

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

**Робоча програма  
для студентів спеціальності  
051 "Економіка"  
другого (магістерського) рівня**

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2017**

УДК 005.93(07.034)

E45

**Укладачі:** М. В. Афанасьєв

І. А. Фесенко

Затверджено на засіданні кафедри економіки підприємства та менеджменту.

Протокол № 1 від 26.08.2016 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Економічне** управління підприємством : робоча програма E45 для студентів спеціальності 051 "Економіка" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. М. В. Афанасьєв, І. А. Фесенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017. – 73 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять, матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання), методичні рекомендації щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів спеціальності 051 "Економіка" другого (магістерського) рівня.

**УДК 005.93(07.034)**

© Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, 2017

## Вступ

Мінливість умов зовнішнього середовища, швидка гнучка переорієнтація виробництва і збуту, динаміка і різноманітність цих та інших факторів, вимог до діяльності підприємств проявляються інтегрально і потребують побудови системи управління підприємством, адекватної до змін, що відбуваються.

Особливе місце економічного управління підприємством у ринковій економіці обумовлено тим, що саме воно повинно забезпечувати пов'язаність та інтеграцію економічних процесів на підприємстві. Економічне управління підприємством – це напрям менеджменту, що забезпечує досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства на основі економічного та фінансового планування, контролю та регулювання внутрішніх і зовнішніх економічних відносин.

Здійснення змін – це процес безперервний, який потребує постійного залучення фахівців з економічного управління підприємствами, менеджменту проектів та інших кваліфікованих фахівців. У зв'язку з цим актуалізується питання підготовки фахівців у сфері економічного управління підприємствами.

Навчальна дисципліна "Економічне управління підприємством" (ЕУП) є невід'ємною частиною фахової підготовки майбутніх фахівців із питань економіки підприємств щодо управління економічними системами, які знаходяться у стані розвитку та самоорганізації в умовах становлення ринкових відносин у країні та поширення світових інтеграційних процесів, частиною яких є й економіка України.

Навчальна дисципліна поєднує вітчизняний та зарубіжний досвід обґрунтування господарських рішень з урахуванням внутрішніх компетентностей та зовнішніх можливостей підприємства.

Навчальна дисципліна "Економічне управління підприємством" є навчальною дисципліною професійного циклу та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців другого (магістерського) рівня спеціальності 051 "Економіка" студентами денної та заочної форми навчання.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів: денна форма – 5; заочна форма – 9	Галузь знань 05 "Соціальні та поведінкові науки"	професійного циклу	
Змістових модулів – 3	Спеціальність 051 "Економіка". Спеціалізація 051.10 "Економіка підприємства"	Рік підготовки	
		1-й (5)	1-й
Загальна кількість годин: денна форма – 150; заочна форма – 270		Семестр	
		1-й (9)	1-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,4; самостійної роботи студента – 6,5	Освітній ступінь: магістр	Лекції	
		20 год	20 год
		Практичні, семінарські	
		20 год	16 год
		Самостійна робота	
		106 год	230 год
		Вид контролю	
іспит			
4 год	4 год		

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 37,7 %;

для заочної форми навчання – 15,6 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Базові положення навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" сформовані відповідно до Освітньо-професійної програми вищої освіти галузі знань 05 "Соціальні та поведінкові науки" спеціальності 051 "Економіка" спеціалізації 051.10 "Економіка підприємства" другого (магістерського) рівня вищої освіти ступеня "магістр" 2016 року.

Навчальна дисципліна передбачає висвітлення основних закономірностей формування та підтримання економічних процесів на підприємстві, а також вивчення інструментарію підготовки управлінських рішень, тобто теоретичного і практичного підґрунтя для ефективного

засвоєння студентами знань з управління економічними системами та їхнього використання в процесі підготовки випускових кваліфікаційних робіт і в практичній діяльності.

**Метою** викладання цієї навчальної дисципліни є формування у студентів знань про закономірності змін економічних параметрів діяльності підприємства, умінь і навичок застосування методів та інструментарію для обґрунтування економічно ефективних управлінських рішень.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

вивчення системних характеристик економічного управління підприємством;

оволодіння бюджетуванням як однією з найпоширеніших технологій економічного управління підприємством;

набуття вмінь використання методів та інструментів фінансового менеджменту для управлінських рішень.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є процес управління підприємством як економічною системою.

**Предметом** навчальної дисципліни є система знань, умінь, і навичок щодо регулювання діяльності та забезпечення інтеграції всіх економічних процесів на підприємстві з використанням сучасних технологій та інструментарію економічного управління з метою досягнення тактичних і стратегічних цілей підприємства.

Навчальна дисципліна "Економічне управління підприємством" є інтегрованою, маючи внутрішню логіку викладення матеріалу та базується на вихідних теоретичних і практичних положеннях дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Так, до вивчення навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" студент приступає, маючи освітній ступінь бакалавра та вивчивши базові навчальні дисципліни, зокрема: "Мікроекономіка", "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Стратегія підприємства", "Планування і контроль на підприємстві", "Управління витратами", "Фінанси підприємств", "Економічний аналіз", "Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків" тощо. Теоретико-методологічною основою вивчення навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" є також навчальні дисципліни базового та професійного циклу підготовки магістрів, зокрема: "Антикризове управління", "Корпоративні фінанси", "Корпоративне управління". У свою чергу, знання з цієї навчальної дисципліни забезпечують успішне виконання тренінгів та випускових кваліфікаційних робіт, проходження навчальної практики,

здійснення науково-дослідної діяльності як у межах навчального процесу під час вивчення базових та професійно-орієнтованих, спеціальних дисциплін, так і поза межами навчального процесу – участь у виконанні держбюджетних або госпрозрахункових наукових робіт, написання статей, тез доповідей, інших публікацій, участь у науково-організаційних заходах – конференціях, конкурсах та ін.

У процесі навчання студенти здобувають необхідні знання під час лекційних занять, під час розгляду й обговорення на практичних заняттях та під час виконання практичних завдань. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

принципи формування системи економічного управління на підприємстві;

правила формування системи бюджетного управління й вимоги до наповнення її елементів;

організацію і технологію бюджетного процесу на підприємстві;

особливості управління чистим оборотним (робочим) капіталом;

засоби формування інвестиційного портфеля підприємства та його оптимізації;

**вміти:**

виконувати розрахунки ключових параметрів діяльності підприємства і виявляти закономірності його розвитку;

економічно обґрунтовувати доцільність управлінських рішень стратегічного й оперативного характеру;

формувати організаційний механізм економічного управління підприємством;

розробляти систему бюджетування на підприємстві;

складати операційні й фінансові бюджети підприємства та оцінювати їхнє виконання;

аналізувати фінансовий стан підприємства, розробляти рішення щодо управління прибутком і грошовими потоками, формувати структуру капіталу;

обґрунтовувати оптимальний інвестиційний портфель підприємства;

розробляти й удосконалювати методичний інструментарій фінансової діагностики.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними **компетентностями**, що наведені в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
ЕУП 1	Використовувати традиційні та інноваційні підходи й інструменти управління підприємствами	Структуризація сфери впливу різних видів управління, виокремлювати основні функції та завдання економічного управління
		Використовувати відповідні інструменти, моделі та методи управління залежно від типу управління підприємством
		Застосовувати окремі технології розв'язання завдань економічного управління відповідно до системного підходу в управлінні підприємством
		Оцінювати вплив та наслідки дії на результативність функціонування підприємства макроекономічних інструментів економічного управління та задіювати мікроекономічний інструментарій у процесі регулювання діяльності підприємства
ЕУП 2	Розробляти та застосовувати в практиці оперативного управління підприємством принципи, підходи та інструменти бюджетного управління	Будувати систему управління підприємством, основу на бюджетуванні, розробляти архітектуру бюджетної системи підприємства
		Створювати фінансову структуру підприємства на основі формування центрів фінансової відповідальності (ЦФВ), розробляти відповідний регламент функціонування системи бюджетування та бюджетного управління в цілому на підприємстві
		Розробляти й забезпечувати дієвість та взаємоузгодженість операційних бюджетів підприємства
		Застосовувати технологію бюджетного управління в управлінні грошовими потоками підприємства та під час планування інших фінансових операцій і показників підприємства

1	2	3
ЕУП 3	Використовувати сучасні підходи, методи та інструменти фінансового управління на підприємстві	Організовувати та проводити фінансову діагностику стану підприємства
		Застосовувати відповідні інструменти та методи управління чистим оборотним капіталом підприємства та окремими його складовими
		Оцінювати ефективність здійснення фінансових інвестицій та застосовувати сучасні моделі та методи під час формування оптимального інвестиційного портфеля підприємства
		Обирати та застосовувати відповідну модель формування оптимальної структури капіталу підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку

Структуру складових професійних компетентностей із навчальної дисципліни та їхнє формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1

#### Системне вирішення завдань економічного управління підприємством

#### Тема 1. Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"

##### 1.1. Загальні положення.

Предмет, мета і завдання дисципліни, її позиція в комплексі дисциплін економічного та управлінського циклу. Зміст навчальної дисципліни та її логіко-структурна побудова. Форми організації навчального процесу.

##### 1.2. Методичне та бібліографічне забезпечення навчальної дисципліни.

Особливості поєднання теоретичної і практичної складових та їхнє відображення у методичних матеріалах щодо опанування навчальною дисципліною. Простий (основний) та розгалужений (додатковий) бібліографічний опис джерел у межах навчальної дисципліни.



*1.3. Економічне управління підприємством як найважливіша складова управління сучасним підприємством.*

Особливості управління підприємством в умовах ринкової економіки і необхідність посилення його економічної складової. Структуризація різновидів управління за економічною природою об'єктів, місце управління підприємством в економічній системі національної економіки. Сутність економічного управління, його завдання.

## **Тема 2. Системна характеристика економічного управління підприємством**

### *2.1. Система управління підприємством.*

Сутність та складові елементи системи управління підприємством. Типи систем управління.

Економічне управління як система. Основні елементи системи, їхній взаємозв'язок. Цільова установка як основа побудови ефективної системи економічного управління підприємством. Різновиди систем за ознакою цільової установки розвитку підприємства.

### *2.2. Сучасні підходи до управління підприємством.*

Основні характерні ознаки сучасного підприємства. Фактори, що впливають на підприємство та вимоги до діяльності підприємств, відповідно до яких формується система управління.

Формування типів управління підприємством з урахуванням стратегічної спрямованості. Сучасні наукові підходи до управління підприємством.

### *2.3. Економічний механізм управління підприємством.*

Роль та зміст економічного механізму управління підприємством, його компоненти. Типова схема господарського механізму управління підприємством. Основні вимоги до формування економічного механізму управління підприємством. Інструменти економічного управління як складова механізму управління підприємством.

### *2.4. Моделі та методи управління підприємством.*

Сучасні моделі та методи управління, особливості їхнього використання в системі управління підприємством. Використання економічних методів управління під час вирішення завдань забезпечення заданого рівня економічної ефективності функціонування підприємства.

### **Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління**

#### *3.1. Контролінг як сучасна система управління підприємством.*

Концепція контролінгу як система планування і контролю результативності діяльності підприємства. Моделі контролінгу: прагматична "американська" й академічна "німецька". Види контролінгу залежно від виконуваних функцій і методологічної підтримки. Напрями та функції контролінгу. Сфери дій контролерів.

Процедура впровадження системи контролінгу на підприємстві. Основні етапи впровадження окремих елементів контролінгу.

Функції контролінгу. Інструментарій контролінгу.

#### *3.2. Система збалансованих показників як засіб управління підприємством.*

Концепція збалансованої системи показників як структура управління. Стратегія і місія організації як основа збалансованої системи показників. Формування зваженого набору монетарних та немонетарних показників для управлінських цілей. Побудова системи збалансованих показників на підприємстві, її каскадування. Умови, необхідні для її впровадження.

Система вимірювання ефективності діяльності підприємства та оцінювання ефективності системи збалансованих показників.

#### *3.3. Система "витрати – обсяг випуску – прибуток".*

Взаємозв'язок між зміною витрат, рівнем операційної активності та прибутком як основа обґрунтування короткострокових рішень щодо діяльності підприємства з урахуванням наявних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів. Можливості CVP-аналізу у визначенні оптимального обсягу виробництва, що забезпечує цільовий прибуток. Управління прибутком і факторами його формування. Операційна залежність і операційний леверидж.

### **Тема 4. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання**

#### *4.1. Інструменти економічного управління на рівні наднаціонального та національного господарства.*

Базові поняття теорії економічного порядку. Види економічного порядку. Інституціональні та організаційні його складові.

Цілі макроекономічного регулювання економіки. Макроекономічна політика та її складові. Методи та інструменти наднаціонального і державного регулювання економіки.

Соціально-економічне прогнозування в системі макроекономічного регулювання економіки. Стратегії розвитку національної економіки та прогнози як орієнтири для управлінських рішень на підприємствах.

Державне економічне програмування та макроекономічне планування в системі державного регулювання економіки.

"Тіньові" інструменти (лобіювання) управління економікою та наслідки їхньої дії на підприємстві.

#### *4.2. Мікроекономічні інструменти управління.*

Механізм мікроекономічного управління економікою. Інструменти державного мікроекономічного управління, їхні різновиди.

Стратегічне та оперативне управління на мікроекономічному рівні. Документовані форми ситуаційного управління на мікрорівні та їхнє призначення. Інструменти у формі програм, планів і проектів, їхні особливості.

Економічний порядок на підприємстві: етапи формування та основні вимоги.

