

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

*Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)*

**Кафедра економіки та міжнародних відносин**

**ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА /  
ECONOMIC DIAGNOSTICS**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ**

Ступінь вищої освіти	«бакалавр» / «bachelor»
Галузь знань	05«Соціальні та поведінкові науки» /«Social and behavioural studies»
Спеціальність	051 «Економіка» /«Economics»
Спеціалізація/ Освітня програма	«Економіка бізнесу» / «Економіка підприємства» / «Business Economics»

Вінниця 2021

**Розробник:** Хачатрян Валентина доктор економічних наук, доцент

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри економіки та міжнародних відносин 27.08.2021 пр. № 13; на засіданні методичної комісії факультету економіки, менеджменту та права 06.09.2021р. пр. №7.

**Рецензент:** Кульганік Оксана, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та міжнародних відносин

Редактор: Фатєєва Т.  
Комп'ютерна верстка: Тимощук М.

Підп. до друку 07.10.2021. Формат 60x84/16. Папір офсетний  
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 2,03.  
Обл.-вид. арк. 1,40. Тираж 5. Зам. № 360.

---

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ КНТЕУ  
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

## РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНІ МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

**Мета вивчення дисципліни** Навчальна дисципліна «Економічна діагностика» є однією з базових дисциплін, яка дозволить у майбутньому фахівцю приймати організаційні та управлінські рішення, розраховувати основні економічні параметри.

**Результати вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі.** Завданням вивчення дисципліни «Економічна діагностика» є теоретична та практична підготовка здобувачів вищої освіти для опанування знань щодо формування:

- здатності розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері міжнародних відносин у цілому та міжнародних економічних, зокрема, а також у процесі навчання, що передбачає застосування новітніх теорій та методів при здійсненні комплексних досліджень світогосподарських зв'язків, характеризується комплексністю та невизначеністю умов.
- здатності здійснювати комплексний аналіз та моніторинг кон'юнктури світових ринків, оцінювати зміни міжнародного середовища та вміти адаптуватися до них.
- здатності аналізувати міжнародні ринки товарів і послуг, інструменти та принципи регулювання міжнародної торгівлі.
- здатність аналізувати теорії та механізми реалізації міжнародних валютно-фінансових і кредитних відносин.
- здатності до діагностики стану досліджень міжнародних економічних відносин та світового господарства у міждисциплінарному поєднанні із політичними, юридичними, природничими науками.
- здатності проводити дослідження економічних явищ та процесів у міжнародній сфері з урахуванням причинно-наслідкових та просторово-часових зв'язків.
- здатності проводити оцінку та аналіз безпекової компоненти у міжнародних економічних відносинах.
- здатності застосувати методи, правила і принципи функціонування міжнародних економічних відносин для розвитку зовнішньоекономічної діяльності України.

**Міждисциплінарні зв'язки:** програма упорядкована відповідно до анотації освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів, базується на вивченні таких нормативних дисциплін, як «Міжнародні економічні відносини», «Економіка і фінанси підприємства», «Міжнародна економічна діяльність України».

**Результатом** вивчення навчальної дисципліни «Економічна діагностика» є формування комплексу компетентностей:

- здатність навчатися та бути сучасно навченим.
- здатність планувати та управляти часом.
- здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

- здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
- знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

**Програмні результати навчання** здобувачів з навчальної дисципліни «Економічна діагностика» наступні:

- Розуміти принципи економічної науки, особливості функціонування економічних систем.
- Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади)
- Пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки.
- Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.
- Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності
- Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.
- Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.
- Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в однієї або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.
- Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань, підготовки та представлення аналітичних звітів.
- Демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.
- Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.

## РОЗДІЛ 2. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ «ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА»

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин / кредитів	з них			
		лекції	практичні (лабораторні) заняття	самостійна робота студентів	
Тема 1. Економічна діагностика: суть, мета, завдання, етапи	10	2	2	6	КТ, УО
Тема 2. Методологічний апарат та інструментарій економічної діагностики підприємства	10	2	2	6	КТ, УО
Тема 3. Діагностика конкурентного середовища підприємства	20	4	4	12	КТ, ІЗ, ПО
Тема 4. Діагностика конкуренції у галузі	20	4	4	14	КТ, ІЗ, ПО
Тема 5. Діагностика конкурентоспроможності підприємства	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 6. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 7. Діагностика майна і ринкова ціна підприємства	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 8. Управлінська діагностика	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 9. Діагностика виробничого потенціалу підприємства	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 10. Фінансова діагностика	15	4	4	7	КТ, ІЗ, ПО
Тема 11. Діагностика економічної безпеки	15	4	4	9	КТ, ІЗ, ПО
Тема 12. Діагностика економічної культури	15	2	2	11	КТ, ІЗ, ПО
<b>Разом</b>	180/6	42	42	110	Е/п
<b>Підсумковий контроль – екзамен</b>					

### Умовні позначення:

УО - усне опитування;

ІЗ - індивідуальне завдання;

ПО - письмове опитування;

КТ - комп'ютерне тестування;

Т - тестування;

ДК - розрахунки та дослідження з використанням комп'ютера;

Р - реферат.

## **РОЗДІЛ 3. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ВИВЧЕННЯ КОНКРЕТНИХ ТЕМ**

### **ТЕМА 1. Економічна діагностика: суть, мета, завдання, етапи**

#### **Питання для самостійного вивчення:**

1. Сутність поняття, об'єкт, мета та завдання економічної діагностики
2. Види економічної діагностики.
3. Порядок проведення діагностичного дослідження.

#### **Завдання для розв'язування**

##### **Завдання 1**

1. На основі даних фінансової звітності визначити коефіцієнти фінансової незалежності та концентрації залученого капіталу за три роки діяльності підприємства, оформити таблицю динаміки та проаналізувати отримані результати.
2. Підготувати аналітичну записку раді директорів інвестиційної компанії про доцільність інвестування, з точки зору фінансової стійкості об'єкта інвестування.

##### **Завдання 2**

1. На основі даних фінансової звітності визначити коефіцієнт фінансової залежності та маневреності власного капіталу за три роки діяльності підприємства, оформити таблицю динаміки та проаналізувати отримані результати.
2. Підготувати аналітичну записку раді директорів інвестиційної компанії про доцільність інвестування, з точки зору фінансової стійкості об'єкта інвестування.

##### **Завдання 3**

1. На основі даних фінансової звітності визначити коефіцієнт структури залученого капіталу та коефіцієнт інвестування за три роки діяльності підприємства, оформити таблицю динаміки та проаналізувати отримані результати.
2. Підготувати аналітичну записку раді директорів інвестиційної компанії про доцільність інвестування, з точки зору фінансової стійкості об'єкта інвестування.

#### **Перелік питань для самоконтролю:**

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

#### **Джерела:**

Основні: 1-7

Додаткові: 12,15-18, 25-27

Інтернет-ресурси: 28-35

## **ТЕМА 2. Методологічний апарат та інструментарій економічної діагностики підприємства**

### **Питання для самостійного вивчення:**

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

### **Завдання для розв'язування:**

#### **Завдання 1**

1. На основі даних фінансової звітності за три роки діяльності підприємства визначити коефіцієнт фінансової стійкості, оформити таблицю динаміки та проаналізувати отримані результати.
2. Підготувати аналітичну записку раді директорів інвестиційної компанії про доцільність інвестування, з точки зору фінансової стійкості об'єкта інвестування.

