

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ТРАНСПОРТУ

Кафедра «Менеджмент організацій і логістики»

К.М. Шерпа

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Методичні вказівки щодо підготовки та проведення
практичних занять і самостійної роботи
для студентів економічних спеціальностей
усіх форм навчання

Київ 2013

Шерепа К.М.

Бізнес-планування: Методичні вказівки щодо підготовки та проведення практичних занять і самостійної роботи для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання з дисципліни//Бізнес-планування// - К.: ДЕГУТ, 2013. - 55 с.

Методичні вказівки призначені для студентів з метою допомоги у досконалому опануванні теоретичного матеріалу з основ бізнес-планування, засвоєння сучасного ведення бізнес-планування та набуття навичок кваліфікованого використання його здобутків у майбутній практичній роботі.

Бізнес-планування стає традиційним і обов'язковим інструментом для української економіки. Однак важко уявити, що розробка бізнес-планів як процес творчий може здійснюватися одним єдиним способом. Тому актуальність технологій складання бізнес-планів продовжує зберігатися як для підприємців, так і для фахівців.

Бізнес-план - це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації.

У даній методичці узагальнено підходи до складання бізнес-планів і надати можливість всебічного аналізу проекту на підставі сполучення формальних і творчих підходів. Подані рекомендації дозволяють формувати власну структуру бізнес-плану. Особлива увага приділена питанням пошуку й підготовки інформації. Наведено контрольні запитання та тестові завдання, які дозволять більш ефективно здійснити підготовчу роботу зі збору й обробки інформації. Досить великий обсяг дисципліни «Бізнес-планування» присвячений аналізу фінансових документів, та руху фінансової інформації.

Дані методичні вказівки підготовлені відповідно до Державного стандарту вищого рівня освіти за спеціальністю «Менеджмент організацій транспорту» і програм з дисципліни «Бізнес-планування» відповідно до навчального плану названої спеціальності.

Методичні вказівки можуть слугувати довідником для викладачів вузів, для студентів і аспірантів всіх форм навчання.

Методичні вказівки розглянуто і затверджено на засіданні кафедри «Менеджмент організацій і логістики» (протокол №9 від 28.03.2012 р.) та на засіданні методичної комісії факультету економіки і менеджменту протокол №8 від 26.04.2012 р.).

Укладачі: к.е.н, ст. викл. *К. М. Шерепа*

Рецензенти: *О. М. Кириленко*, кандидат економічних наук, доцент кафедри «Економіки», НАУ;

І. В. Дідовець, кандидат економічних наук, доцент кафедри «Менеджмент організацій і логістики»

Зміст

Вступ.....	4
Програма дисципліни «Бізнес-планування».....	5
Методичні рекомендації щодо проведення практичних завдань.....	7
Тема 1. Сутність поняття «бізнес-планування», функції та види бізнес-планів	
1.1. Плани проведення практичного заняття.....	7
1.2. Теоретична частина.....	7
1.3. Контрольні запитання.....	9
1.4. Тести для самоперевірки.....	9
Тема 2. Етапи проведення бізнес-плану та структура бізнес-плану	
2.1. Плани проведення практичного заняття.....	10
2.2. Теоретична частина.....	10
2.3. Контрольні запитання.....	12
2.4. Тести для самоперевірки.....	12
Тема 3. Формування плану маркетингу на підприємстві	
3.1. Плани проведення практичного заняття.....	13
3.2. Теоретична частина.....	14
3.3. Контрольні запитання.....	16
3.4. Тести для самоперевірки.....	16
Тема 4. Формування організаційного плану підприємства	
4.1. Плани проведення практичного заняття.....	17
4.2. Теоретична частина.....	17
4.3. Контрольні запитання.....	19
4.4. Тести для самоперевірки.....	19
Тема 5. Порядок складання виробничого плану підприємства	
5.1. Плани проведення практичного заняття.....	21
5.2. Теоретична частина.....	21
5.3. Контрольні запитання.....	23
5.4. Тести для самоперевірки.....	23
Тема 6. Складання фінансового плану підприємства	
6.1. Плани проведення практичного заняття.....	24
6.2. Теоретична частина.....	24
6.3. Контрольні запитання.....	27
6.4. Тести для самоперевірки.....	27
Тема 7. Сутність ризиків, їх види та можливість управління ними	
7.1. Плани проведення практичного заняття.....	28
7.2. Теоретична частина.....	28
7.3. Контрольні запитання.....	30
7.4. Тести для самоперевірки.....	30
Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення окремих тем курсу.....	32
Рекомендації щодо виконання контрольної роботи.....	44
Питання до заліку.....	47
Список літератури.....	49
Додатки.....	51

ВСТУП

В умовах ринкової економіки будь-яка більш-менш масштабна підприємницька діяльність (бізнес) пов'язана з господарським ризиком. Значна частина підприємців банкрутує через те, що не мають достатніх знань і навичок господарювання. Як свідчать дослідження причин банкрутств малих фірм США, 98% невдач у бізнесі пояснюються незадовільним управлінням (45% - некомпетентність, 20% - низький професіоналізм, 18% - брак управлінського досвіду, 9% - відсутність досвіду роботи на виробництві, 3% - невиконання взятих на себе зобов'язань, 2% - шахрайство, 1% - стихійне лихо і лише 2% - причини, що не залежать від якості управління фірмою). Тому комерційна діяльність (приватизація державного підприємства, створення приватної фірми, залучення інвестицій, перехід на нову технологію, організація випуску нової продукції, тощо) вимагає ретельної і професійно грамотної підготовки до її здійснення. Наскільки ґрунтовно буде підготовлена, організована і проведена така робота, настільки успішно реалізуватиметься підприємницька ідея. Результатом роздумів, критичного аналізу та пошуків відповідей на питання реалізації нової ідеї, що виникла, саме і є бізнес-план.

Кожне завдання бізнес-плану може бути розв'язане лише у взаємозв'язку з іншими. Процес складання бізнес-плану дає можливість глибоко та всебічно проаналізувати запропоновану бізнес-ідею у всіх деталях на предмет її практичного здійснення і є основою у переговорах з майбутніми партнерами. Бізнес-план ґрунтується на загальній концепції розвитку підприємства і визначає її стратегію. Для того, щоб бізнес-план був прийнятий до виконання, він має бути забезпечений необхідними фінансовими ресурсами.

Для того, щоб ефективно здійснювати підприємницьку діяльність необхідно перш за все оволодіти знаннями з бізнес-планування. У результаті вивчення цієї дисципліни студент має оволодіти питаннями управління діяльністю різних організацій та прийняття рішень на підставі складання бізнес-плану.

ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ»

Тема 1. Сутність поняття «бізнес-планування», функції та види бізнес-планів

В даній темі розкриті поняття «бізнес-планування», «планування», інформаційне поле, інформаційні джерела необхідні для написання бізнес-плану; також розкриті основні функції здійснення планування: зовнішня та внутрішня.

Тема 2. Етапи проведення бізнес-плану та структура бізнес-плану

В даній темі поданий детальний аналіз по кожному етапу (початковому, підготовчому, заключному), охарактеризована структура бізнес-плану та завдання, які необхідно виконати для досягнення поставленої мети.

Тема 3. Формування плану маркетингу на підприємстві

Розкрито структуру маркетингової програми. Становище підприємства на ринку. Товарна політика підприємства. Організація розподілу та збуту продукції, а також просування товарів на ринку.

В даній темі приділено велику увагу напрямкам контролю маркетингу та аналізу частки ринку: виконання щорічних планів, прибутковість та ефективність діяльності, стратегія підприємства.

Тема 4. Формування організаційного плану підприємства

Визначення поняття і класифікація підприємств, їх структура управління. Сутність та організації управління підприємством. Визначення необхідної кількості управлінського персоналу та розподіл апарату по підрозділах; встановлення обов'язків та відповідальності працівників управління. Вибір та постановка цілей діяльності всіх рівнів управління.

Складання календарного плану щодо виробництва продукції та контроль за його виконанням. Методи і система планування діяльності підприємства, принципи прогнозування розвитку підприємства.

Тема 5. Порядок складання виробничого плану підприємства

Виробничий процес та його структура. Види виробничих процесів: основні, допоміжні, обслуговуючі.

Принципи організації виробничих процесів, виробничий цикл та його основні характеристики; тривалість виробничого циклу, його основні стадії. Фактори, що впливають на виробничий процес: тривалість технологічного оброблення, тривалість перерв, час технічного обслуговування виробництва та формула для розрахунку тривалості виробничого циклу.

Тема 6. Складання фінансового плану підприємства

Проведення фінансового аналізу підприємства: з якою метою здійснюється оцінка фінансово-економічного стану підприємства; на підставі яких документів фінансової звітності проводиться оцінка фінансово-економічного стану підприємства та за допомогою яких показників здійснюється його оцінка.

Визначення сутності прибутку та рентабельності, види прибутку та методи його формування. Система розподілу прибутку та механізм його використання.

Тема 7. Сутність ризиків, їх види та можливість управління ними

Визначення поняття «ризик» - це можливість таких наслідків прийняття рішень, за яких поставлені цілі частково або повністю не досягаються.

Класифікація ризиків залежно від прояву: політичний, інвестиційний та фінансовий; можливість запобігання (систематичні та несистематичні); стадії проекту (підготовка, розробка та використання); тривалість (короткотривалий, постійний), змінність у часі (статистичний та динамічний) та ін.

Методичні рекомендації щодо проведення практичних завдань

Практичні заняття з дисципліни застосовуються як для денної, так і для заочної форми навчання. Метою практичних завдань є поточна перевірка рівня знань і засвоєння студентами навчального матеріалу дисципліни. На практичних заняттях передбачається проведення модульного контролю у формі модульних тестів.

На практичні заняття виносяться лише найважливіші й найскладніші питання дисциплін, решту питань студенти опрацьовують самостійно та готують доповіді (реферати) для заслуховування перед аудиторією.

Під час підготовки до практичних занять студент повинен звернутися до літературних джерел, які рекомендовуються по даній темі. Якщо деякі з питань залишилися незрозумілими для студента, їх обговорюють в аудиторії на практичному занятті.

При використанні літературних джерел треба мати на увазі, що всі вони різняться за логічною побудовою навчального матеріалу, визначеннями економічних категорій тощо, і тому необхідно ознайомитися з декількома підручниками даного напрямку.

ТЕМА 1. Сутність поняття «бізнес-планування», функції та види бізнес-планів

1.1. План проведення практичного заняття

1. Основні поняття «бізнес-планування», «планування».
2. Функції бізнес-планування.
3. Види бізнес-планів.

1.2. Теоретична частина

Бізнес-план – це письмовий документ, в якому викладено сутність підприємницької ідеї, шляхи і засоби її реалізації та охарактеризовано ринкові, виробничі, організаційні та фінансові аспекти майбутнього бізнесу, а також особливості управління ним.

Планування – це один із засобів, який може бути використаний підприємцями-початківцями або власниками бізнесу для того, щоб відкрити свій бізнес, оцінити ризики, пов'язані з реалізацією бізнес-ідеї, полегшити управління та підвищити ефективність діяльності. Вдале планування не може привести невдалу бізнес-ідею до комерційного успіху, але часто може наперед вказати на її недоліки. Через відсутність належного планування хороша бізнес-ідея може зазнати комерційної невдачі.

До основних функцій бізнес-планування належать:

– **зовнішня** – ознайомлення різних представників ділових кіл з сутністю та основними аспектами реалізації підприємницької ідеї. Це інструмент залучення зовнішнього фінансування, який повинен переконати потенційних інвесторів в

тому, що підприємницька ідея має чітко визначену стратегію до успіху та заслуговує на фінансову підтримку;

- **внутрішня** - це розробка стратегічних та оперативних напрямків і цілей діяльності, механізм для аналізу, контролю та оцінки діяльності підприємства.