#### *4.3. Правила розроблення і документування форм.*

Нормативні вимоги щодо змісту та текстового наповнення методичних положень, наказів, розпоряджень, інструкцій. Правила оформлення та затвердження документів. Внутрішні економічні стандарти та їхнє включення у систему управління якістю на підприємстві.

#### *4.4. Етика економічного управління.*

Неформальні інститути економічного управління та економічна культура підприємства. Введення звичаїв і норм поведінки як загальноцивілізаційна умова існування сучасного підприємства. Місце та роль неформальних інститутів управління у подоланні опору нововведенням. Компетенції спеціалістів і кадрове забезпечення економічного управління підприємством.

## **Змістовий модуль 2**

### **Бюджетне управління підприємством**

#### **Тема 5. Система бюджетного управління підприємством**

*5.1. Сутність бюджетування як методу управління та його призначення.*

Система управління підприємством на принципах бюджетування. Сутність бюджетування як технології фінансового планування. Бюджет як фінансовий план підприємства.

Бюджетування і система цілей організації. Бюджетування як підґрунтя для прийняття оперативних, тактичних і стратегічних рішень. Функції бюджетування.

Складові бюджетування як управлінської технології: технологія бюджетування, організація бюджетування, автоматизація фінансових розрахунків. Переваги системи бюджетування.

### *5.2. Архітектура бюджетної системи підприємства.*

Архітектура бюджетної системи як сукупність процесів, компонентів бюджетування і бюджетних регламентів. Компоненти бюджетування: об'єкти, сукупність планів і звітів.

Бюджетний регламент. Характеристика базових документів, які регламентують функціонування системи бюджетування на підприємстві. Основні елементи бюджетного регламенту: бюджетний період; графік бюджетування; бюджетний цикл; бюджетний контроль.

### *5.3. Типологія бюджетів підприємства.*

Види бюджетів підприємств: функціональні, операційні, фінансові, основні, допоміжні. Підходи до розроблення бюджетів. Створення гнучкого бюджету та статичного (фіксованого) бюджету. Методи складання бюджетів. Періодичне та ковзаюче бюджетування.

### *5.4. Фінансові моделі бюджетування.*

Індивідуальна модель комплексного бюджетування, універсальна бюджетна модель, бюджетування окремих видів діяльності, фінансових і товарно-матеріальних потоків. Аналіз переваг і недоліків кожної моделі бюджетування. Основні принципи фінансового моделювання.

## **Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством**

### *6.1. Зміст і класифікація центрів фінансової відповідальності.*

Види ЦФВ та критерії їх формування. Центри фінансового обліку: ЦФВ, місця виникнення витрат (МВЗ). Варіанти утворення з підрозділів підприємства центрів фінансової відповідальності.

### *6.2. Побудова фінансової структури підприємства.*

Технологія побудови фінансової структури компанії. Моделювання організаційної та фінансової структури підприємства. Фактори, що впливають на формування фінансової структури.

### *6.3. Управлінська облікова політика підприємства.*

Взаємообумовленість бюджетного управління й управлінського обліку. Система управлінського обліку та її складові. Взаємозв'язок форм звітних документів в системі управлінського обліку та бюджетному управлінні.

#### *6.4. Бюджетний контроль.*

Концепція бюджетного контролю. Етапи контролю. Рівні здійснення бюджетного контролю. Аналіз відхилень.

#### *6.5. Інформаційне забезпечення бюджетного управління.*

Вимоги до організації і оброблення інформації на підприємстві за умов автоматизації процесу бюджетування. Вимоги до програм автоматизації бюджетування на підприємстві. Типи комп'ютерних програм, які використовуються для автоматизації бюджетування. Проблеми впровадження автоматизованої системи бюджетування.

### **Тема 7. Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів**

#### *7.1. Призначення та порядок складання бюджету доходів і бюджету продажів.*

Призначення і порядок складання бюджету доходів. Прогнозування продажів. Сутність бюджету доходів як консолідованого бюджету, що охоплює інформацію про доходи підприємства від усіх видів діяльності. Призначення бюджету продажів як операційного бюджету. Вимоги до складання бюджету продажів.

#### *7.2. Бюджет виробництва та бюджет виробничих запасів.*

Сутність бюджету виробництва як виробничої програми підприємства. Інформаційне забезпечення складання бюджету виробництва. Показники, що враховуються під час складання бюджету виробництва.

Призначення бюджету виробничих запасів. Аналіз факторів, що впливають на розмір запасів виробництва. Основні вимоги до складання бюджету виробничих запасів.

#### *7.3. Облік витрат у фінансовому плануванні та складання бюджету собівартості виготовленої продукції.*

Застосування операційного бюджетування з метою планування усіх видів витрат. Класифікація витрат за категоріями управлінського обліку і фінансового планування. Основи виокремлення критичних статей затрат залежно від виду бізнесу.

Визначення бюджетної собівартості виготовленої продукції на підставі бюджетів використання прямих матеріалів, прямих витрат на оплату праці, виробничих накладних витрат і з урахуванням запланованих залишків незавершеного виробництва.

#### *7.4. Бюджетний звіт про прибуток.*

Планування прибутку від операційної діяльності на основі бюджетів доходів і витрат підприємства.

Складання проформи фінансової звітності – бюджетного звіту про прибуток, який відображає фінансовий результат передбачуваної діяльності. Бюджетний звіт про прибуток як основа аналізу оптимальності наявної системи бюджетів та необхідності коректив.

### **Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів**

#### *8.1. Принципи управління грошовими коштами підприємства.*

Роль і відповідальність учасників бюджетного процесу у формуванні, аналізі та корегуванні бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу. Інформаційна база формування планового і фактичного бюджету руху грошових коштів. Джерела надходжень грошових коштів, основні напрями витрачання коштів. Взаємозв'язок окремих статей бюджету руху грошових коштів з іншими статтями основних, операційних і допоміжних бюджетів.

#### *8.2. Формування, аналіз і контроль бюджету руху грошових коштів.*

Мета і призначення бюджету руху грошових коштів. Методи складання бюджету руху грошових коштів: прямий, непрямий. Основні відмінності формату бюджету руху грошових коштів та бюджету доходів і видатків.

Необхідність корегування бюджету руху грошових коштів з метою забезпечення достатньої кількості коштів для функціонування бізнесу. Кінцеве сальдо бюджету як головний цільовий показник для забезпечення процесу оптимізації грошових потоків. Заходи усунення дефіциту бюджету.

#### *8.3. Додаткові фінансові бюджети в системі бюджетування.*

Податковий бюджет. Мета податкового планування. Класифікація податкових витрат: постійні, змінні. Складання податкового календаря.

Бюджет капітальних інвестицій. Призначення та етапи його складання. Вихідна інформація для складання капітального бюджету.

#### *8.4. Побудова розрахункового балансу підприємства.*

Мета і завдання формування прогнозного або розрахункового балансу. Інформаційна база для складання розрахункового балансу. Структура балансу. Формат розрахункового балансу. Характеристика основних цільових показників у розрахунковому балансі.

Прогнозний баланс як підґрунтя для розрахунку прогнозних показників фінансового стану підприємства.

## **Змістовий модуль 3**

### **Фінансове управління підприємством**

#### **Тема 9. Фінансова діагностика підприємства**

##### *9.1. Зміст та інформаційна база проведення фінансової діагностики.*

Система фінансової і не фінансової інформації у річній звітності підприємств за міжнародними стандартами. Користувачі результатів фінансової діагностики та принципи їхньої вимоги до неї. Інформаційна база проведення фінансової діагностики.

Принципи побудови системи фінансової та управлінської звітності для проведення фінансової діагностики підприємства. Діагностика фінансових ризиків у діяльності підприємства.

##### *9.2. Організація і проведення діагностики фінансового стану підприємства.*

Фінансове планування як інструмент ринкового механізму та один з напрямів запобігання погіршення фінансового стану підприємства.

Аналіз і діагностика фінансового стану підприємства. Аналіз і діагностика ділової активності та ефективності функціонування підприємства.

Діагностика й аналіз передумов неспроможності (банкрутства) підприємства. Управлінські рішення щодо оптимізації фінансових показників підприємства.

#### **Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом**

##### *10.1. Управління величиною і структурою оборотних активів.*

Склад і структура оборотних активів підприємства. Процес управління оборотними активами підприємства. Управлінські аспекти формування та оптимізації складових оборотних активів. Планування й аналіз величини і структури оборотних активів підприємства.

##### *10.2. Управління операційним і фінансовим циклом підприємства.*

Поняття операційного і фінансового циклів підприємства, їхня залежність та співвідношення. Фактори впливу на величину і структуру операційного циклу підприємства. Залежність операційного циклу підприємства від виду, напрямів і організації його діяльності, ринкової позиції, стратегічних завдань.

### *10.3. Управління запасами підприємства.*

Система управління запасами на підприємстві. Фактори впливу на величину запасів. Вплив закупівельної і збутової політики підприємства на величину запасів на підприємстві. Оптимізація розміру основних груп поточних запасів. Методи та критерії оптимізації рівня запасів підприємства.

### *10.4. Управління дебіторською заборгованістю підприємства.*

Види дебіторської заборгованості та умови її появи. Кредитна політика підприємства та її вплив на величину і структуру дебіторської заборгованості. Управління дебіторською заборгованістю. Політика стягнення дебіторської заборгованості. Рефінансування дебіторської заборгованості та його види, використання у практиці господарювання українських підприємств.

### *10.5. Фінансування оборотних активів.*

Джерела короткострокового та довгострокового фінансування оборотних активів. Вартість і доступність джерел фінансування оборотних активів. Розроблення політики фінансування оборотних активів підприємства: консервативна, помірна, агресивна моделі. Методологічні основи оцінювання джерел фінансування активів. Оптимізація обсягу та структури джерел фінансування оборотних активів.

### *10.6. Управління грошовими коштами.*

Види грошових активів підприємства. Політика управління грошовими коштами. Аналіз ефективності управління грошовими коштами на підприємстві. Моделі оптимізації залишків грошових активів підприємства.

## **Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства**

### *11.1. Інвестиції та інвестиційний портфель підприємства.*

Види інвестиційних ресурсів та інвестицій. Реальні та фінансові інвестиції: змістовна характеристика й умови застосування в Україні. Управління інвестиційною діяльністю, його завдання та принципи здійснення. Портфельне інвестування. Види інвестиційних портфельів.

### *11.2. Види фінансових інвестицій та умови їхнього здійснення.*

Фінансові інструменти формування портфеля фінансових активів. Оцінювання фінансових інвестицій. Ризик і доходність фінансових інвестицій. Показники фінансових інвестицій: ринкова ціна, внутрішня вартість та рівень доходності, фактори, що на них впливають.



### *11.3. Управління інвестиційним портфелем підприємства.*

Процес та принципи формування інвестиційного портфеля підприємства. Портфельні стратегії. Оцінювання ризику і доходності інвестиційного портфеля. Диверсифікація інвестиційного портфеля. Оптимізація структури інвестиційного портфеля. "Портфельні теорії". Оптимізація портфеля цінних паперів за моделями Марковіца, Шарпа та ін.

## **Тема 12. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства**

### *12.1. Джерела фінансування підприємства.*

Класифікація джерел фінансування підприємства та їхні особливості. Методи фінансування підприємства. Фактори, що впливають на вибір джерел фінансування підприємства. Критерії вибору джерел фінансування підприємством. Вплив галузевих і ринкових умов функціонування підприємства на величину та склад джерел фінансування підприємства.

### *12.2. Принципи формування структури капіталу підприємства.*

Поняття капіталу підприємства та систематизація його видів. Завдання управління капіталом підприємства. Принципи формування капіталу підприємства. Структура капіталу підприємства та економічний зміст його складових. Оптимальна структура капіталу підприємства. Вартість капіталу підприємства та його складових. Методичні підходи до оцінювання позикового і власного капіталу. Середньозважена і гранична вартість капіталу та їхнє використання у прийнятті інвестиційних і управлінських рішень. Етапи оцінювання вартості капіталу. Методи оптимізації структури капіталу підприємства.

### *12.3. Моделювання структури капіталу.*

Теорії структури капіталу. Класична теорія структури капіталу та її аргументи. Теорія структури капіталу Модільяні – Міллера. Компромісна концепція структури капіталу. Вплив системи оподаткування і розвитку фондового ринку на прийняття рішень щодо структури капіталу. Концепція протиріччя інтересів та її базові теорії. Вплив асиметричної інформації ринку на структуру капіталу.

*12.4. Дивідендна політика як елемент управління капіталом підприємства.*

Етапи формування дивідендної політики. Види дивідендної політики та фактори, що впливають на неї. Порядок і види виплати дивідендів. Взаємозв'язок стратегічних завдань підприємства з його дивідендною політикою. Ефект дивідендної політики. Дивідендна політика і регулю-

вання курсу акцій. Теорії впливу дивідендної політики на ціну капіталу. Теорія іррелевантності дивідендів.

