управління підприємством?
4. За якими напрямками діагностують якість управління персоналом?
5. У чому особливість дослідження зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем?

6. Які критерії і показники використовують для оцінки загальних результатів функціонування системи менеджменту підприємства?

7. Які передумови виникнення крос-культурного менеджменту і що нового він вносить в управлінську діагностику?

## **Тема 8. Діагностика виробничого потенціалу підприємства**

### *Тематичні реферати*

1. Транспортний потенціал: формування та оцінка.
2. Оцінка використання ресурсів підприємства: методичні особливості, сфера застосування.
3. Оцінка виробничої спільності продукції на ринку.
4. Адаптивність потенціалу підприємства та її оцінка.
5. Оцінка використання «невідчутної» складової потенціалу.

### *Питання для дискусій*

1. «Статичне» та «динамічне» уявлення про потенціал та особливості його оцінки.
2. Які межі постійності потенціалу підприємства, чим вони визначаються?
3. Переваги та недоліки кінематичного підходу до оцінки потенціалу підприємства.
4. Якщо є «інерція зростання», то чи може бути «інерція спаду» в підприємства? Як її діагностувати?
5. Як підприємства можуть діставати переваги одночасно з малих (гнучкість) і великих (витривалість) масштабів?

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. У чому полягає особливість «ресурсного» підходу щодо розуміння сутності потенціалу підприємства і як це впливає на методику його оцінки?
2. Які діагностичні завдання щодо потенціалу супроводжують обґрунтування поточних (тактичних) рішень на підприємстві?
3. Як саме потрібно діагностувати потенціал у процесі обґрунтування стратегічних рішень?
4. Що таке гнучкість виробничої системи і як її оцінюють?
5. У чому особливість кінематичної оцінки спроможності підприємства до розвитку і використання потенціалу?

## **Тема 9. Фінансова діагностика**

### *Темати рефератів*

1. Фінансова діагностика: мета, основні моделі, інструментарій.
2. Роль фінансової діагностики за умов переходу до ринкової економіки.
3. Інформаційне забезпечення фінансової діагностики.
4. Фінансова звітність підприємства як інформаційна база фінансової діагностики.

### *Питання для дискусій*

1. Чи є фінансова діагностика універсальним методом визначення рівня ефективності функціонування підприємства?
2. Які основні методологічні проблеми проведення фінансової діагностики?
3. Яке місце посідає фінансова діагностика в фінансово-аналітичній роботі підприємства?

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. Які основні цілі та особливості зовнішньої фінансової діагностики?
2. Які основні принципи формування фінансової звітності згідно з Міжнародними стандартами бухгалтерського обліку?
3. Яке місце посідає вертикальний, горизонтальний та коефіцієнтний аналіз у рамках фінансової діагностики?
4. Який порядок розрахунку коефіцієнтів фінансової діагностики?

## **Тема 10. Діагностика економічної безпеки підприємства**

### *Темати рефератів*

1. Критерії визначення та якісні характеристики кризових станів підприємства.
2. Критерії неплатоспроможності підприємств та їх адаптація до реальних умов господарювання.
3. Симптоми та ознаки кризових ситуацій.
4. Державна підтримка і регулювання діяльності неплатоспроможних підприємств.

### *Питання для дискусій*

1. Які основні передумови виникнення інтеграційної теорії підприємства?
2. Чи існує різниця між «кризовим станом» функціонування організації та «станом кризи»?
3. Чи можна сформулювати універсальний показник розмежування безпечного стану функціонування підприємства і кризового?
4. Чи можлива довгострокова економічна безпека підприємства?

### *Запитання для самоперевірки знань*

1. Які основні методологічні підходи до діагностики економічної безпеки підприємства?
2. Які основні методологічні підходи до визначення станів функціонування підприємства?
3. У чому сутність, недоліки та переваги існуючих однокритеріальних показників прогнозування неплатоспроможності підприємства?

## **Тема 11. Діагностика економічної культури підприємства**

### *Темі рефератів*

1. Особливості національної економічної культури.
2. Соціальна відповідальність корпорації з точки зору національної ментальності.
3. Соціально-психологічний клімат у колективі та його вплив на ефективність діяльності організації.
4. Стиль керівництва як відображення культури управління та керівника.
5. Поняття та особливості функціонування груп та «команд» в організації.
6. Поведінка представників організації під час переговорів як джерело інформації про економічну культуру.

### *Питання для дискусій*

1. Чи може підприємство «бути культурним» в умовах перехідного періоду до ринкових умов господарювання?
2. Які основні ознаки «культурно-гармонійної» вітчизняної організації?
3. Чи доцільне використання культурологічного підходу до діагностування вітчизняних підприємств?

4. Чи зможуть вітчизняні підприємства «стати культурними» з переходом до ринкових умов господарювання?

*Запитання для самоперевірки знань*

1. Які вихідні принципи та особливості психологічного та культурологічного підходів в управлінні?
2. Які основні ознаки культурної корпорації?
3. Які функції на рівні корпорації виконує економічна культура?
4. Які методи, прийоми та способи використовують при проведенні культурологічної діагностики?
5. Які основні особливості проведення культурологічної діагностики?

#### **4. ПРАКТИЧНІ ЗАВДАННЯ**

**Практичне заняття на тему: *Теоретико-методологічні основи економічної діагностики діяльності підприємства***

*План заняття*

1. Сутність та класифікація економічної діагностики.
2. Особливості економічної діагностики.
3. Основні завдання та принципи економічної діагностики.

