

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Д.Т. Бікулов  
О.М. Олійник  
С.В. Маркова  
О.О. Головань

**УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ  
ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні рекомендації  
до підготовки та оформлення курсової роботи  
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра  
спеціальності «Менеджмент»  
освітньо-професійних програм  
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій і  
адміністрування», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент  
готельного, курортного та туристичного сервісу», «Підприємництво та  
комерційна логістика», «Агробізнес»

Затверджено  
вченою радою ЗНУ  
Протокол №\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2019

Запоріжжя  
2019

УДК: 005(076)  
Б598

Бікулов Д.Т., Олійник О.М., Маркова С.В., Головань О.О. Управління сталим розвитком підприємства: методичні рекомендації до підготовки та оформлення курсової роботи для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій і адміністрування», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент готельного, курортного та туристичного сервісу», «Підприємництво та комерційна логістика», «Агробізнес». Запоріжжя: ЗНУ, 2019. 64 с.

Методичні рекомендації містять загальні вимоги до змісту, оформлення, структури та обсягу курсової роботи для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент».

Методичні рекомендації пропонують комплекс порад щодо вибору теми курсової роботи, опрацювання та оформлення літератури, викладення тексту курсової роботи. Видання містить також перелік рекомендованих тем курсових робіт, актуальних для сучасного управління сталим розвитком підприємства, рекомендації щодо захисту отриманих результатів, критерії оцінювання та зразки оформлення бланка завдання на курсову роботу, реферату, таблиць, а також перелік підприємств-об'єктів дослідження курсової роботи.

Рецензент

Є. В. Макаван, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

Відповідальний за випуск

Д.Т. Бікулов, доктор наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Запорізького національного університету

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	4
1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ.....	6
2. ВИБІР І ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КУРСОВОЇ РОБОТИ.....	7
3. ПОРЯДОК НАПИСАННЯ ТЕКСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ.....	7
4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО- АНАЛІТИЧНОЇ ЧАСТИНИ КУРСОВОЇ РОБОТИ.....	10
4.1 Рекомендації щодо виконання п. 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства .....	10
4.2 Рекомендації для виконання SWOT-аналізу .....	17
5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВИХ РОБІТ .....	19
6. ЗАХИСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ .....	22
7. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВИХ РОБІТ .....	23
8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА .....	26
Додаток А Теми та плани курсових робіт .....	28
Додаток Б Приклад оформлення титульного аркуша .....	42
Додаток В Перелік підприємств Запорізької області (об'єкти курсової роботи).....	43
Додаток Г Приклад написання вступу курсової роботи .....	44
Додаток Д Приклад виконання п. 2.1.1 курсової роботи.....	46
Додаток К Проведення SWOT-аналізу на прикладі ПАТ «Фаворит» .....	51
Додаток Л Приклад оформлення висновків до курсової роботи .....	57
Додаток М Вимоги до оформлення літератури .....	59

## ВСТУП

Важливу роль у досягненні сталого розвитку сучасного підприємства відіграє інтенсивне і збалансоване використання його потенціалу як основи, на якій будуються і реалізуються його зовнішні і внутрішні відтворювальні процеси. У зв'язку з цим актуалізується необхідність формування багаторівневої системи управління розвитком підприємства, яка має ґрунтуватися на раціональному використанні і побудові взаємозв'язків між різними видами і рівнями напрямів діяльності, ієрархії управління, на взаємодії між сферами функціональної відповідальності та ресурсами.

Враховуючи те, що керівники підприємств потребують серйозної методичної допомоги в прийнятті управлінських рішень, насамперед у виборі стратегічних напрямів діяльності, постає необхідність розробки методологічних засад побудови процесу управління сталим розвитком підприємств. Це уможливить швидше прийняття ефективних рішень через вибір відповідних критеріїв, методів, технологій, моделей, механізмів реагування, взаємодії. Виходячи з цього, здобувач вищої освіти повинен набути навичок у сфері формування культури підприємництва сучасного громадянина України на основі вивчення законів та закономірностей, принципів, функцій, форм, методів менеджменту та вміння застосувати їх на практиці, впроваджувати передовий зарубіжний досвід у вітчизняну практику управління.

Дисципліна «Управління сталим розвитком підприємства» є однією з основних дисциплін, що необхідна для підготовки висококваліфікованих фахівців у галузі менеджменту і економіки.

Управління сталим розвитком для підприємців є тим орієнтиром, який вказує на вірний ефективний шлях діяльності в умовах нестабільності, непередбачуваності, турбулентності зовнішнього середовища. Неврахування теоретичних засад менеджменту у практичній діяльності неодмінно спричиняє втрати конкурентних позицій підприємствами та прихильність їх споживачів, і як результат – зниження обсягів продажу та прибутковості.

Важливе значення для опанування теоретичним матеріалом дисципліни має виконання самостійної та індивідуальної робіт здобувачів вищої освіти. В умовах переходу системи вищої освіти від парадигми навчання до парадигми опанування знаннями важливу роль відграють підходи, що створюють можливості до переведення здобувачів вищої освіти із статусу пасивних споживачів знань до статусу активних їх розробників, які вміють формулювати проблему, аналізувати шляхи її вирішення, знаходити оптимальні результати і доводити їх доцільність і ефективність.

Курсова робота – це самостійне навчально-наукове дослідження здобувача вищої освіти, яке виконується з метою закріплення, поглиблення і узагальнення знань, одержаних за час навчання, та їх застосування до вирішення конкретного фахового завдання. Курсова робота допомагає

студентові систематизувати отримані теоретичні знання з дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства», перевірити якість знань та оволодіти первинними навичками проведення сучасних досліджень у галузі менеджменту.

Курсова робота визначає рівень сформованості предметної компетентності, вміння творчо застосовувати знання при розв'язанні тих чи інших практичних завдань у сфері управлінської діяльності, працювати з науковою і методичною літературою, логічно мислити, аналізувати і формулювати висновки.

Порядок написання курсової роботи передбачає дотримання принципів академічної доброчесності, тобто студент повинен керуватись основоположними цінностями, нормами та принципами, які визначають моральну поведінку вченого, його відповідальність перед суспільством.

Дотримання академічної доброчесності при написанні курсової роботи передбачає: посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про методики і результати досліджень, джерела використаної інформації та власну педагогічну (науково-педагогічну, творчу) діяльність.

Курсова робота повинна бути виконана на високому теоретичному рівні з використанням сучасної наукової, методичної літератури та інформаційних технологій. Завданням написання та захисту курсової роботи є придбання практичних навичок самостійного прийняття управлінських рішень для управління організацією з ціллю одержання оптимальних результатів її фінансово-господарської діяльності.

Успішне виконання здобувачем освіти курсової роботи залежить від того, наскільки вони чітко уявляють собі основні вимоги щодо теоретичного рівня, змісту, структури, обсягу, форми викладання матеріалу та оформлення роботи. Пропоновані методичні рекомендації допоможуть студентам третього курсу факультету менеджменту визначити тематику навчально-наукової роботи, оформити структуру курсової роботи, запобігти помилок в її оформленні, підвищити якість захисту роботи з дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства».

## 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Відповідно до навчального плану підготовки здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 073 «Менеджмент» студенти виконують курсову роботу з дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства».

Виконання курсової роботи значною мірою сприяє кращому засвоєнню теоретичних знань та аналізу практичних питань дисципліни, що вивчається, засвоєнню навичок узагальнення і аналізу статистичних даних, узгодженню загальних теоретичних положень з існуючою практичною діяльністю і розробки на основі цього особистих рекомендацій.

Підготовка та написання курсової роботи з дисципліни «Управління сталим розвитком підприємства» мають на меті: закріпити і поглибити знання з менеджменту, отримані здобувачами ступеня вищої освіти бакалавра в процесі навчання; залучити їх до самостійної роботи з економічною літературою; сформувати навички пошуку необхідних джерел і матеріалів; набуття здобувачами вищої освіти досвіду чітко, послідовно і грамотно викладати письмово теоретичні питання; формувати вміння самостійно виконувати науково-дослідницьку роботу; розвивати вміння аналізувати, узагальнювати і робити висновки; навчити творчо застосовувати здобуті знання для аналізу конкретної дійсності; підготувати до виконання курсових робіт із фахових дисциплін на старших курсах.

Курсова робота повинна бути написана на основі глибокого вивчення літературних джерел, виданих вищими органами законодавчої та виконавчої влади, спеціальної літератури з питань, що вивчаються, інформації про передовий вітчизняний та зарубіжний досвід, розрахунків на основі статистичних даних, а також результатів індивідуальних дослідів на підприємстві-об'єкті дослідження.

Для одержання консультацій під час виконання курсової роботи для кожного студента призначається науковий керівник. З науковим керівником студент обговорює план роботи, термін виконання окремих розділів, методи та об'єкти дослідження. Робота повинна бути виконана, здана на кафедру «Бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності» для перевірки науковому керівникові та захищена згідно з графіком.

Науковий керівник проводить із здобувачем ступеня вищої освіти бакалавра групові та індивідуальні консультації у визначені й затверджені на кафедрі дні та години.

Для своєчасного і якісного виконання курсової роботи, раціонального використання часу студентом доцільно розробляти календарний план, який складається з таких етапів:

1. Обрання теми.
2. Установча консультація. Складання робочого плану.
3. Складання бібліографії.

4. Робота над першоджерелами.
5. Вивчення літератури та статистичного матеріалу.
6. Відпрацювання плану курсової роботи.
7. Написання I розділу.
8. Написання II розділу.
9. Написання III розділу.
10. Оформлення роботи.
11. Захист курсової роботи.

Матеріал курсової роботи повинен свідчити, що студент: достатньо глибоко вивчив спеціальну літературу з менеджменту; повно і комплексно зібрав фактичний матеріал; самостійно на основі літературних джерел та фактичного матеріалу глибоко проаналізував питання, що досліджувалось; зробив загальні та особисті висновки і рекомендації щодо поліпшення роботи підприємства, підрозділу.

## **2. ВИБІР І ЗАТВЕРДЖЕННЯ ТЕМИ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

Студент має право користуватися консультаціями викладачів, які викладають даний курс, і на основі досвіду попередньої роботи, наукових інтересів і особистих схильностей обрати для виконання тему курсової роботи. При виборі теми можлива спадкоємність із попередніми науково-дослідними роботами студента. Тема має бути актуальною, перспективною, відповідати профілю освіти студента та відбивати специфіку конкретного підприємства, на базі якого проводиться дослідження.

## **3. ПОРЯДОК НАПИСАННЯ ТЕКСТУ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

Ретельно вивчивши літературні джерела та фактичні дані, необхідно приступити до обрання теми (згідно Додатку А) та написання курсової роботи

Курсова робота повинна містити такі структурні елементи:

- титульний аркуш (Додаток Б);
- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- аналітично-розрахункова частина;
- висновки;
- перелік посилань;
- додатки.

**Зміст** подають після титульного аркуша. Він містить найменування та позначення початкових сторінок усіх розділів, підрозділів та пунктів (якщо вони мають заголовки), вступу, висновків, додатків, списку використаної

літератури. Написання роботи відбувається тільки згідно наведеному змісту курсової роботи у Додаток А.

**Вступ** (2-3 сторінки) розкриває сутність і стан проблеми курсової роботи та її значущість, актуальність, мету та основні завдання дослідження, предмет і об'єкт аналізу, характеризує структуру курсової роботи та джерела інформації. Стикло характеризуються використані методи та інформаційні джерела дослідження.

Об'єкт дослідження – це процес або явище, що породжує проблемну ситуацію й обране для вивчення.

Предмет дослідження міститься в межах об'єкта.

Об'єкт та предмет дослідження як категорії наукового процесу співвідносяться між собою як загальне і часткове. В об'єкті виділяється та його частина яка є предметом дослідження. Саме на нього спрямована основна увага студента оскільки предмет дослідження визначає тему роботи.

Представлення об'єкта дослідження має починатися зі слів “Об'єктом дослідження обрано ... (наводиться повна назва підприємства)”.

**Обрання** об'єкту курсової роботи здійснюється згідно Додатку В.

Необхідно зазначити методи та інформаційні джерела, що використовувались під час дослідження, наприклад:

- “У роботі використано ... методи дослідження”.

- “Інформаційною базою слугували вітчизняні та зарубіжні видання, матеріали преси та фактичні дані щодо діяльності ... (вказати об'єкт)”.

Вступ розташовують починаючи з окремої сторінки. Обсяг вступу не має перевищувати 2-3 сторінок. Приклад вступу наведений у Додатку Г.

**Основна частина** курсової роботи складається з трьох розділів (всього 40 сторінок).

У *першому розділі* подають огляд літератури за обраною темою курсової роботи. Під час написання цього розділу студент обов'язково має посилатися на авторів та джерела, з яких запозичені матеріали. Загальний обсяг огляду літератури не має перевищувати 30-35% обсягу основної частини курсової роботи (5-8 сторінок). Текст курсової роботи має бути відредагований. Якнайретельніше мають бути продумані словосполучення. Треба уникати багатослівних, занадто емоційних виразів, використання зайвих слів. Повне копіювання не тільки цілих блоків тексту, а й окремих фраз з наявних економічних публікацій не дозволяється.

*Другий розділ* присвячений дослідженню стану і перспектив розвитку конкретного підприємства відповідно до вибраної теми курсової роботи на основі зібраної студентом економічної інформації. Джерелом інформації є планові, обліково-звітні офіційні документи, а саме: форма 1 «Баланс» та форма 2 «Звіт про фінансові результати» мінімум за **2 останні роки**, які є у загальному доступі за електронною адресою **www.smida.gov.ua** (набір документів, які використовують у процесі написання курсової роботи, слід подавати в відповідних додатках до неї). Цей розділ повинен містити



розрахунки показників, аналітичні таблиці та аргументовані пропозиції відповідно до завдань курсової роботи. Приклад обов'язкових розрахунків наведений у Додатку Д.

Приклад проведення SWOT-аналізу наведений у Додатку К.

Об'єктом дослідження в курсовій роботі повинно бути підприємство Запорізької області – ПАТ згідно [www.smida.gov.ua](http://www.smida.gov.ua) (перелік підприємств об'єктів дослідження наведено у Додатку В).

У *третьому розділі* надаються детальні пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємств відповідно до напрямку дослідження. Кожна пропозиція повинна мати розгорнуте обґрунтування, на основі аналізу, проведеного в аналітичній частині, та виявлених відхилень, проблем та недоліків. Запропоновані удосконалення та інновації повинні мати розрахунково-кількісне обґрунтування. Пропозиції студента щодо науково-практичного вирішення питання, що досліджується, повинні відповідати критеріям оптимальності, цільової ефективності та практичної втіленості. Обсяг третього розділу має становити 30% від загального обсягу курсової роботи.

**Висновки** містять стислий виклад основного змісту курсової роботи, оцінку відповідності проведеного дослідження сформульованим у вступі завданням. У висновках наводять оцінку одержаних результатів роботи або її окремого стану (негативних також) з урахуванням світових тенденцій вирішення поставленої задачі, можливі галузі використання результатів роботи та значимість роботи. Висновки при цьому повинні бути короткими, органічно витікати зі змісту роботи, а не зачіпали ті аспекти, які не розкривались автором, а також не бути цитатами з основного тексту роботи. В цьому випадку робота буде цілісною, структурною, що добре характеризує автора. Текст висновків *може бути* поділений на пункти. Приклад висновків наведений у Додатку Л.