## 4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план навчальної дисципліни складається з трьох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		лекційні	практичні	самостійна робота		проведення підсумкового контролю		лекційні	практичні	самостійна робота		проведення підсумкового контролю
			виконання індивідуальних завдань	підготовка до занять				виконання індивідуальних завдань	підготовка до занять			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовий модуль 1</b>												
<b>Системне вирішення завдань економічного управління підприємством</b>												
<i>Тема 1. Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"</i>	3	1	–	–	2	–	6	1	–	–	5	–
<i>Тема 2. Системна характеристика економічного управління підприємством</i>	5	1	–	–	4	–	11	1	–	–	10	–

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління</i>	11	2	2	–	7	–	24	2	2	–	20	–
<i>Тема 4. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання</i>	7	2	–	–	5	–	17	2	–	–	15	–
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>26</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>–</b>	<b>18</b>	<b>–</b>	<b>58</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>–</b>	<b>50</b>	<b>–</b>
<b>Змістовий модуль 2</b> <b>Бюджетне управління підприємством</b>												
<i>Тема 5. Система бюджетного управління підприємством</i>	13	2	1	3	7	–	22	1	1	5	15	–
<i>Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством</i>	15	2	1	4	8	–	22	1	1	5	15	–
<i>Тема 7. Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів</i>	16	2	2	4	8	–	29	2	2	5	20	–
<i>Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів</i>	18	2	4	4	8	–	29	2	2	5	20	–
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>62</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>31</b>	<b>–</b>	<b>102</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>20</b>	<b>70</b>	<b>–</b>
<b>Змістовий модуль 3</b> <b>Фінансове управління підприємством</b>												
<i>Тема 9. Фінансова діагностика підприємства</i>	8	–	2	–	6	–	24	2	2	–	20	–
<i>Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом</i>	14	2	2	–	10	–	24	2	2	–	20	–
<i>Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства</i>	14	2	2	–	10	–	24	2	2	–	20	–
<i>Тема 12. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства</i>	16	2	4	–	10	–	24	2	2	–	20	–
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>52</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>36</b>	<b>–</b>	<b>96</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>80</b>	<b>–</b>

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<i>Підготовка до іспиту</i>	6	–	–	–	6	–	10	–	–	–	10	–
<i>Передекзаменаційна консультація</i>	2	–	–	–	–	2	2	–	–	–	–	2
<i>Іспит</i>	2	–	–	–	–	2	2	–	–	–	–	2
<b>Усього годин за дисципліною</b>	<b>150</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>106</b>		<b>4</b>	<b>270</b>	<b>20</b>	<b>16</b>	<b>230</b>		<b>4</b>

## 5. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – це форма навчального заняття, за якою викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їхнього практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань з їхнім обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їхню перевірку, оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

### Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1</i> Системне вирішення завдань економічного управління підприємством	<i>Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління</i> <i>Завдання 1.</i> Оцінювання ефективності управління підприємством із застосуванням різних методик. <i>Завдання 2.</i> Застосування системи "витрати – випуск – прибуток" (CVP-аналізу) для визначення операційної залежності та розрахунок операційного левериджу	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [8; 12; 14; 16; 18 – 21; 28; 32 – 34; 36; 37; 39

1	2	3	4
	<i>Завдання 3. Визначення складу системи збалансованих показників та здійснення її каскадування</i>		
<i>Змістовий модуль 2 Бюджетне управління підприємством</i>	<i>Тема 5. Система бюджетного управління підприємством Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством Завдання 4. Розроблення системи бюджетів на підприємстві. Завдання 5. Формування фінансової структури підприємства. Визначення центрів фінансової відповідальності. Завдання 6. Розроблення бюджетного регламенту. Організація бюджетного циклу на підприємстві: підходи до встановлення та особливості документообігу для підприємств різних сфер діяльності</i>	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25; 27; 30 – 32; 40]
	<i>Тема 7. Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів. Завдання 7. Розроблення бюджету продажів та бюджету виробництва. Завдання 8. Складання бюджету витрат. Завдання 9. Формування та аналіз бюджетного звіту про прибуток</i>	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25, 27; 30 – 32; 40]
	<i>Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів Завдання 10. Складання бюджету руху грошових коштів. Завдання 11. Побудова додаткових фінансових бюджетів. Завдання 12. Побудова розрахункового балансу підприємства</i>	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25, 27; 30 – 32; 40]
	<i>Колоквіум за змістовим модулем 1 "Системне вирішення завдань економічного управління підприємством" та змістовим модулем 2 "Бюджетне управління підприємством"</i>	2	Основна та додаткова за темами модулів
<i>Змістовий модуль 3 Фінансове управління підприємством</i>	<i>Тема 9. Фінансова діагностика підприємства Завдання 13. Аналіз фінансової звітності підприємства. Діагностика фінансового стану підприємства за показниками капіталізації, ліквідності, платоспроможності та ділової активності</i>	2	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6; 7; 10; 11, 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38; 40]

1	2	3	4
	<p><i>Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом</i></p> <p><i>Завдання 14.</i> Визначення складу і структури оборотних активів та робочого капіталу підприємства. Планування величини і структури оборотних активів підприємства.</p> <p><i>Завдання 15.</i> Оптимізація рівня запасів підприємства.</p> <p><i>Завдання 16.</i> Управління дебіторською заборгованістю.</p> <p><i>Завдання 17.</i> Оцінювання вартості джерел фінансування оборотних активів</p>	2	<p>Основна: [1 – 5].</p> <p>Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38; 40]</p>
	<p><i>Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства</i></p> <p><i>Завдання 18.</i> Аналіз обсягів і структури інвестиційних вкладень підприємства.</p> <p><i>Завдання 19.</i> Оцінювання фінансових інвестицій. Ризик і доходність фінансових інвестицій.</p> <p><i>Завдання 20.</i> Аналіз ризику та ефективності формування й управління інвестиційним портфелем</p>	2	<p>Основна: [1 – 5].</p> <p>Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38]</p>
	<p><i>Тема 12. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства</i></p> <p><i>Завдання 21.</i> Оцінювання позикового та власного капіталу. Середньозважена і гранична вартість капіталу.</p> <p><i>Завдання 22.</i> Фінансовий леверидж та управлінські рішення щодо вибору структури капіталу.</p> <p><i>Завдання 23.</i> Визначення виду дивідендної політики. Порядок і види виплати дивідендів та їхні джерела. Дивідендна політика і регулювання курсу акцій</p>	2	<p>Основна: [1 – 5].</p> <p>Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38; 40]</p>
	<p><i>Колоквіум за змістовим модулем 3 "Фінансове управління підприємством"</i></p>	2	<p>Основна та додаткова за темами модуля</p>
<b>Усього годин</b>		<b>20</b>	

## 5.1. Приклади типових практичних завдань за темами

### Змістовий модуль 1

#### Системне вирішення завдань економічного управління підприємством

##### Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління

*Завдання 1.* На промисловому підприємстві процес підготовки обґрунтування управлінського рішення забезпечується масивом інформації 100 документів на місяць, ухвалення управлінського рішення – 220 документів за цей же період, реалізація й доведення до виконавців – 120 документів, контроль виконання – 50 документів за цей же період часу. Діловодство на цьому підприємстві містить такі види документів: внутрішні 300 документів, зовнішні – 350 документів (ті, що відправляються в інші організації, підприємства), і ті, що надходять із зовнішнього середовища, – 500 документів. Із цих документів тільки 290 використали для здійснення управлінських процедур, які дали б економічний ефект. Розрахувати ефективність використання інформації.

*Завдання 2.* У табл. 5.2 наведено показники двох фірм-конкурентів. Треба визначити запас фінансової міцності кожної з них окремо (в абсолютному вираженні та у відсотках до планових даних). Визначити, яка із двох фірм виявиться стійкою в умовах економічного спаду та скорочення обсягу продажів.

Таблиця 5.2

#### Фінансові показники діяльності фірм-конкурентів

№	Показники	Фірми	
		А	Б
1	Виторг від реалізації, тис. грн	38 000	279 000
2	Змінні витрати, тис. грн	20 946	15 454
3	Постійні витрати, тис. грн	9 454	8 525

### Змістовий модуль 2

#### Бюджетне управління підприємством

##### Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством

*Завдання 5.* Концерн здійснює діяльність не зв'язаних між собою видів бізнесу: робить і реалізує товари побутової хімії, робить і реалізує

автомобільні запчастини, робить телекомунікаційні послуги. Для ведення кожного бізнесу організована окрема юридична особа, кожна з яких є центром прибутку. Бізнеси не мають права управляти основними засобами, що перебувають у їхньому користуванні, тому що це право належить концерну. Сама материнська компанія здійснює загальні для всіх учасників концерну функції: загальне керування, планування, контроль, логістику, керування персоналом. Під час виконання цих функцій вона споживає ресурси. Складіть перелік бажаних типів ЦФВ з урахуванням потреб виробничого підприємства. Обґрунтуйте свій вибір.

## **Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів**

*Завдання 12.* Баланс підприємства "ABC" подано в табл. 5.3.

Таблиця 5.3

### **Баланс, тис. грн**

<b>Актив</b>	
Поточні активи	5,0
Основні активи	12,0
Баланс	17,0
<b>Пасив</b>	
Поточні зобов'язання	4,0
Довгострокові зобов'язання	4,0
Статутний капітал	1,5
Нерозподілений прибуток	7,5
Баланс	17,0

У прогнозованому балансі підприємства "ABC" планується закласти 4-відсоткову рентабельність продажу і 16-відсоткову норму розподілу чистого прибутку на дивіденди. Фактичний виторг – 30 тис. грн, прогнозний – 37,5 тис. грн, (темپ приросту виторгу – 25 %, або 0,25). Розрахунки необхідно зробити для ситуації повного завантаження виробничих потужностей у звітному періоді. Одночасно передбачимо, що основні активи для забезпечення нового обсягу продажів повинні зрости на 25 % (або на 0,25). Таким чином, необхідно скласти прогнозний баланс на основі звітного балансу і наведеної інформації та визначити потребу в додатковому фінансуванні.



## **Змістовий модуль 3**

### **Фінансове управління підприємством**

#### **Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом**

*Завдання 14.* Визначити потребу в капіталі для фінансування оборотних активів протягом одного кварталу кумулятивним та елективним методами за таких даних:

1) плановий обсяг витрат на виробництво та реалізацію продукції (V) становить 1,8 млн. грн;

2) планові залишки готової продукції на складі на початок та на кінець періоду є незмінними;

3) структура витрат підприємства: прямі матеріальні витрати – 30 %; прямі витрати на оплату праці та нарахування на неї – 35 %; загально-виробничі витрати – 20 %; адміністративні витрати – 10 %; витрати на збут – 5 %;

4) середній період постачання і зберігання сировини та матеріалів на складі – 5 днів;

5) за домовленістю з постачальниками сировини її строк оплати становить 3 дні з часу її оприбуткування на складі;

6) тривалість виробництва готової продукції – 10 днів;

7) тривалість зберігання готової продукції на складі – 2 дні;

8) з метою стимулювання збуту продукції підприємство надає відстрочки у платежах за її оплату протягом 15 днів.

#### **Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства**

*Завдання 19.* За наведеними в табл. 5.4 даними необхідно:

1. Розрахувати середню ставку прибутку за цінними паперами за 5 років (припустимо, що маємо портфель, який складається з 50 % цінних паперів А і 50 % цінних паперів Б. Чому буде дорівнювати ставка прибутку за портфелем у кожному році?).

2. Розрахувати стандартне відхилення прибутку за двома видами цінних паперів і для портфеля.

3. Зробити висновок, як вплине диверсифікація на рівень ризику.

## Дані для розрахунків

Рік	Цінні папери	
	А	Б
	Ставка прибутку, %	Ставка прибутку, %
1	(10,00)	(3,00)
2	18,50	21,29
3	38,67	44,25
4	33,00	28,30
5	14,33	3,67

## 6. Самостійна робота

**Самостійна робота студента (СРС)** – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

**Мета СРС** – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 73,3 % (110 години) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних занять; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань та підготовку до виступу з презентацією результатів виконання індивідуальних завдань; написання робіт за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою

навчальної дисципліни; аналітичний розгляд наукових публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового контролю.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною літературою з питань проведення наукових досліджень, нормативними актами з питань державного регулювання розвитку науки та наукової діяльності, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 6.1.

Таблиця 6.1

### Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Системне вирішення завдань економічного управління підприємством</b>				
<i>Тема 1.</i> Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	2	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]
<i>Тема 2.</i> Системна характеристика економічного управління підприємством	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	4	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]
<i>Тема 3.</i> Технологія вирішення завдань економічного управління	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Самостійне опрацювання питання "Інструменти стратегічного та оперативного контролю"	7	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [8; 12; 14; 16; 18 – 21; 28; 32 – 34; 36; 37; 39]

1	2	3	4	5
<i>Тема 4.</i> Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	5	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		<b>18</b>		
<b>Змістовий модуль 2</b> <b>Бюджетне управління підприємством</b>				
<i>Тема 5.</i> Система бюджетного управління підприємством	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	7	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25; 27; 30 – 32; 40]
	Виконання ІЗ	3	Захист ІЗ	
<i>Тема 6.</i> Організація бюджетного управління підприємством	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	8	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25; 27; 30 – 32; 40]
	Виконання ІЗ	4	Захист ІЗ	
<i>Тема 7.</i> Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	8	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25; 27; 30 – 32; 40]
	Виконання ІЗ	4	Захист ІЗ	
<i>Тема 8.</i> Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	8	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [9; 15; 22; 25; 27; 30 – 32; 40]
	Виконання ІЗ	4	Захист ІЗ. Презентація результатів	
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		<b>46</b>	<b>Колоквіум за змістовими модулями 1 і 2</b>	
<b>Змістовий модуль 3</b> <b>Фінансове управління підприємством</b>				
<i>Тема 9.</i> Фінансова діагностика підприємства	Самостійне вивчення програмного матеріалу теми. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданими питаннями:	6	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5].

