

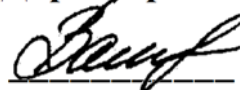
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)

Кафедра менеджменту та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор ВТЕІ КНТЕУ

 **Н. Л. Замкова**

26 06 2020

ВИРОБНИЧА ПРАКТИКА

PRACTICAL TRAINING

РОБОЧА ПРОГРАМА

Ступінь вищої освіти	«бакалавр»	/ bachelor
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	07 Management and administration
Спеціальність	073 «Менеджмент»	073 «Management»
Спеціалізація/ Освітня програма	Менеджмент організацій Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності	Management of Organizations Management of foreign economic activity

Розробник: Бондарчук Л.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Гаранти освітньої програми:

«Менеджмент організацій» - Бондарчук Л.В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування;

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» - Ковтун Е.О., к.е.н., доцент кафедри менеджменту та адміністрування.

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування 13. 04.2020 р. пр. №5; на засіданні вченої ради факультету економіки, менеджменту та права 14.04.2020 р. пр. № 4 та засіданні вченої ради інституту 26.06.2020 р. пр. № 6.

Рецензенти:

Корж Н.В. – д.е.н., професор кафедри менеджменту та адміністрування

Гром В.В. – Голова правління Літинського районного споживчого товариства «Гастроном», смт. Літин, Вінницька область.

Редактор: Фатєєва Т. Д.

Комп'ютерна верстка: Макогончук Я.М.

Підп. до друку 30.06.2020 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний

Друк різнографічний. Ум. друк. арк. 1,51.

Обл.-вид. арк.1,28 Тираж 5. Зам. № 90

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

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ:

Мета вивчення дисципліни.

Виробнича практика є логічним продовженням навчальних курсів, що розглядають питання організаційної, планово-економічної, маркетингової та управлінської діяльності підприємств.

Головною метою виробничої практики є поглиблення та закріплення здобувачами вищої освіти теоретичних знань, набуття необхідних практичних навичок і досвіду роботи в галузі управлінської, планово-економічної, маркетингової діяльності, опанування організаційно-технологічними процесами, що відбуваються на підприємствах. Набуття професійних умінь і навичок для прийняття самостійних рішень під час конкретних ситуацій, що виникають на підприємствах у сучасних умовах.

Результати вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі.

Здобувачі вищої освіти під час проходження виробничої практики повинні навчатися самостійно вирішувати типові задачі, які характерні видам діяльності, відповідно до посад, на яких може працювати випускник вищого навчального закладу, самостійно здійснювати пошук потрібної інформації про стан роботи підприємства на ринку товарів та послуг, аналізувати її, виявляти основні фактори, що зумовлюють фактичний стан діяльності підприємства, розкривати основні тенденції його розвитку, пояснювати їх, пропонувати науково обґрунтовані висновки та пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності.

Одним із головних етапів у виробничій практиці є ознайомлення здобувачів вищої освіти з функціональними обов'язками службових осіб з профілю професійної діяльності, їх функціями, правами та обов'язками у відповідних підприємствах: здобуття професійних навичок на посадах відповідно до фахового спрямування та освітньо-кваліфікаційного рівня, технології виконання основних організаційно-технологічних процесів, які здійснюються на підприємстві певного типу та організаційно-правової форми господарювання.

Результатом проходження виробничої практики для освітньої програми Менеджмент організацій, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності є формування комплексу компетентностей:

- інтегральна компетентність:

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

- загальні компетентності:

ЗК 1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК 2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях .

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК 9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 14. Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

- фахові компетентності:

ФК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.

ФК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

ФК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

ФК 13. Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

Програмні результати навчання здобувачів з навчальної дисципліни «виробнича практика» полягають:

ПРН 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН 2. Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати

досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Міждисциплінарні зв'язки: програма упорядкована відповідно до анотації освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів, базується на вивченні таких нормативних дисциплін, як «Менеджмент», «Зовнішньоекономічна діяльність підприємства», «Економіка і фінанси підприємства», «Економічна теорія».

Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.

Рівні компетентності	За шкалою КНТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.

Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Формою проведення контролю та підбиття підсумків практики є диференційований залік.

Під час оцінювання, крім повноти розкриття основних завдань, окреслених програмою практики, враховується логіка викладення та спроможності структурувати матеріал, робити правильні висновки та узагальнення, культура мови та стиль викладення результатів дослідження.

II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.

Календарний план проходження виробничої практики на підприємстві 3 курс (бсеместр), тривалість 2 тижні

№	Зміст роботи	Кількість годин/кредитів
1	Ознайомлення підприємством з робочими місцями та умовами проходження практики	10
2	Загальна організаційно-правова та управлінська характеристика підприємства – бази практики	10
3	Організація адміністративного управління на підприємстві	10

4	Організація управління операційною діяльністю (основними підрозділами) підприємства	10
5	Організація маркетингової діяльності на підприємстві	10
6	Організація роботи з кадрами на підприємстві	10
7	Оцінка якості самоменеджменту керівника підприємства	10
8	Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства	10
9	Оформлення презентації захисту	10
<i>Разом</i>		90/3

ОРГАНІЗАЦІЯ ТА КЕРІВНИЦТВО ВИРОБНИЧОЮ ПРАКТИКОЮ

Навчально-методичне забезпечення і керівництво практикою здійснюється викладачами кафедри менеджменту та адміністрування Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ.