**Список використаної літератури** слід розмішувати за алфавітом або в порядку згадування джерел у тексті за їх наскрізною нумерацією. Оформляють цей список відповідно до стандарту.

До **додатків** доцільно включати планові документи, форми фінансової та статистичної звітності організації, інші матеріали, які використовувалися для написання другого і третього розділів основної частини курсової роботи. Сюди відносяться таблиці, графіки, схеми та інші допоміжні матеріали, які через великий обсяг, специфіку викладання або форму подання не можуть бути внесені до основної частини.

Головне призначення додатків - розвантажити змістовну частину наукового дослідження. Перелік **обов'язкових додатків курсової роботи**, а саме: Баланс (форма №1) (за минулий та поточний роки) та Звіт про фінансовий результат (форма №2). Після закінчення оформлення курсової роботи студент підписує її і здає для рецензування на кафедру за три тижні до встановленої дати захисту курсової роботи.

## **4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВИКОНАННЯ РОЗРАХУНКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ЧАСТИНИ КУРСОВОЇ РОБОТИ**

Зберегти міцні ринкові позиції в умовах жорсткої конкуренції будь-якому підприємству можливо лише за умови належного проведення управлінського аналізу – системи заходів, що дозволяє визначити конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, його фінансову стабільність, плато- і кредитоспроможність, ступінь використання фінансових ресурсів і капіталу. Одним з аспектів управлінського аналізу є оцінка та економічна діагностика підприємства за даними публічної фінансової звітності, поверховий аналіз прибутку і рентабельності. Цей метод оцінювання і прогнозування фінансового стану підприємства служить основою обґрунтування рішень у сфері управління ресурсами підприємства. Практично всі керівники підприємств використовують методи фінансового аналізу для прийняття управлінських рішень, оскільки вона дозволяє:

- оцінити тенденції розвитку фінансових відносин, рентабельність підприємства, ефективність використання капіталу, фінансову гнучкість і стабільність;

- здійснити аналітичну діагностику щодо можливої появи негативних явищ у господарській діяльності, які можуть призвести до банкрутства;

- розробити заходи, спрямовані на підвищення рентабельності господарської діяльності, оздоровлення фінансового стану підприємства з метою створення нормальних умов роботи.

### **4.1 Рекомендації щодо виконання п. 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства**

Рекомендований до здійснення в курсовій роботі аналіз **(2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства)** повинен складатися з таких етапів:

1. Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу.
2. Оцінка майнового стану підприємства та динаміка його зміни.
3. Аналіз ліквідності.
4. Аналіз ділової активності.
5. Аналіз платоспроможності (фінансової стійкості).
6. Аналіз рентабельності.
7. Загальні висновки про стан господарської діяльності підприємства об'єкта дослідження.

#### **1. Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу.**

Вертикальний аналіз – структура засобів підприємства і їх джерел. Технологія цього аналізу: загальна сума активів підприємства за балансом і

сума виручки прибутку приймаються за 100%. Так само кожна стаття приймається у вигляді процентної частки від прийнятого базового значення.

Горизонтальний аналіз балансу підприємства – це зіставлення всіх фінансових даних підприємства за два роки. Зіставлення повинно полягати у відносному (темп приросту) й абсолютному вигляді. Це необхідно і важливо для лаконічних висновків (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів

Актив	початок року	кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %	Питома вага поч.р	Питома вага к.р	Відхилення
1	2	3	4=3-2	5=(3-2)/2	6	7	8=7-6
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи							
залишкова вартість							
Основні засоби							
залишкова вартість							
Довгострокова дебіторська заборгованість							
Усього за розділом I							
II. Оборотні активи							
Виробничі запаси							
Незавершене виробництво							
Векселі одержані							
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги							
чиста реалізаційна вартість							
Дебіторська заборгованість за розрахунками							
з бюджетом							
з нарахованих доходів							
із внутрішніх розрахунків							
Інша поточна дебіторська заборгованість							
Грошові кошти та їх еквіваленти							
в національній валюті							
в іноземній валюті							
Усього за розділом II							
III. Витрати майбутніх періодів							
Актив, всього						100%	100%

Цілі вертикального і горизонтального аналізу полягає в тому, щоб показати всі зміни, які відбулися в основних статтях балансу.

Таблиця 4.2 - Вертикальний та горизонтальний аналіз пасивів

Пасиви				
I. Статутний капітал				
Інший додатковий капітал				
Резервний капітал				
Нерозподілений прибуток				
Зобов'язання				
II. Забезпеч. майбутніх витрат і платежів				
Довгострокові зобов'язання				
з них:				
довгострокові кредити банків				
Поточні зобов'язання				
III. Доходи майбутніх періодів				
Пасив, всього				

**2 Аналіз майнового стану підприємства** дає можливість визначити абсолютні і відносні зміни статей балансу за певний період, відстежити тенденції їх зміни і визначити структуру фінансових ресурсів підприємства. Для оцінки майнового стану доцільно розрахувати такі показники, які характеризують виробничий потенціал підприємства (табл. 4.3):

- коефіцієнт зносу основних засобів
- коефіцієнт оновлення основних засобів
- коефіцієнт вибуття основних засобів.

Коефіцієнт зносу основних засобів характеризує стан і ступінь зносу основних засобів і розраховується як відношення суми зносу основних засобів до їх первісної вартості.

Коефіцієнт оновлення основних засобів показує, яку частину від тих, що є на кінець звітного періоду складають нові основні засоби, і розраховується як відношення первісної вартості основних засобів, які поступили за звітний період, до первісної вартості основних засобів, що є на балансі підприємства на кінець звітного періоду.

Коефіцієнт вибуття основних засобів показує, яка частина основних засобів вибула за звітний період, і розраховується як відношення первісної вартості основних засобів, які вибули за звітний період, до первісної вартості основних засобів, що є на балансі підприємства на початок звітного періоду.

За наслідками аналізу робиться висновок щодо абсолютної величини і структури балансу, динаміка зміни вартості активів підприємства, окремих статей балансу підприємства порівняно з попередніми періодами, наголошуються позитивні і негативні тенденції таких змін. Особлива увага приділяється наявності і структурі простроченої заборгованості підприємства.

Таблиця 4.3 - Аналіз майнового стану

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018 р	2019 р.		Абс. відхилення
			поч. 2018р.	поч 2019р. (кін. 2019 р)	кін. 2019р.	
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	p.1012 Ф. №1				
		p.1011 Ф. №1				
Коефіцієнт оновлення	збільш.	p.260 гр.5Ф. № 5				
		p.1011 гр.4 Ф. №1				
Коефіцієнт вибуття	менш.ніж к-т 1.2	p.260 гр.8 Ф. № 5				
		p.1011 гр.3 Ф. №1)				

**3. Аналіз ліквідності підприємства** дозволяє визначити можливість підприємства платити свої поточні зобов'язання.

Аналіз ліквідності підприємства здійснюється шляхом розрахунку таких показників (табл. 4.4):

- коефіцієнта покриття
- коефіцієнта швидкої ліквідності
- коефіцієнта абсолютної ліквідності
- показник чистого оборотного капіталу.

Коефіцієнт покриття розраховується як відношення оборотних активів до поточних зобов'язань підприємства і показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані на погашення його поточних зобов'язань.

Таблиця 4.4 - Аналіз ліквідності підприємства

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018 р	2019 р.	
			поч. 2018р.	поч 2019р. (кін. 2018 р)	кін. 2019р
Коефіцієнт покриття	>1	p.1495 Ф.№1/ p.1595+p.1695+ +p.1700 Ф.№1			
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	p.1165+ p.1160+ (p.1120+...+p.1155)Ф.№1			
		p.1695 + p.1700 Ф.№1			
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,збільш.	p.1165+ p.1160 Ф.№1			
		p.1695 + p.1700 Ф.№1			
Чистий оборотний капітал (тис.грн.)	>0,збільш.	ф1p.1195-1695, або Ф1 p1495+1595 - 1095			

Коефіцієнт швидкої ліквідності розраховується як відношення найбільш ліквідних оборотних коштів (грошових коштів і їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій і дебіторської заборгованості) до поточних зобов'язань підприємства. Він відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності обчислюється як відношення грошових коштів і їх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій до

поточних зобов'язань. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно.

Чистий оборотний капітал розраховується як різниця між оборотними активами підприємства і його поточними зобов'язаннями. Його наявність і величина свідчать про можливість підприємства платити свої поточні зобов'язання і розширювати подальшу діяльність.

**4. Аналіз платоспроможності** (фінансової стійкості) характеризує структуру джерел фінансування ресурсів підприємства, ступінь фінансової стійкості і незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування діяльності. Здійснюється шляхом розрахунку таких показників (табл. 4.5):

- коефіцієнта платоспроможності (автономії),
- коефіцієнта фінансування
- коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами,
- коефіцієнта маневреності власного капіталу.

Коефіцієнт платоспроможності (автономії) розраховується як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства і показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих в його діяльність.

Коефіцієнт фінансування розраховується як співвідношення залучених і власних засобів і характеризує залежність підприємства від залучених засобів.

Таблиця 4.5 - Аналіз платоспроможності

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018 р	2019 р.		Абсолютне відхилення
			поч. 2018р	поч.2019р.	кін.2018	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	$\frac{\text{ф1р.1495}}{\text{ф1р.1900}}$				
Коефіцієнт фінансування	<1, зменш.	$\frac{\text{ф1 р.(1595+1695+1700)}}{\text{ф1р.1495}}$				
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	$\frac{\text{ф.1 (р.1195 - р.1695)}}{\text{ф.1р.1695}}$				
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0, збільш.	$\frac{\text{ф.1 (р.1195 - р.1695)}}{\text{ф.1р.1495}}$				

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами розраховується як відношення величини чистого оборотного капіталу до величини оборотних активів підприємства і показує забезпеченість підприємства власними оборотними коштами.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності, тобто вкладена в оборотні кошти, а яка - капіталізована. Коефіцієнт маневреності власного капіталу розраховується як відношення чистого оборотного капіталу до власного капіталу.

**5. Аналіз ділової активності** дозволяє проаналізувати ефективність основної діяльності підприємства, що характеризується швидкістю обертання фінансових ресурсів підприємства. Здійснюється шляхом розрахунку таких показників (табл. 4.6):

- коефіцієнта оборотності активів;
- коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості;
- коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості;
- коефіцієнта тривалості обертів дебіторської і кредиторської заборгованостей;
- коефіцієнта оборотності матеріальних запасів;
- коефіцієнта оборотності основних засобів (фондовіддачі);
- коефіцієнта оборотності власного капіталу.

Коефіцієнт оборотності активів обчислюється як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середній величині підсумку балансу підприємства і характеризує ефективність використання підприємством всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини дебіторської заборгованості і показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, який аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини кредиторської заборгованості і показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за період, який аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, яке надається підприємству.

Строк погашення дебіторської і кредиторської заборгованостей розраховується як відношення тривалості звітної періоду до коефіцієнту оборотності дебіторської або кредиторської заборгованості і показує середній період погашення дебіторської або кредиторської заборгованостей підприємства.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів розраховується як відношення собівартості реалізованої продукції до середньорічної вартості матеріальних запасів і характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів підприємства.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача) розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів. Він показує ефективність використання основних засобів підприємства.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства і показує ефективність використання власного капіталу підприємства.

Таблиця 4.6 - Аналіз ділової активності підприємства

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018 р.	2019 р.		Абс. відхилення
			поч. 2018 р	поч 2019р. (кін. 2018 р)	кін. 2019р	
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2000}}{\text{ф.1(р.1195(гр.3)+р.1195(гр.4))/2}}$				
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2000}}{\text{ф.1((р.1610/р1695)гр.3+ (р.1610/-р.1695)гр.4)/2}}$				
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2000}}{\text{ф.1((р.1120/р1195)гр.3+ (р.1120/-р.1195)гр.4)/2}}$				
Строк погашення дебіторської заборгованості (днів)	зменш.	360 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості				
Строк погашення кредиторської заборгованості (днів)	зменш.	360 / Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості				
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2050}}{\text{ф.1((р.1100/р.1110)гр.3+ (р.1100-р.1110)гр.4)/2}}$				
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2000}}{\text{ф.1(р.1300(гр.3)+ (р.1300(гр.4))/2}}$				
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільш.	$\frac{\text{ф.2р.2350}}{\text{ф.1(р.1495(гр.3)+ (р.1495(гр.4))/2}}$				

**6. Аналіз рентабельності підприємства** дозволяє визначити ефективність вкладення коштів в підприємство і раціональність їх використання. Здійснюється шляхом розрахунку таких показників (табл. 4.7):

- коефіцієнта рентабельності активів;
- коефіцієнта рентабельності власного капіталу;
- коефіцієнта рентабельності діяльності;
- коефіцієнта рентабельності продукції.

Коефіцієнт рентабельності активів розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості активів і характеризує ефективність використання активів підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до середньорічної вартості власного капіталу і характеризує ефективність вкладення засобів в дане підприємство.

Коефіцієнт рентабельності діяльності розраховується як відношення чистого прибутку підприємства до чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) і характеризує ефективність господарської діяльності підприємства.



Коефіцієнт рентабельності продукції розраховується як відношення прибутку від реалізації продукції (робіт, послуг) до витрат на її виробництво і збут і характеризує прибутковість господарської діяльності підприємства від основної діяльності.

Таблиця 4.7 - Аналіз рентабельності підприємства

Показник	Норм. знач.	Формула розрахунку	2018 р	2019 р	Відхилення
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	$\frac{\text{ф2 р.2350 або 2355}}{\text{ф1р.}(1300(\text{гр3}) + 1300(\text{гр4})) / 2}$			
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	$\frac{\text{ф2р.2350 або 2355.}}{\text{ф1р.}(1495(\text{гр3}) + 1495(\text{гр4})) / 2}$			
Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0, збільш.	$\frac{\text{ф2р.2190 або 2195.}}{\text{ф2р.2000}}$			
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	$\frac{\text{ф2р.2090 або 2095.}}{\text{ф2р.2050}}$			

**7. Загальні висновки** про стан господарської діяльності підприємства об'єкта дослідження.

Даний підрозділ курсової роботи повинен закінчуватися ґрунтовними висновками про стан фінансово-господарської діяльності підприємства об'єкта дослідження за останні два роки.

#### 4.2 Рекомендації для виконання SWOT-аналізу

Написання пункту курсової роботи «**2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства**» пов'язаний з встановленням та аналізом сильних сторін (переваг) підприємства – Strength, слабких сторін – Weaknesses, можливостей – Opportunities та загроз – Threats.

Задача SWOT-аналізу – представити менеджеру необхідну інформацію для обґрунтованого вибору стратегії, з урахуванням наступних змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства. Крім того, SWOT-аналіз є інформаційною основою для виявлення стратегічних проблем, прийняття альтернативних стратегічних рішень та вибору стратегій розвитку підприємства.

Перед SWOT-аналізом ставляться такі завдання:

- виявлення маркетингових можливостей, які відповідають ресурсам фірми;
- визначення маркетингових загроз і розробка заходів щодо знешкодження їхнього впливу;
- виявлення сильних сторін фірми й зіставлення їх з ринковими можливостями; визначення слабкостей фірми та розробка стратегічних напрямків їх подолання;
- виявлення конкурентних переваг фірми та формування її пріоритетів.