#### **Завдання 2**

1. На основі даних фінансової звітності розрахувати основні показники майнового стану підприємства (коефіцієнт зносу основних засобів, коефіцієнти оновлення та вибуття).
2. Зробити висновки про ефективність використання майна підприємства.

#### **Завдання 3**

1. На основі даних фінансової звітності розрахувати основні показники платоспроможності підприємства (коефіцієнт платоспроможності та коефіцієнт фінансування).
2. Зробити висновки про платоспроможність підприємства.

### **Перелік питань для самоконтролю:**

1. Складові бізнес-діагностики підприємства.
2. Перелік основних заходів з діагностування стану підприємства.
3. Підхід до планування бізнес-діагностики на підприємстві у якості незалежного проекту.
4. Особливості залучення внутрішніх консультантів.
5. Особливості залучення зовнішніх агентів до діагностування стану підприємства. Переваги, недоліки та ризики пов'язані із використанням аутсорсингу. Комплексна бізнес-діагностика підприємства на основі залучення як внутрішніх, так і зовнішніх консультантів.

### **Джерела:**

Основні: 1-5

Додаткові: 12,13-18, 20-24

Інтернет-ресурси: 28-35

### ТЕМА 3. Діагностика конкурентного середовища підприємства

#### Питання для самостійного вивчення

1. Можливості сучасного вітчизняного підприємства щодо реального використання результатів аналізу галузі для розробки стратегії розвитку.
2. Переваги і недоліки стратегічного позиціонування учасників галузі.
3. Прийнятність концепції життєвого циклу галузі у прогнозуванні її розвитку.

#### Розв'язування практичного завдання

На основі даних, наведених у таблиці, здійснити оцінювання конкурентного середовища підприємства за методом бального оцінювання з врахуванням вагомості показників та побудувати профіль галузі.

Таблиця – Показники конкурентного середовища підприємства

Показник	Вагомість показника	Фірма А	Фірма Б	Фірма В
		Власна фірма	Бал	Бал
1. Зміна цін на продукцію	0,2	3	2	2
2. Асортимент продукції	0,5	8	6	7
3. Якість продукції	0,2	7	7	6
4. Імідж товару	0,15	7	5	6
5. Стимулювання збуту	0,1	6	4	5
6. Мобільність в задоволенні потреб споживачів	0,05	5	4	4
7. Наявність розгалуженої дистрибуторської мережі	0,1	6	7	7
8. Ділова репутація	0,05	6	5	6
9. Організаційна ефективність	0,05	5	4	5
10. Виконання індивідуальних замовлень	0,05	4	4	3

#### Розв'язування

Метод бального оцінювання з врахуванням вагомості показника полягає у визначенні зведеної оцінки відповідного показника та загальної показників відповідного підприємства. З метою визначення зведеної оцінки відповідного показника перемножимо бальну оцінку показника на відповідний коефіцієнт вагомості. Для визначення загальної оцінки підприємства необхідно додати значення усіх зведених показників. Результати розрахунків відображено у таблиці.

Таблиця – Зведена оцінка конкурентів



Показник	Вага показника	Фрма А Власна фірма		Фірма Б		Фірма В	
		Бал	Зведена оцінка	Бал	Зведена оцінка	Бал	Зведена оцінка
1. Зміна цін на продукцію	0,05	3	0,15	2	0,1	3	0,15
2. Асортимент продукції	0,05	8	0,4	6	0,3	9	0,45
3. Якість продукції	0,2	7	1,4	7	1,4	6	1,2
4. Імідж товару	0,05	7	0,35	5	0,25	7	0,35
5. Стимулювання збуту	0,05	6	0,3	4	0,2	5	0,2
6. Мобільність в задоволенні потреб споживачів	0,05	5	0,25	4	0,2	5	0,25
7. Наявність розгалуженої дистрибуторської мережі	0,2	6	1,2	7	1,4	8	1,6
8. Ділова репутація	0,1	6	0,6	5	0,5	6	0,6
9. Організаційна ефективність	0,05	5	0,25	4	0,2	5	0,25
10. Виконання індивідуальних замовлень споживачів	0,2	4	0,8	4	0,8	5	1,0
Всього:	1	—	5,7	—	5,35	—	6,05

Таким чином, ми виявили потенційного конкурента для фірми А, яким є фірма В. Тому необхідно в майбутньому звертати на цю фірму найбільше уваги і не випускати її з поля зору; проводити аналіз стану на ринку як нашої фірми, так і головного конкурента.

Така стійка позиція конкурента пояснюється відповідністю продукції, на даний момент часу, вимогам споживачів; налагодженням широкої мережі збуту; стабільністю цін на продукцію; правильною організацією управління підрозділами. Фірма Б тільки починає набирати оберти в даній галузі, тому асортимент її продукції обмежений, порівняно з іншими фірмами. Поки що цей конкурент не несе загрози для нашої фірми.

На матриці профілю конкурентів добре видно переваги та основні недоліки конкурентів. Розбіжності повинні в будь-якому випадку існувати, адже компанії виробляють свої індивідуальні стратегії щодо функціонування на ринку. Так, фірма В основну увагу звертає на розширення асортименту продукції.

Недоліком є недостатня увага щодо стимулювання збуту через дистрибуторську мережу та невиконання індивідуальних замовлень споживачів. В свою чергу, фірма В повинна звернути увагу на покращення якості свого продукту, вчасному задоволенні потреб споживачів та на виконанні індивідуальних замовлень. Недостатньо уваги приділяється організаційній ефективності компанії.

На основі отриманих даних будуємо матрицю профілю конкурентів (табл.).

Таблиця – Матриця профілю конкурентів

Фактори	-3	-2	-1	0	1	2	3
1. Ціна на продукцію			2		1		
2. Асортимент продукції				2		1	
3. Якість продукції			1		2		
4. Імідж товару			2		1		
5. Стимулювання збуту		1		2			
6. Мобільність в задоволенні потреб споживачів			1		2		
7. Наявність розгалуженої дистрибуторської мережі		1	2				
8. Ділова репутація				2			1
9. Організаційна ефективність		2			1		
10. Виконання індивідуальних замовлень споживачів	1				2		

### Завдання для розв'язування:

#### Завдання 1

За даними, наведеними у таблиці, визначити коефіцієнт концентрації ринку для кожного з підприємств та зробити відповідні висновки й подати отримані розрахунки у вигляді, зручному для аналітика.

Таблиця – Обсяг продажів підприємства

Підприємство	Обсяг продажів підприємства, тис. грн.
А	290000
Б	345000
В	176000

#### Завдання 2

Для трьох підприємств розрахувати індекс Гіршмана-Герфіндала, якщо відомо, що підприємство А займає 45% ринку, підприємство Б – 27%; решта ринку належить підприємству В.

#### Завдання 3

Методом експертних оцінок відібраний і проранжований перелік факторів зовнішнього середовища підприємства, які найбільшою мірою впливають на перспективи його розвитку – позитивно чи негативно (табл. 2.5). Кожний з цих факторів, згідно з його вагомістю для галузі, може мати оцінку в балах від 1 до 3, а також, згідно з його впливом на підприємство, – від 1 до 3 балів. Обчислити комплексний показник впливу кожного з цих факторів на підприємство з урахуванням його позитивності чи негативності. Показати графічно профіль середовища для всього переліку факторів.