1	2	3	4	5
	1. Зміст та інформаційна база проведення фінансової діагностики. 2. Організація і проведення діагностики фінансового стану підприємства. Підготовка до практичного заняття			Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38; 40]
<i>Тема 10.</i> Управління чистим оборотним капіталом	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	10	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38]
<i>Тема 11.</i> Управління інвестиційним портфелем підприємства	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	10	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38]
<i>Тема 12.</i> Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	10	Експрес-опитування	Основна: [1 – 5]. Додаткова: [6; 7; 10; 11; 13; 17; 23; 24; 26; 29; 35; 38; 40]
<b>Усього за змістовим модулем 3</b>		<b>36</b>	<b>Колоквіум за змістовим модулем 3</b>	
<i>Підготовка до іспиту</i>		<b>6</b>		
<i>Передекзаменаційна консультація</i>		<b>2</b>		
<i>Іспит</i>		<b>2</b>		
<b>Усього за дисципліною</b>		<b>110</b>		

### 6.1. Індивідуальне завдання

**Індивідуальне завдання (ІЗ)** студента є вибіркоким видом поза-аудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер, виконується у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни і завершується разом зі складанням підсумкового

іспиту з цієї навчальної дисципліни. Виконання ІЗ є одним із важливих засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, які здатні застосовувати на практиці теоретичні знання, вміння та навички з даної навчальної дисципліни.

Підготовка ІЗ передбачає систематизацію, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань із навчальної дисципліни та застосування їх у процесі розв'язання конкретних економічних ситуацій, розвиток навичок самостійної роботи й оволодіння методикою дослідження та експерименту, пов'язаних із темою ІЗ.

ІЗ передбачає наявність таких елементів наукового дослідження: практичної значущості, комплексного системного підходу до вирішення завдань дослідження, теоретичного використання передової сучасної методології та наукових розробок, наявність елементів творчості, вміння застосовувати сучасні технології.

**Практична значущість ІЗ** полягає в обґрунтуванні реальності її результатів для потреб практики.

**Реальною** вважається робота, яка виконана відповідно до наявних проблем підприємства, на основі його реальних даних за кілька років і результати якої повністю або частково можуть бути впроваджені в практику діяльності підприємства.

**Комплексний системний підхід** до розкриття теми роботи полягає в тому, що предмет дослідження розглядається з різних точок зору – з позицій теоретичної бази і практичних напрацювань, умов його реалізації на підприємстві, аналізу, обґрунтування шляхів удосконалення тощо – в тісному взаємозв'язку та єдиній логіці викладу.

**Застосування сучасної методології** полягає в тому, що в процесі виконання аналізу стратегічних позицій підприємства й обґрунтування шляхів удосконалення окремих аспектів предмета та об'єкта дослідження студент повинен використовувати відомості про новітні досягнення в техніці та технологіях дослідження, застосовувати різноманітні методи й засоби діагностичних досліджень, підходи до визначення та обґрунтування вибору критеріїв і показників експрес-діагностування виробничо-економічної системи або її елементів.

У процесі виконання ІЗ, разом з теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здатність до науково-дослідної роботи та вміння творчо мислити.

Програмою навчальної дисципліни передбачається виконання одного ІЗ.

**Тема ІЗ:** "Розроблення фінансової структури підприємства" за самостійно обраним підприємством, з визначенням та обґрунтуванням актуальності розробки та підібраним переліком літературних джерел відповідно до теми індивідуального завдання.

**Мета ІЗ** – закріплення, поглиблення та узагальнення одержаних студентом під час навчання знань щодо формування архітектури бюджетної системи та побудови фінансової структури компанії на базі наявної організаційної структури та структури управління підприємства, формування практичних навичок та вміння їх застосовувати в реальних умовах.

**Об'єктом ІЗ** є процес планування виробничо-господарської діяльності в ході економічного управління підприємством у рамках самостійно обраної студентом бази дослідження.

**Предметом ІЗ** є сукупність теоретико-методичних підходів до побудови ефективної системи фінансового планування та управління підприємством на принципах бюджетування.

Індивідуальні завдання виконуються студентом самостійно за консультування з викладачем протягом вивчення навчальної дисципліни відповідно до графіка навчального процесу.

Індивідуальне завдання видається викладачем на початку семестру, протягом якого вивчається дисципліна. Студент має надати ІЗ для перевірки до кінця навчального семестру, але не пізніше терміну проведення підсумкового контролю. Бали за виконання ІЗ враховуються під час виставлення загальної оцінки з навчальної дисципліни.

**Вимоги до змісту.** Індивідуальне науково-дослідне завдання повинне складатися з таких елементів, як:

- титульна сторінка;
- зміст;
- вступ (1 – 2 сторінки);
- основна частина (7 – 15 сторінок);
- висновок (1 сторінка);
- список використаної літератури;
- додатки (за необхідності).

**Вступ** повинен відображати такі елементи: актуальність розроблення фінансової структури підприємства, впровадження управлінського

обліку, а також ефективної системи мотивації на підприємстві; проблемне поле на підприємстві, мету дослідження, об'єкт, предмет, завдання, базу та методи дослідження.

**В основній частині роботи** (може містити декілька підрозділів) студенти повинні:

надати коротку характеристику досліджуваного підприємства, описати ключові процеси в ході діяльності;

описати сучасний стан підприємства, виділити основні недоліки в роботі або внутрішні фактори, що негативно впливають ефективність функціонування підприємства;

навести схему організаційної структури та дати її коротку характеристику, описати функції структурних підрозділів з метою визначення статей витрат або доходів, на які можуть вплинути ті чи інші підрозділи;

виділити центри відповідальності залежно від повноважень та відповідальності їх керівників;

визначити ієрархію центрів відповідальності та їх взаємозв'язки, визначити тип фінансової структури підприємства;

пояснити основні потенційні переваги для підприємства від побудови фінансової структури підприємства.

**Висновки** повинні містити обґрунтовані, змістові та практичні рекомендації щодо побудови фінансової структури підприємства з метою покращення результативності його діяльності.

### **Вимоги до оформлення ІЗ.**

Формат аркуша – А4. Поля: ліве – 30 мм; праве, верхнє та нижнє – 20 мм. Гарнітура шрифту – Arial, розмір шрифту для основного тексту – кг. 14. Міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволяються виділення в тексті курсивом та підкреслення. Сторінки нумеруються у правому верхньому куті. На титульному аркуші номер сторінки не ставиться.

Обсяг ІЗ повинен становити у друкованому варіанті 12 – 20 сторінок. Кожен розділ розпочинають із нової сторінки. Назви розділів оформляються великими літерами по центру сторінки.

Перелік використаних джерел оформлюється згідно з загальноприйнятими вимогами державного стандарту [42].



## **6.2. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Тема 1. Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"**

1. Охарактеризуйте предмет, об'єкт та завдання навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством", опишіть її позиціонування в комплексі дисциплін економічного циклу.
2. Охарактеризуйте економічне управління як напрям менеджменту, його сутність, роль, мету та завдання.
3. Наведіть об'єкт та предмет економічного управління підприємством, обґрунтуйте свою позицію.
4. Розкрийте особливості управління підприємством в умовах ринкової економіки.
5. Наведіть основні напрями та сфери управління в процесі функціонування підприємства.

### **Тема 2. Системна характеристика економічного управління підприємством**

1. Охарактеризуйте систему економічного управління, її основні елементи.
2. Опишіть основні компоненти системи управління підприємством.
3. Визначте основні фактори, що впливають на діяльність підприємства, вимоги до діяльності підприємства в сучасних умовах.
4. Назвіть основні характерні риси сучасного виробництва.
5. Наведіть основні стратегічні типи управління підприємством та розкрийте їхні особливості.
6. Опишіть основні наукові підходи до управління підприємством.
7. Розкрийте сутність економічного механізму управління підприємством, його призначення, назвіть його основні компоненти.
8. Охарактеризуйте основні інструменти економічного управління підприємством.
9. Охарактеризуйте методи управління підприємством.

### **Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління**

1. Розкрийте сутність поняття "контролінг", зміст та основні завдання, функції контролінгу.

2. Охарактеризуйте основні напрями контролінгу, сфери дій контролерів, види контролінгу.
3. Наведіть традиційні проблеми управління підприємством, які можна вирішити за допомогою контролінгу.
4. Наведіть передумови та фактори, що впливають на ефективність впровадження контролінгу діяльності підприємства.
5. Опишіть процедуру впровадження системи контролінгу на підприємстві або основні етапи впровадження окремих його елементів.
6. Опишіть можливості застосування CVP-аналізу в процесі обґрунтування короткострокових рішень в управлінні підприємством.
7. Охарактеризуйте операційну залежність між показниками та опишіть дію операційного левериджу.
8. Опишіть способи застосування системи "витрати – випуск – прибуток" в процесі аналізу беззбитковості виробництва на багатомономенклатурному виробництві.
9. Опишіть порядок побудови системи збалансованих показників на основі стратегії та місії організації.
10. Розкрийте способи утримання успішності одночасно на всіх рівнях підприємства, опишіть процес каскадування під час побудови системи збалансованих показників.

#### **Тема 4. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання**

1. Опишіть вплив тенденцій розвитку економіки на розвиток суб'єктів господарювання.
2. Охарактеризуйте основні макроекономічні інструменти економічного управління.
3. Охарактеризуйте "тіньові" інструменти впливу на економіку та опишіть їхнє значення.
4. Назвіть мікроекономічні інструменти управління.
5. Наведіть задокументовані норми здійснення господарської діяльності.
6. Визначте вимоги та правила формування й оформлення внутрішньої нормативної документації підприємства.
7. Охарактеризуйте роль неформальних інститутів економічного управління.

## **Тема 5. Система бюджетного управління підприємством**

1. Розкрийте сутність бюджетування як технології фінансового планування її переваги.
2. Назвіть складові елементи бюджетування, їхнє призначення.
3. Розкрийте функції, завдання та систему цілей системи бюджетування на підприємстві.
4. Опишіть архітектуру бюджетної системи підприємства.
5. Охарактеризуйте фінансові моделі бюджетування.
6. Назвіть види бюджетів, наведіть їхні особливості.
7. Охарактеризуйте основні методи складання бюджетів підприємства.

## **Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством**

1. Розкрийте сутність фінансової системи підприємства.
2. Охарактеризуйте основні фактори, що впливають на формування фінансової структури підприємства.
3. Опишіть способи моделювання організаційної та фінансової структури підприємства.
4. Розкрийте сутність та наведіть класифікацію центрів фінансової відповідальності.
5. Визначте сутність бюджетного регламенту, назвіть його основні елементи.
6. Наведіть базові документи, що регламентують функціонування системи бюджетування на підприємстві.
7. Опишіть взаємозв'язок бюджетного управління та управлінського обліку на підприємстві.
8. Назвіть основні програмні продукти, що дозволяють автоматизувати процес бюджетування на підприємстві.

## **Тема 7. Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів**

1. Опишіть призначення та порядок складання бюджету продажів.
2. Визначте зміст та порядок складання бюджету доходів.
3. Розкрийте сутність бюджету виробництва, назвіть показники, що враховуються під час складання бюджету виробництва.
4. Розкрийте зміст та призначення бюджету виробничих запасів. Наведіть основні вимоги до його складання.

5. Опишіть підходи до складання бюджетів використання матеріалів, прямих витрат на оплату праці та виробничих накладних витрат.

6. Опишіть порядок визначення бюджетної собівартості виготовленої продукції.

7. Охарактеризуйте роль та порядок складання бюджетного звіту про прибуток.

### **Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів**

1. Наведіть сутність, призначення та структуру бюджету руху грошових коштів.

2. Охарактеризуйте методи складання бюджету руху грошових коштів.

3. Опишіть взаємозв'язок окремих статей бюджету руху грошових коштів з іншими статтями основних, операційних і допоміжних бюджетів.

4. Наведіть підхід до аналізу та корегування бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу.

5. Наведіть додаткові фінансові бюджети в системі бюджетування, визначте їхню роль та місце.

6. Розкрийте особливості складання податкового бюджету та податкового календаря.

7. Опишіть призначення, етапи складання, вихідну інформацію бюджету капітальних інвестицій.

8. Розкрийте підхід до формування розрахункового балансу підприємства. Опишіть його мету та завдання, структуру, формат, інформаційну базу для складання.

### **Тема 9. Фінансова діагностика підприємства**

1. Наведіть інформаційну базу та користувачів результатів фінансової діагностики.

2. Опишіть організацію і порядок проведення діагностики фінансового стану підприємства.

3. Розкрийте основні напрями та методичні підходи до діагностики фінансового стану.

4. Розкрийте сутність діагностики передумов банкрутства підприємства.

5. Опишіть підходи до діагностики фінансових ризиків у діяльності підприємства.

## **Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом**

1. Опишіть операційний і фінансовий цикли підприємства, їх залежність та співвідношення, фактори, що впливають на їхню величину і структуру, алгоритм управління ними.
2. Охарактеризуйте склад і структуру оборотних активів та робочого капіталу підприємства.
3. Опишіть основні підходи до планування та аналізу величини і структури оборотних активів підприємства.
4. Опишіть методики аналізу товарних запасів підприємства.
5. Розкрийте сутність методів оптимізації рівня запасів підприємства.
6. Назвіть основні фактори впливу на величину і структуру дебіторської заборгованості.
7. Опишіть основні підходи до планування, аналізу, контролю та стягнення дебіторської заборгованості.
8. Охарактеризуйте джерела короткострокового і довгострокового фінансування оборотних активів.
9. Опишіть основні підходи до оцінювання вартості та доступності джерел фінансування оборотних активів.
10. Охарактеризуйте основні стратегії фінансування оборотних активів підприємства.