Види бізнес-планів

- **Бізнес-план започаткування нової фірми** - такі бізнес-плани звертають увагу на безпосереднє функціонування бізнесу. Вони містять в собі детальний аналіз, та часто, конфіденційну інформацію. Такі плани базуються на інформації, припущеннях та прогнозах, проте без досвіду ведення бізнесу. Тому вони відтворюють значну невпевненість і підприємець повинен бути готовим до того, щоб в разі потреби переробити початковий бізнес-план. Отримані прогнози можуть суттєво відрізнятись від реальних результатів, при цьому існує високий ступінь ризику;

- **бізнес-план діяльності існуючої компанії - фірми**, які пропрацювали рік або більше, мають перевагу – це досвід. Вони вже сформовані. З точки зору планування цей фактор, як правило, досить важливий. В таких фірмах зовсім інша мета в процесі планування. Власники вже заснованих фірм мали можливість перевірити правильність своїх початкових припущень та прогнозів ринкової ситуації. Вони вже отримали відгуки та зробили необхідні коректування у веденні бізнесу. Вдосконалення діяльності, виправлення недоліків або помилок в поточному збуті та зростання – ось нові пріоритети в такому плануванні і вони повинні бути відображені в бізнес-плані. Наприклад, план може відображати процес модернізації виробництва або сприяння зростання обсягу виробництва, нові потреби в кадрах та фінансах тощо.

- **стратегічний бізнес-план** - концентрує свою увагу на напрямках розвитку бізнесу та його цілях. Якщо в попередніх видах бізнес-планів термін прогнозування, як правило, від одного року до трьох, то в даному випадку часові рамки планування від двох до п'яти і більше років. Це план досягнення довгострокових завдань бізнесу.

Специфічні стратегії в такому плані можуть стосуватися:

- змін або доповнень до асортименту товарів, що виробляє підприємство;
- нових підходів до маркетингової політики;
- технологічної модернізації бізнесу;
- організаційних змін для покращення діяльності.

Зазвичай в стратегічному плані зазначаються терміни, завдання, які необхідно виконати, та засоби оцінки виробництва для того, щоб визначити, наскільки добре працює стратегічний план. Конкретні питання, викладені в стратегічному плані, повинні бути об'єднані у виробничі плани фірми. Крім цього, складаються також спеціальні (як правило, скорочені) варіанти бізнес-планів для суб'єктів, у контактах з якими зацікавлений підприємець. Форма і зміст таких бізнес-планів орієнтовані на інтереси таких суб'єктів.

1.3. Контрольні запитання

1. Дайте визначення поняттям «бізнес-планування», «планування».
2. Які Ви знаєте функції бізнес-планування?
3. Які Ви знаєте види бізнес-планів?
4. Дайте коротку характеристику бізнес-плану започаткування нової фірми.
5. Дайте коротку характеристику бізнес-плану існуючої компанії-фірми.
6. Дайте коротку характеристику стратегічному бізнес-плану фірми.
7. Назвіть термін на який складається бізнес-план.

1.4. Тести для самоперевірки

1. Бізнес-планування – це:

- а) документ, який розкриває основні процеси управління, які здійснюються на підприємстві;
- б) документ, який розкриває основні фінансові аспекти ведення бізнесу;
- в) документ, який розкриває основні організаційні та виробничі аспекти ведення майбутнього бізнесу на підприємстві;
- г) усі відповіді правильні.

2. Планування – це:

- а) поетапне розкриття всіх процесів, які необхідні для ведення майбутнього бізнесу;
- б) оцінка слабких та сильних сторін фірми;
- в) оцінка ризиків, які пов'язані з реалізацією бізнес-ідеї;
- г) правильної відповіді немає.

3. Які Ви знаєте функції бізнес-планування:

- а) внутрішня;
- б) зовнішня;
- в) зовнішня і внутрішня функції;
- г) аналітична.

4. Назвіть основні характеристики бізнес-плану нової фірми:

- а) має великий досвід роботи;
- б) пріоритетним є використання інноваційних технологій;
- в) підпадає під великий ступінь ризику;
- г) базуються на інформації, припущеннях та прогнозах, проте без досвіду ведення бізнесу;
- д) правильні відповіді в) і г).

5. Назвіть основні характеристики бізнес-плану існуючої компанії -фірми:

- а) має великий досвід роботи;
- б) вдосконалення діяльності, виправлення недоліків;
- в) підпадає під великий ступінь ризику;
- г) правильні відповіді а) і б).

6. Назвіть основні характеристики стратегічного бізнес-плану фірми:
- а) складається на один рік;
 - б) має нові підходи до маркетингової політики;
 - в) включає організаційні зміни для покращення діяльності;
 - г) розкриває технологічну модернізацію бізнесу;
 - д) правильні відповіді б), в) і г).

Література [3,7,11,18,22]

ТЕМА 2. Етапи проведення бізнес-плану та структура бізнес-плану

2.1. План проведення практичного заняття

1. Етапи проведення бізнес-плану.
2. Інформаційне поле.
3. Структура бізнес-плану.

2.2. Теоретична частина

Практичний досвід дозволяє в процесі розробки бізнес-плану виділити три основні етапи:

- початковий;
- підготовчий;
- основний.

Найвідповідальнішим моментом **на початковому етапі** є пошук бізнес-ідеї майбутнього бізнесу, тобто визначитись, за який вид бізнесу можна братися та оцінити його життєздатність. Дуже важливо, щоб на цьому етапі були сформовані основні напрямки та орієнтири Вашої діяльності, причому, першопочатковим в ній є не отримання прибутків, а задоволення потреб споживача, а якщо він прийшов до Вас, придбав товар або послугу, то Ви отримаєте відповідні фінансові результати.

На підготовчому етапі потрібно, в першу чергу, зібрати достатньо інформації і знань, тобто сформувані інформаційне поле про потенційну бізнес-можливість, що дасть змогу зробити висновок про цінність Вашої бізнес-ідеї. Тут здійснюється попередній аналіз інформаційного поля, проводиться відбір інформації, необхідної для планування; при цьому обов'язково необхідно забезпечити виконання вимог щодо неї. Чим краще будуть виконані всі вимоги щодо інформації, тим більш обгрунтованішими будуть Ваші рішення та подальші розрахунки.

На підготовчій стадії:

- з'ясовуються сприятливі можливості та загрози розвитку бізнесу, які формуються в зовнішньому середовищі;
- оцінюються сильні та слабкі сторони фірми. **Сильні сторони фірми** – це її особливі, унікальні або, принаймні, оригінальні способи конкурентної боротьби. **Слабкі сторони** – це те, в чому фірма відстає від конкурентів;

- визначається місія фірми, тобто головне призначення, специфічна роль, особливий шлях в бізнесі, що відрізнятимуть її від конкурентів;
- формулюються конкретні цілі діяльності фірми, тобто чітко визначається те, чого фірма хоче досягти за певний проміжок часу;
- аналізуються стратегічні альтернативи та обирається стратегія діяльності фірми.

Основний етап - це безпосереднє виробництво товарів та надання послуг. Кінцевий ефективний результат від реалізації розробленого бізнес-плану та запорука успіху підприємницької діяльності залежать від перших кроків, які Ви зробите при плануванні. Тому слід приділити досить багато уваги початковому та підготовчому етапам.

Процес розробки бізнес-плану починається із збору та формування необхідної інформації щодо майбутнього бізнесу, тобто формування інформаційного поля.

Інформаційне поле бізнес-плану - це сукупність документів чи даних правового, політичного, економічного, комерційного, науково-технічного, зовнішньоекономічного, соціального характеру, які забезпечать потреби підприємця і сформують базу даних, на підставі якої він буде опрацьовувати свій бізнес-план.

Основними джерелами такої інформації можуть бути:

- безпосередні контакти з майбутніми споживачами, постачальниками та іншими діючими та потенційними учасниками Вашого ринку;
- статистична інформація про стан та тенденції розвитку даної сфери;
- законодавчі акти, що мають відношення до Вашого бізнесу;
- рекламні матеріали, інформаційно-комерційні матеріали виставок, ярмарок, різні публікації з питань підприємництва;
- самостійний збір інформації за допомогою різноманітних засобів (опитування, анкетування тощо).

Структура бізнес-плану подана в табл. 1

Таблиця 1

Орієнтовані основні розділи бізнес-плану підприємства

Назва розділу	Зміст розділу
1	2
Титульний лист	Назва підприємства. Місцезнаходження. Відомості щодо характеру та сфери діяльності бізнесу підприємства. Прізвище (назви) власників (засновників) підприємства. Дата складання.
Резюме	Короткий огляд бізнес-плану з викладенням його ключових аспектів і показників: концепції бізнесу, опису цільового ринку підприємства, результативних показників діяльності

1	2
Опис продукції	Повний опис майбутньої продукції Головна мета її виробництва. Зовнішнє оформлення. Переваги продукції підприємствами порівняно з продукцією конкурентів
Дослідження ринку	Характеристика конкурентного ринкового середовища. Структура галузі, її особливості, тенденції розвитку, кількість конкуруючих фірм. Основні групи споживачів продукції
План маркетингу	Стратегія маркетингу. Схема розповсюдження товару. Рекламні акції Методи стимулювання продажу. Ціноутворення. Очікувані обсяги продажу продукції
План виробництва	Основні виробничі операції. Виробнича потужність Ресурсне забезпечення діяльності
Організаційний план	Форма організації бізнесу. Потреба в персоналі. Система оплати праці. Характеристика управлінського персоналу
Фінансовий план	Очікувані фінансові результати роботи підприємства. Прогноз обсягів реалізації та витрат на початковому етапі діяльності. План руху готівки. Показники економічної ефективності діяльності
Оцінка ризиків	Типи можливих ризиків та способи їх запобігання

2.3. Контрольні запитання

1. Що таке інформаційне поле?
2. Назвіть його основні джерела інформації.
3. Сформулюйте основні стадії бізнес-плану.
4. Назвіть основні завдання, які необхідно виконати на підготовчому етапі бізнес плану.
5. Що є сильними сторонами підприємства?
6. Що є слабкими сторонами підприємства?
7. Розкрийте основні розділи бізнес-плану.
8. Розкрийте структуру організаційного плану фірми.
9. Розкрийте структуру фінансового плану фірми.

2.4. Тести для самоперевірки

1. Інформаційне поле – це:
 - а) сукупність документів чи даних правового, політичного та економічного характеру;
 - б) факти, які одержують в результаті маркетингових досліджень;
 - в) сукупність математичних моделей, які необхідні для здійснення розрахунків;

г) еволюційний розвиток підприємства.

2. Назвіть етапи бізнес плану:

- а) початковий;
- б) підготовчий;
- в) основний;
- г) усі відповіді правильні.

3. З скількох розділів складається бізнес-план:

- а) 5;
- б) 9;
- в) 15;
- г) 18.

4. Назвіть основні складові плану маркетингу фірми:

- а) очікувані обсяги продажу продукції;
- б) рекламні акції;
- в) адреса фірми;
- г) правильні відповіді а) і б).

5. Назвіть основні складові організаційного плану фірми:

- а) план руху готівки;
- б) стратегія маркетингу;
- в) система оплати праці;
- г) структура ризиків.

6. Назвіть основні складові фінансового плану фірми:

- а) реклама;
- б) план руху готівки;
- в) виробнича потужність;
- г) схема розповсюдження товару.

7. Назвіть основні складові плану виробництва фірми:

- а) основні виробничі операції;
- б) виробнича потужність;
- в) ресурсне забезпечення діяльності;
- г) усі відповіді правильні.

Література [2,13,14,21,26]

ТЕМА 3. Формування плану маркетингу на підприємстві

3.1. План проведення практичного заняття

1. Структура маркетингової програми.
2. Товарна політика підприємства.
3. Просування товарів на ринку.

4. Напрямки контролю маркетингу.