*Питання для обговорення і контролю*

1. Сутність понять "діагностика", "економічна діагностика".
2. Класифікація економічної діагностики.
3. Інформаційна база для проведення діагностики.
4. Методи читання фінансової звітності.
5. Особливості процесу економічної діагностики, відмінності від аналізу.
6. Завдання та принципи економічної діагностики.

**Практичне заняття на тему: *Діагностика конкурентного середовища підприємства***

*План заняття*

1. Характеристика конкурентного середовища.
2. Методи діагностики середовища підприємства.

### *Питання для обговорення і контролю*

1. Сутність та склад конкурентного середовища підприємства
2. Діагностика сил конкуренції.
3. Основні сили конкуренції за М. Портером.
4. Оцінка інтенсивності суперництва на "центральному ринку": чинники інтенсивності.
5. Потенційні конкуренти, аналіз ймовірності входження в галузь.
6. Економічні можливості постачальників ресурсів і покупців (споживачів) продукції галузі.
7. Об'єкти аналізу окремих функціональних блоків діяльності підприємства.
8. Методика проведення аналізу середовища організації.
9. Перелік можливостей та загроз середовища.

### *Практичні завдання для глибокого засвоєння матеріалу*

*Завдання 1.* На базі даного переліку сильних та слабких сторін підприємства, можливостей та загроз середовища його функціонування провести аналіз середовища підприємства.

*Сильні сторони:* кваліфікований інженерно-технічний персонал; низькі витрати на заробітну плату; наявність власних виробничих споруд; прихід молодих та енергійних співробітників фінансових служб.

*Слабкі сторони:* інертність і зловживання керівництва підприємства; крадіжки на виробництві; застарілий асортимент продукції; висока енергоємність продукції; неефективна діяльність служби збуту.

*Можливості:* ринок сформований в основному за рахунок імпорту; державою проводяться протекціоністські заходи, спрямовані на захист вітчизняного товаровиробника; іноземні інвестори виявляють значний інтерес до галузі, до якої належить підприємство

*Загрози:* криміногенні ризики; інфляційний ризик (знецінення реальної вартості капіталу); ризик неплатоспроможності чи банкрутства контрагентів; ризик зміни податкового законодавства та накладання фінансових санкцій

*Завдання 2.* На ринку деякого товару діють 14 фірм. Частка фірми 1 становить 15 %; фірми 2 – 10 %; фірм 3, 4, 5, 6 – по 8 %; фірм 7, 8, 9, 10, 11 – до 6 %; фірм 12, 13 – по 5 %; фірми 14 – 3 %. Розрахуйте індекс Херфиндаля – Хиршмана для цих 14 фірм. Якщо фірми 2 та 3 вирішать об'єднатися, чи



мають державні органи дозволити їм таке злиття? Злиття дозволяється, якщо індекс не перевищує 1900.

### **Практичне заняття на тему: *Діагностика конкурентоспроможності підприємства***

#### *План заняття*

1. Основні поняття та визначення конкуренції.
2. Класифікація і типологія конкуренції.
3. Методика діагностики конкурентоспроможності організації.

#### *Питання для обговорення та контролю*

1. Сутність категорії "конкурентоспроможність".
2. Основи теорії "конкурентних переваг".
3. Конкуренція та конкурентоспроможність.
4. Визначення рівнів конкуренції.
5. Три підходи до визначення конкуренції.
6. Характеристика моделей конкуренції.
7. Досконала та недосконала конкуренція. Чиста конкуренція.
8. Основні риси чистої монополії, монополістичної конкуренції.
9. Визначення сумлінної та несумлінної конкуренції.
10. Умови існування олігополії.
11. Бар'єри входу на ринки різних типів.
12. Необхідність та методи визначення ключових факторів успіху.
13. Конкурентоспроможність підприємства.
14. Методи конкурентної боротьби.
15. Конкурентний статус підприємства.

### **Практичне заняття на тему: *Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства***

#### *План заняття*

1. Конкурентоспроможність продукції, її основні параметри та показники.
2. Критерії оцінки конкурентоспроможності товарів.
3. Методики діагностики конкурентоспроможності продукції.

#### *Питання для обговорення і контролю*

1. Конкурентоспроможність продукції.

2. Параметри та показники конкурентоспроможності продукції.
3. Основні вимоги споживачів до технічних показників.
4. Принципи конкурентоспроможності товарів.
5. Критерії конкурентоспроможності товарів.
6. Класифікація критеріїв конкурентоспроможності.
7. Одиничні і групові показники оцінки конкурентоспроможності товарів.
8. Індекс конкурентоспроможності товарів.
9. Вплив ціни, якості та асортименту на конкурентоспроможність продукції підприємства.
10. Суть методики оцінювання конкурентоспроможності товарів на основі їхнього рейтингу.
11. Суть методики оцінювання конкурентоспроможності товарів за обсягом продажу.
12. Суть методики визначення комплексного показника конкурентоспроможності.
13. Суть методики оцінювання інтеграційного показника рівня конкурентоспроможності з урахуванням ціни споживання.
14. Суть методики порівняльного оцінювання конкурентоспроможності (порівняння з еталоном).

### **Практичне заняття на тему: *Управлінська діагностика***

#### *План заняття*

1. Еволюція організаційних структур управління.
2. Оцінювання основних організаційних структур управління.
3. Особливості управлінської діагностики.

#### *Питання для обговорення та контролю*

1. Діагностика структури управління та якості управлінських рішень.
2. Формальна організаційна структура, визначення її типу.
3. Оцінювання відповідності оргструктури стратегії підприємства.
4. Оцінювання параметрів: гнучкості, надійності, оперативності, якості управлінських рішень.
5. Оцінювання зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем.
6. Основні контрагенти підприємства, оцінювання взаємозв'язків.
7. Вибір критеріїв і показників для загальної діагностики системи

менеджменту підприємства.