Методика проведення SWOT-аналізу передбачає здійснення таких етапів:

1. Дослідження та оцінка зовнішнього середовища підприємства та виявлення ринкових можливостей та загроз.

2. Дослідження та оцінка внутрішнього середовища підприємства та виявлення його сильних та слабких сторін ринкових можливостей та загроз.

3. Побудова матриці SWOT. Сутність матриці SWOT полягає в тому, що вона дає змогу завдяки різноманітним комбінаціям сильних та слабких сторін, можливостей та загроз формувати оптимальну стратегію підприємства відповідно до умов ринкового середовища.

В рамках проведення дослідження зовнішнього середовища підприємства були проаналізовані групи факторів:

– фактори зовнішнього середовища непрямої дії (PEST-фактори – політико-правові, економічні, соціально-демографічні, технологічні, а також культурні, екологічні);

– фактори зовнішнього середовища прямої дії (споживачі, конкуренти, постачальники, посередники, контактні аудиторії).

Передумовою здійснення дослідження сукупності визначених факторів зовнішнього середовища було знаходження відповідей на запитання (табл. 4.8).

Таблиця 4.8 - Аналіз певних факторів зовнішнього середовища організації

Фактори	Питання та напрямки аналізу
1	2
Споживачі	<ul style="list-style-type: none"><li>– чи є споживач кінцевим користувачем продукції?</li><li>– рівень цінової чутливості різних видів продукції та послуг організації;</li><li>– наскільки стабільні відносини “виробник-споживач” у даній галузі?</li><li>– яким є розподіл споживачів за географією, обсягом продажів тощо?</li></ul>
Конкуренти	<ul style="list-style-type: none"><li>– який рівень конкуренції в галузі, які її масштаби?</li><li>– як швидко в даний час зростають інші фірми в галузі?</li><li>– який відсоток від виручки конкуренти витрачають на рекламу, дослідження і розробки?</li><li>– у якій мірі конкуренти залучені в інтеграцію?</li><li>– які є сильні і слабкі сторони у наших конкурентів?</li></ul>
Постачальники	<ul style="list-style-type: none"><li>– який асортимент товарів пропонують наші постачальники?</li><li>– наскільки жорсткими є умови співпраці з постачальниками?</li><li>– чи користуються конкуренти послугами наших постачальників?</li><li>– наскільки важко встановити відносини з іншими постачальниками?</li></ul>

Уряд	<ul style="list-style-type: none"> <li>– які дії держави вплинули на компанію у минулому?</li> <li>– в якій мірі діють регламентації уряду в таких областях, як реклама, безпека, якість, контроль забруднення і т.п.?</li> <li>– в якій мірі державні органи влади допускають або обмежують діяльність іноземних конкурентів?</li> </ul>
Політико-правові	<ul style="list-style-type: none"> <li>– рівень політичної стабільності в державі;</li> <li>– наскільки узгодженими є дії всіх гілок влади?</li> <li>– рівень розробленості і несуперечливості положень нормативно-правових актів;</li> </ul>
Економічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– яким є рівень інфляції в країні?</li> <li>– чи стабільною є фіскальна політика держави?</li> <li>– якими є тенденції отримання доходів населенням?</li> </ul>
Соціально-демографічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– яким є склад населення, якою є динаміка його зміни?</li> <li>– якою є свідомість споживачі, чи змінюється вона у часі і під впливом яких чинників?</li> <li>– яким чином суспільні організації можуть впливати на споживачів?</li> </ul>
Техніко-технологічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– яким є рівень науково-технічного процесу в країні та світі?</li> <li>– якими є тенденції в зміні існуючих технологій?</li> <li>– чи є підприємство ініціатором появи нових технологій?</li> </ul>
Культурно-географічні	<ul style="list-style-type: none"> <li>– чи існують певні особливості у виборі чи споживанні товарів на різних територіях?</li> <li>– наскільки відділеними є території, на яких здійснює свою діяльність (реалізує товари та надає послуги) виробник?</li> </ul>

Аналіз зовнішнього середовища – це процес, за допомогою якого розробники стратегічного плану контролюють зовнішні чинники, щоб визначити можливості і погрози для фірми.

## 5. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КУРСОВИХ РОБІТ

### 1. Загальні вимоги

Загальними вимогами до викладення матеріалу курсової роботи є чіткість побудови, логічна послідовність, переконлива аргументація, точність у визначеннях, конкретність у викладенні результатів роботи, доведеність висновків й обґрунтування рекомендацій.

Курсову роботу оформлюють на аркушах формату А4 (210x297 мм). Роботу виконують за допомогою комп'ютерної техніки способами на одному боці аркуша білого паперу.

Обсяг курсової роботи має бути не більше **60 сторінок**. Текст слід друкувати, додержуючись такої ширини полів: верхнє, ліве і нижнє – не менш 20 мм, праве – не менш 10 мм.

Помилки, описки та графічні неточності допускається виправляти підчищенням або зафарбуванням білою фарбою і нанесенням на тому ж місті, або між рядками виправленого зображення машинописним способом

або від руки. Виправлене повинно бути такого ж кольору. Як і основний текст.

Структурні елементи “ЗМІСТ”, “ВСТУП”, “ВИСНОВКИ”, “ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ” не нумерують, а їх назви правлять за заголовки структурних елементів.

Розділи та підрозділи повинні мати заголовки. Пункти і підпункти можуть мати заголовки. Заголовки структурних елементів та заголовки розділів слід розташовувати посередині рядка і друкувати великими літерами без крапок в кінці, не підкреслюючи. Заголовки підрозділів, пунктів та підпунктів слід починати з абзацного відступу та друкувати маленькими літерами, крім першої великої, не підкреслюючи, без крапки в кінці. Абзацний відступ повинен бути однаковим впродовж усього тексту і дорівнювати п’яти знакам. Відстань між заголовками та подальшим чи попереднім текстом має бути – не менш, ніж два рядки.

Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

## **2.Нумерація сторінок**

Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки в кінці.

Титульний аркуш включають до загальної нумерації сторінок. Номер сторінок на титульному аркуші не проставляють.

## **3.Ілюстрації та таблиці**

Ілюстрації (рисунки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) та таблиці слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше або на наступній сторінці. На всі ілюстрації та таблиці мають бути посилання в тексті.

Ілюстрації можуть мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. Ілюстрація починається словом «Рис. - \_\_», яке разом з назвою розміщують під ілюстрацією, наприклад, Рис. 3.1 - Динаміка обсягів реалізації підприємства за 2010-2013 рр. (тобто перший рисунок третього розділу).

Ілюстрації та таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком тих, що наведені у додатках. Номер ілюстрації складається з номеру розділу та порядкового номеру ілюстрації, відокремлених крапкою, наприклад: «Рис. 3.1 –».

Цифровий матеріал, як правило, оформляють у вигляді таблиць відповідно до рисунку, який наведено нижче.

Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті.

Таблиця 3.1 - Динаміка обсягу випуску ПАТ «Запоріжсталь» за 2015-2018 рр., млн. т.


Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номеру розділу та порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, Таблиця 3.1 – це перша таблиця третього розділу.

Таблиця також повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої), та вміщують над таблицею.

Якщо ілюстрація або таблиця не вміщується на одній сторінці, можна перенести їх на інші. Слово «Таблиця \_\_» вказують один раз зліва над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: «Продовження табл. \_\_» з зазначенням номеру таблиці.

Ілюстрації і таблиці за необхідністю можуть бути перелічені в змісті із зазначенням їх номерів, назв і номерів сторінок, на яких вони розміщені.

### **5.Виноски**

Пояснення до окремих даних, наведених у тексті або таблиці, допускається оформляти виносками. Виноски позначають надрукованими знаками у вигляді арабських цифр з дужкою. Нумерація виносок – окрема для кожної сторінки. Знаки виноски проставляють безпосередньо після того слова, числа, символу, речення, до якого дають пояснення, та перед текстом пояснення.

Текст виноски вміщують під таблицею або в кінці сторінки та відокремлюють від таблиці або тексту лінією довжиною 30 – 40 мм, проведеною в лівій частині сторінки. Текст виноски починають з абзацного відступу і друкують за машинописного способу через один інтервал, за машинного способу – з мінімальним міжрядковим інтервалом.

### **6.Формули та рівняння**

Формули та рівняння розташовують після тексту, в якому вони згадуються, посередині сторінки. Вище та нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менш одного вільного рядка. Номер формули або рівняння складається з номеру розділу та порядкового номеру формули або рівняння, відокремлених крапкою, розташовується на рівні формули в дужках у крайньому правому положенні на рядку.

Пояснення значень символів та числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу слід додавати з нового рядка, починаючи з абзацу

символом “де” без двокрапки. Формули, що йдуть одна за одною і розділені текстом, відокремлюють комою.

Наприклад, цитата в тексті: «Показник економічного ефекту від експорту товарів, робіт або послуг» визначається за формулою (2.1).

$$E = Q + B - Z, \quad (2.1)$$

де  $E$  – показник економічного ефекту експорту, грн.

$Q$  – гривневий еквівалент відрахувань у валютний фонд підприємства, що розраховується шляхом перерахування валютної виручки за вирахуванням суми, що підлягає обов’язковому продажу державі, у гривні по курсу НБУ на дату надходження валюти.

$B$  – гривнева виручка від обов’язкового продажу частини валюти державі.

$Z$  – повні витрати підприємства на експорт до яких відносяться витрати на виробництво та реалізацію продукції (реклама, маркетинг, транспорт, страхування, мито тощо).”

**7.Посилання** в тексті на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділеним квадратними дужками [ ].

При посиланнях на розділи, підрозділи, пункти, підпункти, ілюстрації, таблиці, формули, рівняння, додатки зазначають їх номери.

## 6. ЗАХИСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Завершальним етапом виконання курсової роботи є її захист студентом.

За 1-2 дні до захисту студент повинен ознайомитися з рецензією кафедри на його роботу, підготуватися до захисту відповідно до зауважень, зроблених рецензентом.

Для захисту студент повинен мати при собі курсову роботу з позитивною рецензією на неї, а також залікову книжку.

Захист курсової роботи студентом проводиться в присутності комісії призначеної кафедрою теорії та практики менеджменту, керівника курсової роботи та студентів груп.

Під час захисту з’ясовується наскільки серйозно і вдумливо студент працював над проблемами теми, над літературними джерелами, над аналізом фактичного і статистичного матеріалу.

Оцінюванні курсової роботи здійснюється згідно з вимогами кредитно-модульної системи (додаток К).

Процедура захисту складається із короткої доповіді (до 5 хвилин), в якій він повідомляє назву, мету та завдання роботи, перелік питань, висвітлених в курсовій роботі, на яких матеріалах вона ґрунтується, розкриває основний зміст роботи, аргументує свій погляд на дане питання; потім дає відповіді на

зауваження рецензента і питання членів комісії. Під час захисту курсової роботи можуть задавати питання і виступати по змісту курсової роботи також офіційні опоненти, призначені кафедрою з числа студентів (бажано іншої групи), та всі присутні. Рекомендується до захисту підготувати тези доповіді і необхідні наочні матеріали.

Студенти, робота яких не оцінена позитивно, повинні написати нову роботу або істотно переробити дану і повторно подати її на захист. Студенти, що не виконали курсової роботи або дістали незадовільну оцінку при захисті, до екзамену з цієї дисципліни не допускаються.

**Курсова робота не допускається до захисту і повертається на доопрацювання, якщо:**

- роботу представлено на кафедрі (на перевірку) для рецензування з порушенням термінів, установлених кафедрою ;
- роботу написано на тему, що не включена до переліку тем курсових робіт з даної дисципліни або не погоджена з викладачем;
- роботу виконано несамотійно;
- структура і логіка побудови плану роботи не відповідає вимогам до курсової роботи.

## **7. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ КУРСОВИХ РОБІТ**

У процесі оцінювання враховується низка важливих показників якості курсової роботи, а саме:

1) чіткість формулювання мети і завдання курсової роботи, складність досліджуваних у роботі проблем, відповідність логічної побудови роботи поставленим цілям і завданням;

2) якість і глибина теоретико-методологічного аналізу проблеми; широта й адекватність методологічного апарату; якість критичного огляду літературних джерел, наявність наукової полеміки, посилань на літературні джерела та визначення власної думки студента-автора курсової роботи;

3) системність і глибина аналізу статистичних та фактичних матеріалів, наявність і переконливість узагальнень і висновків з аналізу, наявність і якість ілюстративних матеріалів у тексті роботи, використання економіко-математичних методів, соціологічних та інших досліджень;

4) наявність та логічний зв'язок заходів, що пропонуються для вирішення проблеми, що досліджується у роботі, з проведеним у роботі аналізом фактичних та статистичних матеріалів, їх актуальність, реальність та економіко-соціальна обґрунтованість, наявність альтернативних підходів до вирішення визначених проблем;

5) володіння культурою презентації, вміння стисло (в межах регламенту), послідовно й чітко викласти сутність і результати дослідження, здатність аргументовано захищати свої пропозиції, думки, погляди; повнота і ґрунтовність відповідей на запитання членів комісії, що приймає захист

курсних робіт, на зауваження і пропозиції, що містяться у рецензії на курсову роботу.