3.2. Теоретична частина

Типовими елементами маркетингової програми є: аналіз реального становища підприємства в умовах конкретного цільового ринку, а також визначення основної мети діяльності підприємства на певний окреслений самим підприємством період.

Основна частина **маркетингової програми** присвячена інструментам реалізації поставлених завдань, тобто розкривається комплекс маркетингових зусиль для діяльності підприємства на певному цільовому ринку. Наступна частина маркетингової програми містить розрахунок бюджету для здійснення маркетингових заходів, наводиться попередня оцінка ефективності діяльності. Завершальною частиною є заходи контролю за здійсненням маркетингової програми.

Розробка **товарної політики** підприємства – найважливіший інструмент маркетингової діяльності. Продукти та послуги є засобами задоволення фундаментальних людських потреб. Маркетингові комунікації, розподіл та ціна продукту базуються на особливостях продукту.

Значення роботи з продуктом для економічного зростання та безпеки підприємницької діяльності особливо зросло за останні роки. Нові та вдосконалені продукти, що позитивно оцінені покупцями, забезпечують підприємству переваги над конкурентом, щоправда ці переваги існують лише певний час. Справа у тому, що переважна більшість продуктів та послуг мають обмежений термін перебування на ринку в статусі улюблених товарів споживачів. Це явище вже досить вивчене на підставі концепції життєвого циклу товару.

Життєвий цикл товару складається з **чотирьох** етапів:

– **впровадження** – це період появи нового товару на ринку і поступове збільшення обсягу продажу;

– **зростання** – відбувається з моменту, коли фірма починає отримувати прибуток, що супроводжується зростанням обсягів продажу і свідчить про те, що товар схвалено споживачами;

– **зрілості** – темпи приросту збуту на цьому етапі уповільнюються, тому на ринку з'являється велика кількість конкурентів. Тому необхідно докласти багато зусиль для стабілізації попиту на свою продукцію;

– **спаду** – в даний період переходять на використання нового товару. Обсяги реалізації і прибуток знижується і товар знімається з ринку.

Просування товарів на ринку є частиною маркетингової діяльності, що пов'язана зі спеціальними видами інформаційної роботи, спрямованої на формування бажаного для підприємства ставлення споживачів, тобто на формування бажаного попиту та налагодження потрібного збуту продукції.

Просування – це будь-яка форма повідомлення, що використовується підприємством для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари, послуги, ідеї, громадську діяльність.

До засобів просування зазвичай належить: реклама, підтримка (стимулювання) збуту, робота з громадськістю (пропаганда) та персональний продаж.

Напрямки контролю маркетингу розкриті в табл. 2.

Таблиця 2

Напрямки контролю маркетингу

Напрямок контролю	Відповідальність за проведення	Мета та завдання контролю	Підходи до здійснення контролю
1	2	3	4
Виконання щорічних планів	Керівники вищої та середньої ланки підприємства	Вимірювання досягнутих запланованих результатів	Аналіз збуту. Аналіз частки ринку. Порівняння витрат та результатів продажу
Прибутковість діяльності	Працівник (інспектор) відділу маркетингу	Визначення найбільш і найменш прибуткових напрямків діяльності	Оцінка прибутковості: за товарами, споживачами, каналами збуту
Ефективність діяльності	Лінійні та функціональні менеджери. Працівник (інспектор) відділу маркетингу	Оцінювання та підвищення ефективності використання коштів на маркетинг	Оцінка ефективності: реклами, стимулювання збуту, роботи торговельного персоналу
Стратегія підприємства	Вище керівництво підприємства. Маркетинговий аудитор	Вивчення та оцінювання загальної політики маркетингу щодо можливостей ринку, які відкриті для підприємства	Маркетинговий аудит

3.3. Контрольні запитання

1. Дайте визначення поняттю «просування».
2. Назвіть основні напрямки контролю маркетингу.
3. Що таке «товар»?
4. Розкрийте стадії життєвого циклу товару.
5. Що таке «стадія зростання» товару?
6. Що таке товарна політика?
7. Назвіть основні складові маркетингової програми.

3.4. Тести для самоперевірки

1. Товар – це :
 - а) засіб задоволення певної потреби;
 - б) купівельна спроможність людини;
 - в) програма дій підприємства;
 - г) напрям розвитку фірми.

2. Скільки існує етапів розвитку товару:

- а) 2;
- б) 4;
- в) 5;
- г) 9.

3. На якому з етапів уповільнюється обсяг продажу товарів:

- а) зростання;
- б) спаду;
- в) зрілості;
- г) впровадження.

4. Товарна політика – це:

- а) комплекс заходів, у рамках якого один або кілька товарів використовуються як інструмент для досягнення цілей фірми;
- б) процес удосконалення існуючого товару фірми;
- в) процес виробництва нового товару фірми;
- г) усі відповіді правильні.

5. До основних напрямків контролю маркетингу належать:

- а) прибутковість;
- б) ефективність діяльності;
- в) виконання щорічних планів;
- г) усі відповіді правильні.

6. Що таке «просування»?

- а) удосконалення асортименту продукції;
- б) удосконалення якості обслуговування клієнтів;

- в) форма повідомлення, що використовується підприємством для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари;
- г) правильної відповіді немає.

7. Що таке життєвий цикл товару?

- а) план виробництва підприємства;
- б) структура маркетингової програми;
- в) грошові потоки на підприємствах;
- г) послідовність періодів існування товару фірми, що характеризує зміни обсягів продажу і прибутку.

Література [1,5,15,16,27]

ТЕМА 4. Формування організаційного плану підприємства

4.1. План проведення практичного заняття

1. Організаційна структура підприємства.
2. Характеристика персоналу підприємства.
3. Сутність продуктивності праці. Показники продуктивності праці.
4. Сутність та функції заробітної плати.

4.2. Теоретична частина

Організаційна структура підприємства являє собою форму системи управління, яка виражає спосіб її внутрішньої організації, взаємозв'язки та підпорядкованість її складових елементів.

Організаційні структури підприємства можуть розрізнятися за рівнем централізації управління.

Типи організаційних структур:

1) **структура з повною централізацією** господарських ланок підприємства. Підрозділи, які входять до складу підприємства, повністю втрачають свою юридичну і виробничу самостійність. Створення таких підприємств базується на технологічній кооперації виробничих процесів, однорідності виготовлюваної продукції, стійких господарських зв'язках;

2) **неповна централізація структурних** елементів. Цей тип організаційної структури властивий підприємствам з серійним випуском продукції. На таких підприємствах ступінь визначеності у плануванні діяльності значно нижчий, бо постійно повторюваний перехід на виготовлення нової серії продукції вимагає впровадження у виробництво певних елементів;

3) **часткова централізація структурних** елементів. Даний тип організаційної структури властивий підприємствам з одиничним виробництвом складних видів продукції. На таких підприємствах низький ступінь визначеності у плануванні їх виробничої діяльності. Тут проводиться активна робота з удосконаленням технології виробництва, а організаційна структура володіє ще більш досконалим координаційним механізмом порівняно з підприємствами з серійним виробництвом.

Персонал підприємства – це сукупність постійних (штатних) кваліфікованих працівників, які отримали необхідну професійну підготовку або мають досвід практичної діяльності.

Класифікація персоналу:

1) *залежно від сфери зайнятості:*

- промислово-виробничий (персонал основної діяльності);
- непромисловий (персонал неосновної діяльності);

2) *за характером виконуваних функцій:*

- робітники – працівники, зайняті в процесі створення матеріальних благ, переміщенням вантажів, надання послуг тощо;
- керівники – працівники, які обіймають керівні посади як в цілому по підприємству, так і в його структурних підрозділах (начальники цехів, дільниць, головні механіки);
- спеціалісти – працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні та інші роботи (бухгалтери, техніки);
- службовці – працівники, які здійснюють підготовку та оформлення документації, облік і контроль (касири, секретарі, агенти).

Продуктивність праці – це економічна категорія, яка відображає результативність та ефективність праці людини. Її сутність полягає в тому, що в процесі однієї й тієї самої живої конкретної праці залежно від умов виробництва можна виробляти за одиницю часу різну кількість продукції.

Обсяг виробленої продукції за певний період часу прямопропорційно залежить від рівня продуктивності праці і чисельності залучених до виконання роботи працівників:

$$Q = W \cdot Ч, \quad (1)$$

де Q – обсяг виробництва продукції підприємством за певний період часу;

W – показник, що характеризує рівень продуктивності праці і називається «виробіток»;

$Ч$ – чисельність працівників.

Виробіток розраховується за формулою:

$$W = \frac{Q}{T}, \quad (2)$$

де Q – обсяг виробництва продукції підприємством за певний період часу;

T – загальні витрати праці на виробництво продукції, які вимірюються у людино-годинах, людино-днях, людино-місяцях або людино-роках.

Види виробітку:

- годинний:

$$W_{год} = \frac{Q}{\text{Витрати робочого часу в людино - год.}}; \quad (3)$$

- денний:

$$W_{ден} = \frac{Q}{\text{Витрати робочого часу в людино - дн.}}; \quad (4)$$

- місячний:

$$W_{\text{міс}} = \frac{Q}{\text{Витрати робочого часу в людино - міс.}}; \quad (5)$$

– річний:

$$W_p = \frac{Q}{\text{Витрати робочого часу в людино - роках}}. \quad (6)$$

Заробітна плата – це винагорода, яку отримує працівник за виконану ним роботу.

Заробітна плата складається із основної та додаткової.

Основна заробітна плата нараховується за виконану роботу за тарифними ставками, відрядними розцінками чи посадовими окладами і не залежить від результатів господарської діяльності підприємства.

Додаткова заробітна плата – це складова заробітна плата працівників, яка містить витрати на оплату праці, не пов'язані з виплатами за фактично відпрацьований час.

Функції заробітної плати:

- 1) відтворювальна – рівень заробітної плати повинен забезпечити нормальне відтворення робочої сили працівника відповідної кваліфікації;
- 2) стимулююча – величина заробітної плати має заохочувати працівника до ефективної праці на своєму робочому місці через устанавлення залежності рівня оплати праці від її результатів;
- 3) регулююча – заробітна плата повинна бути диференційована за професіями і рівнем кваліфікації працівника, важливістю та складністю виконуваної роботи;
- 4) соціальна – система оплати праці має забезпечувати рівну оплату за однаковою роботу, враховуючи принцип соціальної справедливості.

4.3. Контрольні запитання

1. Розкрийте сутність поняття «продуктивність праці».
2. Які Ви знаєте показники продуктивності праці?
3. Що таке «заробітна плата»?
4. Які Ви знаєте складові заробітної плати?
5. Назвіть основні функції заробітної плати.
6. Розкрийте сутність поняття «виробіток» та його види.
7. Сформулюйте поняття «організаційна структура підприємства».
8. Назвіть типи організаційних структур.
9. Що таке «персонал підприємства»?
10. Назвіть класифікацію персоналу підприємства.

4.4. Тести для самоперевірки

1. Назвіть, яка з перерахованих організаційних структур існує:
 - а)) структура з повною централізацією;
 - б)) структура з подвійною централізацією;
 - в)) структура з потрійною централізацією;

г) планова структура.

2. Що таке персонал підприємства?:

- а) це сукупність найманих працівників;
- б) це сукупність сезонних працівників;
- в) сукупність постійних (штатних) кваліфікованих працівників;
- г) правильної відповіді немає.

3. Назвіть види виробітку:

- а) годинний;
- б) денний;
- в) місячний;
- г) річний;
- д) усі відповіді правильні.

4. Виробіток розраховується як співвідношення:

- а) обсягу виробленої продукції до кількості обладнання, яке застосовувалось під час процесу виробництва;
- б) кількості працівників до кількості сировини, необхідної для виготовлення продукції;
- в) кількості випущеної бракованої продукції до кількості працівників зайнятих на її виготовлення;
- г) обсяг виробництва продукції підприємством за певний період часу до загальних витрат праці на її виготовлення.