Розподіл здобувачів вищої освіти на практику проводиться кафедрою менеджменту та адміністрування з урахуванням замовлень на підготовку фахівців, їх майбутнього місця роботи після закінчення навчання. Закріплення здобувачів вищої освіти за базами практики та призначення керівників від кафедри оформлюється наказом директора інституту.

Керівник практики від кафедри менеджменту та адміністрування:

- оцінює стан та відповідність бази практики основним вимогам та готовності для приймання здобувачів вищої освіти;
- проводить разом із деканатом факультету економіки, маркетингу та менеджменту інструктивні збори здобувачів вищої освіти, які направляються на практику;
- надає здобувачам вищої освіти - практикантам необхідні документи/направлення на базу практики, програму, щоденник, календарний план;
- повідомляє здобувачів вищої освіти про систему звітності з практики, для проведення відповідних досліджень за результатами оформлення завдання;
- участь у роботі комісій із захисту практики, які створюються в даний період на кафедрі менеджменту та адміністрування.

Основними обов'язками керівників практики від підприємства об'єкту практики є:

- організація робочого місця і створення необхідних організаційно-технічних умов для проходження практики;
- забезпечення здобувачів вищої освіти необхідною економічною,

статистичною, бухгалтерською та іншою інформацією, документами, нормативними та іншими матеріалами з питань аналізу і планування господарської діяльності підприємства, здійснення комерційної та організаційно-технологічної діяльності тощо;

- залучення здобувачів вищої освіти - практикантів до активної участі в поточній роботі структурного підрозділу – місця практики (комерційного та інших відділів);

- здійснення контролю за виконанням як окремих завдань, так і програми практики в цілому;

- наприкінці проведення практики її керівник повинен перевірити відповідно заповненні звітні документи здобувачів вищої освіти, підготувати відгук щодо підсумків проходження практики здобувачем вищої освіти.

Обов'язки здобувачів вищої освіти при проходженні практики:

- до початку практики одержати у керівника практики всі необхідні документи і консультативну інформацію щодо їхнього оформлення;

- своєчасно прибути на об'єкт практики і забезпечити роботу на місці відповідно до отриманих завдань;

- регулярно відвідувати консультації на кафедрі;

- у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики та вказівками її керівників;

- нести відповідальність за виконану роботу;

- прозвітувати за результатами проведеного аналізу підприємства у встановлений термін.

Із підприємствами-базами практики, Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ завчасно укладає довгострокові договори на її проведення за відповідною формою.

Здобувачі вищої освіти можуть самостійно (з дозволу завідувача кафедри менеджменту та адміністрування) підбирати для себе місце проходження практики і пропонувати його для використання тільки при наявності належним чином оформленого паспорта підприємства.

ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ ПРАКТИКИ

Робочою програмою практики передбачено виконання комплексу типових завдань з організаційної, планово-економічної, маркетингової та управлінської діяльності підприємства, які повинен вміти виконувати бакалавр професійного спрямування «Менеджмент організацій торгівлі» у відповідності виконання навчального навантаження на 3 та 4 курсах.

1. Зміст програми виробничої практики 3 курс (бсеместр), тривалість 2 тижні

Програма виробничої практики на 3 курсі з менеджменту передбачає комплексне організаційно-управлінське обстеження об'єкта практики з менеджменту за всіма напрямками його діяльності, виявлення проблем та перспектив його розвитку.

Під час здійснення комплексного обстеження об'єкта виробничої практики з менеджменту до здобувачів вищої освіти-практикантів висуваються такі вимоги:

- дотримання принципів організаційно-управлінської роботи, які забезпечують об'єктивну оцінку організаційного стану діяльності підприємства;
- знання методик та правил аналізу показників організаційної та управлінської специфіки діяльності, які викладені у навчальній та спеціальній літературі, нормативних документах органів державного управління, лекціях тощо;
- використання в аналітичній роботі надійних джерел інформації;
- максимально можливу конкретизацію факторів різного зовнішнього та внутрішнього впливового середовища, які вплинули на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Під час оцінювання перспектив, щодо подальшого розвитку об'єкта виробничої практики з менеджменту необхідно враховувати не тільки результати організаційно-аналітичної роботи, але й передбачати більш раціональне використання усіх видів ресурсів і наявних резервів зростання ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Важливими умовами підвищення рівня обґрунтованості висновків та пропозицій за наслідками виробничої практики з менеджменту є застосування здобутків теорії, вітчизняного та закордонного досвіду організації роботи кращих підприємств, широке застосування сучасної обчислювальної техніки та модельного інструментарію.

Оформлення на практику та знайомство з підприємством.

Інструктаж з техніки безпеки

Перед початком виробничої практики здобувачі вищої освіти ознайомлюються з керівником практики від підприємства, правилами внутрішнього розпорядку і своїм графіком виходу на роботу, проходить інструктаж з протипожежної безпеки та техніки безпеки. На період проходження практики здобувачу вищої освіти, відділ кадрів підприємства створює наказ, в якому закріплюється керівник від бази практики.

Зміст завдань щодо організаційної характеристика підприємства

Здобувач вищої освіти повинен охарактеризувати підприємство за такими пунктами:

- форма власності, статус підприємства за розміром;
- організаційно-правова форма;
- установчі документи (статут та інші);
- ліцензія на право здійснення певного виду діяльності (якщо діяльність підприємства підлягає ліцензуванню);
- організаційна структура підприємства, включаючи структуру підрозділів;
- матеріально-технічна база підприємства;
- кадрове забезпечення підприємства.