№ з/п	КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ	Бали
	<b>КРИТЕРІЇ ЗМІСТУ</b>	<b>80</b>
	Вступ	<b>3</b>
1	Обґрунтувати актуальність теми роботи її теоретичне та практичне значення	0,5
2	Вказати мету роботи	0,5
3	Дати коротко аналіз літературних джерел	0,5
4	Вказати досягнення вітчизняного та закордонного досвіду у вибраному напрямку дослідження	0,5
5	Визначити методи дослідження	0,5
6	Вказати, за якими матеріалами виконана робота і за який строк використані матеріали статистичної і оперативної звітності	0,5
<b>1.</b>	<b>Перше питання. Теоретичне питання</b>	<b>10</b>
1.1	Дати виклад теоретичних положень на основі літературних джерел	5
1.2	Зробити якісний і глибинний аналіз матеріалу, який характеризує дану проблему в цілому	2
1.3	Викласти особисту позицію автора до проблеми	3
<b>2.</b>	<b>Друге питання. Економічна характеристика підприємства</b>	<b>20</b>
2.1	Дати характеристику підприємства з вказівкою форми власності та місця розташування, структури управління (реальність цього підприємства)	3
2.2	Дати аналіз основних показників господарської діяльності підприємства в динаміці за 3-5 років з вказівкою причинно-наслідкового зв'язку	5
2.3	Зробити висновки про стан діяльності підприємства	2
2.4	За матеріалами підприємства розкрити основні напрями даної теми по кожному з питань затвердженого плану.	5
2.5	Надати матеріали власних обстежень та спостережень. Наявність, системність і глибина особистого аналізу сучасних фактичних матеріалів організації, переконливість узагальнень і висновків з аналізу, виявлення проблем і недоліків у діяльності організації.	5
<b>3.</b>	<b>Третє питання. Ефективність діяльності підприємства та шляхи її вдосконалення.</b>	<b>20</b>
3.1	Робота повинна мати нові матеріали з питання, що аналізується	2
3.2	Дати розрахунки з ефективності аспекту дії підприємства, що аналізується	5
3.3	Навести інформацію з новітніх технологій та інноваційних процесів	3
3.4	Вивчити шляхи вдосконалення діяльності підприємства, пропозиції економістів і професіоналів. Розробка альтернативних варіантів рекомендацій, обґрунтування та розрахунок ефективності запропонованих рішень.	8
3.5	Виявити особисту позицію автора з даного питання роботи	2
	<b>Висновки та пропозиції</b>	<b>10</b>
1	Висновки та пропозиції повинні впливати зі змісту роботи та аналізу фактичного матеріалу	5
2	Висновки підкреслюють стан діяльності підприємства в цілому та питання що висвітлюється	5



№ з/п	КРИТЕРІЇ ОЦІНКИ	Бали
	<b>Література</b>	<b>2</b>
1	Широкий перелік сучасних літературних джерел	0.5
2	Література і матеріали подаються у порядку використання з дотриманням правил бібліографії	0.5
	<b>КРИТЕРІЇ ОФОРМЛЕННЯ</b>	<b>15</b>
1	Оформлення титульного листа за зразком	0,5
2	Наявність вчасно затвердженого плану та змісту роботи	1
3	Робота виконується 14 шрифтом Times New Roman, форматується по ширині, через 1,5 інтервали	5
4	Назви питань пишуться прописними буквами по центру сторінки без крапки в кінці, на відстані від попереднього і наступного тексту у 2 інтервали	1
5	За текстом робляться посилання на літературні джерела у квадратних дужках з зазначенням сторінки в літературі	1
6	На кожен наведену формулу дається нумерація у круглих дужках, що складається з двох цифр (перша – номер питання за планом, друга порядковий номер формули)	1
7	Оформлення таблиць. Слово “Таблиця” пишеться з лівої сторони перед назвою і над таблицею. Нумерується таблиця двома цифрами (перша номер питання, друга порядковий номер таблиці). Назва таблиці повинна бути повною(відповідати на питання Що? Де? Коли?)	2,5
8	Оформлення малюнків. Слово “Рис.” пишеться під рисунком, графіком, діаграмою. Нумерується рисунок двома цифрами (перша – номер питання, друга - порядковий номер малюнку, графіка, діаграми). Назва рисунку повинна бути повною(відповідати на питання Що? Де? Коли?)	2,0
9	Наявність в роботі посилань на додатки	1
	<b>Захист курсової роботи</b>	<b>20</b>
1	Повна і якість відповідь на запитання викладача, здатність аргументовно захищати свої пропозиції, думки, погляди	1 бал за питання
2	Коротка доповідь (до 5 хв.) у якій викладається мета зміст і основні результати виконаної роботи. Володіння культурою презентації (вільне володіння текстом доповіді, наявність в структурі доповіді всіх належних елементів: вітання, обґрунтування актуальності, мети, завдань курсової роботи, викладання особисто розроблених теоретичних, проблемних, аналітичних та рекомендаційних аспектів роботи)	3
3	Доопрацювання зауважень рецензента на окремих сторінках без порушення попереднього змісту	5
	<b>РАЗОМ</b>	<b>100</b>

Загальна підсумкова оцінка при захисті курсової роботи складається з суми балів, отриманих за якість виконання курсових робіт, та кількості балів, отриманих на захисті.

## 8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Бараненко С. П. Стратегическая устойчивость предприятия. Москва : Центрополиграф, 2004. 493 с.
2. Василенко А. В. Менеджмент устойчивого развития предприятий : монографія. Киев : Центр учеб. лит., 2005. 648 с.
3. Васюткіна Н. В. Формування системи управління сталим розвитком підприємств: теоретико-методологічний аспект: монографія. Киев: Ліра-К, 2014. 334 с.
4. Управління зовнішньоекономічною діяльністю: навч. посіб. / за заг. ред. А. І. Кредісова. Київ: ВІРА-Р, 2016. 448 с.
5. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності : підручник / за ред. О. А. Кириченка. 2-ге вид., перероб. і доп. Київ: Знання, 2015. 518 с.
6. Шкурупій О. В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : навч. посіб. / за ред. О. В. Шкурупій, В. В. Гончаренко, І. А. Артеменко. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 248 с.
7. Управление корпоративными изменениями по критерию устойчивости : монографія / под. ред. Ю. П. Анискина : Московский гос. ин-т электрон. техники. Москва: Омега-Л, 2009. 440 с.
8. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: кредитно-модульний курс : навч. посіб. рек. МОНУ. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 525 с.
9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник. 5-е изд., перераб. и доп. Москва : 2009. 539 с.

### Додаткова

1. Білопольський М. Г. Управління виробничо-господарською діяльністю машинобудівних підприємств в умовах ринку : монографія / М. Г. Білопольський, О. О. Шапуров, О. О. Шапунова, І. В. Філіпішін. Донецьк : ТОВ «Східний видавничий дім», 2010. 220 с.
2. Баканов М. И., Мельник М. В., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа : учебник. Москва : Финансы и статистика, 2006. 682 с.
3. Гиляровская Л. Т., Лысенко Д. В., Едновицкий Д. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Москва : Проспект, 2007. 582 с.
4. Ермолович Л. Л. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Минск. : Совр. школа, 2006. 477 с.
5. Кравченко Л. И. Анализ финансовой деятельности в торговле : учебник. Москва : Новое знание, 2007. 366 с.
6. Любушин Н. П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Москва : ЮНИТИ, 2005. 553 с.
7. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности : вопрос-ответ. Москва : ИНФРА, 2008. 455 с.

8. Савицкая Г. В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности : монография. Москва : ИНФРА, 2008. 565 с
9. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий АПК. 7-е изд. Москва : Новое дело, 2007. 433 с.
10. Савицкая Г. В. Теория анализа хозяйственной деятельности. 7-е изд. Москва : ИНФРА, 2008. 674 с.
11. Чернышева Ю. Г., Кочергин А. Л. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Донецк : Феникс, 2007. 389 с.
12. Шеремет А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебник. Москва : ИНФРА, 2006. 466 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. Економіка і фінанси: публікації, статті, огляди, аналітика. URL: <http://www.finansy.ru> (дата звернення 12.12.2018)
2. Бібліотека економічної і ділової літератури. URL: <http://ek-lit.agava.ru> (дата звернення 11.12.2018)
3. «Вопросы Экономики». URL: <http://www.vopresco.ru/> (дата звернення 12.12.2018)
4. Economics online. URL: <http://econline.hl.ru> (дата звернення 13.12.2018)
5. Економічний словник. URL: <http://dictionary.economics.ru> (дата звернення 13.12.2018)

Теми та плани курсових робіт  
з дисципліни «УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА»

**ТЕМА 1. Прийняття рішень у процесі сталого розвитку підприємства**

1. Характеристика, мета та завдання управлінських рішень в забезпеченні ефективної діяльності
    - 1.1 Класифікація управлінських рішень
    - 1.2 Процес прийняття управлінських рішень
    - 1.3 Методи обґрунтування управлінських рішень, їх характеристика та галузі використання
  2. Сучасний стан процесу прийняття рішень на прикладі підприємства «....»
    - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «.....»
      - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
      - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
    - 2.2 Особливості організації процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві «.....»
    - 2.3 Ефективність процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві «.....»
  3. Шляхи удосконалення прийняття рішень у процесі управління підприємством
- Висновки  
Список використаної літератури  
Додатки

**ТЕМА 2 Мотивація та стимулювання праці в контексті сталого розвитку підприємства**

1. Теоретичні основи мотивації та стимулювання праці
  - 1.1 Мотивація, характеристика, типи, види та роль в забезпеченні успіху
  - 1.2 Аналіз теорій мотивації та їх порівняння області та умов їх використання
  - 1.3 Методика оцінки ефективності системи стимулювання праці
2. Сучасний стан процесу мотивації та стимулювання праці персоналу на прикладі підприємства «....»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Особливості організації мотивація та стимулювання праці персоналу підприємства «.....»
  - 2.3 Ефективність процесу мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства «.....»

3. Шляхи удосконалення мотивації та стимулювання праці персоналу підприємства «.....»

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

### **ТЕМА 3. Механізм забезпечення сталого розвитку підприємства засобами контролю**

1. Система контролю в забезпеченні сталого розвитку підприємства

1.1 Поняття, мета, об'єктивність та необхідність контролю

1.2 Види та етапи процесу контролю

1.3 Методи оцінки процесу контролю, його ефективність

2. Сучасний стан організації контролю на прикладі підприємства «....»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Особливості організації контролю на підприємстві «.....»

2.3 Ефективність процесу контролю на підприємстві «.....»

3. Шляхи удосконалення організації контролю на підприємстві «.....»

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

### **ТЕМА 4. Формування колективу підприємства в контексті забезпечення його сталого розвитку**

1. Теоретичні основи формування колективу підприємства

1.1. Принципи та етапи формування колективу

1.2. Роль менеджера у формуванні колективу

1.3. Корпоративна культура: цінності та традиції колективу.

2. Сучасний стан розвитку колективу на прикладі підприємства «....»

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.1.1. Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2. SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2. Особливості формування колективу на підприємстві «.....»

2.3. Ефективність корпоративної культури на підприємстві «.....»

3. Шляхи удосконалення принципів формування колективу на підприємстві «.....»

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

## **ТЕМА 5. Організаційна структура сучасного підприємства**

1. Теоретичні основи аналізу організаційної діяльності на підприємства
  - 1.1 Концепція прийняття організаційних повноважень в системі управління організаціями різних видів і типів
  - 1.2 Характеристика, переваги та недоліки типів організаційних структур управління
  - 1.3 Методика вибору ефективної оргструктури для сучасних умов України.
  2. Діагностика сучасного стану організаційної структури підприємства «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
  - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
  - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Особливості організаційної структури підприємстві «.....»
  - 2.3 Ефективність роботи організаційної структури на підприємстві «.....»
  3. Шляхи удосконалення формування структури організації на підприємстві «.....»
- Висновки  
Список використаної літератури  
Додатки

## **ТЕМА 6. Сучасні методики стратегічного планування на підприємстві**

1. Теоретичні основи стратегічного планування
  - 1.1 Сутність, мета, принципи стратегічного планування
  - 1.2 Сучасні моделі стратегічного планування
  - 1.3 Вироблення стратегій підприємства
  2. Сучасний стан системи планування на підприємстві «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
  - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
  - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Організаційне забезпечення стратегічного планування на підприємстві «.....»
  - 2.3 Ефективність стратегічного планування на підприємстві «.....»
  - 3 Напрями вдосконалення процесу стратегічного планування на підприємстві «.....»
- Висновки  
Список використаної літератури  
Додатки

## **ТЕМА 7 Інформаційне забезпечення управлінської діяльності на підприємстві**

1. Теоретичні основи інформаційного забезпечення управління підприємством

- 1.1 Сутність, значення і особливості інформаційного забезпечення
- 1.2 Технологія інформаційної діяльності
- 1.3 Шляхи удосконалення інформаційної системи
- 1.4 Формування комплексної інформаційної системи
- 2. Сучасний стан інформаційного забезпечення управлінської діяльності на підприємстві «....»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Аналіз системи документообігу на підприємстві «...»
- 2.3 Особливості інформаційного забезпечення на підприємстві «...»
- 3. Удосконалення інформаційного забезпечення на підприємстві
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 8 Раціоналізація витрат часу в управлінській праці**

- 1. Раціоналізація витрат часу в управлінській праці
- 1.1 Сутність раціоналізації і види норм праці
- 1.2. Класифікація витрат робочого часу
- 1.3 Організація праці на підприємстві. Зміст і складові елементи
- 2. Сучасний стан організації управлінської праці на підприємстві «....»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Система обліку витрат часу в управлінській праці на підприємстві «.....»
- 2.3 Планування витрат часу в управлінській праці на підприємстві «.....»
- 3. Раціоналізація витрат часу в управлінській праці на підприємстві «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 9 Стратегічний аналіз діяльності компанії**

- 1. Основні підходи до розуміння середовища організації
- 1.1 Зовнішнє середовище організації
- 1.2 Внутрішнє середовище організації
- 1.3 Сутність SWOT-аналізу
- 2. Сучасний стан системи стратегічного аналізу діяльності компанії «....»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Організація процесу стратегічного аналізу на підприємстві «.....»
- 2.3 Ефективність реалізації стратегії компанії
- 3 Напрями вдосконалення стратегічного аналізу на підприємстві «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 10. Конкурентоспроможність підприємства**

- 1. Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства
  - 1.1. Поняття та показники конкурентоспроможності підприємства
  - 1.2. Обґрунтування та вибір факторів конкурентних переваг підприємства.
  - 1.3. Оцінювання рівня конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства
- 2. Діагностика конкурентоспроможності підприємства «....»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Організаційне забезпечення конкурентоспроможності підприємства
  - 2.3 Аналіз конкурентоспроможності підприємства
- 3. Напрями вдосконалення конкурентоспроможності на підприємстві «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 11 Антикризова стратегія підприємства**

- 1. Теоретичні аспекти антикризового управління
  - 1.1. Поняття про кризу в діяльності підприємства
  - 1.2. Особливості антикризового управління на підприємстві
  - 1.3. Антикризова стратегія та її складові
- 2. Особливості реалізації антикризової стратегії підприємства «....»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Реалізація обраної антикризової стратегії на підприємстві
  - 2.3 Ефективність антикризової стратегії на підприємстві
- 3. Напрями вдосконалення антикризової стратегії на підприємстві «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури



Додатки

## **ТЕМА 12. Застосування економічних та соціально-психологічних методів управління в діяльності підприємства**

1. Характеристика методів управління підприємством, мета та завдання їх практичного застосування

1.1 Класифікація методів управління підприємства, їх особливості

1.2 Підходи до реалізації економічних та соціально-психологічних методів управління

1.3 Методи обґрунтування доцільності та ефективності застосування методів управління

2. Особливості застосування економічних та соціально-психологічних методів управління в діяльності підприємства «...»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «.....»

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Особливості реалізації економічних та соціально-психологічних методів управління на підприємстві «.....»

2.3 Оцінка ефективності застосування системи методів управління в діяльності підприємства «.....»

3 Шляхи удосконалення механізмів реалізації методів управління на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

## **ТЕМА 13 Лідер та його роль в управлінні підприємством**

1. Менеджер у системі управління

1.1 Поняття та сутність лідерства

1.2 Керівництво: сутність та види

1.3 Оцінка ефективності роботи менеджера на підприємстві

2. Діагностика організаційних аспектів та ефективності роботи лідера підприємства «...»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «.....»

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Організаційне забезпечення роботи лідера в діяльності підприємства «...»

2.3 Оцінка ефективності роботи лідера в діяльності підприємства «.....»

3 Обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності праці менеджера на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

#### **ТЕМА 14. Менеджмент персоналу на підприємстві**

1. Теоретичні основи кадрового менеджменту

1.1. Сутність і задачі кадрового менеджменту

1.2. Кадрова політика як стратегія роботи з кадрами;

1.3. Складові кадрової політики в організації;

2. Система менеджменту персоналу на підприємстві «...»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Аналіз існуючої на підприємстві системи кадрового менеджменту.

2.3 Оцінка кількісної і якісної характеристики кадрів на «.....»