5. Продуктивність праці – це :

- а) ефективність використання трудових ресурсів;
- б) ефективність використання обладнання;
- в) швидкість доставки продукції до споживача;
- г) кількість працівників, які працюють на підприємстві.

6. Яку відсоткову частину займає основна заробітна плата у фонді оплати праці:

- а) 30%;
- б) 50%;
- в) 70%;
- г) 90%.

7. Нормальне відтворення робочої сили працівника розкриває:

- а) соціальна функція;
- б) облікова функція;
- в) відтворювальна;
- г) стимулююча.

Література [13,16,19,22,24]

ТЕМА 5. Порядок складання виробничого плану підприємства

5.1. План проведення практичного заняття

1. Виробничий процес та його структура.
2. Принципи організації виробничих процесів
3. Виробничий цикл та його характеристика.

5.2. Теоретична частина

Виробничий процес – цілеспрямоване, постадійне перетворення вихідної сировини та матеріалів у готову продукцію, яка призначена як для споживання, так і для подальшого перероблення.

Усі технологічні процеси поділяються на три види:

1) *основні процеси* безпосередньо пов'язані з перетворенням предметів праці у готову продукцію. У результаті основних виробничих процесів випускається продукція, яка передбачена планом підприємства. Приладом основного процесу може бути перетворення борошна на тісто, а потім виготовлення хліба тощо;

2) *допоміжні процеси* лише сприяють безперебійній роботі підприємства, але безпосередньої участі у виготовленні продукції не беруть. До них належать: ремонт обладнання, прибирання території тощо;

3) *обслуговуючі процеси* складаються з основних та допоміжних. До них належать транспортні та складські процеси.

За характером впливу на предмети праці всі виробничі процеси поділяються на:

- механічні;
- фізичні;
- хімічні.

За ступенем неперервності:

- неперервні – відсутні перерви між різними видами операцій;
- дискретні – мають місце технологічні перерви.

За видом та призначенням продукції, ступенем технічної озброєності та основної діяльності виробництва розрізняють:

– ручні – операції виконуються руками з використанням простого інструменту. Наприклад, фарбування, слюсарні роботи.

– машинно-ручні – виконуються при використанні машин та механізмів, але за неперервної участі робітників. Наприклад, перевезення вантажів на автомобілі.

– машинні – операції повністю виконуються за допомогою машин за мінімальної участі робітників. Функція робітника – нагляд за роботою машини.

– автоматизовані операції – здійснюється в певних агрегатах. Наприклад, переплавлення руди в доменній печі та перетворення її на метал.

Загальні принципи – це принципи, за якими будується будь-який виробничий процес у часі та просторі.

До них належать такі принципи:

1) *принцип спеціалізації*, який означає поділ праці між окремими підрозділами підприємства та робочими місцями в процесі виробництва та кооперування;

2) *принцип диференціації* – поділ виробничого процесу на окремі технологічні процеси та операції;

3) *принцип паралельності* означає одночасне виконання окремих частин виробничого процесу, пов'язаного з виготовленням конкретного виробу;

4) *принцип неперервності*. Неперервність означає скорочення або зведення до мінімуму будь-яких перерв у процесі виробництва;

5) *принцип технічної оснащеності*. Цей принцип орієнтований на автоматизацію та механізацію виробничого процесу, усунення ручної, важкої, шкідливої для здоров'я людини праці.

Рівень автоматизації та механізації виробництва визначається за формулою:

$$P_a = \frac{\sum \chi_{м.п.} \cdot K \cdot M \cdot П}{\sum \chi_p \cdot K \cdot M \cdot П + P \left(\frac{1 - \chi_{м.п.}}{100} \right)}, \quad (7)$$

де $\sum \chi_{м.п.}$ – кількість робітників, які зайняті механізованою працею;

$\sum \chi_p$ – загальна кількість робітників;

K – коефіцієнт механізації, що дорівнює відношенню машинних витрат до загальних витрат часу;

M – коефіцієнт обслуговування, який виражає кількість одиниць устаткування, що обслуговується одним робітником;

$П$ – коефіцієнт продуктивності устаткування, який визначається відношенням трудомісткості виготовлення деталі на універсальному устаткуванні до трудомісткості виготовлення на діючому устаткуванні.

Виробничий цикл виготовлення виробу (партії) являє собою календарний період перебування його у виробництві від часу запуску вихідних матеріалів і напівфабрикатів в основне виробництво та отримання готового виробу.

Інтервал календарного часу від початку першої виробничої операції до закінчення останньої називається тривалістю виробничого циклу, яка вимірюється у днях, годинах, хвилинах залежно від виду роботи та стадії оброблення.

Тривалість виробничого циклу охоплює три стадії:

– час технологічного оброблення (T_p);

– час технічного обслуговування виробництва (T_o);

– тривалість перерв (T_n).

$$T_u = T_p + T_o + T_n. \quad (8)$$

Тривалість робочого циклу залежить від:

– тривалості робочого часу, необхідного для виробництва продукції;

– розміру партії;

– тривалості перерв у процесі виробництва;

– тривалості операцій, прямо не пов'язаних з виробничим процесом.

5.3. Контрольні запитання

1. Які основні принципи організації виробничого процесу?
2. Що являє собою структура виробничого процесу?
3. Що означає поняття «виробничий цикл»?
4. Які фактори впливають на тривалість виробничого циклу?
5. У чому полягає сутність типу виробництва? Охарактеризуйте його основні види.
6. Розкрийте значення та напрямки автоматизації виробництва.
7. Від чого залежить тривалість робочого циклу?

5.4. Тести для самоперевірки

1. Рівень автоматизації виробництва характеризує:
 - а) продуктивність автоматизації лінії;
 - б) трудомісткість виготовлення продукції на автоматичній лінії;
 - в) коефіцієнт автоматизації робіт;
 - г) продуктивність праці.

2. Поняття «виробничий цикл» – це:
 - а) процес доставки сировини від складу зберігання до устаткування;
 - б) період перебування виробу у виробництві від часу запуску вихідних матеріалів в основне виробництво та отримання готового виробу;
 - в) тривалість роботи устаткування;
 - г) немає правильної відповіді.

3. Тривалість виробничого циклу складається з:
 - а) доставки сировини;
 - б) часу технологічного оброблення;
 - в) часу технічного обслуговування виробництва;
 - г) тривалості перерви;
 - д) правильні відповіді б), в) і г).

4. Поділ виробничого процесу на окремі технологічні процеси та операції розкриває принцип:
 - а) паралельності;
 - б) неперервності;
 - в) спеціалізації;
 - г) диференціації.

5. Поділ праці між окремими підрозділами підприємства та робочими місцями в процесі виробництва та кооперування розкриває принцип:
 - а) спеціалізації;
 - б) неперервності;
 - в) диференціації;
 - г) паралельності.

6. Тривалість робочого циклу залежить від:
- а) тривалості робочого часу, необхідного для виробництва продукції;
 - б) розміру партії;
 - в) тривалості перерв у процесі виробництва;
 - г) тривалості операцій, прямо не пов'язаних з виробничим процесом;
 - д) усі відповіді правильні.

7. Поняття «виробничий процес» – це:

- а) життєвий цикл товару;
 - б) період руху сировини від постачальника до виробника;
 - в) поетапне перетворення вихідної сировини та матеріалів у готову продукцію;
 - г) правильної відповіді немає.
- Література [7,12,17,24,25]*

ТЕМА 6. Складання фінансового плану підприємства

6.1. План проведення практичного заняття

1. Прибуток як кінцевий результат діяльності підприємства.
2. Сутність рентабельності. Показники рентабельності.
3. Фінансова звітність.
4. Оцінювання фінансово-економічного стану підприємства.

6.2. Теоретична частина

Кінцевим результатом діяльності підприємства є величина прибутку (або збитку), яка обчислюється на підставі суми доходу і поточних витрат, пов'язаних з його отриманням.

Прибуток – це різниця між доходами від діяльності підприємства і пов'язаними з отриманням доходу економічними витратами.

Прибуток – це:

- 1) *стратегічна мета підприємства*. На різних етапах розвитку підприємства його менеджери мають певні локальні цілі, наприклад, утримання невисокого рівня цін;
- 2) *кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства*. Обсяг прибутку є головним мотивом підприємців, критерієм ефективності роботи підприємства;
- 3) *основний елемент фінансових результатів підприємства*. Прибуток має використовуватися як джерело розширеного відтворення ресурсного потенціалу підприємства;
- 4) *джерело створення достатку власників підприємства* у формі грошових дивідендних виплат та максимізації ринкової вартості підприємства;
- 5) *одне з джерел фінансування доходної частини державного бюджету країни* (близько 16% доходної частини Державного бюджету України становлять надходження від цього податку).

Рентабельність – це відносний показник, який характеризує ступінь прибутковості витрат або активів, і вимірюється у відсотках.

Показники рентабельності:

– *рентабельність продукції* – характеризує ступінь прибутковості продукції щодо витрат, пов'язаних з її виробництвом та реалізацією, або щодо цін:

$$R_{\text{продукції}} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Поточні витрати на виробництво і реаліз. продукції}} \cdot 100; \quad (9)$$

– *рентабельність продажу:*

$$R_{\text{продукції}} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Виручка від реалізації продукції (без ПДВ і акцизу)}} \cdot 100; \quad (11)$$

– *рентабельність підприємства* характеризує загальну ефективність діяльності підприємства, є орієнтиром для майбутніх акціонерів на шляху прийняття рішення про інвестування коштів:

$$R_{\text{під-ва}} = \frac{\text{Прибуток підприємства}}{\overline{ОФ} + \overline{ОК} + \overline{НА}} \cdot 100, \quad (11)$$

де $\overline{ОФ}$ – середньорічна вартість основних засобів підприємства;

$\overline{ОК}$ – середньорічний залишок обігових коштів;

$\overline{НА}$ – середньорічна вартість нематеріальних активів.

До **документів** фінансової звітності належать:

1. *Баланс* – документ, який відображає фінансовий стан підприємства на певну дату. В ньому наводяться активи і пасиви підприємства. *Активи* – це те, чим володіє підприємство, і те що йому винні; *пасиви* – це сума заборгованостей цього підприємства. Величина активів завжди повинна дорівнювати величині пасивів.

2. *Звіт про фінансові результати* – звіт про доходи, поточні витрати і фінансові результати, отримані підприємством за певний період.

3. *Звіт про рух грошових коштів* – документ, який відображає надходження і витрачання грошових коштів у результаті діяльності підприємства у звітному періоді.

4. *Звіт про власний капітал* – звіт, який характеризує зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду.

5. *Примітки до фінансової річної звітності.*

Фінансово-економічний стан – одна з найважливіших характеристик діяльності підприємства. Він залежить від результатів виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності.

Оцінка фінансово-економічного стану підприємства здійснюється за допомогою низки показників, що подані в табл. 3.