8. Сукупна ефективність діяльності як ступінь досягнення цілей.

9. Інформаційні технології та оцінювання ефективності їх використання.

### **Практичне заняття на тему: *Діагностика майна і ринкова ціна підприємства***

#### *План заняття*

1. Потреба, завдання і принципи діагностики вартості підприємства.

2. Вартість капіталу підприємства.

3. Методичні підходи до оцінювання вартості підприємства

#### *Питання для обговорення та контролю*

1. Мета і завдання діагностики майнового стану підприємства.

2. Обставини, за яких виникає потреба оцінювання вартості підприємства.

3. Принципи, яких слід дотримуватися при оцінюванні вартості підприємства.

4. Затратне оцінювання майна.

5. Фізичне, функціональне, технологічне та економічне старіння майна і врахування його зношеності у відновній оцінці.

6. Визначення дійсної економічної вартості підприємства як цілісного майнового комплексу.

7. Метод капіталізації доходу, сфера його раціонального використання.

8. Показники чистого прибутку і грошового потоку як основа оцінювання.

9. Вибір ставки дисконтування. Метод дисконтування майбутнього доходу.

#### *Практичні завдання для поглибленого засвоєння матеріалу*

*Завдання 1.* Визначимо вартість підприємства методом капіталізації його доходів, якщо:

- відношення фактичної та прогнозованої структури капіталу підприємства становить 3:7;
- власний капітал – 300 тис. грн.;
- позичковий капітал – 700 тис. грн.;
- стабільний прогнозований обсяг чистого прибутку – 57 тис. грн.;

- плата за користування позичковим капіталом (15 % річних) – 105 тис. грн.;
- інвестор готовий вкладати кошти в корпоративні права підприємства за мінімальної ставки доходності в 19 %.

*Завдання 2.* Розрахувати середньозважену вартість капіталу підприємства, скориставшись даними про структуру капіталу і вартість окремих його складових

Форми капіталу	Частка у структурі	Ціна залучення, %	Вартість капіталу, %, ((гр.2)-(гр.3)/100)
1	2	3	4
Статутний капітал	20	20	4,00
Нерозподілений	15	19	2,85
Банківські позики	25	15	3,75
Кредиторська заборгованість	40	25	10,00

*Завдання 3.* Перед фінансистом стоїть завдання оцінити ринкову вартість підприємства, корпоративні права якого не мають обігу на ринку. На основі проведеного аналізу статистичної та ринкової інформації вдалося з'ясувати, що на фондовій біржі здійснюється торгівля корпоративними правами підприємства, яке за основними якісними та кількісними характеристиками схоже на об'єкт оцінювання. В результаті вивчення опублікованої в ЗМІ звітності підприємства-аналога та інформації, одержаної за результатами біржових торгів, вдалося підібрати показники для зіставлення об'єкта оцінювання та порівнюваного підприємства:

Показники	Об'єкт оцінювання	Порівнюване підприємство
Ринковий курс акцій	—	120 % до номіналу
Статутний капітал, тис. грн.	3000	5000
Власний капітал, тис. грн.	4500	8000
Балансовий курс акцій, %	150	160
Коефіцієнт заборгованості	2,7	2,85
Чистий прибуток, тис. грн.	1200	2000
Операційний, тис. грн.	1400	2200
Чиста виручка від реалізації, тис. грн.	15000	28000

Для оцінювання вартості підприємства розрахуємо значення окремих мультиплікаторів по підприємству-аналогу:

відношення ринкового курсу до балансового — 0,75; відношення ринкового курсу до операційного — 2,72; відношення ринкового курсу до чистого прибутку — 3; відношення ринкового курсу до чистої виручки від реалізації — 0,214.

### **Практичне заняття на тему: *Діагностика виробничого потенціалу підприємства***

#### *План заняття*

1. Основні напрями діагностики виробничого потенціалу.
2. Оцінювання ефективності використання основних виробничих засобів.
3. Діагностика організації виробництва.
4. Взаємозв'язок факторів виробничого об'єкта.

#### *Питання для обговорення та контролю*

1. Гнучкість виробничої системи та її діагностика.
2. Показники, що характеризують рівень продукції, рівень технології, механізації та автоматизації праці, управління.
3. Оцінювання способу організації виробництва.
4. Аналіз ефективності процесів виробництва.
5. Оцінювання організації праці робітників.
6. Методи оцінки продуктивності праці.
7. Техніка та технологія виробничих процесів.
8. Фактори, що визначають виробничий розвиток підприємства.
9. Оцінювання ефективності виробничої структури.
10. Стан та ефективність використання основних засобів.
11. Показники оцінювання виробничого потенціалу.

#### *Практичні завдання для поглибленого засвоєння матеріалу*

*Задача 1.* За даними таблиці розрахуйте вплив окремих факторів на зміну випуску продукції.