Таблиця– Фактори зовнішнього середовища підприємства

Фактори зовнішнього середовища	Важливість для галузі	Вплив на підприємство	Позитивність чи негативність впливу (+,-)
Фінанси, процентна ставка кредит	3	1	+
Місцеві податки	1	1	+
Конкуренти	2	2	+
Партнери	3	3	-
Місцеві органи влади	3	1	-
Профспілки	2	2	-
Постачальники	1	3	-
Споживачі	2	1	-

#### Завдання 4

За вибором студента провести діагностику певної галузі, використавши методику М. Портера з дотриманням діагностичних процедур, а саме:

1. Профіль галузі, її загальна характеристика;
2. Оцінювання рушійних сил розвитку галузі;
3. Оцінювання сил конкуренції;
4. Діагностика конкурентних позицій підприємств-суперників;
5. Аналіз діяльності найближчих конкурентів;
6. Визначення провідних факторів успіху, їх оцінювання;
7. Перспективи розвитку галузі.

#### Перелік питань для самоконтролю:

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

#### Джерела:

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 12-18, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-35

#### ТЕМА 4. Діагностика конкуренції у галузі

#### Питання для самостійного вивчення:

1. «Статичні» і «динамічні» конкурентні переваги; як оцінити їх роль у досягненні підприємством стійкої конкурентної позиції?
2. Ресурси і технології; чи є вони основними чинниками конкурентоспроможності підприємства у будь-якій галузі.

### Розв'язування практичного завдання:

За даними, наведеними в таблиці 3.1, провести оцінювання конкурентоспроможності підприємства за методом рангів.

Таблиця – Основні характеристики підприємства та його конкурентів

Об'єкт оцінювання	Підприємство	Конкуренти		
		K1	K2	K3
Рентабельність обороту, %	1	3	2	4
Рентабельність капіталу, %	3	2	1	4
Тривалість операційного циклу, днів	2	4	1	3
Рівень торговельної надбавки, %	4	2	3	1

#### Розв'язування

Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони оцінюваного підприємства в боротьбі з конкурентами.

Застосування даного методу ґрунтується на визначенні місця підприємств-конкурентів за кожним об'єктом оцінювання шляхом ранжування досягнутих значень показників (табл. 3.2). Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівнюваними критеріями оцінювання підприємство випереджає конкурентів, а за якими – відстає (кількісне оцінювання відставання (випередження) в цьому разі не проводиться).

Підсумовування місць (рангів) окремих підприємств за всіма показниками оцінювання дозволяє виявити найбільш конку- рентоспроможне підприємство за критерієм мінімуму набраних рангів (якщо найкращий стан показника оцінювання визначається як мінімальний ранг) або за критерієм максимуму набраних рангів (якщо найкращий стан оцінюється максимальним рангом). Обраний принцип оцінювання повинен стосуватися всіх показників оцінювання. Порівняння суми рангів підприємств-конкурентів дозволяє визначити місце підприємства та його основного конкурента в конкурентній боротьбі.

Таблиця – Результати оцінювання конкурентоспроможності підприємств

Об'єкт оцінювання	Підприємство	Конкуренти		
		K1	K2	K3
Рентабельність обороту, %	1	3	2	4
Рентабельність капіталу, %	3	2	1	4
Тривалість операційного циклу, днів	2	4	1	3
Рівень торговельної надбавки, %	4	2	3	1
Усього	10	11	7	12
Місце	III місце	II місце	IV місце	I місце

Перевагою даного методу є його простота, можливість застосування для оцінювання як кількісних, так і якісних показників. У той же час даний метод дає тільки посередній результат, не дозволяє оцінити ступінь відставання підприємства від його основного конкурента.

### Завдання для розв'язування

#### Завдання 1

За даними таблиці провести оцінювання конкурентоспроможності підприємства методом різниць. За кожним із факторів зробити відповідні висновки.

Таблиця – Показники оцінювання конкурентоспроможності підприємства

Об'єкт оцінювання	Показник підприємства	Показник конкурента
Рентабельність обороту, %	8,4	9,0
Рентабельність капіталу, %	3,6	3,2
Тривалість операційного циклу, днів	64	58

#### Завдання 2

За даними таблиці 3.4 оцінити конкурентоспроможність підприємства № 2

Таблиця – Характеристики підприємств

Характеристика	Вагомість показника	Підприємство		
		№ 1	№ 2	№ 3
		рейтинг	рейтинг	рейтинг
1. Низькі витрати	0,25	2	1	3
2. Ділова репутація	0,25	1	2	3
3. Якість продукції	0,20	3	1	2
4. Сервісне обслуговування	0,20	3	2	1
5. Організація виробництва	0,10	2	3	1
	1,00	-	-	-

#### Завдання 3

За допомогою методу суми балів на основі даних, наведених у таблиці, побудувати багатокутник конкурентних переваг і визначити конкурентні переваги підприємств.

Таблиця – Характеристики підприємств

Параметр	СТОВ	СВК	АФ «Ліга»	ПП «Зоря»
	«Колос»	«Поділля»		
Імідж фірми	3	3	4	2
Ціна товару	4	4	5	3
Вартість технічного обслуговування	4	4	3	3
Місце розташування	3	2	2	4
Продуктивність товару	5	5	4	4
Вага товару	3	3	4	3
Доставка товару	5	5	4	3
Якість обладнання	4	5	5	4
Сумарна оцінка	3,875	3,875	3,875	3,25

#### Завдання 4

Група підприємств, які виробляють аналогічну продукцію, конкурує на ринку. Вихідні дані наведені в таблиці 3.6.

Таблиця – Характеристики підприємств

Підприємство	Обсяг продажу, тис. од. 1 рік	Співвідношення «Ціна/якість»
№ 1	150	Високе
№ 2	130	Високе
№ 3	156	Середнє
№ 4	180	Середнє

Побудувати позиційну карту в координатах «Ціна/якість» - «Обсяг продажів». Обсяг продажів вважати:

- низьким – до 150 тис. од./рік
- середнім – 150-180 тис. од./рік
- високим – вище 180 тис. од./рік

На основі позиційної карти оцінити протистояння підприємств-конкурентів.

#### Перелік питань для самоконтролю:

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

#### Джерела:

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 12-18, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-32

#### ТЕМА 5. Діагностика конкурентоспроможності підприємства

#### Питання для самостійного вивчення:

1. Відносність конкурентоспроможності підприємства в аспекті масштабів ринку.
2. Ринково-продуктове оцінювання конкурентоспроможності та його вплив на стратегічні рішення підприємства.
3. Суб'єктивність експертних оцінок та способи її подолання в діагностиці конкурентоспроможності підприємства.

## Завдання для розв'язування

### Завдання 1

За даними таблиці оцінити конкурентоспроможність підприємства № 1.  
Таблиця – Характеристики підприємств

Характеристика	Вагомість показника	Підприємство		
		№ 1	№ 2	№ 3
		рейтинг	рейтинг	рейтинг
1. Низькі витрати	0,25	2	1	3
2. Ділова репутація	0,25	1	2	3
3. Якість продукції	0,20	3	1	2
4. Сервісне обслуговування	0,20	3	2	1
5. Організація виробництва	0,10	2	3	1
	1,00	-	-	-

### Завдання 2

На основі даних про конкурентне протистояння підприємств, наведених в таблиц, заповнити матрицю конкурентного профілю та визначити конкурентну позицію кожного підприємства, а також виявити основного конкурента.