Показники оцінки фінансового стану підприємства

№ п/п	Показники	Економічна сутність	Вираження показника
1	2	3	4
Показники фінансової стійкості			
1	Коефіцієнт фінансової незалежності підприємства	Показує частку власних засобів у загальній сумі авансованих засобів підприємства	Відношення суми власних джерел до підсумку балансу
2	Коефіцієнт фінансової залежності підприємства	Характеризує структуру засобів підприємства з погляду частки позикових засобів	Відношення суми притягнутого капіталу до підсумку балансу
3	Коефіцієнт фінансової стійкості (стабільності)	Характеризує питому вагу власних і довгострокових позикових засобів (пасивів) у майні підприємства	Відношення вартості власного капіталу і довгострокових пасивів до загальної суми фінансових ресурсів
4	Коефіцієнт співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	Показує, яка частина кредиторської заборгованості може бути погашена за рахунок планових надходжень	Відношення дебіторської заборгованості до загальної суми кредиторської заборгованості
Показники ліквідності і платоспроможності			
5	Коефіцієнт абсолютної (поточної) ліквідності	Показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути погашена на дату складання балансу	Відношення найбільш ліквідних активів до суми найбільш термінових зобов'язань
6	Коефіцієнт проміжної (поточної) ліквідності	Показує, яка частина короткострокової заборгованості може бути погашена за рахунок наявних грошових активів і грошових надходжень	Відношення суми коштів, цінних паперів і дебіторської заборгованості до суми короткострокових активів
7	Загальний коефіцієнт покриття	Показує, якою мірою короткострокова заборгованість забезпечена оборотними активами	Відношення суми оборотних активів до суми короткострокових зобов'язань
8	Частка оборотних коштів в активах підприємства	Характеризує джерела покриття поточних активів підприємства	Відношення суми всіх поточних активів до валюти балансу
Показники ділової активності			
9	Середня величина оборотних активів	Характеризує величину засобів, що знаходяться у формі оборотних активів	Половина суми залишків на початок і на кінець періоду
10	Оборотність обігових коштів	Характеризує швидкість обороту поточних активів	Співвідношення виторгу від реалізації до середньої величини оборотних активів

1	2	3	4
11	Тривалість обороту обігових коштів	Тривалість одного операційного циклу	Відношення числа днів у періоді до коефіцієнта оборотності активів
Показники рентабельності			
12	Чистий прибуток	Абсолютний показник ефективності господарської діяльності підприємства	Різниця між балансовим прибутком і платежами в бюджет
13	Рентабельність виробництва	Показує рівень прибутку на грошову одиницю затрачених засобів	Відношення чистого прибутку до витрат на виробництво
14	Рентабельність підприємства	Показує рівень прибутку на грошову одиницю майна підприємства	Відношення чистого прибутку до середньої величини майна підприємства

6.3. Контрольні запитання

1. Як визначити прибуток від реалізації продукції?
2. З якою метою обчислюється рентабельність продукції?
3. Назвіть показники рентабельності.
4. З якою метою здійснюється оцінка фінансового стану підприємства?
5. Що таке фінансова звітність підприємства?
6. Що таке фінансові зобов'язання підприємства?
7. Які є основні напрямки використання фінансових ресурсів?

6.4. Тести для самоперевірки

1. Прибуток – це:
 - а) співвідношення фінансових результатів до понесених витрат;
 - б) обсяг реалізованої продукції помножений на ціну;
 - в) це різниця між доходами та економічними витратами;
 - г) грошові надходження на підприємство.
2. Рентабельність – це:
 - а) обсяг реалізованої продукції помножений на ціну;
 - б) співвідношення фінансових результатів до понесених витрат;
 - в) це різниця між доходами та економічними витратами;
 - г) грошові надходження на підприємство.
3. Співвідношення між прибутком від реалізації продукції до виручки від реалізації продукції – це:
 - а) рентабельність підприємства;
 - б) рентабельність продажу;
 - в) рентабельність активів;
 - г) рентабельність продукції.

4. Співвідношення між прибутком від реалізації продукції до поточних витрат на виробництво і реалізацію продукції – це:

- а) рентабельність продукції;
- б) рентабельність підприємства;
- в) рентабельність продажу;
- г) рентабельність активів.

5. До документів фінансової звітності належать:

- а) баланс;
- б) звіт про власний капітал;
- в) звіт про рух грошових коштів;
- г) правильні відповіді а), б) і в).

6. До показників оцінки фінансового стану підприємства належать:

- а) показники ліквідності і платоспроможності;
- б) показники рентабельності;
- в) показники продуктивності праці;
- г) показники фондоозброєності та фондівіддачі;
- д) правильні відповіді а) і б).

Література [3,11,12,22,23]

ТЕМА 7. Сутність ризиків, їх види та можливість управління ними

7.1. План проведення практичного заняття

- 1. Сутність ризику та його невизначеність.
- 2. Класифікація ризиків.
- 3. Управління ризиками.

7.2. Теоретична частина

Ризик – це можливість таких наслідків прийняття рішень, за яких поставлені цілі частково або повністю не досягаються.

Ризик може розглядатися як з об'єктивної та і з суб'єктивної точки зору.

Ризик як **об'єктивний** компонент господарської діяльності відображає невизначеність у середовищі функціонування її суб'єкта.

Ризик як **суб'єктивний** компонент означає готовність суб'єкта діяльності приймати рішення з урахуванням характеру, масштабу і динаміки існуючої невизначеності.

Розрізняють три **типи** невизначеності:

1. Невизначеність обставин, яка виникає під впливом природного середовища, що не піддається управлінському впливу людини. Цю невизначеність не можна усунути, а можна тільки передбачити і пристосуватися до неї.

2. Невизначеність, пов'язана з нечіткістю цілей або їх багатокритеріальністю.

3. Невизначеність пов'язана з дією реальних суб'єктів, які можуть впливати на результати рішень.

Причинами ризику при формуванні бізнес-плану діяльності підприємства є події, які не враховані в процесі планування, але потенційно можуть відбутися і вплинути на хід реалізації підприємницького задуму. Результатом прояву причини ризику буде небажаний розвиток подій, наслідки яких негативно вплинуть на досягнення мети підприємства.

Ризики, що виникають у процесі діяльності підприємства, різноманітні й можуть бути класифіковані за різними ознаками, що подано в табл. 4.

За рівнем усі ризикоутворюючі фактори умовно можна поділити на макрота мікроекономічні.

До ризикоутворюючих факторів **мікроекономічного** рівня, які впливають на діяльність будь-якого економічного суб'єкта належать: несумлінні або професійні помилки партнерів і співробітників підприємства, помилки програмного забезпечення, помилки технічного процесу, рівень менеджменту та ін.

До ризикоутворюючих факторів **макроекономічного** рівня належать зміни курсу гривні відносно провідних світових валют, рівень інфляції, зміна ставок діючого оподаткування та ін.

Таблиця 4

Класифікація ризиків підприємства за певними ознаками

Класифікаційні ознаки	Види ризиків
1	2
Сфера прояву	Політичний, інвестиційний, фінансовий, виробничий, комерційний
Можливість запобігання	Систематичний, несистематичний
Міра обґрунтованості	Раціональний, нераціональний, авантюрний
Розмір ризику	Мінімальний, малий, середній, високий, максимальний і критичний
Міра впливу на фінансовий стан	Припустимий, критичний, катастрофічний
Керованість	Відкритий, закритий
Належність до господарського ризику	Внутрішній, зовнішній
Тривалість	Короткостроковий, постійний
Виправданість	Виправданий, невиправданий
Змінність у часі	Статистичний, динамічний
Наявність інформації про ситуацію	Детерміновий, статистичний в умовах невизначеності
Об'єктивність або суб'єктивність	Об'єктивний, суб'єктивний, об'єктивно-суб'єктивний
Стадії проекту	На стадії підготовки, розробки, використання проекту

Управління ризиками передбачає врахування таких моментів:

- головною метою управління ризиками – є забезпечення стійкого становища на ринку і фінансового стану підприємства за будь-яких економічних, політичних і соціальних змін у країні;

- у межах управління ризиками використовуються головним чином управлінські інструменти, які сприяють запобіганню можливих ускладнень за оперативного вирішення поточних проблем підприємства;
- головне в управлінні ризиками – прискорена і дійова реакція на суттєві зміни навколишнього середовища за допомогою завчасно розроблених альтернативних варіантів;
- в основі управління ризиками є процес постійних і послідовних інновацій в усіх ланках і сферах дій підприємства.

Схема послідовних етапів управління ризику подано на рис.1



Рис.1. Схема процесу управління ризиком

На **першому** етапі ідентифікують потенційні загрози, що можуть завадити досягненню підприємством поставлених цілей або призвести до неправильного їх вибору.

На **другому** етапі здійснюється оцінка рівня таких загроз шляхом вибору відповідних показників та методів оцінки ризику.

На **третьому** етапі обираються методи управління ризиком, що відповідають природі ідентифікованих джерел ризику та його рівня.

На **четвертому** етапі здійснюється застосування обраного методу та контроль результатів управління ризиком.

7.3. Контрольні запитання

1. Дайте визначення ризику.
2. Які передумови виникнення ризику?
3. Дайте характеристику внутрішніх і зовнішніх факторів ризику.
4. Назвіть основні ознаки класифікації ризиків.
5. У чому полягає управління ризиком?
6. З яких основних етапів складається процес управління ризиком?
7. Назвіть основні методи, що використовуються для оцінки ризику.

7.4. Тести для самоперевірки

1. Ризик – це:
 - а) ймовірність одержання або недоодержання прибутків підприємством;
 - б) ступінь прибутковості підприємства;

- в) метод аналізу витрат;
- г) метод аналізу доходів.

2. До ризикоутворюючих факторів **мікроекономічного** рівня належать:

- а) інфляція;
- б) ставки податків;
- в) рівень менеджменту;
- г) політична ситуація в державі.

3. До ризикоутворюючих факторів **макроекономічного** рівня належать:

- а) рівень кваліфікації персоналу;
- б) помилки програмного забезпечення;
- в) інфляція;
- г) правильної відповіді немає.

4. Залежно від можливості запобігання ризику бувають:

- а) систематичні і несистематичні;
- б) економічні і комерційні;
- в) відкритий і закритий;
- г) внутрішній і зовнішній.

5. Залежно від керованості ризику поділяються:

- а) виробничий і комерційний;
- б) критичний і катастрофічний;
- в) відкритий і закритий;
- г) виправданий і не виправданий.

6. За сферою прояву ризику поділяються:

- а) відкритий і закритий;
- б) внутрішній і зовнішній;
- в) політичні і фінансові;
- г) систематичні і несистематичні.

7. Управління ризиком – це:

- а) ідентифікація джерел ризику;
- б) вибір методів управління ризиком;
- в) контроль управлінням;
- г) усі відповіді правильні.

Література [4,14,17,21,26]

Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення окремих тем курсу

Самостійна робота студентів за будь-якою темою полягає в:

- опрацюванні лекційного матеріалу;
- конспектуванні навчальної літератури, законодавчих матеріалів тощо;
- зборі та обробці статистичного і фактологічного матеріалу, що безпосередньо стосується проблем, які розглядаються в тій чи іншій темі;
- підготовці до участі в дискусії та обговореннях, що передбачаються на практичних заняттях;
- виконанні індивідуальних завдань, зокрема, підготовці рефератів.

Разом з тим, поряд з загальними напрямками по кожній темі дисципліни для самостійного вивчення студентами пропонуються свої особливі завдання, які полягають:

- по-перше, в аналізі окремих проблем, які залишаються за межами лекції;
- по друге, у зборі необхідної інформації для захисту своєї точки зору з дискусійних питань, а також у підготовці фіксованих виступів або рефератів за пропонованими темами (на вибір та за бажаннями студентів).

ТЕМА 1. Сутність поняття «бізнес-планування», функції та види бізнес-планів

Основні поняття: «бізнес-планування», «планування». Коротка оглядова структура бізнес-плану. Інформаційні джерела необхідні для написання бізнес-плану. Функції бізнес-планів. Види бізнес-планів.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Функції бізнес-планів.
2. Види бізнес-планів.

Література [3,7,11,18,22]

Завдання до тем рефератів

1. Зробіть короткий історичний екскурс щодо виникнення «бізнес-планів».
2. Охарактеризуйте детально кожен етап бізнес-плану. Наведіть приклади.
3. Розкрийте функції бізнес-планування.

Контрольні запитання

1. Назвіть функції бізнес-планів.
2. Які Ви знаєте види бізнес-планів?
3. Що таке стратегічний бізнес-план?
4. Охарактеризуйте зовнішню функцію бізнес-планування.
5. Назвіть термін на який складається бізнес-план.