Показники	Попередній період	Звітний період
<b>1. Вихідні дані:</b>		
Випуск продукції (у відпускних цінах без ПДВ)	29020	28300
Середньоспискова кількість робітників, осіб	350	353
Загальна кількість відпрацьованих всіма ПВР за рік: людино-днів / людино-годин	77000/ 600600	79425/ 603630
<b>2. Показники використання робочого часу</b>		
Середня кількість днів	220	225
Середня тривалість робочого дня, години	7,8	7,6
<b>3. Показники виробітку</b>		
Середній річний виробіток одного робітника, грн.	82914,29	80169,97
Середній денний виробіток одного робітника, грн.	376,88	356,31
Середній погодинний виробіток одного робітника, грн.	48,32	46,88

*Задача 2.* Вартість основних фондів на початок року становила 5300 тис. грн. Сума накопиченої амортизації на кінець року досягне 2570 тис. грн. Протягом року було введено в дію нових фондів на суму 2500 тис. грн., а вибуло з експлуатації фондів на суму 1600 тис. грн. Обчисліть ступінь економічного спрацювання та придатності основних засобів та коефіцієнти введення, вибуття та приросту за оцінюваний період.

*Задача 3.* Середньорічна вартість основних виробничих фондів на підприємстві дорівнює 2500 тис. грн. У базовому році обсяг виготовленої продукції досяг 950 т. Оптова ціна за 1 т становить 3000 грн. Наступного року передбачається збільшити середньорічну вартість основних виробничих

фондів на 3 %, а випуск продукції — на 5,5 %. Обчисліть розмір фондівіддачі в базовому і розрахунковому роках та зробіть висновок щодо її динаміки.

*Задача 4.* На підприємстві вартість основних фондів на початок звітного року становила 10136 тис. грн. З березня виведено основних фондів на загальну суму 1535 тис. грн., а з липня введено в дію нові фонди вартістю 1550 тис. грн. Обсяг випущеної продукції становив 12132 тис. грн., а загальна кількість працівників – 200 осіб. Розрахуйте середньорічну вартість основних фондів, фондівіддачу і фондомісткість продукції, фондоозброєність праці.

*Задача 5.* Планується підвищення продуктивності праці на 3 % і обсягу виробництва продукції на 5 %, що становитиме 340 тис. грн. Обчислити, як зміниться кількість промислово-виробничого персоналу в звітному періоді, якщо в базовому періоді вона становила 120 осіб.

### ***Практичне заняття на тему: Фінансова діагностика***

#### *План заняття*

1. Фінансова діагностика підприємства як система підтримки прийняття управлінських рішень.
2. Основні положення та інструментарій фінансової діагностики.
3. Поглиблена та експрес-діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства.

#### *Питання для обговорення та контролю*

1. Основні положення фінансової діагностики.
2. Принципи фінансової діагностики.
3. Інструментарій фінансової діагностики.
4. Експрес-діагностика фінансової діяльності організації.
5. Поглиблена діагностика фінансової діяльності організації.
6. Місце бухгалтерського обліку при проведенні аналізу фінансової діяльності.
7. Звітні форми – база даних для аналізу.
8. Аналіз динаміки валюти балансу та його структури.
9. Платоспроможність організації та ліквідність її активів. Коефіцієнти платоспроможності.
10. Визначення коефіцієнтів оборотності. Визначення коефіцієнта оборотності запасів.

11. Визначення обороту дебіторської заборгованості.
12. Визначення обороту кредиторської заборгованості.
13. Визначення коефіцієнтів рентабельності.
14. Аналіз структури капіталу.
15. Аналіз структури та ефективності використання основних засобів.

*Практичні завдання для поглибленого засвоєння матеріалу*

*Завдання 1.* Визначити коефіцієнт покриття та коефіцієнт швидкої ліквідності на підставі таких даних, грн.: запаси – 7640; дебіторська заборгованість – 1250; грошові кошти – 1200; поточні зобов'язання – 8750.

$$K_{\text{п}} = (7640 + 1250 + 1200) / 8750 = 1,15 \text{ (понад 2);}$$

$$K_{\text{шв л}} = (1250 + 1200) / 8750 = 0,28 \text{ (понад 0,7).}$$

*Завдання 2.* Визначити коефіцієнт автономії (платоспроможності), коефіцієнт фінансування, коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами та коефіцієнт маневрування на основі таких даних, тис. грн.:

власний капітал – 12330;

загальна сума коштів, авансована у діяльність підприємства — 22350;

обігові активи – 11500;

поточні зобов'язання – 8750.

$$K_{\text{авт}} = 12330 / 22350 = 0,55;$$

$$K_{\text{фш}} = 8750 / 11500 = 0,76;$$

$$K_{\text{заб}} = (11500 - 8750) / 11500 = 0,24 \text{ (понад 0,1);}$$

$$K_{\text{ман}} = (11500 - 8750) / 12330 = 0,22 \text{ (понад 0,2).}$$

*Завдання 3.* Визначити коефіцієнт абсолютної ліквідності та чистий обіговий капітал на підставі таких даних:

запаси – 12430 грн.;

дебіторська заборгованість – 4250 грн.;

грошові кошти – 2700 грн.;

поточні зобов'язання – 11680 грн.

*Задача 4.* Зробіть аналіз ділової активності підприємства за такими даними, грн.:

чистий дохід – 12000;



середня вартість дебіторської заборгованості – 2700;  
кредиторська заборгованість – 3300;  
середня вартість основних засобів — 9000.

*Завдання 4.* У звітному році підприємство реалізувало продукції на загальну суму 1350 тис. грн. за наявності середньорічної суми оборотних коштів 340 тис. грн. У наступному році передбачається збільшити обсяг продажу продукції на 7 %. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів збільшиться на один оборот. Визначіть потребу підприємства в оборотних коштах наступного за звітним року і можливе вивільнення цих коштів за рахунок планового прискорення їх оборотності.