Здобувач вищої освіти повинен ознайомитися з системою управління підприємством; видами, обсягом та характером господарської діяльності.

Для цього необхідно:

- охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму, власності, належність до визначеної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності, загальну стратегію);
- ознайомитися зі Статутом підприємства, проаналізувати його відповідність до чинного законодавства, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства;
- ознайомитися з основними видами господарської діяльності (переважаюча спеціалізація);
- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
- визначити конкурентні переваги цього підприємства;
- вивчити питання управління діяльністю підприємства власниками (права власників, органи управління та контролю);
- дослідити організаційну структуру управління та побудувати органіграму підприємства і дати пояснення до неї;
- проаналізувати положення про структурні підрозділи та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного із структурних підрозділів.

2. Зміст програми виробничої практики 4 курс (8семестр), тривалість 4 тижні

Зміст завдань щодо операційної діяльності підприємства

Здобувачі вищої освіти повинні оцінити рівень організації операційної діяльності на підприємстві, визначити її основний напрямок та достатність для розробки загальної стратегії розвитку підприємства, проаналізувати стан матеріально-технічної бази підприємства, оцінити ефективність технології роботи з матеріальними ресурсами, проаналізувати поточні витрати господарської діяльності.

Здобувачі вищої освіти повинні:

- проаналізувати обсяг операційної діяльності підприємства та обґрунтувати його основні складові на плановий період;
- проаналізувати динаміку показників, що характеризують обсяги (випуск продукції, реалізація товарів, виконання робіт, надання послуг) операційної діяльності в цілому по підприємству і в розрізі його структурних підрозділів (у фактичних і порівняних цінах);
- проаналізувати та оцінити якість продукції (товарів, робіт, послуг) та її конкурентоспроможність;
- проаналізувати динаміку прибутку та рентабельності в цілому по підприємству у звітному періоді, темп їх зміни;
- здійснити аналіз змін складу та розміру основних джерел формування прибутку підприємства у звітному періоді;

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну обсягів і структури операційної діяльності, обґрунтувати напрями її оптимізації на підприємстві, розробити план-графік реалізації запропонованих заходів. Розробити пропозиції щодо удосконалення операційної діяльності з питань управління товарно-матеріальним забезпеченням на підприємстві.

Проаналізувати стан та визначити основні напрями розвитку матеріально-технічних ресурсів підприємства:

- визначити склад необоротних активів підприємства, частку основних засобів в їх складі, забезпеченість ними підприємства і раціональність їх розподілу між цехами та ділянками основного і допоміжного виробництва;
- дослідити технічний стан та ступінь використання устаткування і виробничої потужності підприємства;
- проаналізувати наявність та рух основних засобів підприємства у звітному періоді відповідно до їх структури залежно від: а) характеру використання; б) цільового призначення; в) участі у виробничо-технологічному процесі; г) джерел формування;
- обчислити показники якісного стану і руху основних засобів підприємства у звітному періоді (коефіцієнт придатності, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення, коефіцієнт вибуття, коефіцієнт приросту основних засобів). Зробити відповідні висновки щодо обчислених показників;
- визначити показники ефективності використання основних засобів підприємства у звітному періоді (фондовіддачу (у фактичних та порівняльних цінах), фондомісткість, фондоозброєність праці); прибутковість основних засобів та часткові показники (у фактичних та порівняльних цінах), зробити висновки про основні тенденції змін показників, вплив на обсяг операційної діяльності, зменшення рівня витрат, розмір прибутку підприємства;

- сформувати базу даних про склад матеріальних оборотних фондів, проаналізувати їх склад та ефективність використання, виявити фактори, що визначають динаміку цих показників.

На основі обчислених показників якісного стану матеріально-технічних ресурсів, ефективності їх використання, обсягів діяльності підприємства, що прогнозується на плановий період, розробити план розвитку матеріально-технічних ресурсів підприємства (нове будівництво, реконструкція або розширення; технічне переозброєння підприємства), оцінити наявність фінансових ресурсів для реалізації розробленого плану, можливість використання лізингу для розширення матеріально-технічної бази підприємства.

Оцінити ефективність технології роботи з матеріальними ресурсами (сировина, готова продукція, товари):

- оцінити порядок і методи приймання продукції (товарів, сировини) за кількістю та якістю;

- вивчити порядок оформлення документів при виявленні кількісної нестачі продукції (товарів, сировини) або неналежної їх якості;

- охарактеризувати умови забезпечення збереження товарів і їх відповідності нормативним вимогам;

- оцінити технологію доставки та розміщення продукції (товарів);

- охарактеризувати форми продажу продукції (товарів) на підприємстві, їх ефективність;

- оцінити порядок регулювання виконання робіт, надання послуг, їх ефективність;

- дати пропозиції щодо підвищення ефективності роботи з приймання, зберігання та продажу продукції (товарів), надання послуг.

Оцінити ефективність матеріальної відповідальності за товарно-матеріальні цінності та звітність підприємства:

- охарактеризувати форми організації матеріальної відповідальності на підприємстві;

- оцінити оформлення договорів про повну індивідуальну і колективну (бригадну) матеріальну відповідальність;

- ознайомитися з оформленням товарних звітів і порядком їх подання, порядком проведення інвентаризацій та оформленням інвентаризаційних описів товарно-матеріальних цінностей;

- оцінити порядок охорони підприємства в позаробочий час з порядком здавання виторгу в банк.