Таблиця – Показники конкурентного протистояння підприємств

Ключові фактори успіху	Вагова оцінка фактора	Підприємство А	Підприємство В	Підприємство С
		Рейтинг (балів)	Рейтинг (балів)	Рейтинг (балів)
1. Частка ринку	0,15	2	4	3
2. Можливості цінового маневрування	0,15	3	2	3
3. Фінансові можливості підприємства	0,2	2	3	4
4. Якість продукції	0,4	2	4	3
5. Дисципліна поставок	0,1	3	2	4
Всього	1,0			

### Завдання 3

За даними таблиці оцінити конкурентоспроможність підприємства № 3.

Таблиця – Характеристики підприємств

Характеристика	Вагомість показника	Підприємство		
		№ 1	№ 2	№ 3
		рейтинг	рейтинг	рейтинг
1. Низькі витрати	0,25	2	1	3
2. Ділова репутація	0,25	1	2	3
3. Якість продукції	0,20	3	1	2
4. Сервісне обслуговування	0,20	3	2	1
5. Організація виробництва	0,10	2	3	1
	1,00	-	-	-

### **Перелік питань для самоконтролю:**

1. Які методичні особливості має підхід до оцінювання рівня конкурентоспроможності за М. Портером та які вимоги до його практичного застосування?
2. Що таке SWOT-аналіз та як слід його правильно виконувати?
3. У чому полягає сутність визначення позиції підприємства на ринку за його конкурентним статусом?
4. Який порядок проведення порівняльного оцінювання конкурентоспроможності підприємств-суперників на основі зважених рейтингових оцінок; які переваги і недоліки такої методики?

### **Джерела:**

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 12-18, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-34

## **ТЕМА 6. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства**

### **Питання для самостійного вивчення:**

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

### **Завдання для розв'язування:**

#### **Завдання 1**

АТ «Норд», відомий вітчизняний виробник побутової техніки, планує вийти на ринок однієї з країн Далекого Сходу. Національне виробництво побутових холодильників у цій країні задовольняє попит лише на 20-25%, тому інтерес з боку експортерів-виробників цієї продукції досить великий. Основним конкурентом виступає фірма «Лехел», продукція якої вже захопила 20% досліджуваного ринку.

АТ «Норд» розглядає можливість виходу на ринок даної країни з холодильниками марок «Фріз» та «Сіріус». Параметри якості холодильників наведено в таблиці 4.2, а вартісні характеристики – у таблиці 4.3.

Необхідно визначити інтегральні показники конкурентоспроможності двох марок холодильників підприємства «Норд» стосовно відповідних показників холодильника фірми «Лехел» і обґрунтувати рішення про доцільність виведення продукції на досліджуваний ринок.



Таблиця - Основні параметри якості холодильників підприємств «Норд» та «Лехел»

Параметр	Розмірність параметра	Марка холодильника підприємства			Коефіцієнт вагомості параметра
		АТ «Норд»		«Лехел»	
		«Фріз»	«Сіріус»		
Надійність (ресурс)	тис. год.	130	100	130	0,30
Температура низько-температурного відділення (НТВ)	°С	-15	-12	-12	0,19
Ємність НТВ	дм <sup>3</sup>	50	40	60	0,20
Дизайн, у балах за 10-бальною шкалою	бал	6	4	5	0,15
Об'єм	л	280	250	240	0,16

Таблиця – Вартісні характеристики холодильників підприємств «Норд» та «Лехел»

Вартісні характеристики	Марка холодильника		
	«Фріз»	«Сіріус»	«Лехел»
Ціна (Цпр), грн.	1700	1400	1700
Сумарні витрати споживачів завесь термін експлуатації (М), грн.	4500	6600	5000

## Завдання 2

Мале підприємство «Аурика-бізнес» освоїло виробництво трьох видів побутової техніки – ваги побутові ДВП-5М, ваги побутові НПП-2, ваги підлогові ДВП-130.

Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами побутової техніки і за цим показником визначити вид побутових ваг, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку. Необхідні для розрахунків вихідні дані наведено у таблиці.

Таблиця – Вихідні дані з окремих видів вагів для розрахунку групових та інтегрального показників конкурентоспроможності продукції

Параметри	Оцінні значення параметрів за виробами, балів					
	Ваги побутові ДВП-5М		Ваги побутові НПП-2		Ваги підлогові ДВП-130	
	виріб етал	«Ауріка-бізнес»	виріб етал.	«Ауріка-бізнес»	виріб етал.	«Ауріка-бізнес»
Надійність (дієздатність шкали)	8	6,2	7	5,8	8	5,2
Довговічність (міцність і некорозійність металу)	7	6,1	6	5,6	7	6,2
Зручність користування (дія механізму, форма, маса)	6	6,4	7	5,6	7	5,8
Дизайн (зовнішнє оформлення)	8	7,6	8	6,4	8	6,2
Гарантійне обслуговування	8	7,1	8	6,4	7	6,1
Упаковка	6	5,6	6	2,4	6	5,8
Продажна ціна	6	8,2	7	9,0	7	7,1
Витрати на ремонт	6	5,9	6	5,8	5	3,8
Вартість обслуговування	5	5,1	7	5,2	7	5,8
Непередбачувані витрати	3	2,7	3	2,1	3	2,0

Оцінні значення параметрів для виробів у балах розраховано відносно максимально можливої кількості балів – 10.

### Завдання 3

За умов обмеженості інформації про конкурентів і відносної наблизеності якісних характеристик продукції підприємств галузі (наприклад, коли ці характеристики регламентуються відповідними стандартами) для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції можна застосовувати його оцінку за співвідношенням цін нааналогічні товари фірм-конкурентів. У таблиці наведено ціни на продукцію підприємств рибної галузі, яка відповідає вищезазначеним умовам

Таблиця – Ціни на продукцію підприємств рибної галузі (грн.)

Найменування продукції	Одиниця	Виробники				
		ЗАТ «Укрриба»	ТОВ «Прод-імпекс»	«С.О.В. Гавань»	ЗАТ «Море-продукти»	ТОВ «ЮТА»
Риба солена						
Кілька	кг	3,0	3,25	2,95	3,3	3,2
Лосось	кг	17,5	—	16,5	17,0	16,0
Оселедець	кг	4,2	4,3	4,0	3,9	4,5
Скумбрія	кг	8,0	7,4	8,5	—	8,0
Лосось (філе)	кг	65,0	70,0	64,5	—	—