*Завдання 5.* За прогностичними розрахунками підприємство, що випускає товари народного споживання, у звітному періоді мала виробити продукції на загальну суму 1200 тис. грн. за наявності оборотних коштів у межах 150 тис. грн. Фактично за наявності тих самих оборотних коштів, фірма спромоглася випустити і реалізувати продукції на суму 1320 тис. грн.

Визначіть суму вивільнених оборотних коштів фірми.

## **Практичне заняття 9. Діагностика економічної безпеки підприємства**

### *План заняття*

1. Система економічної безпеки підприємства.
2. Ризики підприємницької діяльності.
3. Методика діагностики економічної безпеки підприємства.

### *Питання для обговорення та контролю*

1. Функціональні складові економічної безпеки: фінансова, техніко-технологічна, інформаційна та ін.
2. Мета управління економічною безпекою.
3. Оцінювання прямих і непрямих ознак порушення підприємством зони безпеки.
4. Класифікація ризиків підприємницької діяльності.
5. Оцінювання ризиків діяльності підприємства за сферами їх виявлення.
6. Характеристика ризиків за джерелами утворення.
7. Якісні характеристики стану безпеки (небезпеки), їх бальна оцінка.

8. Оцінювання стану економічної безпеки за результатами фінансової діагностики.
9. Методика діагностики економічної безпеки підприємства.
10. Основні етапи інтегральної оцінки економічної безпеки.

**Практичне заняття на тему: *Діагностика економічної культури підприємства***

*План заняття*

1. Сутність та основні складові економічної культури.
2. Діагностика економічної культури під час проведення стратегічних змін в організації.

*Питання для обговорення і контролю*

1. Сутність та основні складові економічної культури.
2. Ключові характеристики економічної культури.
3. Виявлення проблем формальних і неформальних відносин.
4. Причини виникнення та існування конфліктів.
5. Рішення керівництва щодо усунення конфліктів.
6. Особливості оцінки продуктивності творчої праці, цінності інтелектуальних продуктів.
7. Обґрунтованість управлінських рішень, їх оцінювання.
8. Способи визначення доцільності оптимізації.

**5. ЗАВДАННЯ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ**

Контрольна робота виконується українською мовою за варіантами завдань на зброшурованих стандартних листах паперу (формат А4), які заповнюються з однієї сторони, сторінки нумеруються, залишаються поля для зауважень викладача.

Робота зброшуровується в такій послідовності:

1. Титульний лист;
2. Зміст (вказувати номери сторінок, з якої починається завдання);
3. Вступ;
4. Теоретична частина (завдання 1);
5. Практична частина (завдання 2 та 3);
6. Література.

## ЗАВДАННЯ 1

Варіант завдань обирається згідно з двома останніми цифрами шифру залікової книжки студента.

- 01 – 03. Методи діагностики ймовірності банкрутства.
- 04 – 06. Аналіз обсягів інвестиційної діяльності.
- 07 – 09. Вибір рішення з урахуванням обмежень на ресурси.
- 10 – 12. Обґрунтування варіанта технології виробництва.
- 13 – 15. Граничний аналіз і оптимізація прибутку.
- 16 – 18. Методика маржинального аналізу рентабельності.
- 19 – 21. Методика маржинального аналізу прибутку.
- 22 – 24. Аналіз дивідендної політики підприємства.
- 25 – 27. Методика підрахунку резервів збільшення суми прибутку і рентабельності.
- 28 – 30. Аналіз показників рентабельності виробництва.
- 31 – 33. Аналіз фінансових результатів.
- 34 – 36. Аналіз витратомісткості продукції.
- 37 – 39. Аналіз загальної суми витрат на виробництво продукції.
- 40 – 42. Методика визначення суми постійних і змінних витрат.
- 43 – 45. Аналіз забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами.
- 46 – 48. Аналіз використання технічного обладнання.
- 49 – 51. Аналіз використання виробничої потужності підприємства.
- 52 – 54. Аналіз забезпеченості підприємства основними фондами виробництва.
- 55 – 57. Аналіз ефективності використання фонду заробітної плати.
- 58 – 60. Аналіз фонду робочого часу.
- 61 – 63. Аналіз трудомісткості продукції.
- 64 – 66. Аналіз продуктивності праці.
- 67 – 69. Аналіз використання фонду робочого часу.
- 70 – 72. Аналіз забезпеченості підприємства персоналом.
- 73 – 75. Аналіз факторів та резервів збільшення випуску та реалізації продукції.
- 76 – 78. Аналіз якості виробленої продукції.
- 79 – 81. Аналіз асортименту і структури продукції.
- 82 – 84. Аналіз конкурентоспроможності продукції.
- 85 – 87. Аналіз ринків збуту продукції.
- 88 – 90. Оцінювання ризику незатребуваності продукції.

91 – 93. Методика виявлення і підрахунку резервів.

94 – 96. Системи виміру впливу факторів у стохастичному аналізі.

97 – 100. Системи виміру впливу факторів у детермінованому аналізі.

## ЗАВДАННЯ 2

### *Оцінка концентрації транспортного ринку*

Провести оцінку концентрації транспортного ринку, використовуючи дані за варіантами, що обираються згідно з передостанніми цифрами шифру студента.