3. Удосконалення системи кадрового менеджменту на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

#### **ТЕМА 15. Організація праці менеджерів підприємства**

1. Теоретичні основи організації праці менеджерів підприємства

1.1 Характеристика праці менеджерів та її особливості

1.2 Планування праці менеджерів

1.3 Підходи до оцінки ефективності праці менеджерів підприємства

2. Особливості організації праці менеджерів підприємства «...»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Практика організації праці менеджерів на підприємстві «.....», її інформаційне забезпечення

2.3 Аналіз ефективності праці менеджерів підприємства «.....»

3. Обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності роботи менеджерів підприємства

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

## **ТЕМА 16 Організація комунікаційного процесу в діяльності підприємстві**

1. Теоретичні основи комунікаційної діяльності підприємства
  - 1.1 Інформація та комунікації, їх роль в управлінні підприємствами
  - 1.2 Комунікаційний процес та його реалізація в діяльності підприємства
  - 1.3 Методи оцінки ефективності комунікаційного процесу підприємства
2. Аналітично-розрахункова частина на прикладі підприємства «...»
  - 2.1 Сучасний стан комунікаційного процесу підприємства «.....»
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Налагодження та реалізація комунікаційного процесу на «...»
  - 2.3 Оцінка стану інформаційного забезпечення підприємства «.....»
3. Обґрунтування доцільності впровадження заходів щодо вдосконалення комунікаційного процесу на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

## **ТЕМА 17 Раціоналізація праці управлінського персоналу підприємства**

1. Сутність та особливості управлінської праці, питання її раціоналізації
  - 1.1 Характеристика управлінської праці та її особливості
  - 1.2 Організація та нормування праці управлінського персоналу
  - 1.3 Методи розрахунку економічної ефективності управлінської праці
2. Сучасний стан організації праці управлінського персоналу на «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Організація та раціоналізація праці управлінського персоналу на підприємстві «.....»
  - 2.3 Оцінка економічної ефективності праці управлінського персоналу підприємства «.....»
3. Обґрунтування заходів щодо раціоналізації управлінської праці на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

## **ТЕМА 18 Стратегічний аналіз в діяльності підприємства**

1. Сутність, характеристика стратегічного аналізу, його реалізація при управлінні підприємствами
  - 1.1 Сутність стратегічного аналізу

- 1.2 Класифікація та характеристика основних інструментів стратегічного аналізу
- 1.3 Методи оцінки ефективності реалізації стратегічного аналізу при управлінні діяльністю підприємства
- 2. Реалізація стратегічного аналізу в діяльності підприємства «...»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Практика реалізації стратегічного аналізу керівництвом на «...»
- 2.3 Оцінка економічної ефективності стратегічного аналізу на «.....»
- 3. Обґрунтування заходів щодо вдосконалення практики застосування інструментів стратегічного аналізу в діяльності підприємства
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 19. Організація процесу управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві**

- 1. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю продукції
- 1.1 Сутність конкурентоспроможності продукції
- 1.2 Фактори конкурентоспроможності продукції
- 1.3 Методи оцінки конкурентоспроможності продукції, їх порівняльна характеристика
- 2. Стан організації процесу управління конкурентоспроможністю на підприємстві «...»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Особливості організації процесу управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві «.....»
- 2.3 Оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства «.....»
- 3. Визначення заходів щодо підвищення конкурентоспроможності продукції підприємства
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **Тема 20 Формування організаційної культури на підприємстві**

- 1. Теоретичні основи формування організаційної культури підприємства
- 1.1 Сутність організаційної культури, її зміст та складові
- 1.2 Умови формування сучасної організаційної культури

- 1.3 Методи оцінки рівня організаційної культури менеджерів
  - 2. Сучасний стан організаційної культури на підприємстві «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
  - 2.1.1 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
  - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Особливості формування організаційної культури на підприємстві «.....»
  - 2.3 Оцінка рівня організаційної культури менеджерів підприємства «.....»
  - 3. Визначення заходів щодо вдосконалення організаційної культури підприємства
- Висновки  
Список використаної літератури  
Додатки

## **ТЕМА 21 Оплата праці як чинник стимулювання продуктивності праці**

- 1. Матеріальне стимулювання персоналу
  - 1.1 Заробітна плата в умовах ринкової економіки: сутність, функції, принципи
  - 1.2 Форми і системи заробітної плати. Організація преміювання персоналу
  - 1.3 Контрактна форма оплати праці та її мотивуюча роль
  - 2. Стан продуктивності праці та стимулювання праці на підприємстві «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
  - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
  - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Продуктивність праці на підприємстві «.....»
  - 2.3 Ефективність матеріального стимулювання в діяльності підприємства «.....»
  - 3. Визначення заходів щодо підвищення ефективності стимулів та мотивів в діяльності підприємства
- Висновки  
Список використаної літератури  
Додатки

## **ТЕМА 22 Сучасні технології менеджменту**

- 1. Сутність та зміст сучасного менеджменту
- 1.1 Сучасні принципи менеджменту
- 1.2 Сутність і зміст функцій менеджменту
- 1.3 Сучасні проблеми менеджменту
- 2. Реалізація технологій менеджменту на підприємстві «...»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Організаційне забезпечення системи менеджменту компанії
- 2.3 Оцінка ефективності менеджменту на підприємстві «.....»
- 3. Визначення заходів щодо підвищення ефективності менеджменту на підприємстві
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 23 Керівництво та лідерство в управлінні підприємством**

- 1. Теоретичні основи керівництва та лідерства в менеджменті
  - 1.1 Загальна характеристика керівництва та лідерства.
  - 1.2 Види та стилі керівництва та лідерства, їх особливості
  - 1.3 Підходи до оцінки ефективності керівництва в діяльності підприємства
- 2. Діагностика системи керівництва та лідерства в управлінні «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Дослідження організації системи керівництва на підприємстві «...»
  - 2.3 Оцінка ефективності керівництва на підприємстві «...»
- 3. Визначення та обґрунтування заходів щодо вдосконалення процесу керівництва на підприємстві
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **Тема 24 Соціальна відповідальність менеджерів на підприємстві**

- 1. Теоретичні основи соціальної відповідальності в менеджменті
  - 1.1 Поняття та загальна характеристика соціальної відповідальності
  - 1.2 Принципи соціальної відповідальності, її переваги та недоліки
  - 1.3 Концепції та стратегії соціальної відповідальності
- 2. Стан соціальної відповідальності на підприємстві «...»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Дослідження корпоративної соціальної відповідальності на «...»
  - 2.3 Оцінка результативності та ефективності реалізації соціальної відповідальності підприємством «...»
- 3. Визначення заходів щодо вдосконалення соціальної відповідальності підприємств
- Висновки

Список використаної літератури  
Додатки

### **ТЕМА 25 Ділова оцінка персоналу на підприємстві**

1. Ділова оцінка працівників на підприємстві
  - 1.1. Поняття та завдання ділової оцінки
  - 1.2 Формування переліку ділових якостей працівника
  - 1.3 Методи оцінки ділових якостей
2. Оцінка персоналу підприємства «....»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства «...»
    - 2.1.3 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.4 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Кадрова політика компанії
  - 2.3 Оцінка ефективності роботи персоналу на підприємстві «....»
3. Визначення заходів щодо вдосконалення оцінки ділових якостей на підприємстві

Висновки

Список використаної літератури  
Додатки

### **ТЕМА 26 Застосування системи контролінгу на сучасному підприємстві**

1. Поняття системи контролінгу в сучасних умовах господарювання
  - 1.1 Функції системи контролінгу
  - 1.2 Інструменти та методи процесу створення системи контролінгу.
  - 1.3 Аналіз системи показників контролінгу для прийняття управлінських рішень
2. Стан системи контролінгу на підприємстві «....»
  - 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
    - 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
    - 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
  - 2.2 Організація контролінгу на підприємстві «....»
  - 2.3 Ефективність системи контролінгу на підприємстві «.....»
3. Напрями вдосконалення системи контролінгу на підприємстві «.....»

Висновки

Список використаної літератури  
Додатки

### **ТЕМА 27 Оцінювання потенціалу сталого розвитку підприємства**

1. Теоретичні засади оцінювання потенціалу сталого розвитку підприємств
  - 1.1 Потенціал сталого розвитку підприємства: сутність та зміст

- 1.2 Інструменти та методи оцінювання потенціалу сталого розвитку підприємств.
- 1.3 Аналіз системи показників оцінювання потенціалу сталого розвитку підприємств
- 2. Стан потенціалу сталого розвитку підприємства «...»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Організація оцінювання потенціалу сталого розвитку на підприємстві «...»
- 2.3 Діагностика потенціалу сталого розвитку підприємства «.....»
- 3. Напрями розширення потенціалу сталого розвитку підприємства «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 28 Функціонування вертикально-інтегрованих підприємницьких структур на прикладі «...»**

- 1. Теоретичні засади функціонування вертикально-інтегрованих структур
- 1.1 Вертикально-інтегровані структури: сутність та зміст
- 1.2 Інструменти та методи формування вертикально-інтегрованих структур.
- 1.3 Методика аналізу ефективності вертикально-інтегрованих структур
- 2. Формування та функціонування вертикально-інтегрованих структур «...»
- 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства
- 2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»
- 2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»
- 2.2 Формування та організація вертикально-інтегрованих структур на підприємстві «...»
- 2.3 Діагностика ефективності функціонування вертикально-інтегрованих структур підприємства «.....»
- 3. Напрями підвищення ефективності вертикально-інтегрованих структур підприємства «.....»
- Висновки
- Список використаної літератури
- Додатки

## **ТЕМА 29 Реалізація принципів концепції сталого розвитку в діяльності підприємства «...»**

- 1. Теоретичні засади реалізація принципів концепції сталого розвитку підприємства
- 1.1 Концепція сталого розвитку підприємства: сутність та зміст



1.2 Інструменти та методи реалізації принципів концепції сталого розвитку підприємства.

1.3 Методика аналізу ефективності реалізації сталого розвитку

2. Особливості реалізації принципів сталого розвитку в діяльності «...»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.1.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.1.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.2 Формування та реалізація принципів сталого розвитку в діяльності «...»

2.3 Діагностика ефективності системи сталого розвитку підприємства «...»

3. Напрями підвищення ефективності реалізації принципів сталого розвитку в діяльності підприємства «.....»

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

### **ТЕМА 30 Фінансування сталого розвитку в діяльності підприємства «...»**

1. Теоретичні засади фінансування сталого розвитку підприємства

1.1 Фінансування сталого розвитку підприємства: сутність та зміст

1.2 Джерела та методи фінансування сталого розвитку підприємства.

1.3 Методика аналізу ефективності фінансування сталого розвитку

2. Особливості фінансування сталого розвитку діяльності «...»

2.4 Організаційно-економічна характеристика підприємства

2.4.1 Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз) підприємства «.....»

2.4.2 SWOT-аналіз для підприємства «.....»

2.5 Організація фінансування сталого розвитку діяльності «...»

2.6 Діагностика ефективності фінансування сталого розвитку підприємства «...»

3. Напрями підвищення ефективності фінансування сталого розвитку підприємства «.....»

Висновки

Список використаної літератури

Додатки

Приклад оформлення титульного аркуша

**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет \_\_\_\_\_ менеджменту \_\_\_\_\_  
Кафедра \_\_\_\_\_ бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності \_\_\_\_\_

**КУРСОВА РОБОТА**

з \_\_\_\_\_ Управління сталим розвитком підприємства \_\_\_\_\_  
на тему: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Студента (ки) 3 курсу \_\_\_\_\_ групи  
спеціальності 073 – Менеджмент  
освітньо-професійної програми  
«Менеджмент зовнішньоекономічної  
діяльності»

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Керівник к.е.н., доцент Маркова С. В.

Національна шкала \_\_\_\_\_  
Кількість балів: \_\_\_\_\_ Оцінка: ECTS \_\_\_\_\_

Члени комісії

_____ (підпис)	_____ (ініціали та прізвище)
_____ (підпис)	_____ (ініціали та прізвище)
_____ (підпис)	_____ (ініціали та прізвище)

Запоріжжя  
2019

## Перелік підприємств Запорізької області (об'єкти курсової роботи)

1. Публічне акціонерне товариство «Запоріжжкокс»
2. Публічне акціонерне товариство «Завод «Запоріжавтомастика»
3. Публічне акціонерне товариство «Запорізький сталепрокатний завод»
4. Публічне акціонерне товариство «Запоріжвогнетрив»
5. Публічне акціонерне товариство «Запорізький Втормет»
6. Публічне акціонерне товариство «Запорізька кондитерська фабрика»
7. Публічне акціонерне товариство «Пологівський олійноекстракційний завод»
8. Публічне акціонерне товариство «Машбудконструкція»
9. Публічне акціонерне товариство «Мелітопольський м'ясокомбінат»
10. Публічне акціонерне товариство «Вільнянський маслозавод»
11. Публічне акціонерне товариство «Укртекстиль»
12. Публічне акціонерне товариство «Культторг»
13. Публічне акціонерне товариство «Торговельно-виробничий центр «Україна»
14. Публічне акціонерне товариство «ЕРА»
15. Публічне акціонерне товариство «Страхова компанія «Оранта-Січ»
16. Публічне акціонерне товариство «Інтуріст-Запоріжжя»
17. Публічне акціонерне товариство «Запорізький завод зварювальних флюсів та скловиробів»
18. Публічне акціонерне товариство мелітопольське виробничо-торгівельне швейне підприємство «Елегант»
19. Публічне акціонерне товариство «Запорізький оліяжиркомбінат»
20. Публічне акціонерне товариство «Пиво-безалкогольний комбінат «Славутич»
21. Публічне акціонерне товариство «Запорізький хлібозавод № 3»
22. Публічне акціонерне товариство «Оріхівський хлібокомбінат»
23. Публічне акціонерне товариство «Василівський хлібокомбінат»
24. Публічне акціонерне товариство «Бердянський хлібокомбінат»
25. Публічне акціонерне товариство «БАН»
26. Публічне акціонерне товариство «Запорізький оліяжиркомбінат»

Приклад написання вступу курсової роботи  
ВСТУП

Розвиток української економіки, прихід на ринок західних компаній та посилення тенденції до створення єдиного фінансово-інформаційного простору потребує від вітчизняних компаній швидкого реагування на зміну ринкового середовища.

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що в складному та швидкозмінюваному діловому середовищі конкурентоздатними стають компанії, яким вдалося скоротити витрати та підвищити ефективність бізнесу за рахунок оптимізації використання наявних виробничих, трудових та фінансових ресурсів. Але в умовах посилення інтеграційних процесів в діловому світі ефективне управління лише внутрішніми ресурсами не забезпечує підприємство довгостроковими конкурентними перевагами. Тому раціональне використання широкого арсеналу зовнішніх ресурсів, ефективне співробітництво з партнерами, клієнтами, акціонерами, потенційними інвесторами та іншими зацікавленими особами визначає потенціал компанії до зростання та розвитку в сучасних умовах. Досягти такого комплексного економічного ефекту можливо лише шляхом впровадження прогресивних технологій виробництва та управління, що забезпечать інтерактивний взаємозв'язок та взаємодію внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовищ. Результатом такої інтеграції повинно стати зростання вартості компанії та отримання підприємством довгострокових конкурентних переваг.

Об'єктом дослідження роботи є авіадвигунобудівний завод ПАТ «Мотор Січ». Предметом дослідження є менеджмент бізнес-процесів при впровадженні інформаційних систем (ІС).