- Проаналізувати поточні витрати господарської діяльності та собівартість продукції підприємства, визначити їх розмір на плановий період:

- проаналізувати обсяг і структуру поточних витрат підприємства (виходячи з бухгалтерської звітності за напрямками діяльності), а також їх рівень щодо загального обсягу реалізації (надходження), рівень витрат за кожним напрямком;

- проаналізувати витрати підприємства (на основі даних управлінського обліку) за їх видами, а також за статтями у абсолютних і відносних показниках (%);

- визначити динаміку розміру і структури витрат у звітному періоді, тенденції змін, що спостерігаються;

- оцінити тенденції зміни умовно-постійних і умовно-змінних витрат підприємства;

- вивчити та оцінити собівартість товарної та реалізованої продукції, виконання завдання по зниженню собівартості продукції;

- проаналізувати прямі матеріальні затрати, прямі трудові затрати, непрямі затрати у собівартості товарної продукції, а також затрати на 1 грн. товарної продукції;

- дослідити собівартість за такими факторами, як: зміна обсягу виробництва, відносних розмірів амортизаційних відрахувань, структури виробництва продукції, технічного рівня виробництва, організації виробництва та праці тощо;

- проаналізувати обґрунтованість методики формування виробничої та повної собівартості по окремих видах продукції (роботах, послугах);

- здійснити оцінку ефективності витрат у звітному періоді.

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну поточних витрат, обґрунтувати резерви їх оптимізації на підприємстві, розробити план-графік їх реалізації.

Проаналізувати сплату податкових платежів підприємства, а саме:

- проаналізувати динаміку та структуру податків та інших обов'язкових платежів (абсолютні суми та питому вагу податків, які сплачуються з ціни товару, прибутку і витрат підприємства);

- оцінити ефективність чинної політики сплати податкових платежів на основі таких показників: коефіцієнта податкоємності діяльності підприємства, рівня оподаткування доходів і оподатковуваного прибутку, чистого прибутку, ефективності оподаткування та пільгового оподаткування;

- проаналізувати можливості зменшення розміру податкових платежів за рахунок використання системи пільг, зменшення оподатковуваної бази, використання податкового кредиту, розрахувати можливу суму зменшення податкових платежів;

- оцінити ефективність політики сплати податкових платежів, для чого слід розрахувати та порівняти названі вище коефіцієнти у базовому, плановому періодах, зробити відповідні висновки.

Зміст завдань щодо кадрової політики діяльності підприємства

Проаналізувати трудові ресурси підприємства та систему матеріального стимулювання на ньому, розробити план соціального розвитку трудового колективу:

- проаналізувати штатний розклад підприємства, визначити чисельність працівників та їх динаміку упродовж періоду, який аналізується (за три останні роки);

- визначити структуру персоналу за різними ознаками: за категорією, статтю, за рівнем кваліфікації, за освітою, за стажем роботи на цьому підприємстві;

- оцінити ефективність системи стимулювання персоналу (на основі коефіцієнтів співвідношення) і проаналізувати фінансові можливості підприємства щодо формування фонду оплати праці, зробити висновки за результатами проведеного аналізу.

Обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів і обчислити очікуване внаслідок цього зростання обсягу реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) та прибутку підприємства. Розробити план-графік реалізації запропонованих заходів.

Проаналізувати кадрову політику підприємства, розробити план соціального розвитку трудового колективу:

- ознайомитися із організацією кадрового планування на підприємстві: загальна стратегія, основні принципи та методи;

- ознайомитися з кадровою політикою підприємства: стратегічні та оперативні цілі щодо розвитку кадрового потенціалу;

- ознайомитися із системою мотивування працівників до високопродуктивної діяльності: використання економічних, адміністративних та соціально-психологічних методів управління трудовим колективом;

- ознайомитися із системою атестації працівників: умови, періодичність, можливі наслідки;

- ознайомитися з організацією кадрового діловодства на підприємстві (паперові та електронні варіанти). Додати зразки документів і прокоментувати їх;

- зробити висновки щодо ефективності кадрової політики, яку реалізовано на підприємстві та надати пропозиції щодо її удосконалення.

На основі проведеного аналізу обґрунтувати подальші напрями удосконалення роботи з персоналом на підприємстві та розробити план стратегічних заходів щодо їх реалізації. Узагальнюючи зроблені висновки, студент-практикант повинен розробити: концепцію кадрової політики та план соціального розвитку трудового колективу.

Зміст завдань щодо фінансової діяльності підприємства

Оцінити рівень організації облікової діяльності на підприємстві:

- ознайомитися з формами обліку, наявністю та використанням обчислювальної техніки, документообігом, порядком зберігання документів;
- ознайомитися з організацією обліку товарно-матеріальних, грошових і валютних коштів, цінних паперів, розрахункових і кредитних операцій;
- розробити аналітичний баланс підприємства;
- проаналізувати зміни у загальному обсязі активів підприємства та з'ясувати причини, що призвели до них;
- провести аналіз показників ефективності використання кредитних ресурсів та причин, що спричинили зміну їх кількісної оцінки.

На основі проведеного аналізу і виявлених факторів впливу, що визначають зміну обсягів і структури капіталу, обґрунтувати напрями їх оптимізації на підприємстві, розробити план-графік їх реалізації.