Продовження таблиці

Риба гарячого копчення						
Мінтай	кг	9,5	—	10,2	10,0	10,5
Пелінгас	кг	10,0	13,0	12,5	—	—
Скумбрія	кг	8,0	11,7	9,4	9,6	8,5
Скумбрія(рулет)	кг	14,5	15,5	—	—	16,0
Окунь	кг	17,5	—	17,1	—	—
Риба холодного копчення						
Кілька	кг	5,3	5,4	5,25	5,15	5,3
Лосось	кг	24,5	—	24,5	24,0	—
Форель	кг	59,0	66,0	—	—	—
Лосось (філе)	кг	70,0	72,0	—	69,5	—
Мойва	кг	6,7	—	6,6	7,1	7,0
Плотва	кг	5,2	—	5,3	5,5	—
Палтус	кг	40,0	45,0	43,2	42,5	—
Оселедець (філе)	кг	8,5	8,5	—	9,0	8,7
Оселедець	кг	6,0	5,25	—	4,75	6,5
Скумбрія(спинка)	кг	13,0	—	12,6	11,7	12,0
Скумбрія (безголови)	кг	10,0	10,6	10,5	11,0	10,5
Скумбрія (зголовою)	кг	8,7	10,0	9,0	10,5	10,0
Продукція фасована та в вакуумній упаковці						
Оселедець х/к	шт	7,0	7,0	7,5	—	6,5
Скумбрія х/к	шт	10,0	10,2	9,8	—	9,5
Кілька х/к	шт	2,0	—	2,2	2,1	—
Мойва х/к	шт	2,7	—	2,5	2,5	—
Лосось (черевця)х/к	шт	6,0	—	5,5	—	6,0
Форель (спинка)х/к	шт	5,5	—	5,5	—	5,0
Палтус х/к	шт	7,0	11,8	8,5	—	—
Лосось (черевця)с/с	шт	4,8	4,85	5,0	4,5	5,5
Лосось (нарізка)с/с	шт	8,0	8,6	9,2	8,0	—
Продукція фасована та в вакуумній упаковці						
Оселедець х/к	шт	7,0	7,0	7,5	—	6,5
Скумбрія х/к	шт	10,0	10,2	9,8	—	9,5
Кілька х/к	шт	2,0	—	2,2	2,1	—

Продовження таблиці

Лосось (черевця)х/к	шт	6,0	—	5,5	—	6,0
Форель (спинка)х/к	шт	5,5	—	5,5	—	5,0
Палтус х/к	шт	7,0	11,8	8,5	—	—
Лосось (черевця)с/с	шт	4,8	4,85	5,0	4,5	5,5
Лосось (нарізка)с/с	шт	8,0	8,6	9,2	8,0	—
<b>Рибна кулінарія</b>						
Масло ікорне	шт	2,1	—	2,0	—	—
Масло лососеве	шт	2,2	3,0	—	3,95	—
Масло з оселедців	шт	2,5	2,6	—	2,4	—
Масло з креветок	шт	2,2	—	2,5	3,95	—

На основі наведених даних розрахувати індекси конкурентоспроможності продукції за ціною для кожного виду продукції кожного підприємства.

Зробити узагальнені висновки про рівень конкурентоспроможності продукції ЗАТ «Укрриба».

#### **Перелік питань для самоконтролю:**

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

#### **Джерела:**

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 11-18, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-35

## ТЕМА 7. Діагностика майна і ринкова ціна підприємства

### Питання для самостійного вивчення

1. Особливості правового регулювання захисту прав споживачів в Європейському Союзі.
2. Директива 2011./83/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 25.10.2011 про права споживачів

### Розв'язування практичного завдання.

Визначити вартість підприємства методом капіталізації його доходів, якщо: фактична та прогнозна структура капіталу підприємства становить 3 : 7; власний капітал – 300 тис. грн.; позичковий капітал – 700 тис. грн.; стабільний прогнозований обсяг чистого прибутку – 57 тис. грн.; плата за користування позичковим капіталом – 15% річних, що складає 105 тис. грн.; інвестор готовий вкладати кошти в корпоративні права підприємства за мінімальної ставки дохідності в 19%.

#### Розв'язування

Якщо абстрагуватись від впливу податкового фактора, то середньозважена вартість капіталу підприємства знаходиться на рівні 16,2%:

### Завдання для розв'язування:

#### Завдання 1

Виконати факторний аналіз валового прибутку від реалізації одного виду продукції. Проаналізувати рентабельність продукції. Вихідні дані наведені в таблиці.

Таблиця – Показники діяльності підприємства

Показники	План	Факт
Обсяг реалізації продукції, шт.	5000	4750
Ціна реалізації, грн.	32,5	38
Собівартість виробу, грн.	27,5	32

#### Завдання 2

Значення показників фінансового стану підприємств, що беруть участь у оцінюванні, та їхні еталонні (максимальні) рівні наведені в таблиці 5.2. Визначте показник відповідності фактичних фінансових коефіцієнтів еталонному рівню для кожного підприємства. Розташуйте підприємства за рівнем фінансового стану за результатами діяльності

Таблиця – Показники діяльності підприємств

Показник	№ підприємства				Еталон
	1	2	3	4	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,25	0,15	0,2	0,25
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,95	0,8	0,65	0,7	0,95
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,8	1,6	1,8	1,9	1,9
Коефіцієнт автономії	0,75	0,65	0,9	0,8	0,9
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,2	0,15	0,25	0,2	0,25

### Завдання 3

Обчислити сумарну зважену оцінку підприємства на основі даних, наведених в таблиці .

Таблиця – Результати оцінювання вартості підприємств

Метод оцінювання вартості підприємства	Вартість оцінки, млн. грн.	Вага оцінки
1. Метод чистих активів	620	0,35
2. Метод ринку капіталу	450	0,35
3. Метод дисконтування грошових потоків	580	0,30
		1,0

#### Перелік питань для самоконтролю

1. Охарактеризуйте основні етапи оцінювання вартості підприємства.
2. Які основні принципи оцінювання ринкової вартості об'єкта господарювання?
3. Яка інформація необхідна для оцінювання вартості підприємства?
4. Назвіть основні підходи, на яких можна побудувати методики оцінювання фінансового стану підприємства?
5. В чому полягають основні підходи до оцінювання майна підприємства?

#### Джерела:

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 12-15, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-35

### ТЕМА 8. Управлінська діагностика

#### Питання для самостійного вивчення

1. Чи є управлінська діагностика універсальним методом визначення рівня ефективності функціонування підприємства?
2. Які основні методологічні проблеми проведення управлінської діагностики?
3. Яке місце посідає управлінська діагностика в роботі підприємства?

#### Розв'язування практичного завдання.

Виконати діагностику організаційної структури підприємства за даними таблиці 7.1. Вибрати тип організаційної структури підприємства за допомогою матриці за таких умов: мінімальний розмір прибутку – 2 млн. грн., дуже добре – 6 балів, добре – 4 бали, задовільно – 2 бали, достатньо – 0 балів.

Таблиця – Початкові дані для діагностики організаційної структури підприємства

Тип організаційної структури	Валовий дохід, тис. грн.	тис. грн. Виробничі витрати,	Можливість збільшення виробничої програми	Можливість використання ресурсів	Можливість кар'єрного росту	Придатність структури
Коефіцієнт			1,4	1,2	1,3	1,1
Існуюча	5290	3930	зад.	дост.	дост.	зад.
Функціональна	8360	5620	зад.	доб.	доб.	дост.
Лінійна	8830	6940	дост.	доб.	зад.	зад.
Регіональна	6250	4810	доб.	зад.	зад.	дост.
Матрична	6670	4500	дост.	доб.	доб.	доб.
Дивізійна	8800	5720	зад.	зад.	доб.	дост.
Виробнича	6610	4670	дост.	доб.	зад.	дост.

Таблиця – Початкові дані для діагностики організаційної структури підприємства

Тип організаційної структури	Прибуток, тис. грн.	Ефективність використання ресурсів	Можливість кар'єрного росту	Придатність структури
Коефіцієнт	1,4	1,2	1,3	1,1
Функціональна	2740 – 4 бали	зад. – 2 бали	доб. – 4 бали	доб. – 4 бали
Матрична	2170 – 4 бали	дост. – 0 бали	доб. – 4 бали	доб. – 4 бали
Дивізійна	3080 – 6 бали	зад. – 2 бали	зад. – 2 бали	доб. – 4 бали

Далі, враховуючи коефіцієнти значущості кожного параметра, визначасмо ефективність кожної запропонованої альтернативи.