#### **Варіант 0**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	120
Б	25
В	13
Г	10
Д	4
Інші (5)	5

#### **Варіант 1**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	100
Б	75
В	28
Г	12
Д	8
Інші (5)	5

#### **Варіант 2**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	95
Б	60
В	39
Г	24
Д	12
Інші (5)	5

**Варіант 3**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	65
Б	55
В	39
Г	15
Д	10
Інші (5)	5

**Варіант 4**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	105
Б	80
В	32
Г	11
Д	10
Інші (5)	5

**Варіант 5**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	80
Б	45
В	28
Г	12
Д	9
Інші (5)	5

**Варіант 6**

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	75
Б	70
В	28
Г	12
Д	8
Інші (5)	3

### Варіант 7

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	90
Б	85
В	55
Г	23
Д	10
Інші (5)	4

### Варіант 8

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	100
Б	80
В	70
Г	35
Д	25
Інші (5)	6

### Варіант 9

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т
А	90
Б	60
В	40
Г	25
Д	15
Інші (5)	5

### Рекомендації щодо виконання завдання

Концентрація певного транспортного ринку є показником, що характеризує насиченість ринку (розвинуту конкуренцію) чи навпаки його монопольне становище. Мається на увазі конкретний транспортний ринок – ринок перевезень нафти, ринок перевезень кам'яного вугілля та інше. Від того концентрований чи ні транспортний ринок, де функціонує наше підприємство, залежать подальші показники його роботи.

Для визначення рівня концентрації розраховується низка показників.

1. *Індекс концентрації:*

$$CR_i = \sum_{i=1}^n q_i,$$

де  $CR_i$  – індекс концентрації певної кількості ( $n$ ) транспортних підприємств, %;

$q_i$  – питома вага обсягу продукції (послуг)  $i$ -того підприємства, %.

Значення  $CR_3$  для трьох найбільших підприємств означає:

якщо  $CR_3 < 45\%$  – ринок неконцентрований;

$45\% \leq CR_3 \leq 70\%$  – ринок помірно концентрований;

$CR_3 > 70\%$  – ринок висококонцентрований.

2. *Індекс Херфіндаля–Хіршмана:*

$$HNI = \sum_{i=1}^m q_i^2,$$

де  $HNI$  – індекс Херфіндаля – Хіршмана, коеф.;

$q_i$  – частка продажу (обсягу перевезень) кожного з  $m$  підприємств галузі (від 0 до 1).

Значення  $HNI$ :

близько 0 – ринок неконцентрований;

> 0.45 – ринок концентрований;

близько 1 – висококонцентрований, монопольний.

3. *Коефіцієнт відносної концентрації:*

$$K = \frac{(20 + 3 \cdot \beta)}{\alpha},$$

де  $\beta$  – частка найбільших перевізників у загальній кількості учасників ринку, %;

$\alpha$  – частка обсягу цих самих перевізників у загальному обсязі перевезень, %.

Значення  $K$ :

$K > 1$  – ринок неконцентрований;

$K < 1$  – ринок висококонцентрований.

4. Індекс Холла-Тайдмана:

$$HHI = \frac{1}{2 \cdot \sum_{i=1}^m R_i q_i - 1},$$

де  $R_i$  – позиція (ранг) перевізника на ринку (найбільше має ранг 1);

$q_i$  – частка обсягу перевезень цих самих підприємств у загальному обсягу.

Значення  $HHI$ :

$HHI = 1$  – ринок висококонцентрований, монопольний;

$HHI = \frac{1}{m}$  – ринок неконцентрований.

### Приклад розрахунку

Для даних, поданих за варіантами, формується таблиця такого виду:

Таблиця. Основні перевізники нафтопродуктів

Перевізник	Обсяг перевезень, млн. т	Питома вага, %	Частка, коэф.	Ранг
А	120	67,8	0,68	1
Б	25	14,1	0,14	2
В	13	7,4	0,07	3
Г	10	5,6	0,06	4
Д	4	2,3	0,02	5
Інші (5)	5	Разом 2,8	Разом 0,03	–
Разом	177	100	1,00	–

Індекс концентрації:

$$CR_i = \sum_{i=1}^n q_i,$$

$$CR_3 = 67,8 + 14,1 + 7,4 = 89,3\% ;$$

$CR_3 > 70\%$  – ринок висококонцентрований.



Індекс Херфіндаля–Хіршмана:

$$HHI = \sum_{i=1}^m q_i^2,$$

$$HHI = 0,68^2 + 0,14^2 + 0,07^2 + 0,06^2 + 0,02^2 = 0,4885;$$

$HHI > 0,45$  – ринок концентрований.

Коефіцієнт відносної концентрації:

$$K = \frac{(20 + 3 \cdot \beta)}{\alpha},$$

$$K = \frac{\left(20 + 3 \cdot \frac{5}{10}\right)}{100 - 2,8} = 0,22;$$

$K < 1$  – ринок висококонцентрований.

Індекс Холла - Тайдмана:

$$HHI = \frac{1}{2 \cdot \sum_{i=1}^m R_i q_i - 1},$$

$$HHI = \frac{1}{2 \cdot (1 \cdot 0,68 + 2 \cdot 0,14 + 3 \cdot 0,07 + 4 \cdot 0,06 + 5 \cdot 0,02) - 1} = 0,5$$

Значення  $HHI > \frac{1}{10}$  ринок концентрований.

*Висновок: Ринок нафтоперевезень концентрований, проте не монопольний.*

### ЗАВДАННЯ 3

#### *Діагностика потенціалу підприємства*

(Варіант – підприємство для якого будується квадрат потенціалу – обирається за останньою цифрою шифру: 0 чи 7 – підприємство А; 1 чи 3 – підприємство Б; 2 чи 5 – підприємство В; 4 чи 6 – підприємство Г; 8 чи 9 – підприємство Д).

За допомогою графоаналітичного методу діагностики потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу» і наданої нижче економічної інформації дати оцінку потенціалу підприємства, обраного за варіантом.