## **Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства**

1. Надайте характеристику реальним і фінансовим інвестиціям.
2. Опишіть взаємозв'язок інвестиційної стратегії підприємства з його життєвим циклом та стратегією розвитку.
3. Наведіть методи оцінювання фінансових інвестицій.
4. Дайте характеристику інвестиційному портфелю підприємства, наведіть основні принципи його формування інвестиційного портфеля.
5. Розкрийте сутність основних моделей формування та оптимізації портфеля цінних паперів.
6. Опишіть основні методи управління інвестиційним портфелем підприємства, фактори впливу на інвестиційну політику підприємства.
7. Визначте вплив ризику на доходність фінансових інвестицій, наведіть методи оцінювання ризику і доходності інвестиційного портфеля.

## **Тема 12. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства**

1. Назвіть критерії вибору джерел фінансування діяльності підприємства.

2. Опишіть методичні підходи до оцінювання вартості позикового і власного капіталу.
3. Назвіть теорії структури капіталу та розкрийте їхню сутність.
4. Опишіть дію фінансового левериджу та його вплив на управлінські рішення щодо вибору структури капіталу.
5. Розкрийте сутність дивідендної політики як елементу управління капіталом підприємства та фактори, що впливають на неї.
6. Наведіть порядок і види виплати дивідендів та їхні джерела.

## **7. Індивідуально-консультативна робота**

Індивідуально-консультативна робота здійснюється за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:  
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу:  
консультації індивідуальні та групові;
- в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу:  
індивідуальне здавання виконаних робіт.

## **8. Методи навчання**

У процесі викладання навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування як активних, так й інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, презентації, метод проектної роботи, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1; 8.2).

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання  
за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"	Міні-лекція з питання "Роль економічної складової в управлінні сучасним підприємством", презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Системна характеристика економічного управління підприємством	Лекція проблемного характеру з питання "Вибір та використання сучасних підходів до управління підприємством", презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Технологія вирішення завдань економічного управління	Міні-лекція з питання "Контролінг як сучасна концепція управління підприємством", робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання	Лекція проблемного характеру з питання "Дія макроекономічних інструментів на діяльність суб'єктів господарювання", презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Система бюджетного управління підприємством	Лекція проблемного характеру з питання "Вирішення проблем управління та моделювання розвитку підприємства за допомогою впровадження системи бюджетування", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 6.</i> Організація бюджетного управління підприємством	Лекція проблемного характеру з питання "Персональна відповідальність за результати та взаємодія учасників – основа бюджетного управління", робота в малих групах, метод проектної роботи, метод сценаріїв, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 7.</i> Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів	Міні-лекція з питання "Прогнозування продажів – основа побудови операційних бюджетів підприємства", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 8.</i> Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів	Міні-лекція з питання "Прогнозний баланс та його роль в управлінні підприємством", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 9.</i> Фінансова діагностика підприємства	Лекція проблемного характеру з питання "Фінансова діагностика – основа прийняття управлінських рішень", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 10.</i> Управління чистим оборотним капіталом	Лекція проблемного характеру з питання "Раціональне використання оборотних засобів – основа успішної роботи підприємства", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 11.</i> Управління інвестиційним портфелем підприємства	Лекція проблемного характеру з питання "Відповідність стратегії управління інвестиційним портфелем та стратегії розвитку підприємства", міні-лекція з питання "Зв'язок інвестиційного менеджменту з іншими системами управління підприємства", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 12.</i> Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства	Лекція проблемного характеру з питання "Оптимізація структури капіталу та забезпечення розвитку підприємства", міні-лекція з питання "Дивідендна політика та підтримання стійкого функціонування підприємства", робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентація результатів, банки візуального супроводу

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; виробленні здатності ухвалювати самостійні рішення; виробленні здатності до прийняття колективних рішень; виробленні здатності до соціальної інтеграції; придбанні навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до компромісів.

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд з основним лекційним матеріалом встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці та мають актуальне значення для теорії й практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.



**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться переважно, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин, і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, аби не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними (виступи одного слухача), так і колективними (виступи двох та більше слухачів).

**Метод проектної роботи** – це комплексна робота з теми професійного навчання з використанням проектних методів. Цей метод застосовують з метою розвитку у студентів здібностей планувати, самоорганізовуватися, а також формування їхньої соціальної компетентності.

**Метод сценаріїв** полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

**Банки візуального супроводу** сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 8.2

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
1	2	3
Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління	Завдання 1. Оцінювання ефективності управління підприємством із застосуванням різних методик.	Робота в малих групах, презентації

1	2	3
	<p><i>Завдання 2.</i> Застосування системи "витрати – випуск – прибуток" (CVP-аналізу) для визначення операційної залежності та розрахунок операційного левериджу.</p> <p><i>Завдання 3.</i> Визначення складу системи збалансованих показників (СЗП) та здійснення її каскадування</p>	
<i>Тема 5.</i> Система бюджетного управління підприємством	<i>Завдання 4.</i> Розроблення системи бюджетів на підприємстві	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
<i>Тема 6.</i> Організація бюджетного управління підприємством	<p><i>Завдання 5.</i> Формування фінансової структури підприємства. Визначення центрів фінансової відповідальності.</p> <p><i>Завдання 6.</i> Розроблення бюджетного регламенту. Організація бюджетного циклу на підприємстві: підходи до встановлення та особливості документообігу для підприємств різних сфер діяльності</p>	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
<i>Тема 7.</i> Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів	<p><i>Завдання 7.</i> Розроблення бюджету продажів та бюджету виробництва.</p> <p><i>Завдання 8.</i> Складання бюджету витрат.</p> <p><i>Завдання 9.</i> Формування та аналіз бюджетного звіту про прибуток</p>	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
<i>Тема 8.</i> Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів	<p><i>Завдання 10.</i> Складання бюджету руху грошових коштів.</p> <p><i>Завдання 11.</i> Побудова додаткових фінансових бюджетів.</p> <p><i>Завдання 12.</i> Побудова розрахункового балансу підприємства</p>	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
Індивідуальне завдання		Проектна робота, метод сценаріїв, презентації, банки візуального супроводу
<i>Тема 9.</i> Фінансова діагностика підприємства	<i>Завдання 13.</i> Аналіз фінансової звітності підприємства. Діагностика фінансового стану підприємства за показниками капіталізації, ліквідності, платоспроможності та ділової активності	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
<i>Тема 10.</i> Управління чистим оборотним капіталом	<i>Завдання 14.</i> Визначення складу і структури оборотних активів та робочого капіталу підприємства. Планування величини і структури оборотних активів підприємства	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації

1	2	3
	<i>Завдання 15.</i> Оптимізація рівня запасів підприємства. <i>Завдання 16.</i> Управління дебіторською заборгованістю. <i>Завдання 17.</i> Оцінювання вартості джерел фінансування оборотних активів	
<i>Тема 11.</i> Управління інвестиційним портфелем підприємства	<i>Завдання 18.</i> Аналіз обсягів і структури інвестиційних вкладень підприємства. <i>Завдання 19.</i> Оцінювання фінансових інвестицій. Ризик і доходність фінансових інвестицій. <i>Завдання 20.</i> Аналіз ризику та ефективності формування й управління інвестиційним портфелем	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації
<i>Тема 12.</i> Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства	<i>Завдання 21.</i> Оцінювання позикового та власного капіталу. Середньозважена і гранична вартість капіталу. <i>Завдання 22.</i> Фінансовий леверидж та управлінські рішення щодо вибору структури капіталу. <i>Завдання 23.</i> Визначення виду дивідендної політики. Порядок і види виплати дивідендів та їхні джерела. Дивідендна політика і регулювання курсу акцій	Робота в малих групах, метод сценаріїв, метод проектної роботи, презентації

## 9. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи містять:

**поточний контроль**, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних занять і оцінюється сумою набраних балів;

**модульний контроль**, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті інтегроване

оцінювання результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля.

**підсумковий / семестровий контроль**, що проводиться у формі семестрового іспиту, відповідно до графіка навчального процесу.

#### **Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.**

Поточний контроль за навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;
- презентація результатів та захист індивідуальних завдань;
- експрес-опитування.

Оцінювання знань студента під час практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за накопичувальною системою за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язання задач, проведення розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. Під час оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здавання виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Поточний контроль проводиться у формі експрес-опитування на практичних заняттях за лекційним та самостійно вивченим матеріалом, згідно з розкладом занять.

Поточна перевірка самостійно виконаних завдань за заданою тематикою здійснюється на практичних заняттях протягом семестру.

*Модульний контроль* із цієї навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму 2 рази за семестр. **Колоквиум** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Становить проміжний міні-екзамен, що проводиться з ініціативи викладача.

*Підсумковий контроль* проводиться за результатами поточного та модульного контролю.

**Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.** Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, надавати обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних науково-дослідних завдань, вміння пошуку необхідної інформації, здійснювати її систематизацію та оброблення, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання позааудиторної самостійної роботи є: здатність проводити критичне оцінювання проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; якість і чіткість викладання міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків на конкретну проблему; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

### **Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.**

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового іспиту. Екзаменаційний білет охоплює програму навчальної дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (табл. 2.1).

Завданням іспиту є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, уміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу іспит оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними

вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається із теоретичних завдань та практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці й дозволяють діагностувати рівень теоретичної та практичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет містить тестові завдання та практичні, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання іспиту, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60, тобто максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту бути атестованим за навчальною дисципліною – 60 балів. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на іспиті, – 25.

Результат семестрового іспиту оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімумально кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час іспиту, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів

студент обов'язково складає іспит після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання іспиту, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

### **Зразок екзаменаційного білета**

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця  
Освітній ступінь "бакалавр"  
Спеціальність 051 "Економіка". Спеціалізація "Економіка підприємства"  
Семестр I  
Навчальна дисципліна "Економічне управління підприємством"

#### **Екзаменаційний білет № 1**

##### **I. Тестові завдання**

**Оберіть одну правильну відповідь з поданих варіантів.**

*1. Механізм бюджетного управління – це:*

- а) система управління підприємством за центрами фінансової відповідальності;
- б) система оцінювання фінансової діяльності підприємства;
- в) система економічного аналізу діяльності підприємства;
- г) система управління фінансовою стійкістю підприємства.

*2. Класифікація центрів фінансової відповідальності згідно з обсягом повноважень:*

- а) основні та допоміжні;
- б) центри доходів та витрат, прибутку, інвестицій;
- в) відділи, служби управління;
- г) лабораторії, склади.

*3. Бюджетна система підприємства – це:*

- а) те саме, що і технологія бюджетування;

- б) процес аналізу бюджетів на підприємстві;
- в) процес формування бюджетної структури організації;
- г) сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, задіяних у процесі формування та реалізації бюджетів.

#### *4. Бюджет продаж – це:*

а) операційний бюджет, що містить інформацію про запланований обсяг продажів, ціну та очікуваний дохід від реалізації кожного виду продукції;

б) виробнича програма підприємства, яка визначає заплановані номенклатуру і обсяг виробництва продукції у бюджетному періоді в натуральних та вартісних показниках;

в) плановий документ, що визначає кількість матеріалів, необхідних для виробництва запланованого обсягу продукції і кількість матеріалів, які необхідно закупити протягом запланованого періоду;

г) документ, що відображає обсяг усіх витрат, пов'язаних з реалізацією продукції, забезпеченням необхідних умов збуту продукції.

#### *5. Бюджет руху грошових коштів – це:*

а) плановий документ, що відображає очікувані платежі та надходження грошових коштів за бюджетний період;

б) документ, який містить прогнозну інформацію щодо формування фінансових результатів діяльності підприємства в майбутньому на основі даних про доходи і витрати;

в) проформа фінансової звітності, що містить інформацію про майбутній фінансовий стан підприємства та відображає структуру активів і пасивів організації;

г) операційний бюджет, що містить інформацію про запланований обсяг продажів, ціну та очікуваний дохід від реалізації кожного виду продукції.

#### *6. Виділені у відокремлені бізнес-одиниці виробничі підрозділи, переважно, – це:*

- а) центр доходів;
- б) центр інвестиції;
- в) центр витрат;
- г) центр прибутку.



7. Техніка аналізу ризику, яка визначає рівень безпеки результатів діяльності, тобто такого розміру випуску (продажу), за яким відшкодуються всі витрати на виготовлення й реалізацію продукції – це:

- а) складання плану виробництва та реалізації продукції;
- б) метод екстраполяції;
- в) аналіз чутливості;
- г) розрахунок виробничої програми;
- д) розрахунок показника критичного (беззбиткового) обсягу випуску (продажу) продукції.

8. Зі збільшенням змінних витрат за інших рівних умовах точка беззбитковості:

- а) залишається без змін;
- б) збільшується;
- в) знижується;
- г) ці показники ніяк не пов'язані між собою.

9. Система раннього попередження і реагування – це:

- а) система науково обґрунтованих припущень про можливі напрями майбутнього розвитку та стан фінансової системи, окремих її сфер і ланок;
- б) процес визначення майбутніх дій з формування та використання фінансових ресурсів;
- в) інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики та шанси, які можуть насуватися на підприємство як з боку зовнішнього, так і внутрішнього середовища;
- г) сукупність аналітичних процедур з використанням кількісних методів аналізу фінансово-господарської діяльності та економічного аналізу.