Метою курсової роботи є обґрунтування механізму переходу до процесно-орієнтованого управління при впровадженні корпоративної інформаційної системи на підприємстві, дослідження проблем та причин їх виникнення при впровадженні та формування пропозицій щодо оптимізації бізнес-процесу укладання договорів на ПАТ «Мотор Січ».

Для досягнення поставленої мети сформовано наступні завдання:

- дослідити теоретичні аспекти процесного підходу до управління та застосування інформаційних систем (ІС) в управлінні підприємством;
- проаналізувати світовий ринок двигунобудування;
- провести аналіз фінансово-економічного стану підприємства;
- вивчити існуючу практику впровадження корпоративної ІС на підприємстві;
- розробити пропозиції щодо оптимізації бізнес-процесів при впровадженні ІС;

– запропонувати рекомендації щодо попередження виникнення проблем, пов'язаних з оптимізацією бізнес-процесів.

Впровадження ІС є необхідною умовою успішного функціонування сучасного підприємства. Основні проблеми, що виникають на українських підприємствах при впровадженні ІС управління, пов'язані з неготовністю існуючої структури бізнесу та працівників підприємств до змін, що є обов'язковою передумовою їх успішного впровадження.

Одним з найбільш трудомістких та важливих завдань, яке передує ефективному впровадженню інформаційних технологій, є перепланування та реорганізація бізнес-процесів та зміна корпоративної культури організації.

Так, ПАТ «Мотор Січ» є яскравим прикладом крупної компанії, керівництво якої прийняло рішення про необхідність впровадження ІС та зіткнулося з певними труднощами, пов'язаними з невідповідністю існуючих бізнес-процесів тим, що повинні стати фундаментом для створення нової ІС. Це підприємство є єдиним в Україні, яке реалізує повний цикл створення сучасних авіаційних двигунів від розробки, виробництва й випробування до супроводу в експлуатації та ремонті. Керівництво ПАТ «Мотор Січ» розуміє, що використання передових інформаційних технологій є однією з основних сфер діяльності сучасного підприємства, які визначають його розвиток і конкурентоздатність.

У роботі використані наступні методи дослідження: описовий, порівняльний, системний.

Інформаційною базою слугували вітчизняні та зарубіжні видання, матеріали преси та фактичні дані підприємства ПАТ «Мотор Січ».

## Приклад виконання п. 2.1.1 курсової роботи

Аналіз внутрішнього середовища (фінансово-економічний аналіз)  
підприємства

На підставі балансу підприємства, який необхідно навести у додатках до курсової роботи у здійсимо аналіз внутрішнього середовища підприємства – об'єкта дослідження. Баланси за 2 роки розташовується у додатку А курсової роботи приклад якого наведено у додатку М даних методичних вказівок. У додатку Н наведено приклад оформлення Звіту про фінансові результати.

Таблиця 1 - Горизонтальний та вертикальний аналіз активів ПАТ «Фаворит»

Актив	початок року	кінець року	Абсолютне відхилення	Темп приросту, %	Питома вага поч.р	Питома вага к.р	Відхилення
<b>I. Необоротні активи</b>							
Нематеріальні активи							
залишкова вартість	10		500	500		0,0%	11,8%
Основні засоби							
залишкова вартість	30	1000	800	-200	-20,0%	39,4%	18,9%
Довгострокова дебіторська заборгованість	50	300	300	0	0,0%	11,8%	7,1%
<b>Усього за розділом I</b>	<b>80</b>	<b>1300</b>	<b>1600</b>	<b>300</b>	<b>23,1%</b>	<b>51,3%</b>	<b>37,8%</b>
<b>II. Оборотні активи</b>							
Виробничі запаси	100	100	300	200	200,0%	3,9%	7,1%
Незавершене виробництво	120	40	100	60	150,0%	1,6%	2,4%
Векселі одержані	150	70	90	20	28,6%	2,8%	2,1%
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги							
чиста реалізаційна вартість	160	0	800	800	0,0%	0,0%	18,9%
Дебіторська заборгованість за розрахунками							
з бюджетом	170	700	850	150	21,4%	27,6%	20,1%
з нарахованих доходів	190	30	10	-20	-66,7%	1,2%	0,2%
із внутрішніх розрахунків	200	10		-10	-100,0%	0,4%	0,0%
Інша поточна дебіторська заборгованість	210	35	30	-5	-14,3%	1,4%	0,7%
Грошові кошти та їх еквіваленти							
в національній валюті	230	100	150	50	50,0%	3,9%	3,5%
в іноземній валюті	240	50		-50	-100,0%	2,0%	0,0%
<b>Усього за розділом II</b>	<b>260</b>	<b>1135</b>	<b>2330</b>	<b>1195</b>	<b>105,3%</b>	<b>44,8%</b>	<b>55,1%</b>
<b>III. Витрати майбутніх періодів</b>	<b>270</b>	<b>100</b>	<b>300</b>	<b>200</b>	<b>200,0%</b>	<b>3,9%</b>	<b>7,1%</b>
Баланс	280	2535	4230	1695	66,9%	100,0%	100,0%

У структурі активів можна виділити наступні важливі фактори:

- значне збільшення оборотних активів на 1195 тис. грн. в кінці року свідчить про сприятливу ситуацію, що склалася на підприємстві, оскільки значне збільшення готівки (в національній валюті – 50 тис. грн.), суми векселів (20 тис. грн.) та дебіторської заборгованості з бюджетом на 150 тис.грн. сприяє стабільному фінансовому становищу та високому рівню платоспроможності та ліквідності ПАТ «Фаворит».

- дебіторська заборгованість за реалізовані товари - спостерігається тенденція росту на 100 тис.грн. Ріст обумовлений, насамперед, збільшенням обсягу продажів, а не зниження відсотка оплати покупцями придбаної продукції, хоча керівництву необхідно прагнути до зниження дебіторської заборгованості і не допускати переходу її до категорії безнадійної.

Таблиця 2 - Аналіз майнового стану ПАТ «Фаворит»

Показник	Норм. знач.	2018 р.		2019 р.	Відхилення
		на поч.	на кін.	на кін.	
Коефіцієнт зносу основних засобів	зменш.	0,90	0,92	0,94	+0,02
Коефіцієнт оновлення	збільш.	-	0,01	0,01	0
Коефіцієнт вибуття	<ніж п.1.2	-	0,03	0,03	0

Збільшення коефіцієнту зносу основних засобів є негативним показником діяльності ПАТ «Фаворит», оскільки він показує ступінь зносу основних фондів. Збільшення показника на 0,02 свідчить про недостатнє оновлення основних засобів.

Таблиця 3 - Аналіз ліквідності ПАТ «Фаворит»

Показник	Норм. знач.	2018 р.		2019 р.	Відхилення
		на поч.	на кін.	на кін.	
Коефіцієнт покриття	>1	5,28	4,36	6,23	+1,87
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	4,63	3,61	4,76	+1,15
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,збільш.	0,70	0,28	0,42	+0,14
Чистий оборотний капітал (тис.грн.)	>0,збільш.	920,0	1795,0	2485	+690

Аналіз ліквідності ПАТ «Фаворит» свідчить про позитивну динаміку у діяльності підприємства. Коефіцієнта покриття показує, що більше 6 грн. оборотних активів припадає на 1 грн. поточних зобов'язань, показник відповідає нормативному значенню (>1). Отже, підприємство «Фаворит» платоспроможне, тому що його загальні активи перевищують поточні зобов'язання, ПАТ може своєчасно погасити свої платіжні зобов'язання.

Позитивним є збільшення коефіцієнту поточної ліквідності (+1,15), який показує, що на 4,76 грн. поточних активів підприємства припадає на 1 грн.

поточних зобов'язань, тобто ПАТ має достатню забезпеченість обіговими коштами для ведення господарської діяльності і своєчасного погашення термінових власних зобов'язань. Оскільки поточні активи перевищують за величиною поточні зобов'язання, тобто коефіцієнт перевищує одиницю, то «Фаворит» слід вважати таким, що успішно функціонує.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових пасивів. На ПАТ цей показник склав на кінець року 2018 р. – 3,61, у 2019 р. – 4,76, що на 1,15 більше ніж у минулому році.

Показник чистого оборотного капіталу. свідчить про те, що у 2019 р ПАТ спроможний на суму у 2485 тис. грн. сплатити свої поточні зобов'язання, зростання показника позитивно характеризує діяльність підприємства.

Таблиця 4 - Аналіз платоспроможності ПАТ «Фаворит»

Показник	Норм. знач.	2018 р.		2019 р	Відхилення
		на поч.	на кін.	на кін.	
Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	>0,5	0,61	0,47	0,53	+0,06
Коефіцієнт фінансування	<1, зменш.	0,64	1,12	0,90	-0,22
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	>0,1	4,28	3,36	3,63	+0,27
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	>0, збільш.	0,59	0,90	0,91	+0,01

Зростання значення коефіцієнта автономії (платоспроможності, фінансової незалежності) характеризує фінансову незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування його діяльності. Значення коефіцієнта (0,53) у 2019 р. свідчить про те, що 53% активів підприємства сформовані за рахунок власних коштів, що свідчить про покращення фінансової стійкості ПАТ «Фаворит» у порівнянні з 2018р., коли значення показника було на 6% менше і становило – 0,47.

Коефіцієнт фінансування показує скільки позикових коштів припадає на 1 грн. власних. Так на початок 2018 року на 1 грн. власних коштів припадало 0,64 грн. залучених, а на кінець – 1,12 грн. На кінець 2019 р. показник зменшився на 0,22 і склав 0,90 грн., оскільки у 2019 р. збільшився розмір статутного капіталу на 300 тис. грн., що позитивно вплинуло на діяльність ПАТ.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами відповідає нормативному значенню (> 0,1) і показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу.



Збільшення коефіцієнту маневреності свідчить про збільшення можливостей у ПАТ вільно маневрувати при здійсненні фінансових операцій.

Таблиця 5 - Аналіз ділової активності ПАТ «Фаворит»

Показник	Норм. знач.	2018 р.	2019 р.	Відхиленн
Коефіцієнт оборотності активів	збільш.	0,12	0,15	+0,03
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	збільш.	2,05	1,63	-0,42
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	збільш.	3,94	3,68	-0,26
Строк погашення дебіторської заборгованості (днів)	зменш.	91	98	+7
Строк погашення кредиторської заборгованості (днів)	зменш.	178	225	+47
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	збільш.	1,5	0,88	-0,63
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	збільш.	0,05	0,06	+0,01
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільш.	0,28	0,29	+0,01

Збільшення коефіцієнту оборотності активів є позитивним показником у діяльності ПАТ «Фаворит», що свідчить про ефективне використання активів підприємства. Отже, у 2018 р. 0,12 грн. реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів, а у 2019 р. цей показник збільшився на 3% і склав 0,15 грн.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує скільки потрібно оборотів для оплати виставлених рахунків. Висока оборотність кредиторської заборгованості може свідчити про покращення платіжної дисципліни підприємства у відносинах з постачальниками, бюджетом, позабюджетними фондами, персоналом підприємства, іншими кредиторами - своєчасне погашення підприємством своєї заборгованості перед кредиторами і скорочення покупок з відстрочкою платежу (комерційного кредиту постачальників).

Зменшення коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості негативно вплине на функціонування ПАТ, оскільки чим менша кількість оборотів, тим довше підприємство буде отримувати кошти від своїх боржників (дебіторів).

Збільшення погашення строку дебіторської та кредиторської заборгованості у 2019 р. на 7 та 47 днів відповідно свідчить про несвоєчасність погашення заборгованості перед кредиторами та дебіторами, що є негативним показником діяльності ПАТ. Керівництву потрібно негайно звернути увагу на збільшення дебіторської заборгованості (7 днів).

Збільшення показника фондівіддачі показує загальну віддачу від використання кожної гривні, витраченої на основні виробничі фонди, тобто

ефективність цього вкладення коштів. На ПАТ цей показник не значний і складає 5 коп. та 6 коп. за 2018 р. та 2019 р. відповідно.

Таблиця 6 - Аналіз рентабельності ПАТ «Фаворит»

Показник	Норм. знач.	2018 р.	2019 р.	Відхилення
		на кін.	на кін.	
Коефіцієнт рентабельності активів	>0, збільш.	0,04	0,05	+0,01
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	>0, збільш.	0,101	0,097	-0,003
Коефіцієнт рентабельності діяльності	>0, збільш.	0,34	0,36	+0,02
Коефіцієнт рентабельності продукції	>0, збільш.	0,81	0,80	-0,01

Незначне збільшення коефіцієнту рентабельності активів (+0,01) свідчить про ефективну роботу ПАТ «Фаворит» у 2019 р. Зменшення значення коефіцієнту рентабельності власного капіталу свідчить про те, що у 2018 р. ПАТ на 1 грн. прибутку припадало 10 коп. власного капіталу, у 2019 р. показник зменшився і склав 9 коп. Позитивним показником є збільшення коефіцієнту рентабельності у 2019 р. на 2%. Отже, діяльність ПАТ «Фаворит» можна охарактеризувати як ефективну, майже всі основні фінансово - економічні показники демонструють позитивну динаміку, хоча керівництву підприємства потрібно звернути увагу на збільшення строків повернення дебіторської та кредиторської заборгованостей у 2019 р.

## Проведення SWOT-аналізу на прикладі ПАТ «Фаворит»

Основною діяльністю компанії ПАТ «Фаворит» є виконання загальнобудівельних робіт, спорудження захисних конструкцій, будов і споруд, будівництво і монтаж інженерних і транспортних мереж для нового будівництва, реконструкція і капітальний ремонт, а також роботи по монтажу зовнішніх і внутрішніх інженерних мереж і систем, роботи з вентиляції і кондиціонування. Основним принципом діяльності компанії є відмова від короткострокових вигод і сприйняття кожного замовника, з першого контакту, як постійного клієнта. Головними факторами успіху підприємства на ринку є гнучка цінова політика при збереженні високої якості робіт, уважне відношення до потреб і побажань клієнтів, досвідчений колектив професіоналів, гнучкий і творчий підхід у вирішенні проблем.

В результаті аналізу зовнішнього середовища ПАТ «Фаворит» були визначені наступні зовнішні ринкові можливості та загрози (табл. 1).

Таблиця 1 - Ринкові можливості та загрози ПАТ «Фаворит»

Ринкові можливості	Ринкові загрози
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зростаючий ринок.</li> <li>– Державна програма забезпечення молоді житлом на 2019-2024 роки</li> <li>– Можливості швидкого зростання.</li> <li>– Наявність нових привабливих географічних ринків.</li> <li>– Поява нових технологій висотного будівництва і освоєння підземного простору.</li> <li>– Надходження приватного і іноземного капіталу в будівельну галузь.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Доступність фінансів зумовлює зниження і руйнування вхідних бар'єрів до галузі.</li> <li>– Висока конкуренція при переважанні цінових показників.</li> <li>– Розвиток альтернативних технологій (аналогів), поява на ринку аналогів устаткування.</li> <li>– Зміна системи контролю в будівництві.</li> <li>– Високий рівень контролю бізнесу з боку держави.</li> <li>– Відсутність нормативів щодо стандартизації нових технологій.</li> <li>– Дефіцит фахівців.</li> <li>– Загроза поглинання більш крупною компанією.</li> </ul>

Аналіз факторів внутрішнього середовища організації є її управлінським обстеженням, що полягає у здійсненні оцінки функціональних зон. Зазвичай проводять аналіз наступних функціональних зон – маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, культура та управління організацією. Метою даного дослідження є визначення сильних і слабких сторін підприємства.