Таблиця 1. Виробництво, розподіл і збут продукції

Показник	Коефіцієнт чутливості	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство В	Підприємство Г	Підприємство Д
1. Потужність підприємства, тис. т.	1,2	14000	12000	10000	8000	10190
2. Якість продукції, % Fe	1,25	65	65,8	63	61,7	65,5
3. Фондовіддача грн.	1,1	1,9	2,07	1,83	1,69	2,15
4. Витрати на 1 грн. товарної продукції	1,1	0,8	0,81	0,94	0,89	0,79
5. Екологія виробництва (штрафи, тис.грн.)	1,05	1183	890	1789	2560	1509
6. Прибуток, тис. грн.	1,15	13120	18975	9320	6583	21036
7. Рентабельність виробництва, %	1,15	5	5,7	4,1	2,7	6,18

Таблиця 2. Організаційна структура і менеджмент

Показник	Коефіцієнт чутливості	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство В	Підприємство Г	Підприємство Д
1. Ділові якості менеджерів, балів	1,2	245	256	232	198	248
2. Ефективність організаційної структури, балів	1,15	20	22	16	14	17
3. Вік персоналу, % до 45 років	1,15	65	71,2	57,4	45,9	68,8
4. Рівень освіти, % з вищою освітою	1,05	17	21,2	16,8	14,3	19,9
5. Продуктивність роботи, грн.	1,2	39800	48530	38720	36980	48778
6. Середньомісячна зарплата, грн.	1,25	1720	1835	1710	1702	1840

Таблиця 3. Маркетинг

Показник	Коефіцієнт чутливості	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство В	Підприємство Г	Підприємство Д
1. Обсяги постачань на внутрішній ринок, тис.т	1,2	10903	5860	7890	6080	8646
2. Місце в експорті, тис.т	1,15	1350	5680	1305	840	1544
3.Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат підприємства	1,15	0,012	0,11	0,008	0,002	0,132
4. Фірмовий стиль (розвинуті напрямки), од.	1,15	4	6	3	2	5
5. Ціна за одиницю продукції,грн.	1,1	36,2	34,02	35,4	36,8	34,66
6. Витрати на інноваційну діяльність, тис. грн.	1,25	1750	3680	2950	1354	2328

Таблиця 4 – Фінанси

Показник	Коефіцієнт чутливості	Еталон	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство В	Підприємство Г	Підприємство Д
1. Коефіцієнт поточної оцінки ліквідності	1,05	2-3	2,99	2,53	2,36	2,67	2,98
2. Коефіцієнт критичної оцінки ліквідності	1,1	2-3	2,87	2,38	2,17	2,53	2,86
3. Оборот товарно-матеріальних запасів	1,05	1-5	4,91	4,48	4,36	4,33	4,87

4. Термін погашення дебіторської заборгованості	1,05	До 60 днів	1,07	1,63	4	1,19	1,5
5.Рентабельність продажу	1,15	>10 %	4,5	10,4	10,1	3,7	6,2
6.Рентабельність активів	1,05	>20 %	24,1	20,3	21,1	19,2	23,9
7. Рентабельність власного капіталу	1,1	100 %	110,86	87,29	67,52	78,72	107,55
8. Оборотність активів, обертів	1,1	3-7	0,19	0,51	0,47	0,19	0,25
9. Прибуток на одного працюючого, тис. грн.	1,05	1,54	1,7	1,1	1,2	1,5	1,6

### Рекомендації щодо розрахунку:

Вихідні дані в таблицях подані у вигляді матриці ( $a_{ij}$ ), тобто в рядках записані номери показників ( $i = 1,2,3,\dots, n$ ), а у стовпцях – підприємства, що розглядаються ( $j = 1,2,3,\dots,m$ ).

По кожному з показників проводиться ранжування.

Для кожної з таблиць (1,2,3,4) з урахуванням ранжування знаходимо показник  $P$ :

$$P = \sum r_{ij} \cdot k_q,$$

де  $r_{ij}$  – ранг (місце) досліджуваного підприємства за окремим показником;

$k_q$  – відповідний коефіцієнт чутливості.

Отримані за таблицями 1-4 показники  $P$  утворюють квадрат потенціалу підприємства (рис. 1). Квадрат потенціалу підприємства має чотири зони відповідно до кожної з таблиць (1,2,3,4).

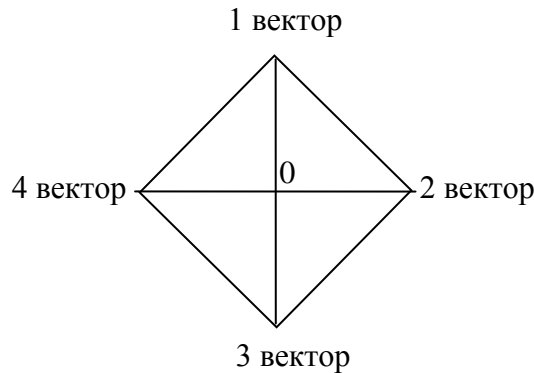


Рис. 1. Квадрат потенціалу підприємства

Довжина вектора, що створює квадрат потенціалу підприємства ( $B_k$ , де  $k=1,2,3,4$ ), знаходиться за формулою:

$$B_k = 100 - (P - \sum k_i) \frac{100}{\sum k_i \cdot (m-1)}$$

$P$  та  $k_i$  – показники знайдені за відповідною таблицею.

Значення векторів, знайдені за формулою 3 відкладаються на рис. 1 та з'єднуються між собою. На підставі отриманої фігури робиться висновок.