10. Який тип політики фінансування оборотних активів передбачає, що за рахунок власного та довгострокового позиченого капіталів повинна фінансуватися постійна частина оборотних активів:

- а) жорсткий;
- б) помірний;
- в) агресивний;
- г) консервативний?

11. У якому випадку коефіцієнт чистих оборотних активів буде мінімальним:

- а) у випадку ведення підприємством консервативної політики;
- б) у випадку ведення підприємством агресивної політики;
- в) у випадку ведення підприємством помірної політики;
- г) у випадку ведення підприємством жорсткої політики?

12. Згідно з моделлю оцінювання доходності активів (CAPM):

- а) ринкова ціна окремих акцій залежить від їхнього розрахункового (балансового) курсу;
- б) ціна активів залежить від структури джерел їхнього придбання;
- в) розмір премії за ризик вкладень в окремі активи дорівнює різниці між очікуваною нормою прибутковості фінансових інструментів та безризиковою відсотковою ставкою;
- г) кошти слід вкладати в ті інвестиції, очікувана рентабельність яких є вищою, ніж рівноважна рентабельність, розрахована за CAPM.

13. Відповідно до концепції про іррелевантність дивідендної політики:

- а) найраціональнішою є фінансова політика, у рамках якої відбувається відмова від виплати дивідендів;
- б) факт виплати дивідендів впливає на вартість корпоративних прав;
- в) між сумою сплачуваних дивідендів та ринковою ціною акцій підприємства не існує зв'язку;
- г) рішення у сфері виплати дивідендів слід приймати, враховуючи критерій мінімізації податків.

14. Які з наведених тез характеризують теорію оптимізації портфеля інвестицій (за Г. Марковіцем):

- а) систематичний ризик може бути мінімізований через диверсифікацію інвестиційного портфеля;
- б) вкладення заданого обсягу інвестиційного капіталу в один об'єкт інвестицій є ризикованішим, ніж інвестування цієї ж суми в різні об'єкти;
- в) зменшення несистематичного ризику портфеля інвестицій досягається за рахунок його диверсифікації;
- г) рівень заборгованості підприємства впливає на ціну залучення фінансових ресурсів?

### 15. Зіставте поняття та його ознаки

а) агресивна політика	1) повне задоволення поточної потреби в усіх видах оборотних активів та створення великих розмірів їхніх резервів
б) консервативна політика	2) повне задоволення поточної потреби в усіх видах оборотних активів та створення нормальних страхових резервів
в) помірна політика	3) повне задоволення поточної потреби в усіх видах оборотних активів та мінімізація чи відсутність усіх форм страхових резервів

**На кожне запитання оберіть одну чи декілька правильних відповідей.**

16. До інструментарію бюджетного контролю входять:

- а) об'єкти бюджетного контролю;
- б) методи бюджетного контролю;
- в) процедури бюджетного контролю;
- г) технологія бюджетного контролю.

17. Згідно з концепцією WACC на середньозважену вартість капіталу безпосередньо впливають такі фактори:

- а) структура капіталу;
- б) ставка податку на прибуток підприємства;
- в) величина необоротних активів;
- г) показник абсолютної ліквідності;
- д) вартість окремого джерела коштів підприємства.

18. За характером фінансових джерел формування оборотні активи поділяються на:

- а) чисті оборотні активи;
- б) дебіторська заборгованість;
- в) власні оборотні активи;
- г) грошові активи;
- д) валові оборотні активи;
- е) усі відповіді правильні.

19. До основних макроекономічних (зовнішніх) факторів, що впливають на інвестиційну діяльність, відносяться:

- а) політичне й економічне становище в країні;
- б) податкова політика;
- в) ступінь ефективності державного регулювання інвестиційних процесів у країні;

- г) розміри (масштаби) організації;
- д) організаційна правова форма підприємства;
- е) ступінь ризику вкладень;
- є) ринкова кон'юнктура;
- ж) ступінь фінансової стійкості підприємства;
- з) організація праці та виробництва на підприємстві.

20. До основних показників, які характеризують ефективність дивідендної політики підприємства, належать:

- а) коефіцієнт цінності акцій – співвідношення ціни та прибутку на одну акцію;
- б) сума додаткового капіталу;
- в) коефіцієнт дивідендних виплат;
- г) структура капіталу підприємства;
- д) показник платоспроможності.

## II. Практичні завдання

**Завдання 1 (стереотипне).** Визначити критичний рівень змінних витрат підприємства, якщо ціна продукції складає 1 200 грн, сума постійних витрат – 540 тис. грн, обсяг реалізації продукції – 1 500 од.

**Завдання 2 (діагностичне).** Інвестиційний портфель підприємства складається з 2-х видів цінних паперів. Очікувану доходність цінних паперів на 5 років подано в таблиці:

Рік	Очікувана ставка прибутку за цінними паперами, %	
	А	Б
1	(8,5)	6,5
2	0,5	7,2
3	10,8	5,5
4	22,4	5,5
5	29,7	3,4

Розрахувати середню ставку прибутку за цінними паперами за 5 років за умови, що структура інвестиційного портфеля: 40 % цінних паперів А, 60 % цінних паперів Б.

Розрахувати стандартне відхилення прибутку за двома видами цінних паперів і для портфеля в цілому. Зробити висновки щодо диверсифікації інвестиційного портфеля.

**Завдання 3 (евристичне).** Визначити оптимальну структуру капіталу на основі інформації, поданої в таблиці:

Показник	Варіанти			
	1	2	3	4
Власний капітал, тис. грн	1 260	980	750	600
Позиковий капітал, тис. грн	240	520	750	900
Чистий прибуток, тис. грн	234	206	178	152
Ставка з кредиту, %	12	12	12	12

Вартість необоротних активів становить 980 тис. грн; із загальної вартості оборотних активів постійна їхня частина 440 тис. грн; максимальна додаткова потреба в оборотних активах у період сезонності виробництва – 80 тис. грн.

Затверджено на засіданні кафедри Економіки підприємства та менеджменту  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Протокол № \_\_\_ від "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_\_ року

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

**Екзаменатор**

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (прізвище та ініціали)

### Критерії оцінювання

Екзаменаційний білет з навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" містить дві частини:

I. Тестові завдання.

II. Практичні завдання.

**Тестові завдання** містять 20 тестів різного типу, серед яких:

14 тестових завдань з вибором одного правильного варіанта з поданих, правильна відповідь за якими оцінюються в **0,5 бала** кожна;

1 тестове завдання на знаходження відповідності частин, яке оцінюється в **1 бал**;

5 тестових завдань з множинним вибором, кожне з яких оцінюється в **1 бал**.

Неповна відповідь за останніми двома типами тестових завдань оцінюється в **0,5 бала**.

Загальна оцінка тестових завдань становить **13 балів**.

**Практичні завдання** містять 3 завдання різного рівня складності, а саме: стереотипне, діагностичне та евристичне. Загальна оцінка за виконання цих практичних завдань складає 27 балів.

Кожне практичне завдання оцінюється певною кількістю балів, відповідно до рівня їхньої складності, а саме:

перше завдання – **6 балів**;

друге завдання – **9 балів**;

третє завдання – **12 балів**.

Деталізовані критерії оцінювання наведено далі.

**Завдання 1.** Максимальна загальна кількість балів за виконане **стереотипне завдання** складає **6 балів**, а саме:

правильне подання та використання методичного апарату (обрану формулу) визначення показника – 2 бали;

арифметична правильність розрахунку показника – 2 бали;

наявність висновків та правильна інтерпретація значення визначеного показника – 1 бал;

охайність подання результатів розрахунків – 1 бал.

**Завдання 2.** Максимальна загальна кількість балів за виконане **діагностичне завдання** складає **9 балів**, а саме:

правильна обрана послідовність етапів виконання розрахунків – 2 бали;

правильне подання та використання методичного апарату (обрану формулу) визначення показника – 2 бали;

наявність пояснень з алгоритму розрахунку показників – 1 бал;

арифметична правильність розрахунку показників – 2 бали;

наявність та ґрунтовність висновків, правильна інтерпретація значення визначеного показника – 1 бал;

охайність подання результатів розрахунків – 1 бал.

**Завдання 3.** Максимальна загальна кількість балів за виконане **евристичне завдання** складає **12 балів**, а саме:

правильна обрана послідовність етапів виконання завдання, логіка викладення матеріалу та здійснення розрахунків – 3 бали;

правильне подання та використання методичного апарату (обрану формулу) визначення показника – 3 бали;

наявність пояснень з алгоритму здійснення розрахунку – 1 бал;

арифметична правильність розрахунку показників – 3 бали;

наявність та ґрунтовність висновків, правильна інтерпретація значення визначеного показника – 1 бал;

охайність подання результатів розрахунків – 1 бал.

Часткове виконання етапів розрахунків або деякі незначні помилки в розрахунках під час виконання практичних завдань, де все ж таки простежується логіка у вирішенні завдання, оцінюється половиною з передбачених балів за його виконання (або за певний елемент завдання).

За наявності суттєвих помилок або відсутності наведених розрахунків та результатів виконання завдань, практичне завдання оцінюється як незадовільно виконане.

## 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей наведена в табл. 10.1.

Таблица 10.1

### Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання	Оцінка рівня сформованості компетентностей	
				Форми контролю	Максимальний бал
1	2	3	4	5	6
<b>Змістовий модуль 1</b>					
<b>Системне рішення завдань економічного управління підприємством</b>					
Використовувати традиційні й інноваційні підходи та інструменти управління підприємствами  Структуризація сфери впливу різних видів управління, виокремлювати основні функції та завдання економічного управління. Використовувати відповідні інструменти, моделі та методи управління залежно від типу управління підприємством	1	Ауд.	Лекція	Робота на лекції	0,5
		СРС			

Продовження табл. 10.1

1		2	3		4		5	6
Розробляти та застосовувати в практиці оперативного управління підприємством принципи, підходи та інструменти бюджетного управління	Застосовувати окремі технології вирішення завдань економічного управління відповідно до системного підходу в управлінні підприємством	2	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 3.</b> Технологія вирішення завдань економічного управління	Робота на лекції	0,5
			СРС	9	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Самостійне опрацювання питання "Інструменти стратегічного та оперативного контролінгу". Підготовка до практичного заняття	Експресопитування	-
		3	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 4.</b> Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання	Робота на лекції	0,5
	СРС		7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експресопитування	-	
	<b>Змістовий модуль 2</b> <b>Бюджетне управління підприємством</b>							
	Розробляти та застосовувати в практиці оперативного управління підприємством принципи, підходи та інструменти бюджетного управління	Будувати систему управління підприємством, основу на бюджетуванні, розробляти архітектуру бюджетної системи підприємства	4	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 5.</b> Система бюджетного управління підприємством	Робота на лекції
СРС				8	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експресопитування	-
5		Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 6.</b> Організація бюджетного управління підприємством	Робота на лекції	0,5	
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 1.</i> Оцінювання ефективності управління підприємством за різними методиками. <i>Завдання 2.</i> Застосування СVP-аналізу для визначення операційної залежності й розрахунок операційного левериджу. <i>Завдання 3.</i> Визначення складу СЗП та здійснення її каскадування	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експресопитування	1	
		СРС	4	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ	Експресопитування.	-	
		3			Перевірка ІЗ			



Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6		
	6	CPC	4 <b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ	Експрес-опитування.  Перевірка ІЗ	–	
Розробляти й забезпечувати дієвість та взаємоузгодженість операційних бюджетів підприємства	7	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 7.</b> Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів	Робота на лекції	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	<i>Завдання 4.</i> Розроблення системи бюджетів на підприємстві. <i>Завдання 5.</i> Формування фінансової структури підприємства. Визначення ЦФВ. <i>Завдання 6.</i> Розроблення бюджетного регламенту. Організація бюджетного циклу на підприємстві	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2
		CPC	4 3	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ	Експрес-опитування.  Перевірка ІЗ	–
	8	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	<i>Завдання 7.</i> Розроблення бюджету продажів та бюджету виробництва. <i>Завдання 8.</i> Складання бюджету витрат. <i>Завдання 9.</i> Формування та аналіз бюджетного звіту про прибуток	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2
			CPC	4 3	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання ІЗ	Експрес-опитування  Перевірка ІЗ
		Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 8.</b> Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів	Робота на лекції	0,5
Застосовувати технологію бюджетного управління в управлінні грошовими потоками підприємства та під час планування інших фінансових операцій і показників підприємства	9	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	<i>Завдання 10.</i> Складання бюджету руху грошових коштів. <i>Завдання 11.</i> Побудова додаткових фінансових бюджетів. <i>Завдання 12.</i> Побудова розрахункового балансу підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування. Захист ІЗ. Презентація	2  10
			CPC	4 3	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття. Виконання та підготовка до захисту ІЗ	Експрес-опитування  Перевірка ІЗ