Інтегральна оцінка:

- для функціональної структури:  
 $4 \cdot 1,2 + 2 \cdot 1,4 + 4 \cdot 1,2 + 4 \cdot 1,3 + 0 \cdot 1,1 = 17,6$  бала;
- для матричної структури:  
 $4 \cdot 1,2 + 0 \cdot 1,4 + 4 \cdot 1,2 + 4 \cdot 1,3 + 4 \cdot 1,1 = 19,2$  бала;
- для дивізійної структури:  
 $6 \cdot 1,2 + 2 \cdot 1,4 + 2 \cdot 1,2 + 4 \cdot 1,3 + 0 \cdot 1,1 = 17,6$  бала.

Таким чином, найкращою організаційною структурою є матрична структура. Функціональна та дивізійна структури поступаються матричній структурі, але їх ефективність знаходиться на одному рівні.

## Завдання для розв'язування:

### Завдання 1

Здійснити вибір між власним виробництвом та придбанням комплектуючих, рішення обґрунтувати. Для забезпечення безперебійного виробництва необхідні певні комплектуючі. Якщо їх виробляти на підприємстві, то постійні витрати на утримання обладнання складуть 2300 грн. на рік, а змінні витрати на одиницю продукції - 1,3 грн. Готові комплектуючі можна придбати за 6,7 грн. за одиницю в необмеженій кількості.

### Завдання 2

Використовуючи методи оцінювання керівників, зваженої оцінки, а також цілісного підходу, виявити найбільш «проблемні» процеси, що мають місце на гірничому підприємстві.

### Завдання 3

Скласти план, що забезпечить отримання максимального прибутку підприємством. ТзОВ «Марс» випускає три види виробів.

Таблиця – Показники виробів підприємства

Показник	Одиниця виміру	Назва виробу		
		Сукні	Спідниці	Брюки
Витрати матеріалу на виріб	м <sup>2</sup>	2,5	1,1	2,0
Попит	шт.	3500	7250	5300
Питомі змінні витрати	грн.	142	38	73
Ціна виробу	грн.	220	60	105
Маржинальний дохід на одиницю	грн.	80	22	41
Маржинальний дохід на 1 м тканини	грн.	28	10	16

Примітка: тканини – 21000 м<sup>2</sup>, постійні витрати – 440 тис. грн.

### Завдання 4

Використовуючи методи оцінювання керівників, зваженої оцінки, а також цілісного підходу, виявити найбільш «проблемні» процеси, що мають місце на фармацевтичному підприємстві.

### Завдання 5

Організаційна структура управління підприємства має в своєму складі 27 підрозділів із загальною чисельністю працівників 1750 чол. З них 17 підрозділів із загальною чисельністю 1080 чол. – прямого підпорядкування – керуються з одного центра. Обчислити кількісний коефіцієнтцентралізації –  $K_{кц}$ .

### Завдання 6

Зобразити у вигляді графіка процес складання іспиту з економічної діагностики. Оцінити вплив окремих етапів на досягнення кінцевої мети. Виявити оптимальний шлях.



### **Завдання 7**

Проаналізувати можливості ліквідації збитковості виробу «Д», якщо відомо, що головною її причиною є недостатній обсяг випуску виробу. Додаткові дані: фактичний обсяг випуску у звітному періоді – 250 шт., постійні витрати на цей виріб – 400 тис. грн., змінна частина собівартості одиниці продукції «Д» – 0,6 тис. грн., а її ціна – 1,4 тис. грн. Визначити критичний обсяг виробництва, при якому виріб «Д» матиме нульову рентабельність. Якою буде рентабельність, якщо обсяг виробництва цього виробу збільшиться у 3 рази? Для розв'язання задачі необхідно застосувати графічний метод обчислення беззбитковості виробництва.

#### **Індивідуальне завдання:**

1. Підготувати есе на тему: «Функціонування пенсійного забезпечення в Україні на сучасному етапі».
2. «Особливості порядку призначення пенсійних виплат та розміри їх нарахування».
3. «Європейський досвід функціонування пенсійної системи та можливості його застосування в реаліях сучасної України»

#### **Перелік питань для самоконтролю:**

1. Які основні цілі та методи управлінського аналізу?
2. Які основні питання вирішує оцінка рівня конкурентного статусу підприємства
3. Охарактеризуйте основні підходи до визначення структури управлінського аналізу.
4. У чому полягає управлінська діагностика за системою Маккінсі?

#### **Джерела:**

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 12-15, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-35

### **ТЕМА 9. Діагностика виробничого потенціалу підприємства**

#### **Питання для самостійного вивчення**

1. Механізм аналізу маркетингової діяльності підприємства за комплексом маркетингу.
2. Кількісні підходи до оцінки ефективності маркетингової діяльності підприємства.
3. Методики якісної оцінки маркетингової діяльності підприємства.
4. Визначення рівню маркетингового потенціалу підприємства.

#### **Індивідуальне завдання:**

1. Підготувати есе на тему: «Особливості формування виробничого потенціалу підприємства».
2. Виробнича програма підприємства: сутність та структура.

### Перелік питань для самоконтролю:

1. Сутність виробничого потенціалу підприємства.
2. Поняття потенціалу підприємства.
3. Структура виробничого потенціалу підприємства та його функції.
4. Товарна політика підприємства.
5. Ціноутворення та цінова політика.
6. Політика розподілу товару.
7. Особливості просування продукції на ринку.

### Джерела:

Основні: 1-3, 5-7

Додаткові: 11-15, 20-22

Інтернет-ресурси: 28-36

## ТЕМА 10. Фінансова діагностика

### Питання для самостійного вивчення

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

### Завдання для розв'язування:

#### Завдання 1

Визначити рейтинг підприємств на основі рівня показників їх фінансового стану, наведених у таблиці, за допомогою методу еталонного підприємства

Таблиця– Початкові дані для розрахунку

Показники	Підприємство № 1	Підприємство № 2	Підприємство № 3	Підприємство № 4
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,12	0,27	0,15	0,20
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,95	1,00	0,65	0,75
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,85	1,90	1,80	2,10
Коефіцієнт автономії	0,77	0,75	0,90	0,80
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,20	0,15	0,22	0,21

## Завдання 2

Визначити рейтинг підприємств на основі рівня показників їх фінансового стану за допомогою методу суми місць за даними таблиці

Таблиця – Початкові дані для розрахунку

Показники	Підприємство № 1	Підприємство № 2	Підприємство № 3	Підприємство № 4
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,15	0,11	0,09	0,08
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,85	0,90	0,65	0,55
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,90	1,20	1,10	0,70
Коефіцієнт автономії	0,88	0,68	0,56	0,16
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,11	0,09	0,05	0,01

## Завдання 3

За даними таблиці провести факторний аналіз валового прибутку підприємства від реалізації одного виду продукції. Проаналізувати рентабельність продукції.