Тести для самоперевірки:

1. Які Ви знаєте функції бізнес-планування?
 - а) внутрішня;
 - б) зовнішня;

- в) зовнішня і внутрішня функції;
- г) аналітична.

2. Що таке «планування»?:

- а) майбутній стан підприємства;
- б) послідовність етапів здійснення поставлених завдань;
- в) чітко сформована мета підприємства;
- г) статут фірми.

3. Бізнес-планування – це:

- а) документ, який розкриває основні процеси управління, які здійснюються на підприємстві;
- б) документ, який розкриває основні фінансові аспекти ведення бізнесу;
- в) документ, який розкриває основні організаційні та виробничі аспекти ведення майбутнього бізнесу на підприємстві;
- г) усі відповіді правильні.

4. Назвіть основні характеристики бізнес-плану нової фірми:

- а) має великий досвід роботи;
- б) пріоритетним є використання інноваційних технологій;
- в) підпадає під великий ступінь ризику;
- г) базуються на інформації, припущеннях та прогнозах, проте без досвіду ведення бізнесу;
- д) правильні відповіді в) і г).

5. Назвіть, який з нижче поданих бізнес-планів існує:

- а) тактичний;
- б) середньостроковий;
- в) квартальний;
- г) стратегічний.

ТЕМА 2. Етапи проведення бізнес-плану та структура бізнес-плану

Етапи проведення бізнес-плану. Інформаційне поле. Джерела формування інформаційного поля. Детальна структура розділів бізнес-плану.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Структура бізнес-плану.
2. Сутність стратегії. Фактори, що впливають на здійснення стратегічного планування.
3. Структура інформаційного поля.

Література [2,13,14,21,26]

Завдання до тем рефератів

1. Розкрийте детально етапи бізнес-планування та їх характерні особливості.
2. Висвітліть основні складові фінансового плану підприємства.

3. Охарактеризуйте виробничий план підприємства, та його основні складові.

Контрольні запитання

1. Розкрийте основні джерела формування «інформаційного поля».
2. Що таке «стратегія»?
3. Визначте, що є сильними та слабкими сторонами підприємства?
4. Розкрийте основні розділи бізнес-плану.
5. Розкрийте структуру організаційного плану фірми?

Тести для самоперевірки:

1. Що таке «інформаційне поле»:
 - а) сукупність документів, які формують базу даних, яка необхідна для складання бізнес-плану;
 - б) фінансовий план підприємства;
 - в) виробничий план підприємства;
 - г) організаційний план підприємства.

2. Назвіть основні джерела «інформаційного поля»:
 - а) статистична інформація;
 - б) рекламні матеріали;
 - в) власний досвід;
 - г) усі відповіді правильні.

3. Назвіть етапи бізнес плану:
 - а) початковий;
 - б) підготовчий;
 - в) основний;
 - г) усі відповіді правильні.

4. Назвіть основні складові організаційного плану фірми:
 - а) план руху готівки;
 - б) стратегія маркетингу;
 - в) система оплати праці;
 - г) структура ризиків.

5. Назвіть основні складові плану маркетингу фірми:
 - а) очікувані обсяги продажу продукції;
 - б) рекламні акції;
 - в) адреса фірми;
 - г) правильні відповіді а) і б).

ТЕМА 3. Формування плану маркетингу на підприємстві

Структура маркетингової програми. Стратегія маркетингу. Схема розповсюдження товару. Рекламні акції. Методи стимулювання збуту. Очікувані обсяги продажу. Напрямки контролю маркетингу.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Рекламні акції. Види реклами.
2. Методи стимулювання збуту.
3. Схема розповсюдження товару.
4. Напрямки контролю маркетингу.

Література [1,5,15,16,27]

Завдання до тем рефератів

1. Маркетинговий контроль (контроль результатів і маркетинговий аудит): напрямки та об'єкти контролю.
2. Класифікація реклами залежно від охоплення ринку (сегментована, тотальна); від спрямованості та досягнення мети (спеціалізована, комбінована тощо).
3. Засоби просування (складові елементи комплексу маркетингових комунікацій).
4. Персональний продаж, що здійснюється торговими агентами.
5. Маркетингові стратегії щодо збільшення виручки.

Контрольні запитання

1. Які фактори мають визначальний вплив на вибір структури маркетингових комунікацій?
2. Що означає поняття «цільовий ринок»?
3. З якою метою та яким чином аналізуються маркетингові витрати на підприємстві?
4. Дайте загальну характеристику структури маркетингової програми.
5. Обґрунтуйте необхідність вивчення ринку та ринкових можливостей підприємства.
6. Розкрийте особливості системи заходів, які організовує підприємство з метою формування бажаного попиту та стимулювання збуту своїх продуктів та послуг.
7. Дайте визначення ринкового попиту. Поясніть залежність ринкового попиту від витрат на маркетинг.
8. Дайте визначення системи маркетингової діяльності підприємства.
9. Дайте визначення поняття «комплекс просування», назвіть елементи комплексу просування.
10. У яких випадках вдаються до методів стимулювання збуту? Які є методи стимулювання збуту?

Тести для самоперевірки:

1. Просування товару (послуги) – це:

- а) форма спілкування з фактичними або потенційними споживачами;
- б) ефективна передача відповідних повідомлень цільовому ринку;
- в) реклама, зв'язки з громадськістю та стимулювання продажу;
- г) усі відповіді правильні.

2. Просування товару (послуги) складається з таких етапів:

- а) реклама, зв'язки з громадськістю та стимулювання продажу;
- б) реклама, зв'язки з громадськістю;
- в) реклама та стимулювання продажу;
- г) реклама, надання знижок, стимулювання продажу.

3. Товарна політика – це:

- а) комплекс заходів, у рамках якого один або кілька товарів використовуються як інструмент для досягнення цілей фірми;
- б) процес удосконалення існуючого товару фірми;
- в) процес виробництва нового товару фірми;
- г) усі відповіді правильні.

4. Стеження за діями конкурентів – це:

- а) оцінка стратегій конкурентів;
- б) моніторинг конкурентів;
- в) рейтинг конкурентів;
- г) оцінка конкурентоспроможності товару (послуг) конкурентів.

5. Що таке «просування»?

- а) удосконалення асортименту продукції;
- б) удосконалення якості обслуговування клієнтів;
- в) форма повідомлення, що використовується підприємством для інформування, переконання чи нагадування споживачам про свої товари;
- г) усі відповіді вірні.

ТЕМА 4. Формування організаційного плану підприємства

Характеристика персоналу підприємства. Продуктивність праці: сутність та значення її підвищення. Чинники зростання продуктивності праці.

Сутність, функції та принципи заробітної плати. Форми і системи заробітної плати. Формування фонду заробітної плати. Аналіз ефективності використання персоналу.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Сутність, функції та принципи заробітної плати.
2. Форми і системи заробітної плати.
3. Формування фонду заробітної плати.
4. Аналіз ефективності використання персоналу.

Література [13,16,19,22,24]

Завдання до тем рефератів

1. Дайте характеристику формам і системам заробітної плати.
2. Розкрийте сутність поняття «фонд заробітної плати». Види фондів заробітної плати.
3. Сформулюйте основні показники ефективності використання персоналу.
4. Охарактеризуйте у чому полягає сутність регулювання оплати праці в умовах ринкової економіки.
5. Роль державного регулювання оплати праці.

Контрольні запитання

1. Поясніть сутність персоналу як ресурсу підприємства.
2. З якою метою здійснюється розподіл персоналу за певними класифікаційними групами?
3. З якою метою проводиться оцінка ефективності роботи персоналу?
4. Який з методів вимірювання продуктивності праці найдостовірніше відображає рівень ефективності праці?
5. Якими можуть бути економічні наслідки підвищення продуктивності праці на підприємстві?
6. Які з чинників зростання продуктивності праці є особливо актуальними в сучасній економічній ситуації?
7. Розкрийте сутність поняття «заробітна плата». Які види оплати праці Ви знаєте?
8. Які основні функції та принципи оплати праці? Розкрийте їх сутність.

Тести для самоперевірки:

1. Фонд заробітної плати – це:
 - а) планування та аналіз ефективності використання заробітної плати;
 - б) резерв для оплати невідпрацьованого часу;
 - в) загальна сума грошових коштів направлена на оплату праці робітників;
 - г) винагорода за стаж роботи за спеціальність на даному підприємстві.
2. До фонду основної заробітної плати входять:
 - а) суми процентних або комісійних нарахувань;
 - б) суми авторського гонорару працівника мистецтва;
 - в) заробітна плата, нарахована за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці;
 - г) усі відповіді правильні.
3. До фонду додаткової заробітної плати належать:
 - а) суми авторського гонорару працівника мистецтва;
 - б) оплата праці у вихідні та святкові;
 - в) надбавки та доплати до тарифних ставок;
 - г) правильні відповіді б) і в).

4. Існують такі форми заробітної плати:

- а) поденна та погодинна;
- б) погодинна та відрядна;
- в) поквартальна та помісячна;
- г) правильної відповіді немає.

5. Механізм регулювання заробітної плати містить і такі елементи:

- а) ринкове регулювання;
- б) державне регулювання;
- в) колективно-договірне регулювання;
- г) усі відповіді правильні.

6. Що таке персонал підприємства?:

- а) це сукупність найманих працівників;
- б) це сукупність сезонних працівників;
- в) сукупність постійних (штатних) кваліфікованих працівників;
- г) правильної відповіді немає.

7. Продуктивність праці – це:

- а) ефективність використання трудових ресурсів;
- б) ефективність використання обладнання;
- в) швидкість доставки продукції до споживача;
- г) кількість працівників, які працюють на підприємстві.

ТЕМА 5. Порядок складання виробничого плану підприємства

Виробничий процес та його структура. Виробничий цикл та його характеристика. Типи та методи організації промислового виробництва. Принципи організації виробничих процесів. Виробнича програма підприємства та її економічне обґрунтування. Якість і конкурентоспроможність продукції.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Типи організації промислового виробництва.
2. Принципи організації виробничих процесів.
3. Виробнича програма підприємства.
4. Якість і конкурентоспроможність продукції.

Література [7,12,17,24,25]

Завдання до тем рефератів

1. Розкрийте за допомогою яких показників можна оцінити результати діяльності підприємства.
2. Проаналізуйте динаміку обсягів виробництва і реалізації продукції.
3. Розкрийте значення та напрямки автоматизації виробництва.
4. Охарактеризуйте переваги та недоліки потокового виробництва.
5. Розкрийте методи організації виробничих процесів.

Контрольні запитання

1. У чому полягає сутність типу виробництва. Охарактеризуйте його основні види.
2. Що означає поняття «виробничий цикл»?
3. Що являє структура виробничого процесу?
4. За якими критеріями оцінюється конкурентоспроможність продукції?
5. За якими критеріями можна оцінити якість продукції?
6. Що є результатом господарської діяльності підприємства?
7. За якими критеріями можна визначити, що підприємство є конкурентоспроможним?

Тести для самоперевірки:

1. Виробнича програма – це:
 - а) план виробництва і реалізації продукції;
 - б) рівень потреби підприємства в сировині;
 - в) виробничі потужності підприємства;
 - г) номенклатура витрат фірми.

2. До основних завдань виробничої програми належать:
 - а) правильне визначення потреби в продукції;
 - б) обґрунтування плану виробництва продукції наявними ресурсами і виробничою потужністю;
 - в) здійснити повне узгодження натуральних і вартісних обсягів виробництва та реалізації продукції;
 - г) усі відповіді правильні.

3. Виробнича потужність – це:
 - а) виробнича програма підприємства;
 - б) рівень потреби підприємства в сировині;
 - в) максимально можливий випуск продукції за рік;
 - г) план виробництва і реалізації продукції.