Розробити пропозиції щодо удосконалення роботи з питань управління власним і позиковим капіталом на підприємстві.

Узагальнюючи розроблені багатоваріантні розрахунки, на основі яких побудовані плани-прогнози, студент-практикант повинен розробити: план доходів і витрат підприємства; план надходжень і витрачання грошових коштів (платіжний календар); балансовий план.

За результатом порівняння розрахункових розмірів необхідного та можливого прибутку на плановий період обґрунтувати резерви їх збільшення (зменшення) на підприємстві, розробити план-графік їх реалізації.

Зміст завдань щодо інвестиційної діяльності підприємства

Здобувачі вищої освіти повинні оцінити рівень роботи з питань організації інвестиційної діяльності на підприємстві, визначити її основні напрями.

Здобувачі вищої освіти повинні:

- проаналізувати обсяг та структуру інвестицій підприємства у звітному періоді;
- оцінити доцільність здійснення реального інвестування на підприємстві;
- проаналізувати необхідність та доцільність проведення фінансового інвестування;
- оцінити ефективність інвестиційних проектів, що здійснюються на підприємстві;
- розробити пропозиції щодо напрямів інвестиційної діяльності підприємства в прогностичному періоді.

Зміст завдань щодо інноваційної діяльності підприємства

Оцінити рівень організації роботи з питань інноваційної діяльності, визначити її основні напрями на підприємстві, оцінити достатність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства.

Здобувачі вищої освіти повинні:

- проаналізувати структурні елементи нововведень в діяльності підприємства за звітний період згідно з існуючою класифікацією;
- охарактеризувати кінцевий результат діяльності підприємства (випуск продукції або надання послуг) на відповідність «інноваційна продукція» або «інноваційний продукт» згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність»;
- оцінити доцільність (можливість) віднесення статуту підприємства до інноваційного відповідно до вимог Закону України «Про інноваційну діяльність»;
- оцінити ефективність інноваційних проєктів, які реалізувались на підприємстві;
- оцінити доцільність та можливість розробки інноваційної стратегії діяльності підприємства;
- розробити пропозиції щодо перспективи розвитку інноваційної діяльності підприємства.

Зміст завдань щодо маркетингової діяльності підприємства

Здобувачі вищої освіти повинні оцінити рівень організації маркетингової діяльності на підприємстві, визначити її основні напрями та достатність для розробки загальної стратегії діяльності підприємства у взаємозв'язку з іншими напрямками фінансово-господарської діяльності.

Здобувачі вищої освіти повинні:

- оцінити ефективність товарної політики підприємства;
 - визначити зовнішні і внутрішні фактори, що впливають на формування товарної політики підприємства, здійснити їх аналіз;
 - класифікувати продукцію (товари, роботи, послуги) на підприємстві відповідно до відомих класифікаційних ознак (матеріальності, призначення, характеру та терміну використання, виду попиту, ринку тощо);
 - проаналізувати асортимент продукції (товарів) за показниками широти (дійсної та базової, коефіцієнта широти), глибини, насиченості, стійкості, гармонійності;
 - оцінити особливості маркетингових заходів підприємства стосовно окремої продукції (товарів, робіт, послуг) залежно від етапу їх життєвого циклу;
- Оцінити ефективність цінової політики підприємства:
- визначити основні групи факторів пріоритетного впливу на формування стратегічних цілей підприємства та його завдань у сфері ціноутворення;

- порівняти ціни на продукцію (товари, роботи, послуги), що пропонує споживачам підприємство на аналогічну продукцію (товари, роботи, послуги) підприємств-конкурентів (якщо такі є) і визначити переважаючий вид ціноутворення (активний чи пасивний);

- розробити пропозиції щодо стратегії ціноутворення підприємства, скоординувати її з асортиментною політикою, організацією та стимулюванням продажу, враховуючи чутливість споживачів до цін та конкурентної ситуації на ринку.

Оцінити ефективність політики розповсюдження продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства:

- визначити конфігурацію каналів розповсюдження продукції підприємства (прямі, непрямі, комбіновані), проаналізувати їх особливості та динаміку структури;

Оцінити ефективність логістичних систем підприємства:

- охарактеризувати службу управління логістикою підприємства, її завдання та функції на підприємстві;

- проаналізувати інформаційну логістичну систему підприємства: інформаційну інфраструктуру, інформаційні потоки;

- описати механізм функціонування закупівельної логістики: її завдання, функції, планування закупок, вибір постачальників, правові основи закупок;

- охарактеризувати організацію матеріальних потоків у просторі підприємства та у часі, значення обладнання для удосконалення виробничо-технологічних процесів;

- проаналізувати логістику розповсюдження продукції (товарів, робіт, послуг) підприємства;

Оцінити ефект маркетингових досліджень підприємства:

- оцінити практику організації маркетингових досліджень на підприємстві (методи, інструментарій, об'єкти дослідження, завдання, які були вирішені за допомогою досліджень);

- проаналізувати систему маркетингової інформації, яка використовується керівництвом підприємства при ухваленні рішень (джерел внутрішньої та зовнішньої інформації, наявність банків даних);

- розробити комплекс заходів спрямованих на розв'язання вище зазначених проблем і на підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Зміст завдань щодо зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Здобувачі вищої освіти повинні оцінити рівень організації зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві, визначити її основні напрями та достатність для розробки загальної стратегії діяльності підприємства у взаємозв'язку з іншими напрямками фінансово-господарської діяльності.