Таблиця– Початкові дані для розрахунку

Показники	План	Факт
Об'єм реалізації продукції, шт.	20000	160000
Ціна реалізації, тис. грн.	170	200
Собівартість продукції, тис. грн.	140	150

## Завдання 4

Показники ліквідності підприємства за звітний рік наведені у таблиці. Оцінити рівень ліквідності і обґрунтувати, які саме фактори мікро- тамакросередовища суб'єкта господарювання обумовили зазначені зміни.

Таблиця– Показники ліквідності підприємства за звітний рік

Показник	початокроку	На кінець року
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,12
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,8	1
Коефіцієнт поточної ліквідності	2	1,7

## Завдання 5

У таблиці наведені показники ліквідності трьох промислових підприємств. На їх основі визначити, яке з підприємств має найбільш ліквідну структуру оборотних активів.

Таблиця – Показники ліквідності підприємств

Показник	Підприємство А	Підприємство Б	Підприємство С
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,1	0,3	0,2
Коефіцієнт термінової ліквідності	0,7	1	1
Коефіцієнт поточної ліквідності	2	2	2

**Перелік питань для самоконтролю:**

1. У чому полягає суть та основні завдання фінансової діагностики?
2. Охарактеризуйте основні методи економічного аналізу фінансової звітності підприємства.
3. Який порядок проведення діагностики фінансового стану підприємства?
4. Назвіть загальноприйняті принципи проведення фінансової діагностики підприємства.
5. Яка різниця між цілями поглибленої фінансової діагностики та експрес-діагностики фінансового стану підприємства?

**Джерела:**

Основні: 1,2, 5-7

Додаткові: 12-15, 20-22

Інтернет-ресурси: 29-33

**ТЕМА 11. Діагностика економічної безпеки**

**Питання для самостійного вивчення**

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

**Розв'язування практичного завдання.**

За даними таблиці розрахувати інтегральну оцінку економічної безпеки підприємства та побудувати схему областей економічної безпеки.

Таблиця – Вихідні дані для оцінювання економічної безпеки підприємства

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень
Інтелектуальна	3	1
Кадрова	3	2
Технічна	3	3
Правова	3	1
Екологічна	5	4
Інформаційна	3	1
Силова	3	2
Фінансова	5	4
Ринкова	7	4
Інтерфейсна	5	3

Чим ближче значення оцінки до одиниці, тим вищий рівень економічної безпеки. Оцінка нижче 0,5 свідчить про ослаблення економічної безпеки підприємства. Аналіз окремих складових дозволить встановити звідки надходять погрози.

### Завдання для розв'язування

#### Завдання 1

Показником економічної безпеки підприємства є ймовірність його банкрутства, яка описується за такою моделлю:  $C_1 = -0,387 + K_{\text{п}} \times (-1,0736) + K_3 \cdot 0,0579$ , де  $K_{\text{п}}$  – показник поточної ліквідності,  $K_3$  – показник питомої ваги позикових засобів у пасивах підприємства. За даними звітності підприємства оцінити його економічну безпеку за три роки, зробити відповідні висновки та зобразити графічно.

#### Завдання 2

За даними, наведеними у таблиці, побудувати схему економічної безпеки. Підготувати аналітичну записку раді директорів підприємства щодо ризиків підприємства.

Таблиця – Вихідні дані для оцінювання економічної безпеки підприємства

Назва складової безпеки	Максимальний рівень	Фактичний рівень
Інтелектуальна	3	2
Кадрова	3	3
Технічна	3	2
Правова	3	3
Екологічна	5	1
Інформаційна	3	2
Силова	3	1
Фінансова	5	2
Ринкова	7	4
Інтерфейсна	5	2

#### Завдання 3

Показником економічної безпеки підприємства є ймовірність його банкрутства, яка описується за моделлю:  $Z = 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,4X_4 + X_5$ , де  $X_1$  – оборотний капітал,  $X_2$  – нерозподілений прибуток,  $X_3$  – операційний прибуток,  $X_4$  – ринкова вартість акцій (заборгованість),  $X_5$  – сума активів. За даними звітності підприємства оцінити його економічну безпеку за три роки, зробити відповідні висновки та зобразити графічно.

#### Завдання 4

Показником економічної безпеки підприємства є ймовірність його банкрутства, яка описується за моделлю Ліса:  $Z = 0,063X_1 + 0,092X_2 + 0,0577X_3 + 0,001X_4$ , де  $X_1$  – оборотний капітал,  $X_2$  – прибуток від реалізації,  $X_3$  – нерозподілений прибуток,  $X_4$  – власний капітал. За даними звітності підприємства оцінити його економічну безпеку за три роки, зробити відповідні висновки та зобразити графічно.

#### Перелік питань для самоконтролю

1. Які основні методологічні підходи до діагностики економічної безпеки підприємства?

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

### Джерела

Основні: 1,2, 5-9

Додаткові: 12-17, 20-25

Інтернет-ресурси: 29-30

## ТЕМА 12. Діагностика економічної культури

### Питання для самостійного вивчення

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

### Завдання для розв'язування

#### Завдання 1

Дослідження соціально-психологічного клімату в колективі. Зробити висновки щодо соціально-психологічного клімату в колективі (навчальній групі) на підставі аналізу показаних у таблиці ситуацій.

Таблиця – Ситуаційні завдання

Ситуація	Ні	Скоріше ні	Скоріше так	Так
У разі зривів, невдач, порушень в моїй фірмі завжди йде активний пошук винних				
Значна кількість співробітників намагаються убезпечити себе доповідними записками та іншими паперами				
Доступ до інформації залежить від займаного положення робітника (в очах керівництва), а не від його функцій				
Немає ясності, які цілі ставить перед собою фірма, група. Цілі невідомі багатьом				
Якщо припущена помилка, про це першим дізнається не винний робітник, а його керівник або колеги				
Панує «егоїзм групи»				
Співробітники рідко вважають, що прийняті рішення стосуються їх. Скоріше вони сприймають ці рішення не як свої, а як «Що, начальники не знають, куди це все веде?»				
Коли мова йде про керівників, звичайно кажуть «Вонитам, нагорі»				
Конфлікти частіше виникають з дрібниць				
Наради тривають вкрай довго та часто завершуються безрезультатно				

Наскільки добре робітник справляється зі своїми обов'язками, він дізнається вкрай рідко. Він навіть не знає, за якими критеріями оцінюється його праця				
Важко та майже безперспективно висувати нові ідеї та пропозиції щодо вдосконалення виробничих процесів				
Ентузіазм у роботі — рідкість				
У загальному вигляді співробітники поділяються на два види: «старики» (люди першого призову), «піонери» та «новачки»				
Багато співробітників «окопуються», зайняті підстрахуванням «на всі випадки життя», використовуючи для цього свої посади та виявляючи пильність стосовно своїх прав				
Коли оцінюється робота, то найчастіше це відбувається на підставі емоцій та поверхових спостережень				
Багатьох співробітників мучить думка навіщо вони так довго вчилися тому, що не дають застосувати. Вони відчувають, що не можуть показати, на що вони здатні				
Співробітники не завжди усвідомлюють, що втрати часу та недобросовісна робота загрожують інтересам фірми та їх власним				
Робітники здебільшого не бажають колективного управління. Вони не хочуть знати, куди йде фірма, бажають робити те, що їм укажуть, та не хвилюються, якщо ці вказівки виявились хибними				
Спокійно та планомірно зайнятися роботою вдається після робочого дня. До цього завжди є щось більш важливе				
Більшість керівників не будують управління на колегіальній основі. Прямо або непрямо вони дають зрозуміти, що віддають перевагу «ясній» системі: «наказ-виконання»				

## Завдання 2

Дослідження психологічної атмосфери в навчальній групі. Заповнити таблицю та зробити висновки щодо психологічної атмосфери в навчальній групі (відповідь за кожним з 10 пунктів шкали оцінюється зліва направо у межах від 1 до 8 балів).