В результаті проведеного дослідження внутрішнього середовища ПАТ «Фаворит» були виявлені наступні його сильні а слабкі сторони (табл. 2).

Таблиця 2 - Сильні та слабкі сторони ПАТ «Фаворит»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Лідерство на ринку за рахунок орієнтації на клієнтів, гнучкості у відносинах з Замовниками.</li> <li>– Наявність проектного підрозділу, що дозволяє забезпечувати багатоваріантність вирішення інженерних завдань за рахунок використання інноваційних технологій, устаткування, ноу-хау.</li> <li>– Впізнаний бренд.</li> <li>– Команда висококваліфікованих фахівців.</li> <li>– Досвід робіт, висока компетентність. Наявність патентів.</li> <li>– Широка виробнича (продуктова) лінійка будівельних та монтажних робіт і послуг.</li> <li>– Наявність системи професійного навчання і підвищення кваліфікації.</li> <li>– Наявність в компанії затверджених Державною архітектурно-будівельною інспекцією України Стандартів.</li> <li>– Програма соціальної відповідальності.</li> <li>– Післябудівельний моніторинг за осіданнями будівель і споруд (післяпродажне сервісне обслуговування).</li> <li>– Багатолітнє партнерство з лідерами на світовому і європейському ринках: фірмами Bauer (Німеччина), SoilMes (Італія), що забезпечує доступ до прогресивних технологій і забезпечує швидке знаходження інноваційних рішень.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Нестача фінансових коштів (оборотних, для здійснення фінансування необхідних стратегічних ініціатив).</li> <li>– Непостійність грошового потоку через великий період обороту дебіторської заборгованості.</li> <li>– Низька рентабельність виробничої діяльності (основної) через недостатню ефективну організацію постачання і технічного сервісу механізмів.</li> <li>– Високі витрати виробництва.</li> <li>– Громіздкість організаційної функціональної структури через відсутність формалізації процесів управління.</li> <li>– Слабка маркетингова політика, і як наслідок неритмічність і непередбачуваність отримання замовлень.</li> </ul>

З метою більш узагальнення сильних та слабких сторін підприємства, а також існуючих ринкових можливостей та загроз узагальнимо їх в межах попередня матриці SWOT (рис. 1).

Зовнішнє середовище	Ринкові можливості	Ринкові загрози
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростаючий ринок.</li> <li>2. Державна програма забезпечення молоді житлом на 2013-2017 роки</li> <li>3. Можливості швидкого зростання.</li> <li>4. Наявність нових привабливих географічних ринків.</li> <li>5. Поява нових технологій в будівництві.</li> <li>6. Надходження приватного і іноземного капіталу в будівельну галузь.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Низька доступність фінансів.</li> <li>2. Висока конкуренція.</li> <li>3. Розвиток альтернативних технологій та аналогів устаткування.</li> <li>4. Зміна системи контролю в будівництві.</li> <li>5. Високий рівень контролю бізнесу з боку держави.</li> <li>6. Відсутність нормативів щодо стандартизації нових технологій.</li> <li>7. Дефіцит фахівців.</li> <li>8. Загроза поглинання більш крупною компанією.</li> </ol>
Внутрішнє середовище	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лідерство на ринку.</li> <li>2. Наявність проектного підрозділу.</li> <li>3. Впізнаваний бренд.</li> <li>4. Команда висококваліфікованих фахівців.</li> <li>5. Досвід роботи.</li> <li>6. Широка виробнича (продуктова) лінійка.</li> <li>7. Система професійного навчання і підвищення кваліфікації.</li> <li>8. Наявність в компанії затверджених стандартів.</li> <li>9. Програма соціальної відповідальності.</li> <li>10. Післябудівельний моніторинг.</li> <li>11. Багатолітнє партнерство з лідерами ринку</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестача фінансових коштів.</li> <li>2. Непостійність грошового потоку.</li> <li>3. Низька рентабельність виробничої діяльності (основної).</li> <li>4. Високі витрати виробництва.</li> <li>5. Громіздкість організаційної функціональної структури.</li> <li>6. Слабка маркетингова політика.</li> </ol>

Рис. 1 Попередня матриця SWOT

Зіставимо отримані чинники для визначення можливих стратегій підприємства та їх подальшого аналізу (рис. 2).

1. Конкурентні активи. Використання переваг компанії (сильних сторін) для освоєння ринкових можливостей (S-O)

2. Конкурентні пасиви. Подолання недоліків компанії (слабких сторін) для нівелювання погроз (W-T)

3. Вузькі місця. Подолання недоліків компанії (слабких сторін) для освоєння можливостей (W-O)

4. Безпека і захист. Використання переваг компанії (сильних сторін) для нівелювання погроз (S-T)

Таблиця 3 - SWOT-аналіз ПАТ «Фаворит»

	S – сильні сторони	W – слабкі сторони
О	<p>Конкурентні активи: поле S-O (СiМ) Яким чином компанія може використати власні сильні сторони для освоєння можливостей? Стратегія: Максимізація використання сильних сторін та сприятливих можливостей</p>	<p>Вузькі місця: поле - W-O (СлМ) Яким чином компанія може подолати свої слабкі сторони для освоєння можливостей? Стратегія: Мінімізація впливу слабких сторін та максимізація використання сприятливих можливостей</p>
Можливості	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегія швидкого зростання (S1S3S1O1O3O4O6)</li> <li>2. Стратегія укрупнення за допомогою злиття або поглинання (S1S2S3S4S5S10O1O6)</li> <li>3. Стратегія диверсифікації за галузями: житлове, транспортне, підземне тощо (S1S3S5S6S10O1O2O4O5)</li> <li>4. Стратегія функціонального лідерства (S1S2S3S4O3O4O6)</li> <li>5. Участь в консорціумах, входження або створення холдингу (S2S3S4S10O1O2O4O6)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегія реорганізації із зміною організаційної структури (W3W4W5O1O2O5)</li> <li>2. Стратегія географічного розширення (W1W4W6O1O2O4)</li> <li>3. Стратегія освоєння суміжних ринків (W1W2W4W6O1O5O6)</li> <li>4. Стратегія впровадження менеджменту якості (W2W3W4W5O1O5O6)</li> <li>5. Збільшення обсягу НДДКР (W1W3W4W6O1O4O5)</li> </ol>
Т	<p>Безпека та захист: поле S-T (СiЗ) Яким чином компанія може використати власні сильні сторони для нівелювання загроз? Стратегія: Максимізація використання сильних сторін та мінімізація можливих загроз</p>	<p>Конкурентні пасиви: поле W -T (СлЗ) Яким чином компанія може подолати власні слабкі сторони для нівелювання загроз? Стратегія: Мінімізація впливу слабких сторін та мінімізація можливих загроз</p>
Загрози	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегія реорганізації із зміною організаційної структури (S1S3S5S6S8S10T2T3T4T5T7T8)</li> <li>2. Стратегія зміцнення організаційної культури (S1S2S3S4S6S8S10 T2T4T7T8)</li> <li>3. Стратегія галузевої диверсифікації з метою мінімізації ризиків (S1S3S4S5S10T2T3T5T6)</li> <li>4. Стратегія впровадження менеджменту якості (S1S3S4S6S7S9S10T2T3T4T5T6)</li> <li>5. Участь в консорціумах, входження або створення холдингу (S2S3S4S10T2T5T8)</li> <li>6. Наступальна маркетингова політика (S1S2S3S4S5S7S10T2T3T6)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегія лідерства за витратами (W1W2W3W4T2T3T8)</li> <li>2. Стратегія впровадження менеджменту якості (W3W4W5W6T2T3T4T6)</li> <li>3. Інтеграція «назад»: відкриття бетонного заводу і арматурного цеху (W1W2W3W4T2T8)</li> <li>4. Стратегія довгострокового залучення фінансового капіталу (W1W2W3T1T2T3T8)</li> <li>5. Інтеграція «вперед»: генпідряд, девелопмент, інвестиції в будівництво (W1W2W4W6T1T2T3T5T8)</li> </ol>

На основі вищеперерахованих чинників можна виділити окремі стратегії, що дозволять реалізувати ринкові можливості і уникнути ринкових загроз, використовуючи сильні сторони компанії і нівелюючи слабкі сторони. Стратегічні альтернативи відсортовані за важливістю, починаючи із стратегії, що є найбільш доцільною для реалізації в поточній ситуації.

1. Наступальна маркетингова політика. Підприємству доцільно реалізувати наявний потенціал, враховуючи відсутність до теперішнього часу систематизованих зусиль щодо організації продажів і збільшену конкуренцію. Керівництву необхідно орієнтуватися на збільшення обсягів продажу, навіть за умов неможливості їх виконання з використанням наявного устаткування. Ринкові умови є настільки сприятливими, що зростаючі ціни, швидше за все, дозволять залучати на роботи субпідрядників з інших регіонів і можливо конкурентів (або колишніх замовників зі своїм устаткуванням). Головне завдання в таких умовах – закріпитися на ринку в нових умовах і розширити свою частку, розширити список компаній-замовників. Важливо розуміти, що лише сильна маркетингова стратегія – є запорукою захисту від цінових війн.

2. Швидке зростання. Можливий, в короткостроковій перспективі це загальна ринкова тенденція в Запоріжжі та області на найближчі 3 роки.

3. Диверсифікація за галузями: житлове, транспортне, підземне тощо. Вимушено застосовується з 2013 року. Необхідно продовжити цю стратегію, оскільки куплене устаткування повинне працювати і окупати інвестиції.

4. Географічне розширення. Великий потенціал враховуючи напрацьований досвід, компетенцію і високу кваліфікацію компанії.

5. Стратегія контролю над витратами. Необхідність реалізації даної стратегії зумовлена низькою рентабельністю підприємства протягом останніх років, що викликана високою собівартістю. За таких умов контроль над витратами – важливий чинник не лише підвищення рентабельності, але і конкурентоспроможності компанії в цілому. Зважаючи на факт збільшеної конкуренції в рамках даного сегменту ринку, як цілі розвитку фірми необхідно ставити інтеграційне зростання як спосіб скорочення витрат.

6. Зміцнення організаційної культури. Підприємство має для цього великий потенціал – висококваліфікованих фахівців, досвідчений топ-менеджмент.

7. Впровадження менеджменту якості. У перспективі неминуче, оскільки все більше і більше конкурентів упроваджують системи менеджменту якості. У теперішніх ринкових умовах компанія не може бути визнаним Брендом на ринку, не володіючи при цьому бездоганною якістю своїх послуг.

8. Функціональне лідерство. Можливо, але вимагає значних інвестицій в НДДКР. В умовах, коли компанія тільки виходить з кризи це буде передчасно. Необхідно більш повно використовувати поточні ресурси і технології, що забезпечують функціональне лідерство.

Найбільш ефективними в ситуації, що склалася, є 2 наступні стратегії:

1. Розширення на ринку: географічна експансія. Виходячи із сприятливої ринкової ситуації, необхідно розвивати свою присутність на ринку Запоріжжя, Запорізької області та сусідніх областей (Дніпропетровської, Донецької, Миколаївської).

1.1. Саме на ринку Запоріжжя та Запорізької області послуги компанії апріорі користуються найбільшим попитом і максимально відповідають потребам ринку.

1.2. Необхідно розширювати частку компанії на найбільш перспективних сегментах: житлове будівництво, примо слово-складське будівництво, торгівельно-розважальні комплекси.

2. Розвиток ринку. Необхідно використати передові технологіями і напрацьовані компетенції та досвід для просування в області України та за її межі.



## ВИСНОВКИ

В курсовій роботі було досліджено бізнес-процеси авіадвигунобудівного підприємства ПАТ «Мотор Січ», вивчено практику впровадження інформаційної корпоративної системи, запропоновано оптимізацію бізнес-процесу та шляхи мінімізації ризиків виникнення проблем, пов'язаних зі зміною системи управління.

Проаналізувавши внутрішнє та зовнішнє середовище ПАТ «Мотор Січ» та зіставивши переваги та недоліки з можливостями та загрозами за допомогою застосування SWOT-аналізу, сформовано основні напрямки розвитку підприємства та основні проблеми, на які слід звернути увагу. Так, перспективним видом діяльності для ПАТ може стати робота на аутсорсінг по виготовленню запасних частин для двигунів зарубіжних виробників, а також здійснення ремонту авіадвигунів та наземної техніки.

В рамках курсової роботи було вивчено досвід впровадження корпоративної інформаційної системи SAP/R3. Основним ефектом від впровадження даної системи є збільшення обсягів реалізації та зниження собівартості реалізованої продукції. Було виявлено проблеми, пов'язані з впровадженням КІС, та причини їх виникнення. Головні проблеми, що виникають у ПАТ «Мотор Січ» при впровадженні інформаційних систем управління, пов'язані з неготовністю існуючої структури бізнесу та працівників до змін, що виникають при застосуванні інформаційних технологій.

В результаті оптимізації бізнес-процесу укладання угоди на поставку запасних частин ПАТ «Мотор Січ» має змогу отримати наступні переваги:

- скорочення терміну обробки заявки від 60 до 10 робочих днів;
- скорочення кількості працівників, які задіяні в цьому процесі, з 21 до 8 чоловік;
- скорочення витрат на організацію процесу з 460 до 245 грн. (на 47%).

Враховуючи попередню практику впровадження КІС на ПАТ «Мотор Січ», необхідним є мінімізація ризику виникнення проблем, що пов'язані з опором змінам з боку співробітників.

Для посилення мотивації до змін та з метою стимулювання активної участі персоналу в майбутніх змінах доцільно дотримуватися наступних рекомендацій:

- постійно звертати увагу працівників на необхідність змін;
- пояснювати й ілюструвати за допомогою конкретних прикладів, яким чином будуть здійснюватися зміни та удосконалювання;
- увести в практику організації проведення занять і тренінгів з працівниками, які спрямовані на те, щоб розвивати їхні вміння та навички;

- нагороджувати тих працівників, хто успішно виконує завдання;
- усувати та видаляти з організації елементи, що деморалізують і демотивують окремих працівників і службовців;
- наділяти лідерів та команди з підвищення якості правами власників тих процесів, за які вони відповідальні.

Важливим етапом при оптимізації бізнес-процесу повинно бути чітке розмежування відповідальності. Посади працівників, які є відповідальними за хід певного процесу або його складової, повинні бути закріплені у відповідному стандарті підприємства.

В сучасних умовах посилення інтеграційних процесів довгострокові конкурентні переваги ПАТ «Мотор Січ» має змогу отримати лише при раціональному використанні внутрішніх ресурсів, ефективній та гнучкій взаємодії з факторами зовнішнього середовища за допомогою використання новітніх технологій виробництва та управління.

## Вимоги до оформлення літератури

Використані в процесі написання курсової роботи джерела повинні бути відображені у переліку посилань, який повинен бути повними, точними відповідно до чинних державних стандартів: ДСТУ 8302:2015 (наведені нижче).