Здобувачі вищої освіти повинні:

- визначити виконання обов'язків по вартості, фізичному обсягу, кількості товарів, що експортуються (імпортуються) за термінами їх поставок та якості;
- дослідити фактори, що вплинули на ці показники і визначити їх вплив;
- з'ясувати причини недовиконання обов'язків з тих чи інших позицій;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства

Узагальнюючи проведений аналіз, за кожним із вищезазначених напрямів діяльності підприємства, здобувачі вищої освіти повинні провести діагностику ефективності управління підприємством в цілому, визначити стадію життєвого циклу підприємства, оцінити ймовірність виникнення кризової ситуації та її глибину, наслідки та перспективи діяльності підприємства.

За результатами захисту практики та оформлення належним чином щоденника практики, наказу по підприємству про проходження здобувачем вищої освіти практики виставляється диференційований залік. Оцінка з практики вноситься до заліково-екзаменаційної відомості і до залікової книжки здобувача вищої освіти.

Під час визначення рівня академічної успішності для отримання диплома разом з іншими оцінками здобувача вищої освіти враховується й оцінка з практики.

Здобувачі вищої освіти, які без поважних причин не виконали програму практики, відраховується з інституту. Результати проходження здобувачами вищої освіти виробничої практики з фаху обговорюються на засіданнях кафедри менеджменту та адміністрування, а загальні підсумки підводяться на засіданні ради факультету економіки, маркетингу та менеджменту.

ЗМІСТ ВИРОБНИЧОЇ БАКАЛАВРСЬКОЇ ПРАКТИКИ МЗД

Робочою програмою практики передбачено виконання комплексу типових завдань з організаційної, планово-економічної, маркетингової, зовнішньоекономічної та управлінської діяльності підприємства, які повинен вміти виконувати бакалавр професійного спрямування «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» у відповідності виконання навчального навантаження на 3 та 4 курсі.

**Календарний план проходження виробничої практики на підприємстві
3 курс (бсеместр), тривалість 2 тижні**

№	Зміст роботи	Кількість годин/кредитів
1	Ознайомлення підприємством з робочими місцями та умовами проходження практики	10
2	Загальна організаційно-правова та управлінська характеристика підприємства – бази практики	10
3	Організація адміністративного управління на підприємстві	10
4	Організація управління операційною діяльністю (основними підрозділами) підприємства	10
5	Організація маркетингової діяльності на підприємстві	10
6	Організація роботи з кадрами на підприємстві	10
7	Оцінка якості самоменеджменту керівника підприємства	10
8	Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства	10
9	Оформлення презентації захисту	10
<i>Разом</i>		90/3

**1. Зміст програми виробничої практики 3 курс (6 семестр),
тривалість 2 тижні**

Програма виробничої практики на 3 курсі з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності передбачає комплексне організаційно-управлінське обстеження об'єкта практики з менеджменту за всіма напрямками його діяльності, виявлення проблем та перспектив його розвитку.

Під час здійснення комплексного обстеження об'єкта виробничої практики з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності до здобувачів вищої освіти-практикантів висуваються такі вимоги:

- дотримання принципів організаційно-управлінської роботи, які забезпечують об'єктивну оцінку організаційного стану діяльності підприємства;

- знання методик та правил аналізу показників організаційної та управлінської специфіки діяльності, які викладені у навчальній та спеціальній літературі, нормативних документах органів державного управління, лекціях тощо;

- використання в аналітичній роботі надійних джерел інформації;

- максимально можливу конкретизацію факторів різного зовнішнього та внутрішнього впливового середовища, які вплинули на результати фінансово-господарської діяльності підприємства.

Під час оцінювання перспектив, щодо подальшого розвитку об'єкта виробничої практики з менеджменту зовнішньоекономічної діяльності необхідно враховувати не тільки результати організаційно-аналітичної роботи, але й передбачати більш раціональне використання усіх видів ресурсів і наявних резервів зростання ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства. Важливими умовами підвищення рівня обґрунтованості висновків та пропозицій за наслідками виробничої практики з менеджменту ЗЕД є застосування здобутків теорії, вітчизняного та закордонного досвіду організації роботи кращих підприємств, широке застосування сучасної обчислювальної техніки та модельного інструментарію.

Оформлення на практику та знайомство з підприємством.

Інструктаж з техніки безпеки

Перед початком виробничої практики здобувачі вищої освіти ознайомлюються з керівником практики від підприємства, правилами внутрішнього розпорядку і своїм графіком виходу на роботу, проходить інструктаж з протипожежної безпеки та техніки безпеки. На період проходження практики здобувачу вищої освіти, відділ кадрів підприємства створює наказ, в якому закріплюється керівник від бази практики.

Зміст завдань, щодо організаційної характеристика підприємства

Здобувач вищої освіти повинен охарактеризувати підприємство за такими пунктами:

- форма власності, статус підприємства за розміром;
- організаційно-правова форма;
- установчі документи (статут та інші);
- ліцензія на право здійснення певного виду діяльності (якщо діяльність підприємства підлягає ліцензуванню), а також установчі документи відносно здійснення ЗЕД;
- організаційна структура підприємства, включаючи структуру підрозділів, та відділу ЗЕД;
- матеріально-технічна база підприємства;
- кадрове забезпечення підприємства.

Здобувач вищої освіти повинен ознайомитися з системою управління підприємством; видами, обсягом та характером господарської діяльності та діяльності ЗЕД.