4. Чинники, які впливають на конкурентоспроможність продукції:
 - а) ціна;
 - б) якість;
 - в) сервіс;
 - г) усі відповіді правильні.

5. Конкурентоспроможність підприємства – це:
 - а) обсяг реалізованої продукції за рік;
 - б) обсяг виробленої продукції за рік;
 - в) підприємство з найкращим сервісним обслуговуванням;
 - г) результат діяльності підприємства та ефективне використання ресурсів порівняно з конкурентами.

6. Тривалість робочого циклу залежить від:
- а) тривалості робочого часу, необхідного для виробництва продукції;
 - б) розміру партії;
 - в) тривалості перерв у процесі виробництва;
 - г) тривалості операцій, прямо не пов'язаних з виробничим процесом;
 - д) усі відповіді правильні.

7. Тривалість виробничого циклу складається з:
- а) доставки сировини;
 - б) часу технологічного оброблення;
 - в) часу технічного обслуговування виробництва;
 - г) тривалості перерви;
 - д) правильні відповіді б), в) і г).

ТЕМА 6. Складання фінансового плану підприємства

Поняття та сутність ефективності. Проблема визначення ефективності. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства.

Фінансовий аналіз підприємства. Фінансова звітність. Оцінка фінансового стану підприємства.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Поняття та сутність ефективності.
2. Проблема визначення ефективності.
3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства.
4. Фінансова звітність.

Література [3,11,12,22,23]

Завдання до тем рефератів

1. Розкрийте сутність поняття «ефективність» та її види.
2. Сформулюйте методичні підходи, які використовуються для оцінки ефективності в економічній літературі.
3. Охарактеризуйте джерела формування фінансових ресурсів підприємства.
4. Перелічіть форми фінансової звітності, які є на підприємстві. Дайте коротку характеристику кожній з них.
5. Розкрийте зміст поглибленого аналізу фінансового стану підприємства.

Контрольні запитання

1. Назвіть концептуальні підходи до оцінки ефективності.
2. З якою метою слід оцінювати ефективність діяльності підприємства.
3. Що свідчить про зростання ефективності діяльності підприємства для його власника?
4. Чому необхідно постійно відстежувати рівень ефективності діяльності підприємства?
5. Що таке фінансова звітність підприємства?

6. Що таке фінансовий аналіз? Які є його види?
7. Які внутрішні та зовнішні умови формування фінансів підприємства?
8. Які є основні напрямки використання фінансових ресурсів?

Тести для самоперевірки:

1. До основних напрямків підвищення ефективності використання основних засобів належать:

- а) технічне переозброєння підприємства;
- б) механізація і автоматизація виробництва;
- в) удосконалення технічних процесів;
- г) усі відповіді правильні.

2. Ефективність – це:

- а) досягнення максимальних результатів з найменшими витратами;
- б) співвідношення обсягу виробленої продукції до середньоспискової чисельності працівників на підприємстві;
- в) співвідношення отриманих доходів від реалізації продукції до середньоспискової чисельності працівників на підприємстві;
- г) різниця між доходами та витратами.

3. За наслідками отриманих результатів ефективність поділяється на:

- а) реальну і розрахункову;
- б) банківську і торговельну;
- в) економічну і соціальну;
- г) первісну і мультиплікаційну.

4. За рівнем умов оцінювання ефективність поділяється на:

- а) економічну і соціальну;
- б) економічну і соціальну;
- в) первісну і мультиплікаційну;
- г) реальну і розрахункову.

5. Напрямки підвищення роботи персоналу містять:

- а) формування оптимального складу персоналу;
- б) поглиблення спеціалізації виробництва;
- в) механізації і автоматизація виробництва;
- г) усі відповіді правильні.

6. Рентабельність – це:

- а) обсяг реалізованої продукції помножений на ціну;
- б) співвідношення фінансових результатів до понесених витрат;
- в) це різниця між доходами та економічними витратами;
- г) грошові надходження на підприємство.

7. До документів фінансової звітності належать:
- а) баланс;
 - б) звіт про власний капітал;
 - в) звіт про рух грошових коштів;
 - г) правильні відповіді а), б) і в).

ТЕМА 7. Сутність ризиків, їх види та можливість управління ними

Природа та сутність економічних ризиків, господарських ризиків. Функції економічного ризику. Причини ризиків. Класифікація ризиків пов'язаних з поняттям втрат, систематизація втрат. Класифікація факторів ризику підприємства.

Питання, які вивчаються самостійно

1. Функції економічного ризику.
2. Причини ризиків.
3. Класифікація факторів ризику підприємства.

Література [4,14,17,21,26]

Завдання до тем рефератів

1. Назвіть основні ознаки класифікації ризиків.
2. Дайте характеристику основних різновидів методів управління ризиком.
3. Розкрийте основні передумови виникнення ризику.

Контрольні запитання

1. Дайте визначення поняття «економічного ризику» та «господарського ризику».
2. Які Вам відомі показники оцінки ризиків?
3. Назвіть основні методи, що використовуються для оцінки ризиків.
4. Назвіть основні ознаки класифікації ризиків.
5. Які передумови виникнення ризику?
6. Які основні причини виникнення ризику?
7. Які Ви знаєте фактори, що впливають на ступінь ризику?

Тести для самоперевірки:

1. До функцій економічного ризику належать:
 - а) інноваційну;
 - б) регулятивну;
 - в) аналітичну;
 - г) усі відповіді правильні.

2. Класифікація ризиків, пов'язаних з поняттям втрат ґрунтується на:
 - а) втратах часу;
 - б) спеціальних втратах;
 - в) інвестиційних втратах;

г) правильні відповіді а) і б).

3. Кредитний ризик – це:

- а) зростання відсоткової ставки;
- б) інфляція;
- в) ризик, що виникає при частковому або повному невиконанні дебітором або контрагентом своїх зобов'язань;
- г) нестабільність валютного курсу в державі.

4. За сферою прояву ризику поділяються:

- а) відкритий і закритий;
- б) внутрішній і зовнішній;
- в) політичні і фінансові;
- г) систематичні і несистематичні.

5. Залежно від можливості запобігання ризику бувають:

- а) систематичні і несистематичні;
- б) економічні і комерційні;
- в) відкритий і закритий;
- г) внутрішній і зовнішній.

Рекомендації щодо виконання контрольної роботи

Загальні положення

Метою контрольних робіт з дисципліни «Бізнес-планування» є цілеспрямований контроль за засвоєнням студентами сукупності знань, набутих у процесі самостійної роботи. Перевіряється якість знань студентів, уміння здійснювати розрахунки, обґрунтувати управлінські рішення, зробити техніко-економічний аналіз показників господарської діяльності конкретного підприємства та визначити ефективність організації. Така система контролю знань дає можливість студентам засвоїти дисципліну й успішно скласти залік.

Контрольна робота студента передбачає як вивчення літературних джерел, так і виконання індивідуалізованих завдань – добір прикладів із преси та шляхом спостереження за діяльністю конкретних об'єктів управління, самостійні дослідження окремих процесів управління, самотестування тощо.

Студенти можуть отримати за необхідності консультацію від викладача кафедри менеджменту організацій і логістики, який викладає дисципліну «Бізнес-планування». Консультації студентів проводяться у дні консультації викладача за графіком, визначеним цією кафедрою, а також за потреби.

Дії студента щодо виконання контрольної роботи є попередній пошук і обробка інформації та розробка переліку використаних джерел.

Залежно від способу подання інформації документи можуть бути: текстові (закони України, книги, журнали тощо); графічні (схеми, діаграми, креслення). Зібраний матеріал та інші дослідження студентом аналізуються і систематизуються відповідно до структури контрольної роботи (Додаток Г).

Вимоги до оформлення контрольної роботи

Контрольна робота складається з двох теоретичних питань і задачі. Номери питань визначаються за таблицею А залежно від порядкового номера студента в журналі групи. Перелік питань наводиться в додатку Б. Вихідні дані для виконання задачі, тобто складання бізнес-плану, беруть зі звіту комплексної фахової практики, або з місця роботи. Тобто, для студентів ЗФН вихідні дані для виконання задачі можуть бути взяті за місцем роботи, для студентів ДФН – зі звітів фахової практики за згодою викладача.

Рішення задачі виконується за вказівкою викладача. Приклад рішення задачі з розробки бізнес-плану виконаний в теоретичній частині, а структура бізнес-плану детально розкрита на ст. 15.

Дії студента щодо виконання контрольної роботи визначаються в її змісті (додаток В). Необхідною умовою виконання контрольної роботи є попередній пошук і обробка інформації та розробка переліку використаних джерел.

Обсяг контрольної роботи – 25–30 сторінок комп'ютерного або друкарського тексту.

Контрольну роботу можна писати від руки, друкувати за допомогою комп'ютера, або друкарської машини через 1,5 інтервали на аркушах форматом А4 (210x297 мм). Шрифт друку повинен бути чіткий. Цілісність тексту контрольної роботи має бути однаковою. Кожна сторінка з чотирьох сторін має

такі розміри: ліве – не менше 20 мм, праве – не менше 10 мм, верхнє і нижнє – не менше 20 мм.

Першою сторінкою контрольної роботи є титульний аркуш (додаток Д), який включають до загальної нумерації сторінок. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться, на наступних сторінках номер треба проставляти у правому верхньому куті сторінки.

Заголовки структурних частин контрольної роботи друкують великими літерами симетрично до тексту. Кожну структурну частину контрольної роботи починають з нової сторінки.

Нумерація сторінок, питань, завдань, рисунків, таблиць, формул подають арабськими цифрами без знака «№». Також послідовно нумерують усі ілюстрації (схеми, діаграми, графіки), які іменуються рисунками (наприклад: «Рис. 1.5» - п'ятий рисунок першого питання). Номер рисунка та його заголовки розташовують під ілюстрацією. На рисунок і таблицю необхідно роботи посилання в тексті роботи.

Кожна таблиця повинна мати заголовок, який відповідає її змісту. Він має розміщуватися під словом «Таблиця». У разі переносу частини таблиці на інший аркуш/сторінку/слово «Таблиця» та її номер вказують один раз справа над першою частиною таблиці, а над іншими частинами пишуть слова «Продовження табл.» і зазначають номер таблиці, наприклад: «Продовження табл. 1.2».

Формули (якщо їх більше однієї) у контрольній роботі нумерують у межах питання, завдання. Їхній номер складається з номера питання і порядкового номера формули в ньому, між ними ставлять крапку. Номер формули треба писати в круглих дужках з правого боку аркуша на рівні відповідної формули. При посиланні в тексті на джерела інформації треба навести у квадратних дужках їхній порядковий номер, наприклад: «... у працях [4-7] зазначено...».

Перелік використаної літератури необхідно зазначити в алфавітному порядку після законів та інших офіційних джерел, які потрібно розміщувати в такій послідовності: Закони України; укази Президента України; постанови Верховної Ради та Кабінету Міністрів України; накази і листи державних установ, Національного банку України; книги, монографії і журнальні статті; матеріали підприємств і відомств.

Відомості про книги повинні мати таку послідовність: прізвище та ініціали, авторів, назва, місце видання, найменування видавництва, рік і номер видання, сторінки, на які є посилання в тексті, або послідовність сторінок у праці.

Кожен додаток повинен починатися з нового аркуша, де в правому куті друкується слово «Додаток...» і поруч літера, що його позначає, наприклад: «Додаток А», «Продовження додатка Б» у межах кожного додатка нумеруються наявні в них рисунки, таблиці, формули, наприклад: Рис. А.2 (тобто другий рисунок додатка А). Заголовки додатків друкуються малими літерами з першої великої симетрично до тексту сторінки.

Завершену контрольну роботу підписує студент і здає на кафедру методисту для реєстрації, який передає її викладачу для перевірки. Контрольна робота, що не відповідає викладеним вимогам, повертається студенту на доопрацювання з

урахуванням зауважень викладача. При здачі на кафедрі виправленої роботи треба обов'язково подати попередній відгук викладача.