Характеристика джерела	Приклад оформлення
Книги: Один автор	<p>Бичківський О. О. Міжнародне приватне право : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 82 с.</p> <p>Бондаренко В. Г. Немеркнуча слава новітніх запорожців: історія Українського Вільного козацтва на Запоріжжі (1917-1920 рр.). Запоріжжя, 2017. 113 с.</p> <p>Бондаренко В. Г. Український вільнокозацький рух в Україні та на еміграції (1919-1993 рр.) : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 600 с.</p> <p>Вагіна О. М. Політична етика : навч.-метод. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 102 с.</p> <p>Верлос Н. В. Конституційне право зарубіжних країн : курс лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 145 с.</p> <p>Горбунова А. В. Управління економічною захищеністю підприємства: теорія і методологія : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 240 с.</p> <p>Гурська Л. І. Релігієзнавство : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2016. 172 с.</p> <p>Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.</p>
Два автори	<p>Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом: теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 196 с.</p> <p>Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с.</p> <p>Білобровко Т. І., Кожуховська Л. П. Філософія науки й управління освітою : навч.-метод. посіб. Переяслав-Хмельницький, 2015. 166 с.</p> <p>Богма О. С., Кисильова І. Ю. Фінанси : конспект лекцій. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 102 с.</p> <p>Горошкова Л. А., Волков В. П. Виробничий менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 131 с.</p> <p>Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. 212 с.</p>
Три автори	<p>Аніловська Г. Я., Марушко Н. С., Стоколоса Т. М. Інформаційні системи і технології у фінансах : навч. посіб. Львів : Магнолія 2006, 2015. 312 с.</p> <p>Городовенко В. В., Макаренков О. Л., Сантос М. М. О. Судові та правоохоронні органи України : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 206 с.</p> <p>Кузнецов М. А., Фоменко К. І., Кузнецов О. І. Психічні стани студентів у процесі навчально-пізнавальної діяльності : монографія. Харків : ХНПУ, 2015. 338 с.</p> <p>Якобчук В. П., Богоявленська Ю. В., Тищенко С. В. Історія економіки та економічної думки : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2015. 476 с.</p>

Чотири і більше авторів	<p>Науково-практичний коментар Кримінального кодексу України : станом на 10 жовт. 2016 р. / К. І. Беліков та ін. ; за заг. ред. О. М. Литвинова. Київ : ЦУЛ, 2016. 528 с.</p> <p>Бікулов Д. Т, Чкан А. С., Олійник О. М., Маркова С. В. Менеджмент : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.</p> <p>Операційне числення : навч. посіб. / С. М. Гребенюк та ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 88 с.</p> <p>Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с.</p> <p>Клименко М. І., Панасенко Є. В., Стреляєв Ю. М., Ткаченко І. Г. Варіаційне числення та методи оптимізації : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 84 с.</p>
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	<p>Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.</p> <p>Бутко М. П., Неживенко А. П., Пепа Т. В. Економічна психологія : навч. посіб. / за ред. М. П. Бутко. Київ : ЦУЛ, 2016. 232 с.</p> <p>Дахно І. І., Алієва-Барановська В.М. Право інтелектуальної власності : навч. посіб. / за ред. І. І. Дахна. Київ : ЦУЛ, 2015. 560 с.</p>
Без автора	<p>25 років економічному факультету: історія та сьогодення (1991-2016) : ювіл. вип. / під заг. ред. А. В. Череп. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 330 с.</p> <p>Криміналістика : конспект лекцій / за заг. ред. В. І. Галана ; уклад. Ж. В. Удовенко. Київ : ЦУЛ, 2016. 320 с.</p> <p>Миротворення в умовах гібридної війни в Україні : монографія / за ред. М. А. Лепського. Запоріжжя : КСК-Альянс, 2017. 172 с.</p> <p>Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / за ред.: С. О. Якубовського, Ю. О. Ніколаєва. Одеса : ОНУ, 2015. 306 с.</p> <p>Науково-практичний коментар Бюджетного кодексу України / за заг. ред. Т. А. Латковської. Київ : ЦУЛ, 2017. 176 с.</p> <p>Службове право: витоки, сучасність та перспективи розвитку / за ред.: Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Запоріжжя, 2017. 328 с.</p> <p>Сучасне суспільство: філософсько-правове дослідження актуальних проблем : монографія / за ред. О. Г. Данильяна. Харків : Право, 2016. 488 с.</p> <p>Адміністративно-правова освіта у персоналіях : довід. / за заг. ред.: Т. О. Коломoeць, В. К. Колпакова. Київ : Ін Юре, 2015. 352 с.</p> <p>Підготовка докторів філософії (PhD) в умовах реформування вищої освіти : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 5-6 жовт. 2017 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 216 с.</p> <p>Країни пострадянського простору: виклики модернізації : зб. наук. пр. / редкол.: П. М. Рудяков (відп. ред.) та ін. Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2016. 306 с.</p> <p>Антологія української літературно-критичної думки першої половини ХХ століття / упоряд. В. Агеєва. Київ : Смолоскип, 2016. 904 с.</p>
Багатотомні видання	<p>Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.</p> <p>Лодий П. Д. Сочинения : в 2 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. А. В. Синицына. Киев ; Мелитополь : НПУ им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницкого, 2015. Т. 1. 306 с.</p> <p>Новицкий О. М. Сочинения : в 4 т. / ред. изд.: Н. Г. Мозговая, А. Г. Волков ; авт. вступ. ст. Н. Г. Мозговая. Киев ; Мелитополь: НПУ</p>

	<p>им. М. Драгоманова ; МГПУ им. Б. Хмельницького, 2017. Т. 1. 382 с.</p> <p>Правова система України: історія, стан та перспективи : у 5 т. / Акад. прав. наук України. Харків : Право, 2009. Т. 2 : Конституційні засади правової системи України і проблеми її вдосконалення / заг. ред. Ю. П. Битяк. 576 с.</p> <p>Кучерявенко Н. П. Курс податкового права : в 6 т. Харків : Право, 2007. Т. 4 : Особенная часть. Косвенные налоги. 536 с.</p>
Автореферати дисертацій	<p>Бондар О. Г. Земля як об'єкт права власності за земельним законодавством України : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.06. Київ, 2005. 20 с.</p> <p>Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с.</p> <p>Кулініч О. О. Право людини і громадянина на освіту в Україні та конституційно-правовий механізм його реалізації : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.02. Маріуполь, 2015. 20 с.</p>
Дисертації	<p>Авдеева О. С. Міжконфесійні відносини у Північному Приазов'ї (кінець XVIII - початок XX ст.) : дис. ... канд. іст. наук : 07.00.01 / Запорізький національний університет. Запоріжжя, 2016. 301 с.</p> <p>Левчук С. А. Матриці Гріна рівнянь і систем еліптичного типу для дослідження статичного деформування складених тіл : дис. ... канд. фіз.-мат. наук : 01.02.04. Запоріжжя, 2002. 150 с.</p> <p>Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.</p>
Законодавчі та нормативні документи	<p>Конституція України : офіц. текст. Київ : КМ, 2013. 96 с.</p> <p>Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Голос України. 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10–22.</p> <p>Повітряний кодекс України : Закон України від 19.05.2011 р. № 3393-VI. Відомості Верховної Ради України. 2011. № 48-49. Ст. 536.</p> <p>Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2017. URL: <a href="http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18">http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Деякі питання стипендіального забезпечення : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.12.2016 р. № 1050. Офіційний вісник України. 2017. № 4. С. 530–543.</p> <p>Про Концепцію вдосконалення інформування громадськості з питань євроатлантичної інтеграції України на 2017-2020 роки : Указ Президента України від 21.02.2017 р. № 43/2017. Урядовий кур'єр. 2017. 23 лют. (№ 35). С. 10.</p> <p>Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. Офіційний вісник України. 2017. № 20. С. 136–141.</p> <p>Інструкція щодо заповнення особової картки державного службовця : затв. наказом Нац. агентства України з питань Держ. служби від 05.08.2016 р. № 156. Баланс-бюджет. 2016. 19 верес. (№ 38). С. 15–16.</p>
Стандарти	<p>ДСТУ7152:2010. Видання. Оформлення публікацій у журналах і збірниках. [Чинний від 2010-02-18]. Вид. офіц. Київ, 2010. 16 с. (Інформація та документація).</p> <p>ДСТУ ISO 6107-1:2004. Якість води. Словник термінів. Частина 1 (ISO 6107-1:1996, IDT). [Чинний від 2005-04-01]. Вид. офіц. Київ :</p>

	<p>Держспоживстандарт України, 2006. 181 с.  ДСТУ3582:2013. Бібліографічний опис. Скорочення слів і словосполучень українською мовою. Загальні вимоги та правила(ISO 4:1984, NEQ; ISO 832:1994, NEQ). [На заміну ДСТУ3582-97; чинний від 2013-08-22]. Вид. офіц. Київ : Мінекономрозвитку України, 2014. 15 с. (Інформація та документація).</p>
<p>Частина видання:  книги</p>	<p>Баймуратов М. А. Имплементация норм международного права и роль Конституционного Суда Украины в толковании международных договоров / М. А. Баймуратов. Михайло Баймуратов: право як буття вченого : зб. наук. пр. до 55-річчя проф. М. О. Баймуратова / упоряд. та відп. ред. Ю. О. Волошин. К., 2009. С. 477–493.  Гетьман А. П. Екологічна політика держави: конституційно-правовий аспект. Тридцять лет с экологическим правом : избранные труды. Харьков, 2013. С. 205–212.  Коломоєць Т. О. Адміністративна деліктологія та адміністративна деліктність. Адміністративне право України : підручник / за заг. ред. Т. О. Коломоєць. Київ, 2009. С. 195–197.  Алексєєв В. М. Правовий статус людини та його реалізація у взаємовідносинах держави та суспільства в державному управлінні в Україні. Теоретичні засади взаємовідносин держави та суспільства в управлінні : монографія. Чернівці, 2012. С. 151–169.</p>
<p>Частина видання:  матеріалів конференцій (тези, доповіді)</p>	<p>Антонович М. Жертви геноцидів першої половини ХХ століття: порівняльно-правовий аналіз. Голодомор 1932-1933 років: втрати української нації : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 4 жовт. 2016 р. Київ, 2017. С. 133–136.  Анциперова І. І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.  Кононенко Н. Методология толерантности в системе общественных отношений. Формирование толерантного сознания в обществе : материалы VII междунар. антитеррорист. форума (Братислава, 18 нояб. 2010 г.). Киев, 2011. С. 145–150.  Микитів Г. В., Кондратенко Ю. Позатекстові елементи як засіб формування медіакультури читачів науково-популярних журналів. Актуальні проблеми медіаосвіти в Україні та світі : зб. тез доп. міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 3-4 берез. 2016 р. Запоріжжя, 2016. С. 50–53.  Соколова Ю. Особливості впровадження проблемного навчання хімії в старшій профільній школі. Актуальні проблеми та перспективи розвитку медичних, фармацевтичних та природничих наук : матеріали III регіон. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 29 листоп. 2014 р. Запоріжжя, 2014. С. 211–212.</p>
<p>Частина видання: довідкового видання</p>	<p>Кучеренко І. М. Право державної власності. Великий енциклопедичний юридичний словник / ред. Ю. С. Шемшученко. Київ, 2007. С. 673.  Пирожкова Ю. В. Благодійна організація. Адміністративне право України : словник термінів / за ред.: Т. О. Коломоєць, В. К. Колпакова. Київ, 2014. С. 54–55.  Сірій М. І. Судова влада. Юридична енциклопедія. Київ, 2003. Т. 5. С. 699.</p>
<p>Частина</p>	<p>Коломоєць Т. О. Оцінні поняття в адміністративному законодавстві</p>

<p>видання: продовжуван ого видання</p>	<p>України: реалії та перспективи формування їх застосування. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2017. № 1. С. 36–46.</p> <p>Левчук С. А., Хмельницький А. А. Дослідження статичного деформування складених циліндричних оболонок за допомогою матриць типу Гріна. Вісник Запорізького національного університету. Фізико-математичні науки. Запоріжжя, 2015. № 3. С. 153–159.</p> <p>Левчук С. А., Рак Л. О., Хмельницький А. А. Моделювання статичного деформування складеної конструкції з двох пластин за допомогою матриць типу Гріна. Проблеми обчислювальної механіки і міцності конструкцій. Дніпропетровськ, 2012. Вип. 19. С. 212–218.</p> <p>Тарасов О. В. Міжнародна правосуб'єктність людини в практиці Нюрнберзького трибуналу. Проблеми законності. Харків, 2011. Вип. 115. С. 200–206.</p>
<p>Частина видання: періодичного видання (журналу, газети)</p>	<p>Кулініч О. О. Право на освіту в системі конституційних прав людини і громадянина та його гарантії. Часопис Київського університету права. 2007. № 4. С. 88–92.</p> <p>Коломоєць Т., Колпаков В. Сучасна парадигма адміністративного права: генеза і поняття. Право України. 2017. № 5. С. 71–79.</p> <p>Коваль Л. Плюси і мінуси дистанційної роботи. Урядовий кур'єр. 2017. 1 листоп. (№ 205). С. 5.</p> <p>Біленчук П., Обіход Т. Небезпеки ядерної злочинності: аналіз вітчизняного і міжнародного законодавства. Юридичний вісник України. 2017. 20-26 жовт. (№ 42). С. 14–15.</p> <p>Bletska D. I., Glukhov K. E., Frolova V. V. Electronic structure of 2H-SnSe<sub>2</sub>: ab initio modeling and comparison with experiment. Semiconductor Physics Quantum Electronics &amp; Optoelectronics. 2016. Vol. 19, No 1. P. 98–108.</p>
<p>Електронні ресурси</p>	<p>Влада очима історії : фотовиставка. URL: <a href="http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;">http://www.kmu.gov.ua/control/uk/photogallery/gallery?galleryId=15725757&amp;</a> (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Шарая А. А. Принципи державної служби за законодавством України. Юридичний науковий електронний журнал. 2017. № 5. С. 115–118. URL: <a href="http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf">http://lsey.org.ua/5_2017/32.pdf</a>.</p> <p>Ганзенко О. О. Основні напрями подолання правового нігілізму в Україні. Вісник Запорізького національного університету. Юридичні науки. Запоріжжя, 2015. № 3. – С. 20–27. – URL: <a href="http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf">http://ebooks.znu.edu.ua/files/Fakhovivydannya/vznu/juridichni/VestUr2015v3/5.pdf</a>. (дата звернення: 15.11.2017).</p> <p>Яцків Я. С., Маліцький Б. А., Бублик С. Г. Трансформація наукової системи України протягом 90-х років ХХ століття: період переходу до ринку. Наука та інновації. 2016. Т. 12, № 6. С. 6–14. DOI: <a href="https://doi.org/10.15407/scin12.06.006">https://doi.org/10.15407/scin12.06.006</a>.</p>

Навчально-методичне видання  
(українською мовою)

Бікулов Дамір Тагірович  
Олійник Олександр Миколайович  
Маркова Світлана Вікторівна  
Головань Ольга Олексіївна

## **УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні рекомендації  
до підготовки та оформлення курсової роботи  
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра  
спеціальності «Менеджмент»  
освітньо-професійних програм  
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент організацій і  
адміністрування», «Менеджмент міжнародного бізнесу», «Менеджмент  
готельного, курортного та туристичного сервісу», «Підприємництво та  
комерційна логістика», «Агробізнес»

Рецензент *Є. В. Маказан*  
Відповідальний за випуск *Д. Т. Бікулов*  
Коректор *О. М. Олійник*