Якщо в результаті аналізу отримана фігура візуально близька до квадрата, то розглянуте підприємство має збалансований потенціал, що є основою успіху його діяльності, в іншому випадку потенціал підприємства потребує перетворень, що дозволить покращити збалансованість елементів потенціалу. Крім того, характеризується розмір потенціалу. Великий потенціал мають підприємства, коли довжина векторів, що утворюють квадрат потенціалу підприємства знаходяться в межах 70-100 у.о., середній 30-69 у.о., малий – до 30 у.о.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### ОСНОВНА

1. *Бердинкова Т.Б.* Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия.– М.: ИНФРА-М, 2003. – 215 с.
2. *Гадзевич О.І.* Основи економічного аналізу і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємств: Навчальний посібник. – К.: Кондор, 2004. – 180 с.
3. *Гетьман О.О., Шаповал В.М.* Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
4. *Євдокимова Н. М., Кірієнко А. В.* Економічна діагностика: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2003. – 110 с.
5. *Загорна Т.О.* Економічна діагностика: Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
6. *Костенко Т.Д., Герасимов А.А., Рижиков В.С.* та ін. Економічна діагностика. Практикум. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 186 с.
7. *Костенко Т.Д., Підгора Є.О., Рижиков В.С., Панков В.А., Герасимов А.А., Ровенська В.В.* Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства/ Вид. 2-ге перероблене та доповнене: Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 400 с.
8. *Савицька Г.В.* Економічний аналіз діяльності підприємства: Навчальний посібник. – К.: Знання, 2004. – 654 с.
9. *Швиданенко Г. О., Олексюк О. І.* Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: Монографія. – К.: КНЕУ, 2002. – 192 с.
10. *Штанько Л.О., Закревська Л.М.* Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Економічна діагностика» та виконання контрольної роботи для студентів спеціальності «Економіка підприємства» – К.: НУХТ, 2007. – 46 с.

### ДОДАТКОВА

11. *Азоев Г. Л., Челенков А. П.* Конкурентные преимущества фирмы. - М.: Новости. 2000. – 256 с.
12. *Ансофф И.* Стратегическое управление / Под ред. Л. Евленко: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989.
13. *Глазов М. М.* Диагностика предприятий: новые решения. – СПб.: СПбУЭФ, 1997. – 122 с.

14. *Денисов А. Ю., Жданов С. А.* Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Дело и Сервис, 2002. – 416 с.
15. *Дибб С., Симкин Л.* Практическое руководство по сегментированию рынка. – СПб.: Питер, 2001. – 240 с.
16. *Клейнер Г. Б. и др.* Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – 288 с.
17. *Ковалев А. П.* Диагностика банкротства. – М.: Финстатинформ, 1995. – 96 с.
18. *Коласс Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: Учеб. пособие / Пер. с франц, под ред. проф. Я. В. Соколова. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. – 596 с.
19. *Коробов М. Я.* Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. – К.: Знання, 2000, 2002. – 347 с.
20. *Ньюстром Дж., Девис К.* Организационное поведение. – СПб.: Питер, 2000. – 245 с.
21. *Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) /* Под ред. Е. А. Олейникова. – М.: Интел-Синтез, 1997. – 288 с.
22. *Портер М.* Конкуренция. Учеб. пособие / Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2000. – 495 с.
23. *Портер М.* Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1997. – 390 с.
24. *Рапопорт Б. М.* Оптимизация управленческих решений. – М.: ТЕИС, 2001. – 264 с.
25. *Системный анализ в управлении: Учебное пособие /* В.С. Анорилатов, А.А. Емельянов, А.А. Кукушкин; Под ред. А.А. Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
26. *Сливак В. А.* Корпоративная культура. - СПб.: Питер, 2001. – 352 с.
27. *Скотт М.* Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / Пер. с англ. – М.: Олимп-Бизнес, 2000. – 432 с.
28. *Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой /* Под ред. А. П. Градова и Б. И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с.
29. *Теория и практика антикризисного управления: Учеб. для вузов /* Под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1996. – 469 с.

30. *Томпсон А., Стрикленд А.* Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учеб. для вузов / Пер. с англ. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
31. *Уолли К.* Ключевые показатели менеджмента / Пер с англ. – М.: Дело, 2000.
32. *Управление современной компанией* / Под ред. Б. Мильнера и Ф. Липсо. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 586 с.
33. *Шейн Э. Х.* Организационная культура и лидерство / Пер с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 336 с.
34. *Шериньова З. Є., Оборська С. В.* Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 384 с.; 2004. - 720 с.
35. *Фатхутдинов Р. А.* Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000.
36. *Фатхутдинов Р. А.* Управленческие решения: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2001.
37. *Фомин Я. А.* Диагностика кризисного состояния предприятия: учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 349 с.
38. *Экономика железнодорожного транспорта: Учеб. для вузов железнодорожного транспорта/ Под редакцией Н.П. Терещиной и др.-М.: УМК. МПС России, 2001. – 600 с.*



*Навчально-методичне видання*

**Економічна діагностика**

Методичні рекомендації щодо виконання контрольної роботи, проведення практичних занять та самостійного опрацювання дисципліни для студентів спеціальності 7.050107 та 8.050107 «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання

Укладачі:

*Сич Є.М., д.е.н.,  
Колесникова Н.М., д.е.н.,  
Богомолова Н.І., к.е.н.*

Редактор: Щербак Н.В.

---

Підписано до друку 10.07. 2008 р. Формат 60x84/16.

Друк - ризографія. Папір - офсетний.

Зам. № 338-08. Наклад 100 прим.

---

Надруковано у Редакційно-виробничому центрі ДЕТУТ  
03049, м. Київ, вул. Лукашевича, 19