Таблиця – Дослідження психологічної атмосфери в групі

	1	2	3	4	5	6	7	8	
1. Дружелюбність									Ворожість
2. Згода									Незгода
3. Задоволеність									Незадоволеність
4. Продуктивність									Непродуктивність
5. Тепло									Холодність
6. Співробітництво									Неузгодженість
7. Взаємодтримка									Недоброзичливість
8. Захопленість									Байдужість
9. Цікавість									Нудьга
10. Успішність									Безуспішність

### **Перелік питань для самоконтролю:**

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

### **Джерела:**

Основні: 1,2, 5-7

Додаткові: 12-15, 20-22

Інтернет-ресурси: 29-33



#### 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

При визначенні загальної оцінки з навчальної дисципліни «Економічна діагностика» використовуються такі види контролю знань:

- поточний;
- контроль самостійної роботи;
- підсумковий.

*1. Поточний контроль* знань студентів.

Практичні заняття (21 заняття x 3 бали) = 63 бали. На практичному занятті оцінюється:

- усні відповіді здобувачів;
- участь в обговоренні дискусійних питань;
- участь у ділових, рольових іграх та їх обговоренні;
- аналіз ситуаційних завдань та вміння доведення власної думки;
- правильність розрахунків при визначенні певних показників, вирішення ситуаційних завдань, задач;
- реферативні виступи, усні повідомлення тощо.

*2. Контроль самостійної роботи:*

Результат виконання самостійної роботи максимально може бути оцінено в 37 балів, що включає виконання запропонованих видів самостійних робіт на вибір здобувача:

- підготовка та публікація тез доповіді (15 балів);
- фінансово-економічне дослідження підприємства (10 балів);
- виконання інтерактивних завдань (5 балів);
- проходження тренінгу з курсу, підготовка презентації окремого питання теми (7 балів).

*3. Підсумковий контроль* знань студентів проводиться у вигляді письмового екзамену. Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80-20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переводу поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

## РОЗДІЛ 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### Основні:

1. Гетьман О. О., Шаповал В. М. *Економічна діагностика : Навч. посіб. К : Центр учбової літератури, 2007. 307с.*
2. Забродин А. Ю. *Интеллектуальные услуги в бизнесе : справ. пособие. Москва : Экономика, 2008. 635 с.*
3. Загорна Т. О. *Економічна діагностика : Навч. посіб. К : Центр учбової літератури, 2007. 400с.*
4. Залуцький І. Р., Цимбалюк В. М., Шевченко С. Г. *Планування і діагностика діяльності підприємств : навч. посіб. Львів : Новий Світ - 2000, 2013. 320 с.*
5. Костенко Т. Д., Герасимов А. А., Рижиков В. С., Добикіна О. К., Касьянюк С. В. *Економічна діагностика. Практикум : Навч. посіб. К : Центр учбової літератури, 2007. 186с.*
6. Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика : навч. посіб. 2-ге вид. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2017. URL: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekon\\_diagnostyka\\_Kryvovayziuk.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekon_diagnostyka_Kryvovayziuk.pdf).*
7. Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика : навч. посіб. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 456 с. + Електронна копія.*
8. Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика : навч. посіб. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2013. URL: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekonomich\\_diagnostyka\\_Kryvovayziuk.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekonomich_diagnostyka_Kryvovayziuk.pdf).*
9. Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 450 с.*
10. Кривов'язюк І. В. *Підприємство в умовах ринку : навч. посіб. Київ : Кондор, 2009. 840 с.*
11. Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Гунченко М. В. *Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2013. 304 с.*

### Додаткові:

12. Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Гунченко М. В. *Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2013. URL: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Controlling\\_Markina.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Controlling_Markina.pdf).*
13. Приб К. А., Патица Н. І. *Діагностика в системі управління : навч. посіб. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2016. URL: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Diagnostika v systemi upravlinnia Prib 2016.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Diagnostika_v_sistemi_upravlinnia_Prib_2016.pdf).*
14. Швиданенко Г. О., Олексюк О. І. *Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства : Монографія. К : КНЕУ, 2002. 192с.*
15. Кібік О. М., Белоус К. В. *Теорія бізнесу : навч. посібник. К. : Алерта, 2012. 256 с.*
16. Костенко Т. Д., Герасимов А. А., Рижиков В. С., Добикіна О. К., Касьянюк С. В. *Економічна діагностика. Практикум : Навч. посібник. К : Центр учбової літератури, 2007. 186 с.*
17. Кривов'язюк І. В. *Економічна діагностика : навч. посібник. 2-ге вид. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2017. Систем. вимоги: AcrobatReader.Режим доступу: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekon\\_diagnostyka\\_Kryvovayziuk.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Ekon_diagnostyka_Kryvovayziuk.pdf).*
18. Монастирський Г. Л. *Теорія організації : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 288 с.*
19. Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. *Стратегічне управління : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2012. 224 с.*
20. Биба В. В., Лоза Т. В. *Діагностика та прогнозування фінансово-економічного стану підприємства. Економіка & держава. 2015. № 5. С. 110–113.*
21. Скриньковський Р., Чубенко А. *Діагностика конкурентного потенціалу підприємства та відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Підприємництво, господарство і право. 2016. № 7. С. 49–54.*
22. Ткаченко С. А., Потішняк О. М., Андрійчук Ю. Л. *Методологія як генеральна компонента підсистемної апокрифічної економічної діагностики в системі стратегічного управління діяльністю підприємств. Економіка, фінанси, право. 2016. № 10. С. 34–36.*

23. Ткаченко С. А. Генерування в системах стратегічного управління діяльністю підприємств та об'єднань нетривіальної функціональної підсистеми економічної діагностики. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 2. С. 4–6.
24. Ткаченко С. А. Тракткування аспектів теорії операторної структури діагностики системи стратегічного управління фірми. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 3. С. 4–7.
25. Ткаченко С. А. Структурні компоненти методологічних принципів з кон'югованої (інтегрованої) економічної діагностики. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 4. С. 4–6.
26. Ткаченко С. А. Кодування показників підсистеми інтегрованої економічної діагностики функціонально розвинутої системи стратегічного управління діяльністю промислового підприємства, виробничого об'єднання. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 8. С. 35–36.
27. Ткаченко С. А. Сутність різних підходів до організації інтегрованої (єдиної) економічної діагностики в системі керування. *Економіка, фінанси, право*. 2017. № 6. С. 4–5.

#### Інтернет-джерела:

28. Вінницька обласна універсальна наукова бібліотека ім.К.А.Тімірязєва [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.library.vn.ua>.
29. Законодавча база Верховної Ради України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
30. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>.
31. Офіційний сайт Антимонопольного комітету України [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://www.amc.gov.ua>.
32. Офіційний сайт Вінницької обласної державної адміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.vin.gov.ua>.
33. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
34. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.me.gov.ua>.
35. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені Ярослава Мудрого [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nplu.org>. Система дистанційного навчання ВТЕІ КНТЕУ «MOODLE» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://sun.vtei.com>