Для цього необхідно:

- охарактеризувати статус підприємства (дату створення, юридичну адресу, форму, власності, належність до визначеної організаційно-правової форми, основні цілі та обмеження діяльності, загальну стратегію);
- ознайомитися зі Статутом підприємства, проаналізувати його відповідність до чинного законодавства, проаналізувати дотримання державних вимог щодо реєстрації та діяльності підприємства;
- ознайомитися з основними видами господарської діяльності (переважаюча спеціалізація);

- проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище підприємства;
- визначити конкурентні переваги цього підприємства;
- вивчити питання управління діяльністю підприємства власниками (права власників, органи управління та контролю);
- дослідити організаційну структуру управління та побудувати органіграму підприємства і дати пояснення до неї;
- проаналізувати положення про структурні підрозділи та визначити функціональні обов'язки працівників, що закріплені у посадових інструкціях одного із структурних підрозділів;

**2. Зміст програми виробничої практики 4 курс (8 семестр),
тривалість 4 тижні**

**Календарний план проходження виробничої практики на підприємстві
4 курс (8семестр), тривалість 4 тижні**

№	Зміст роботи	Кількість годин/кредитів
1	Ознайомлення підприємством з робочими місцями та умовами проходження практики	20
2	Розробити загальну цінову політику підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності	20
3	Розробити стратегію маркетингу на підприємстві при зовнішньоекономічній діяльності	20
4	Проаналізувати ЗЕД підприємства та визначити її стратегію	20
5	Розробка інвестиційної програми підприємства:	20
6	Розробити пропозиції щодо ефективності міжнародних перевезень основними видами транспорту	20
7	Розробка пропозицій щодо вдосконалення діяльності підприємства	20
8	Організація зовнішньоекономічної діяльності підприємства загалом в системі підприємства	20
9	Оформлення презентації захисту	20
<i>Разом</i>		180/6

Охарактеризувати загальну організаційну характеристику підприємства для цього необхідно:

- ознайомитись з організаційною структурою зовнішньоекономічної діяльності;
- визначити зміст зовнішньоекономічної діяльності підприємства;
- розробити пропозиції по підвищенню ефективності роботи відділу ЗЕД підприємства.

Провести аналіз основних техніко-економічних показників підприємства

Для цього необхідно:

- проаналізувати основні техніко-економічних показники підприємства.
- проаналізувати стан управління доходами підприємства від зовнішньоекономічної діяльності, визначити види та джерела доходів та механізм їх планування;
- дослідити механізм управління витратами обігу підприємства при здійсненні ЗЕД, проаналізувати склад витрат обігу та фактори що вплинули на їх формування, а також процес їх планування на підприємстві;
- визначити обсяг реалізації товарів, що забезпечують беззбитковість зовнішньоекономічної діяльності та зону безпеки підприємства;
- розглянути механізм управління прибутком від ЗЕД підприємства, визначити склад та динаміку балансового прибутку, його розподіл та використання;
- проаналізувати рентабельність зовнішньоекономічної діяльності підприємства, визначити рентабельність від виробничої діяльності та продажу, охарактеризувати фактори, що призвели до її зміни;

Розробити загальну цінову політику підприємства при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності

Для цього необхідно:

- розробити загальну політику ціноутворення;
- визначити порядок ціноутворення з розробкою цінової стратегії;
- розробити методи реалізації цінової стратегії;
- провести кон'юнктурно-цінову роботу підприємства на зовнішньому ринку.

Розробити стратегію маркетингу на підприємстві при зовнішньоекономічній діяльності

- проаналізувати досвід організації маркетингових досліджень на підприємстві;
- розробити маркетингові дослідження на підприємстві, для чого:
- проаналізувати ринок, на якому діє підприємство;
- розробити прогноз кон'юнктури торгівлі на майбутній період;
- розробити можливості виходу підприємства на зовнішній ринок;
- здійснити оцінку конкурентоспроможності товарів.

Проаналізувати ЗЕД підприємства та визначити її стратегію

- проаналізувати аналіз ефективності ЗЕД підприємства і розробити пропозиції по підвищенню її ефективності;
- здійснити аналіз методів адміністративного регулювання ЗЕД в Україні;
- проаналізувати системи регулювання ЗЕД в Україні (не тарифної, тарифної, валютної);
- розробити стратегічні цілі функціонування підприємства при здійсненні ЗЕД з метою вибору оптимальної стратегії ЗЕД, враховуючи фактори рівня ризиків.

Розробка інвестиційної програми підприємства:

- проаналізувати ефективність функціонування підприємства з іноземним капіталом та визначити шляхи підвищення ефективності роботи підприємства;
- розробити програму формування інвестиційного портфелю підприємства;
- проаналізувати показники діяльності.

Розробити пропозиції щодо ефективності міжнародних перевезень основними видами транспорту

- проаналізувати ефективність перевезень автомобільним, водним, трубопровідним транспортом;
- провести оцінку функціонування логістичної системи підприємства.

Розробка пропозицій щодо вдосконалення діяльності підприємства

Залежно від отриманих теоретичних знань, наукових інтересів та особистих побажань здобувач вищої освіти повинен розробити конкретні та обґрунтовані пропозиції щодо вдосконалення окремого напрямку (напрямів) роботи підприємства або впровадження певного нововведення (інновації).