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6			
		Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Колоквіум за змістовим модулем 1 "Системне рішення завдань економічного управління підприємством" та змістовим модулем 2 "Бюджетне управління підприємством"	Колоквіум	15	
	10	СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Експрес-опитування. Колоквіум	–	
<b>Змістовий модуль 3</b>								
<b>Фінансове управління підприємством</b>								
Використовувати сучасні підходи, методи та інструменти фінансового управління на підприємстві	Організувати та проводити фінансову діагностику стану підприємства. Застосовувати відповідні інструменти та методи управління чистим оборотним капіталом підприємства та окремими його складовими	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 10.</b> Управління чистим оборотним капіталом	Робота на лекції	0,5	
		СРС	8	<b>Підготовка до занять</b>	Самостійний вивчення програмного матеріалу з <b>теми 9</b> "Фінансова діагностика підприємства". Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданими питаннями: 1. Зміст та інформаційна база проведення фінансової діагностики. 2. Організація і проведення діагностики фінансового стану підприємства. Підготовка до практичного заняття за темою 9	Експрес-опитування	–	
		Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	<b>Завдання 13.</b> Аналіз фінансової звітності підприємства. Діагностика фінансового стану підприємства за показниками капіталізації, ліквідності, платоспроможності та ділової активності	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2	
		СРС	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експрес-опитування	–	
	Оцінювати ефективність здійснення фінансових інвестицій та застосовувати сучасні моделі й методи під час формування оптимального інвестиційного портфеля підприємства	13	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 11.</b> Управління інвестиційним портфелем підприємства	Робота на лекції	0,5
			Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	<b>Завдання 14.</b> Визначення складу і структури оборотних активів та робочого капіталу підприємства. Планування величини і структури оборотних активів підприємства. <b>Завдання 15.</b> Оптимізація рівня запасів підприємства. <b>Завдання 16.</b> Управління дебіторською заборгованістю. <b>Завдання 17.</b> Оцінювання вартості джерел фінансування оборотних активів	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2

1	2	3	4	5	6		
Обирати та застосовувати відповідну модель формування оптимальної структури капіталу підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування та розвитку	13	CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експрес-опитування	–
	14	CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експрес-опитування	–
	15	Ауд.	2	<b>Лекція</b>	<b>Тема 12.</b> Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства	Робота на лекції	0,5
			2	<b>Практичне заняття</b>	<i>Завдання 18.</i> Аналіз обсягів і структури інвестиційних вкладень підприємства. <i>Завдання 19.</i> Оцінювання фінансових інвестицій. Ризик і доходність фінансових інвестицій. <i>Завдання 20.</i> Аналіз ризику та ефективності формування й управління інвестиційним портфелем	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2
		CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експрес-опитування	–
	16	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	<i>Завдання 21.</i> Оцінювання позикового та власного капіталу. Середньозважена і гранична вартість капіталу. <i>Завдання 22.</i> Фінансовий левіридж та управлінські рішення щодо вибору структури капіталу. <i>Завдання 23.</i> Визначення виду дивідендної політики. Порядок і види виплати дивідендів та їхні джерела. Дивідендна політика і регулювання курсу акцій	Активна участь у виконанні практичних завдань. Експрес-опитування	2
		CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до практичного заняття	Експрес-опитування	–
	17	Ауд.	2	<b>Практичне заняття</b>	Колоквіум за змістовим модулем 3 "Фінансове управління підприємством"	Колоквіум	15
		CPC	5	<b>Підготовка до занять</b>	Вивчення лекційного матеріалу. Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Експрес-опитування. Колоквіум	–

## Закінчення табл. 10.1

1	2	3	4				5	6	
Сесія	Ауд.	2	<b>Передекза- менаційна консуль- тація</b>	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю				<b>Підсумко- вий контроль</b>	<b>40</b>
		2	<b>Іспит</b>	Виконання завдань екзаменаційного білета					
	СРС	6	<b>Підготовка до іспиту</b>	Повторення матеріалів змістових модулів					
<b>Усього годин</b>		<b>150</b>	<b>Загальна максимальна кількість балів із дисципліни</b>					<b>100</b>	
з них									
<i>аудиторні</i>		<b>44</b>	29,3 %	<i>поточний контроль</i>				<b>60</b>	
<i>самостійна робота</i>		<b>106</b>	70,6 %	<i>підсумковий контроль</i>				<b>40</b>	

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

**Розподіл балів за темами**

Поточне тестування та самостійна робота												Підсумковий контроль (іспит)	Сума		
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2				Змістовий модуль 3							
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	40	100		
1	1	2	1	4	5	3	3	2	3	3	2			40	100
Колоквіум 1								Колоквіум 2							
15								15							

*Примітка.* T1, T2 ..., T12 – теми змістових модулів.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання наведено в табл. 10.3.

## Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Лабораторні заняття	Захист індивідуального завдання	Есе	Участь у дискусії	Захист звіту	Презентація	Експрес-опитування	Поточні КР	Колоквіум	Усього
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
	Тема 2												
	Тема 3	2 тиждень	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
	Тема 4	3 тиждень	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
ЗМ 2	Тема 5	4 тиждень	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
	Тема 6	5 тиждень	0,5	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1,5
		6 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Тема 7	7 тиждень	0,5	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2,5
		8 тиждень	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
	Тема 8	9 тиждень	0,5	2	-	10	-	-	-	-	-	-	12,5
10 тиждень		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15
ЗМ 3	Тема 9	11 тиждень	0,5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,5
	Тема 10	12 тиждень	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
		Тема 11	13 тиждень	0,5	2	-	-	-	-	-	-	-	-
	14 тиждень		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Тема 12	15 тиждень	0,5	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2,5
		16 тиждень	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
		17 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	-	15	15
Усього		5	15	-	-	-	-	-	-	-	-	30	60

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

**Шкала оцінювання: національна та ЄКТС**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для іспиту, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

**11. Рекомендована література****11.1. Основна**

1. Гончаров А. Б. Економічне управління підприємством : конспект лекцій / А. Б. Гончаров. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 366 с.
2. Денисов А. Ю. Экономическое управление предприятием и корпорацией / А. Ю. Денисов. – Москва : Дело и Сервис, 2002. – 416 с.
3. Экономическое управление организацией : учеб. пособ. / сост. В. В. Ефимов. – Ульяновск : УлГТУ, 2009. – 156 с.
4. Жданов С. А. Основы теории экономического управления предприятием / С. А. Жданов. – Москва : Дело и Сервис, 2000. – 384 с.
5. Робоча програма навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" для студ. спец. "Економіка підприємства" всіх форм навч. / уклад. М. В. Афанасьєв, А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 70 с.

## 11.2. Додаткова

6. Балабанов И. Т. Финансовый менеджмент : учебник / И. Т. Балабанов. – Москва : Финансы и статистика, 2008. – 224 с.
7. Баранов В. В. Финансовый менеджмент: стоимостной подход / В. В. Баранов. – Москва : Альпина Паблишер, 2008. – 504 с.
8. Башкатова Ю. И. Контроллинг / Ю. И. Башкатова. – Москва : ЕАОИ, 2008. – 108 с.
9. Білик М. Д. Бюджетування діяльності суб'єктів господарювання : навч. посіб. / М. Д. Білик ; рекомєнд. МОН. – Київ : КНЕУ, 2013. – 689 с.
10. Бланк И. А. Управление финансовыми ресурсами / И. А. Бланк. – Москва : Изд. "Омега-Л" ; ООО "Эльга", 2011. – 768 с.
11. Бланк И. А. Финансовый менеджмент. Учебный курс / И. А. Бланк. – 2-е изд., перераб. и доп. – Киев : Эльга ; Ника-Центр, 2007. – 521 с.
12. Бородушко И. В. Стратегическое планирование и контроллинг / И. В. Бородушко, Э. К. Васильева. – Санкт-Петербург : Питер, 2006. – 192 с.
13. Бригхэм Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхэм, М. Эрхардт. – 10-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2009. – 960 с.
14. Брітченко І. Г. Контролінг : навч. посіб. / І. Г. Брітченко. – Рівне : Волинські обереги, 2015. – 279 с.
15. Бюджетирование: шаг за шагом / Б. Карабанов, Е. Добровольский, П. Боровков и др. – Санкт-Петербург : Питер, 2011. – 480 с.
16. Внедрение сбалансированной системы показателей / Horvath & Partners ; пер. с нем. – Москва : Альпина Бизнес букс, 2008. – 478 с.
17. Герасименко А. В. Финансовый менеджмент – это просто. Базовый курс для руководителей и начинающих специалистов / А. В. Герасименко. – Москва : Альпина Паблишер, 2013. – 532 с.
18. Гершун А. Технологии сбалансированного управления / А. Гершун, М. Горский. – Москва : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2006. – 416 с.
19. Гершун А. М. Разработка сбалансированной системы показателей. Практическое руководство с примерами / А. М. Гершун, Ю. С. Нефедьева. – Москва : Олимп-Бизнес, 2007. – 128 с.
20. Долинская Р. Г. Контроллинг в действии : учеб. пособ. / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. – Харьков: ИД "ИНЖЭК", 2008. – 472 с.
21. Іванова В. Й. Контролінг : навч. посіб. / В. Й. Іванова. – Харків : ІНЖЕК, 2011. – 135 с.

22. Карпов А. Е. Бюджетирование как инструмент управления / А. Е. Карпов. – Москва : Результат и качество, 2008. – 379 с.
23. Ковалёв В. В. Финансовый менеджмент в вопросах и ответах / В. В. Ковалёв. – Москва : Проспект, 2013. – 304 с.
24. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – 3-тє вид., випр. і доп. – Київ : Знання, 2008. – 483 с.
25. Ковтун С. Бюджетирование на современном предприятии или как эффективно управлять финансами / С. Ковтун. – Харьков : Фактор, 2007. – 335 с.
26. Крамаренко Г. О. Фінансовий менеджмент : підручник / Г. О. Крамаренко, О. Є. Чорна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2009. – 520 с.
27. Кузьмін О. Є. Бюджетування на підприємстві / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Київ : Кондор, 2008. – 314 с.
28. Контроллинг : учебник / А. М. Карминский, С. Г. Фалько, А. А. Жевага и др. – Москва : Финансы и статистика, 2011. – 334 с.
29. Кузьменко Л. В. Фінансовий менеджмент : навч. посіб. / Л. В. Кузьменко, В. В. Кузьмін, В. М. Шаповалова. – Херсон : Олді-плюс, 2009. – 255 с.
30. Наумова Н. В. Бюджетирование в деятельности предприятия : учеб. пособ. / Н. В. Наумова, Л. А. Жарикова. – Тамбов : Изд. Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 112 с.
31. Немировский И. Б. Бюджетирование. От стратегии до бюджета – пошаговое руководство / И. Б. Немировский, И. А. Старожукова ; под общ. ред. И. А. Немировского. – Москва : "И. Д. Вильямс", 2006. – 512 с.
32. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / В. А. Панков. – Київ : Центр навчальної літератури, 2007. – 109 с.
33. Портна О. В. Контролінг : навч. посіб. / О. В. Портна. – Львів : Магнолія 2006, 2007. – 189 с.
34. Просветов Г. И. Контроллинг: задачи и решения : учеб.-практ. пособ. / Г. И. Просветов. – Москва : Изд. "Альфа-Пресс", 2010. – 320 с.
35. Рясних Є. Г. Основи фінансового менеджменту / Є. Г. Рясних. – Київ : Академвидав, 2010. – 336 с.
36. Толкач В. Внедрение сбалансированной системы показателей / В. Толкач, С. Данишевич, М. Гавриша ; пер. с нем. – 3-е изд., расшир. – Москва : Альпина бизнес букс, 2008. – 476 с.



37. Филиппова І. Г. Контролінг як технологія управління організацією : навч. посіб. / І. Г. Филиппова, В. Г. Сумцов, Г. С. Балахнін. – Луганськ : Вид. СНУ ім. В. Даля, 2013. – 240 с.

38. Финансовый менеджмент : учеб. для вузов / под ред. акад. Г. Б. Поляка. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 527 с.

39. Фридаг Х. Р. Сбалансированная система показателей / Х. Р. Фридаг, В. Шмидт ; пер. с нем. – Москва : Финансы и статистика, 2007. – 160 с.

40. Хруцкий В. Е. Внутрифирменное бюджетирование. Настольная книга по постановке финансового планирования / В. Е. Хруцкий. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Финансы и статистика, 2008. – 457 с.

### **11.3. Інформаційні ресурси**

41. Актуальні проблеми економіки [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eco-science.net>.

42. ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 Бібліографічний запис. Бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання (ГОСТ 7.1. – 2003. IDT). – Київ : Держстандарт України, 2007. – 64 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts/DSTU\\_GOST7.1-2006.pdf](http://www.dnu.dp.ua/docs/ndc/standarts/DSTU_GOST7.1-2006.pdf).

43. Економіка і прогнозування [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eip.org.ua>.

44. Економіка. Менеджмент. Бізнес [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb>.

45. Економіка розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ed.ksue.edu.ua/er/uer/index.html>.

46. Економіка. Фінанси. Право [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://efp.in.ua>.

47. Економіст [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ua-ekonomist.com>.

48. Підприємництво, господарство і право [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pgp-journal.kiev.ua>.

49. Управленческий учёт и бюджетирование [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://uchet.net.ua>.

50. Фінансовий контроль [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fincontrol.com.ua>.

## Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

### Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Економічне управління підприємством" за Національною рамкою кваліфікації України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Введення в навчальну дисципліну "Економічне управління підприємством"</b>					
Структуризація сфери впливу різних видів управління, виокремлювати основні функції та завдання економічного управління	Основи організації та управління підприємством. Основні функції управління. Базові знання з управління різними сферами діяльності підприємств	Структуризація різновидів управління за економічною природою об'єктів, місце управління підприємством у економічній системі національної економіки. Сутність економічного управління, його завдання	Використовувати базові знання про призначення та особливості економічного управління підприємством в процесі планування та прийняття управлінських рішень	Аргументувати власну позицію щодо необхідності застосування економічного підходу під час розроблення, обґрунтування та прийняття управлінських рішень	Відповідальність за виявлення та ідентифікацію проблем управління і визначення завдань у рамках економічного управління щодо їхнього вирішення або мінімізації
<b>Тема 2. Системна характеристика економічного управління підприємством</b>					
Використовувати відповідні інструменти, моделі та методи управління залежно від типу управління підприємством	Сутність системного підходу до управління підприємством. Складові системи управління підприємством. Основні методи та інструменти управління підприємством	Сутність та складові елементи системи управління підприємством. Типи систем управління. Основні елементи системи економічного управління підприємством. Сучасні підходи до управління підприємством. Роль та складові економічного механізму управління підприємством. Сучасні моделі та методи управління підприємством	Виокремлювати фактори впливу на підприємство, відповідно до яких формується система управління. Використовувати економічні інструменти та методи управління під час вирішення завдань забезпечення заданого рівня економічної ефективності функціонування підприємства	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо пошуку та використання відповідних інструментів, моделей та методів у процесі управління діяльністю підприємства	Самостійно здійснювати аналіз та приймати управлінські рішення щодо вибору та застосування необхідних інструментів, моделей та методів управління під час вирішення завдань забезпечення заданого рівня економічної ефективності функціонування підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 3. Технологія вирішення завдань економічного управління</b>					
Застосовувати окремі технології вирішення завдань економічного управління відповідно до системного підходу в управлінні підприємством	Базові знання із застосування в системі управління підприємством СЗП, СVP-аналізу та інших методів оперативного і стратегічного управління	Концептуальні основи контролінгу як системи планування і контролю. Моделі, види та напрями контролінгу. Процедура впровадження системи контролінгу на підприємстві. Підхід до управління підприємством на основі СЗП. Умови застосування, порядок побудови та формування набору показників СЗП. Можливості застосування системи управління підприємством на основі СVP-аналізу	Застосовувати інструментарій контролінгу в процесі підготовки та прийняття управлінських рішень. Здійснювати формування показників для побудови СЗП підприємства з метою всебічного вимірювання ефективності діяльності підприємства. Використовувати методику СVP-аналізу під час прийняття управлінських рішень щодо управління підприємством	Аргументувати власну позицію щодо вибору та застосування відповідних технологій системного управління підприємством або окремих елементів технологій	Самостійно визначати та використовувати залежно від ситуації потрібні технології системного управління підприємством і нести відповідальність за доцільність та ефективність їхнього застосування
<b>Тема 4. Економічний порядок на підприємстві та інструменти його підтримання</b>					
Оцінювати вплив та наслідки дії на результативність функціонування підприємства макроекономічних інструментів економічного управління та задіювати мікроекономічний інструментарій у процесі регулювання діяльності підприємства	Призначення та види інструментів макроекономічного регулювання економічних процесів. Базові знання з застосування інструментів управління на рівні суб'єкта господарювання	Макро- та мікроекономічні інструменти економічного управління. Вплив "тіньових" інструментів на підприємство. Формальні інструменти, їхні різновиди. Інструменти у формі програм, планів і проектів, їхні особливості. Правила розроблення, документування, оформлення та затвердження документів. Внутрішні економічні стандарти. Неформальні інститути економічного управління та економічна культура підприємства	Оцінювати вплив макроекономічних інструментів на результативність діяльності підприємства. Розробляти, оцінювати, оформлювати, затверджувати та застосовувати мікроекономічні формальні та неформальні інструменти в процесі управлінської діяльності	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розроблення та використання в діяльності підприємства інструментів економічного управління	Самостійно оцінювати вплив макроекономічних інструментів на результативність діяльності підприємства. Здійснювати пошук, приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за надійність та ефективність результатів під час розроблення та використання певних інструментів управління на рівні підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 5. Система бюджетного управління підприємством та його організація</b>					
Будувати систему управління підприємством, основу на бюджетуванні, розробляти архітектуру бюджетної системи підприємства	Зміст, мета і завдання, основні функції планування діяльності підприємства як функції управління. Основні методи планування. Види планів підприємства	Сутність бюджетування як технології планування. Її призначення та функції. Компоненти системи бюджетування, фінансові моделі бюджетування. Види бюджетів підприємств	Використовувати бюджетування як систему управління підприємством. Робити висновки щодо можливого застосування моделей бюджетування. Формувати архітектуру системи бюджетування підприємства	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розроблення і запровадження на підприємстві системи бюджетування та її окремих елементів	Самостійно приймати управлінські рішення щодо формування архітектури системи бюджетування на підприємстві та її компонентів. Нести відповідальність за їхню правильність
<b>Тема 6. Організація бюджетного управління підприємством</b>					
Створювати фінансову структуру підприємства на основі формування ЦФВ, розробляти відповідний регламент функціонування системи бюджетування та бюджетного управління в цілому на підприємстві	Система планування на підприємстві, основні підсистеми планування. Система та ієрархія планів підприємства. Процес планування. Організація розроблення планів на підприємстві	Сутність, призначення та технологія побудови фінансової структури підприємства. Зміст та види ЦФВ. Сутність бюджетного регламенту та його основні елементи. Технологічні аспекти автоматизації управління підприємством на основі бюджетування	Розробляти фінансову структуру підприємства, виявляти вплив факторів на її формування. Виокремлювати ЦФВ у структурі управління підприємством. Формувати бюджетний регламент. Використовувати програмне забезпечення системи бюджетування на підприємстві	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо виокремлення ЦФВ у структурі управління підприємством, формування бюджетного регламенту, ефективного використання автоматизованої системи управління підприємством у ході здійснення бюджетування	Самостійно приймати управлінські рішення та відповідати за доцільність та обґрунтованість пропозицій щодо формування фінансової структури підприємства, розроблення бюджетного регламенту та використання відповідного програмного забезпечення

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 7. Технологія формування бюджету доходів і витрат та інших операційних бюджетів</b>					
Розробляти й забезпечувати дієвість та взаємозгодженість операційних бюджетів підприємства	Основи планування збуту продукції. Підходи до формування виробничої програми підприємства. Планування обсягів виробництва продукції. Основи планування ресурсного забезпечення виробничого процесу	Склад операційних бюджетів підприємства. Призначення та порядок складання бюджету доходів і бюджету продажів, бюджету виробництва та виробничих запасів. Особливості обліку витрат у системі бюджетного управління. Складання бюджетів витрат та собівартості продукції. Формування бюджетного звіту про прибуток	Складати та здійснювати взаємоузгодження операційних бюджетів підприємства. Здійснювати облік доходів і витрат відповідно до центрів фінансової відповідальності	Аргументувати власну позицію щодо формування показників операційних бюджетів підприємства. Доводити свою думку щодо правильності підбору та відображення необхідних показників з метою ефективного планування діяльності підприємства	Самостійно формувати систему показників операційних бюджетів та нести відповідальність за їх коректність та точність
<b>Тема 8. Технологія управління грошовими потоками підприємства та розроблення інших фінансових бюджетів</b>					
Застосовувати технологію бюджетного управління в управлінні грошовими потоками підприємства та під час планування інших фінансових операцій і показників підприємства	Базові знання з фінансового планування на підприємстві: завдання та зміст фінансового плану; основи планування фінансових результатів та показників; підходи до формування фінансової політики підприємства	Принципи та методи складання бюджету руху грошових коштів і розрахункового балансу. Основні цільові показники розрахункового балансу та їхнє використання для прогнозування фінансового стану підприємства. Підходи до формування додаткових фінансових бюджетів – податкового календаря та бюджету капітальних інвестицій	Розробляти фінансові бюджети підприємства: бюджет руху грошових коштів, додаткові фінансові бюджети та розрахунковий баланс на основі узагальнення інформації з операційних бюджетів. Здійснення прогнозування фінансового стану підприємства на основі побудови прогнозного балансу	Аргументувати власну позицію щодо формування показників фінансових бюджетів підприємства. Доводити свою думку щодо планування поточних фінансових операцій та результируючих показників діяльності підприємства	Самостійно формувати систему показників планових фінансових операцій та результатів, що формують фінансові бюджети та нести відповідальність за їхню коректність, обґрунтованість і точність

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 9. Фінансова діагностика підприємства</b>					
Організувати та проводити фінансову діагностику стану підприємства	Сутність та інформаційна база фінансового аналізу. Основні напрями та методи фінансового аналізу. Загальне поняття про банкрутство підприємств	Зміст та інформаційна база фінансової діагностики підприємства. Процедура та методи діагностики фінансового стану підприємства. Ознаки настання критичного стану підприємства та методи оцінювання вірогідності його банкрутства. Основні способи покращення фінансового стану підприємства	Виявляти і досліджувати дані щодо стану фінансових ресурсів та показників підприємства. Ідентифікувати фінансовий стан підприємства. Виявляти вірогідність банкрутства. Робити висновки щодо напрямів покращення фінансових показників підприємства	Аргументувати власну позицію щодо результатів фінансової діагностики підприємства. Ефективно формувати комунікаційну стратегію розроблення та реалізації управлінських рішень щодо шляхів покращення показників діяльності підприємства	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо вибору підходів та методів здійснення фінансової діагностики підприємства, відповідати за коректність та адекватність результатів аналізу, виробляти та обґрунтовувати пропозиції щодо шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства
<b>Тема 10. Управління чистим оборотним капіталом</b>					
Застосовувати відповідні інструменти та методи управління чистим оборотним капіталом підприємства та окремими його складовими	Загальне розуміння призначення, складу та обліку оборотних активів підприємства. Розуміння принципів управління оборотними активами підприємства	Підходи та методи формування та оптимізації оборотного капіталу підприємства, і в рамках цього управлінські аспекти формування оптимальних запасів підприємства та регулювання величини дебіторської заборгованості. Джерела та стратегії фінансування оборотних активів підприємства	Визначати тривалість операційного та фінансового циклу підприємства. Планувати величину і структуру оборотних активів підприємства. Розраховувати оптимальний рівень виробничих запасів. Приймати управлінські рішення щодо управління дебіторською заборгованістю. Обирати джерела фінансування підприємства та стратегію фінансування оборотних активів	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо вибору інструментів та методів управління оборотним капіталом підприємства, аргументувати власну позицію щодо доцільності та ефективності їхнього застосування	Нести відповідальність за правильність самостійно обраних інструментів та методів управління оборотним капіталом підприємства, відповідати за їхню коректність та адекватність, виробляти й обґрунтовувати пропозиції щодо шляхів покращення управління капіталом підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 11. Управління інвестиційним портфелем підприємства</b>					
Оцінювати ефективність здійснення фінансових інвестицій і застосовувати сучасні моделі та методи під час формування оптимального інвестиційного портфеля підприємства	Основи інвестиційної діяльності підприємства. Особливості розроблення та обґрунтування інвестиційних проєктів. Базові знання з підходів до формування інвестиційного портфеля підприємства	Змістовна характеристика реальних та фінансових інвестицій. Методи управління інвестиційним портфелем підприємства. Особливості здійснення фінансових інвестицій і підходи до формування оптимального портфеля цінних паперів	Використовувати методи формування та оптимізації портфеля цінних паперів підприємства. Оцінювати вплив різних факторів на інвестиційну політику підприємства та ризиків на доходність інвестиційного портфеля підприємства	Виробляти та чітко формулювати за результатами аналізу аргументи щодо ефективності інвестиційного портфеля підприємства та здійснення інвестиційної діяльності. Ефективно формувати комунікаційну стратегію розроблення та реалізації управлінських рішень щодо покращення цієї сфери діяльності підприємства	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо вибору підходів і методів управління інвестиційною діяльністю та інвестиційним портфелем підприємства, відповідати за коректність та адекватність їхнього застосування; розробляти шляхи підвищення ефективності інвестиційної політики підприємства
<b>Тема 12. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності підприємства</b>					
Обирати та застосовувати відповідну модель формування оптимальної структури капіталу підприємства з метою забезпечення ефективного його функціонування та розвитку	Розуміння сутності капіталу підприємства. Загальне поняття про джерела фінансування діяльності підприємства. Базові знання з аналізу структури капіталу підприємства	Сучасні методи та теорії формування оптимальної структури капіталу. Підходи до розроблення та здійснення дивідендної політики підприємства як одного з елементів управління капіталом підприємства	Обирати джерела фінансування діяльності підприємства та формувати оптимальну структуру його капіталу, використовуючи сучасні підходи і методи та дивідендну політику підприємства	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розроблення політики фінансування діяльності підприємства. Аргументувати власну позицію щодо формування оптимальної структури капіталу	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення щодо вибору підходів, методів, джерел, способів формування оптимальної структури капіталу підприємства. Нести відповідальність за їхню правильність та результативність

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
3. Програма навчальної дисципліни .....	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	18
5. Теми практичних занять .....	20
5.1. Приклади типових практичних завдань за темами .....	23
6. Самостійна робота .....	26
6.1. Індивідуальне завдання .....	29
6.2. Контрольні запитання для самодіагностики.....	33
7. Індивідуально-консультативна робота .....	38
8. Методи навчання .....	38
9. Методи контролю .....	43
10. Розподіл балів, які отримують студенти .....	55
11. Рекомендована література.....	62
11.1. Основна.....	62
11.2. Додаткова .....	63
11.3. Інформаційні ресурси .....	65
Додатки.....	66



НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

# ЕКОНОМІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

**Робоча програма  
для студентів спеціальності  
051 "Економіка"  
другого (магістерського) рівня**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладачі: **Афанасьєв** Микола Васильович  
**Фесенко** Інна Анатоліївна

Відповідальний за видання *Д. В. Шиян*

Редактор *В. Ю. Степаненко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2017 р. Поз. № 148 ЕВ. Обсяг 73 с.

---

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

---

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру  
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*