Студент, який не виконав роботу у визначений термін, або подав роботу, що не відповідає вимогам, до заліку (іспиту) не допускається.

Питання до заліку

1. Дайте визначення поняттям «бізнес-планування», «планування».
2. Які Ви знаєте функції бізнес-планування?
3. Які Ви знаєте види бізнес-планів?
4. Дайте коротку характеристику бізнес-плану започаткування нової фірми.
5. Дайте коротку характеристику бізнес-плану існуючої компанії-фірми.
6. Дайте коротку характеристику стратегічному бізнес-плану фірми.
7. Назвіть термін на який складається бізнес-план.
8. Що таке інформаційне поле?
9. Назвіть його основні джерела інформації.
10. Сформулюйте основні стадії бізнес-плану.
11. Назвіть основні завдання, які необхідно виконати на початковому етапі бізнес плану.
12. Назвіть основні завдання, які необхідно виконати на підготовчому етапі бізнес плану.
13. Визначте, що є сильними сторонами підприємства.
14. Визначте, що є слабкими сторонами підприємства.
15. Розкрийте основні розділи бізнес-плану.
16. Розкрийте структуру організаційного плану фірми.
17. Розкрийте структуру фінансового плану фірми.
18. Які фактори мають визначальний вплив на вибір структури маркетингових комунікацій?
19. Що означає поняття «цільовий ринок»?
20. З якою метою та яким чином аналізуються маркетингові витрати на підприємстві?
21. Дайте загальну характеристику структури маркетингової програми.
22. Обґрунтуйте необхідність вивчення ринку та ринкових можливостей підприємства.
23. Розкрийте особливості системи заходів, які організовує підприємство з метою формування бажаного попиту та стимулювання збуту своїх продуктів та послуг.
24. Дайте визначення ринкового попиту. Поясніть залежність ринкового попиту від витрат на маркетинг.
25. Дайте визначення системи маркетингової діяльності підприємства.
26. Дайте визначення поняття «комплекс просування», назвіть елементи комплексу просування.
27. У яких випадках вдаються до методів стимулювання збуту? Які є методи стимулювання збуту?
28. Розкрийте сутність поняття «продуктивність праці».
29. Які Ви знаєте показники продуктивності праці?
30. Що таке «заробітна плата»?
31. Які Ви знаєте складові заробітної плати?
32. Назвіть основні функції заробітної плати.
33. Розкрийте сутність поняття «виробіток» та його види.

34. Сформулюйте поняття «організаційної структури підприємства».
35. Назвіть типи організаційних структур.
36. Що таке «персонал підприємства»?
37. Назвіть класифікацію персоналу підприємства.
38. Які основні принципи організації виробничого процесу?
39. Що являє собою структура виробничого процесу?
40. Що означає поняття «виробничий цикл»?
41. Які фактори впливають на тривалість виробничого циклу?
42. У чому полягає сутність типу виробництва. Охарактеризуйте його основні види.
43. Розкрийте значення та напрямки автоматизації виробництва.
44. Від чого залежить тривалість робочого циклу?
45. Як визначити прибуток від реалізації продукції?
46. З якою метою обчислюється рентабельність продукції?
47. Назвіть показники рентабельності.
48. З якою метою здійснюється оцінка фінансового стану підприємства?
49. Що таке фінансова звітність підприємства?
50. Що таке фінансові зобов'язання підприємства?
51. Які є основні напрямки використання фінансових ресурсів?
52. Дайте визначення ризику.
53. Які передумови виникнення ризику?
54. Дайте характеристику внутрішніх і зовнішніх факторів ризику.
55. Назвіть основні ознаки класифікації ризиків.
56. У чому полягає управління ризиком?
57. З яких основних етапів складається процес управління ризиком?
58. Назвіть основні методи, що використовуються для оцінки ризику.

Список літератури

1. Бізнес-план: Практичний посібник /К.Барроу,П.Барроу, Р.Браун. – К.:Знання, 2001. – 285с.
2. Бізнес-план компанії/ Уткин Э.А. – М.: Тандем, 2000. – 100 с.
3. Планування діяльності підприємства/За заг. ред. В.Є. Маслюка. – К., 2002. –252 с.
4. *Гаркавенко С. С.* Маркетинг: Підруч. для вузів. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
5. *Виноградська А.М.* Технологія комерційного підприємництва: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 780 с.
6. *Вовчак А.В.* Маркетинговий менеджмент: Підручник. – К.: КНЕУ, 1998. – 268 с.
7. *Шершньова З.Є., Оборська С.В.* Стратегічне управління: Навч. посіб. – К.: КНКУ, 1999.
8. *Иванова Ю.Б.* Конкурентоспособность предприятий: оценка, диагностика, стратегия. – Харків, 2004.
9. *Кононеко В.М.* Анализ финансовой отчетности. – 3-е изд. – Харків, 2005.
10. *Тарасюк Т.М.* Планування комерційної діяльності. – К., 2005.
11. *Яковлев Н.Я.* Цены и ценообразования. – М., 2000.
12. Бізнес-план. Методические материалы – 3-е изд., доп. /Под ред. Н.А. Колесниковой, А.Д. Миронова. – М.: «Финансы и статистика», 2000.
13. Бізнес-план. Методические материалы. /Под ред. Р.Г. Маниловского. – М.: «Финансы и статистика», 1997.
14. *Буров В.* Бізнес-план фірми: Теорія і практика. – М.: Тандем, 2000. – 176 с.
15. *Буров В.М., Морошкин О.К.* і др. Бізнес-план. Методика составления. – М.: Изд-во ЦИПККАП, 1995.
16. *Липсиц И.В.* Бізнес-план – основа успеха: Практ.пособие. – 2-е изд. – М.:«Дело», 1994.
17. *Берл Густав* і др. Мгновенный бизнес-план /Пер. с англ. – М.:Дело ЛТД, 1995.
18. Бізнес/ Международный журнал менеджеров. – М., 2000-2001.
19. Бізнес-план. Книга менеджера. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 362 с.
20. Бізнес-план. Методические материалы /Под ред. Р.Г. Маниловского. – М.: Финансы и статистика, 1995.
21. Бізнес-план. Зарубежный и отечественный опыт. Ч. 1 и 2. /Под ред. В.И. Попова. – М.: Финансы и статистика, 1999.
22. Бізнес-планы. Полное справочное руководство / Под ред. И. Степанова. – М., 2001.-240с.
23. Бізнес-планирование: Учебник /Под ред. И. Попова. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 672 с.

24. Бизнес-план или как повысить доходность вашего предприятия /Под ред. Б.П. Плешкова. – М.: «АНКИА», 1992. – 32 с.
25. Бизнес-план: технология разработки и обоснование /Соболь С.: навч. - метод. посібник для самостійної роботи. – К: КНЕУ, 2001. – 160с.
25. *Пивоваров К.* Бизнес-планирование. – М.: Маркетинг, 2001. – 164 с.
26. *Малиновский Р. Г.* Бизнес-план. – М.: Финансы и статистика, 1994. – 201 с.

Додатки

Додаток А

Порядок вибору питань для контрольної роботи

Порядковий номер студента в журналі	№ питання
1,31	1,29
2,32	2,24
3,33	3,21
14,34	4,16
5,35	5,15
6,36	6,29
7,37	7,28
8,38	8,27
9,39	9,26
10,40	10,25
11,41	11,24
12,42	12,23
13,43	13,22
14,44	14,21
14,45	15,20
16,46	16,19
17,47	17,28
18,48	18,17
19,49	19,16
20,50	20,15
21,51	21,14
22,52	22,13
23,53	23,12
24,54	24,11
25,55	25,10
27,57	26,9
28,58	27,8
29,59	28,7
30,60	29,5

Питання для контрольної роботи

1. Зробіть короткий історичний екскурс щодо виникнення «бізнес-планів».
2. Охарактеризуйте детально кожен етап бізнес-плану. Наведіть приклади.
3. Розкрийте функції бізнес-планування.
4. Розкрийте детально етапи бізнес-планування та їх характерні особливості.
5. Висвітліть основні складові фінансового плану підприємства.
6. Охарактеризуйте виробничий план підприємства, та його основні складові.
7. Маркетинговий контроль (контроль результатів і маркетинговий аудит): напрямки та об'єкти контролю.
8. Класифікація реклами залежно від охоплення ринку (сегментована, тотальна); від спрямованості та досягнення мети (спеціалізована, комбінована тощо).
9. Засоби просування (складові елементи комплексу маркетингових комунікацій).
10. Персональний продаж, що здійснюється торговими агентами.
11. Маркетингові стратегії щодо збільшення виручки.
12. Дайте характеристику формам і системам заробітної плати.
13. Розкрийте сутність поняття «фонд заробітної плати». Види фондів заробітної плати.
14. Сформулюйте основні показники ефективності використання персоналу.
15. Охарактеризуйте у чому полягає сутність регулювання оплати праці в умовах ринкової економіки.
16. Роль державного регулювання оплати праці.
17. Розкрийте за допомогою яких показників можна оцінити результати діяльності підприємства.
18. Проаналізуйте динаміку обсягів виробництва і реалізації продукції.
19. Розкрийте значення та напрямки автоматизації виробництва.
20. Охарактеризуйте переваги та недоліки потокового виробництва.
21. Розкрийте методи організації виробничих процесів.
22. Розкрийте сутність поняття «ефективність» та її види.
23. Сформулюйте методичні підходи, які використовуються для оцінки ефективності в економічній літературі.
24. Охарактеризуйте джерела формування фінансових ресурсів підприємства.
25. Перелічіть форми фінансової звітності, які є на підприємстві. Дайте коротку характеристику кожній з них.
26. Розкрийте зміст поглибленого аналізу фінансового стану підприємства.
27. Назвіть основні ознаки класифікації ризиків.
28. Дайте характеристику основних різновидів методів управління ризиком.
29. Розкрийте основні передумови виникнення ризику.

Орієнтований зміст контрольної роботи

з дисципліни «Бізнес-планування»

ЗМІСТ

Вступ	3
1. Питання 1	7
2. Питання 2	12
3. Задача (бізнес-план)	15
Перелік використаної літератури	20
Додатки	21

Структура контрольної роботи

Зміст

- 1. Питання:** Зробіть короткий історичний екскурс щодо виникнення «бізнес-планів»
- 2. Питання:** Сформулюйте поняття «організаційної структури підприємства»
- 3. Бізнес-план підприємства**
- 4. Висновки**
- 5. Перелік використаної літератури**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТУ

Зразок оформлення титульної сторінки контрольної роботи

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України
Державний економіко-технологічний університет транспорту

Кафедра «Менеджменту і логістики»

КОНТРОЛЬНА РОБОТА

з дисципліни «Бізнес-планування»

Виконав:

студент ІV курсу-МО

заочного відділення

шифр – 09.07.08.555

Петренко О.П. _____

(підпис, дата)

« « _____ 2011 р.

Перевірив:

К.е.н., ст. викл.

Шерепа К.М. _____

(підпис, дата)

« « _____ 2011 р.

Київ 20__

Навчально-методичне видання

Шерепа Катерина Миколаївна

БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ

Методичні вказівки щодо підготовки та проведення практичних занять і самостійної роботи для студентів економічних спеціальностей усіх форм навчання

Відповідальний за випуск: К.М. Шерепа

Редактор Н.В. Щербак
Макет і верстка В.О. Андрієнка

Підписано до друку . Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Спосіб друку – ризографія. Замовлення № 105-2/12, наклад 50 прим.

Надруковано в Редакційно-видавничому центрі ДЕГУТ
Свідоцтво про реєстрацію Серія №3079 від 27.12.07.
03049, м. Київ-49, вул. Миколи Лукашевича, 19