Пропозиції можуть бути спрямовані як на удосконалення існуючих функціональних напрямів діяльності підприємства (планово-економічна, управління персоналом, маркетингова-комерційна, фінансово-облікова, оперативна та організаційна діяльність тощо), так і передбачати принципові нововведення (впровадження нових продуктів, диверсифікація, пере спеціалізація діяльності, здійснення реального чи фінансового інвестування, вихід на зовнішні ринки і подібне).

Розробка пропозицій повинна ґрунтуватися на виявлених недоліках організації роботи підприємства, наявних резервах її вдосконалення, вивченні вітчизняного та закордонного досвіду кращих підприємств аналогічного та споріднених профілів діяльності.

За результатами захисту практики та оформлення належним чином щоденника практики, наказу по підприємству про проходження здобувачем вищої освіти практики виставляється диференційований залік. Оцінка з практики вноситься до заліково-екзаменаційної відомості і до залікової книжки здобувача вищої освіти.

Під час визначення рівня академічної успішності для отримання диплома разом з іншими оцінками здобувача вищої освіти враховується й оцінка з практики.

Здобувачі вищої освіти, які без поважних причин не виконали програму практики, відраховується з інституту. Результати проходження здобувачами вищої освіти виробничої практики обговорюються на засіданнях кафедри менеджменту та адміністрування, а загальні підсумки підводяться на засіданні ради факультету економіки, маркетингу та менеджменту.

III. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА.

Основні джерела

1. *Конституція України: Відомості Верховної Ради України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. – Тлумачення від 15.05.2014*
2. *Господарський кодекс України: Відомості Верховної Ради України від 16.01.2003 № 436-IV. – Редакція від 20.09.2015*
3. *Податковий кодекс України: Відомості Верховної Ради України від 02.12.2010 № 2755-VI. – Редакція від 20.09.2015*
4. *Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 № 504/96-ВР. – Редакція від 06.06.2015*
5. *Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо реформування загальнообов'язкового державного соціального страхування та легалізації фонду оплати праці: Закон України від 28.12.2014 № 77-VIII. – Редакція від 13.03.2015*
6. *Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців: Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. – Редакція від 30.09.2015*
7. *Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII*
8. *Про охорону прав на знаки для товарів і послуг: Закон України від 15.12.1993 № 3689-XII. – Редакція від 21.05.2015*
9. *Про затвердження Порядку провадження торговельної діяльності та правил торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів: постанова Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 № 833. – Редакція від 18.04.2013*
10. *Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.1991 № 1023-XII. – Редакція від 30.09.2015*
11. *Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII. – Редакція від 14.05.2015*
12. *Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII. – Редакція від 05.04.2015*

13. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 № 2210-III. – Редакція від 11.08.2013
14. Андреева Г. І. Економічний аналіз : навч.-метод. посібник / Г. І. Андреева. – К. : Знання, 2008. – 263с. – (Вища освіта XXI століття).
15. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика : навч. посібник / О. Я. Базилінська. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 328 с.
16. Гетьман О. О. Економіка підприємства : Навч. посібник / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 488с.
17. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства : навч. посібник / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погрішук. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
18. *Донець Л. І. Основи підприємництва : Навч. посібник / Л. І. Донець, Н. Г. Романенко. – К. : Центр навчальної літератури, 2011. – 320с.*
19. Іванова В. В. Планування діяльності підприємства : Навч. посібник / В. В. Іванова. – К. : Центр навчальної літератури, 2010,. – 472с.
20. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : Підручник / А. А. Мазаракі, Н. М. Ушакова ; За ред. Ушакової Н.М. – К. : Хрещатик, 2009. – 800с.
21. Мельникова В. І., Мельникова О. П., Сідлярук Т. В., Тур І. Ю., Шведова Г. М. Національна економіка. Навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 248 с.
22. Менеджмент : підручник / В. Г. Федоренко, Є. В. Бондаренко, О. Ф. Іткін та ін. ; за ред. В.Г. Федоренка. – К. : Алерта, 2008. – 652 с.
23. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник / О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 208с.
24. Федорова В. А. Економіка підприємств та міжнародних компаній : навч. посібник / В. А. Федорова, О. А. Соловійова. – К. : Центр учбової літератури, 2008. – 232 с.
25. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством : Навч. посібник / А. М. Штангрет, О. І. Копилюк. – К : Знання, 2009. – 335с.

Додаткові джерела

1. Дудар Т. Г. Менеджмент : навч. посібник / Т. Г. Дудар, Р. В. Волошин, В. Т. Дудар. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 336 с.
2. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології : Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція : збірник наукових праць, 14 лютого 2014 року. – Вінниця : Центр підготовки наукових та навчально-методичних видань ВТЕІ КНТЕУ, 2014. – 600 с.

3. В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. *Управління персоналом : навч. посібник* / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – К. : Кондор, 2013. – 310 с.
4. Буковинська М. П. *Управління персоналом : підручник* / М. П. Буковинська, В. П. Сладкевич. – К. : Кондор, 2013. – 704 с.
5. *Операційний менеджмент : опорний конспект лекцій. Ч. 2* / авт.: Н. В. Микитенко, Л. Є. Калиновська. – К. : КНТЕУ, 2015. – 58 с.

Інтернет джерела

1. www.rada.gov.ua
2. www.library.if.ua
3. www.meta.ua
4. www.google.com.ua
5. www.ukrstat.gov.ua
6. <http://www.management.com.ua/>