

## **ПП 1.2.1. Економічне управління підприємством**

### **ВСТУП**

Програма навчальної дисципліни «Економічне управління підприємством» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Магістр» спеціальності «Економіка».

**Предметом** дисципліни є вивчення закономірності формування і підтримування економічних процесів на підприємстві та інструментарій підготовки управлінських рішень.

#### **Міждисциплінарні зв'язки:**

Вивчення дисципліни базується на знаннях мікроекономіки економіки підприємства, стратегії підприємства, планування і контролю на підприємстві, економіко-математичного моделювання, управління витратами.

### **1. Мета та завдання навчальної дисципліни**

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

**1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Економічне управління підприємством» є:**

- вивчення системних характеристик економічного управління підприємством;
- оволодіння бюджетуванням як однією з найпоширеніших технологій економічного управління підприємством;
- набуття вмінь використовувати методи та інструменти фінансового менеджменту для управлінських рішень.

**1.3. Згідно з вимогами освітньо-накової програми у здобувачів вищої освіти мають бути сформовані наступні елементи компетентності:**

#### *знання:*

- принципи формування системи економічного управління на підприємстві;
- правила формування системи бюджетного управління й вимоги до наповнення її елементів;
- організацію і технологію бюджетного процесу на підприємстві;
- особливості управління чистим оборотним (робочим) капіталом;
- засоби формування інвестиційного портфеля підприємства та його оптимізації.

#### *уміння:*

- виконувати розрахунки ключових параметрів діяльності підприємства і виявляти закономірності його розвитку;
- економічно обґрунтовувати доцільність управлінських рішень стратегічного й оперативного характеру;
- складати операційні й фінансові бюджети підприємства га оцінювати їх виконання;
- аналізувати фінансовий стан підприємства, розробляти рішення щодо управління прибутком і грошовими потоками, формувати структуру капіталу,
- обґрунтовувати оптимальний інвестиційний портфель підприємства;
- розробляти й удосконалювати методичний інструментарій фінансової діагностики;

– розробляти систему бюджетування на підприємстві;

– формувати організаційний механізм економічного управління підприємством.

*способи мислення:* наочно-дійовий, наочно-образний, теоретико-практичний, творчий.

*професійні, світоглядні і громадянські якості:*

– здатність економічно обґрунтовувати доцільність управлінських рішень стратегічного й оперативного характеру;

– здатність складати операційні й фінансові бюджети підприємства та оцінювати ефективність їх виконання;

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

– здатність формувати організаційний механізм економічного управління підприємством;

*морально-етичні цінності:*

– здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;

– здатність формувати вміння бюджетувати діяльність підприємства у розрізі основних видів діяльності, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з наслідками прийнятих управлінських рішень;

– здатність розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки прийнятих управлінських рішень;

– здатність виховувати самостійність, волю, моральність при прийнятті управлінських рішень.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 120 годин 4 кредити ЄКТС.

## **2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

### **Тема 1. Уведення в дисципліну «Економічне управління підприємством».**

Організаційно-економічний механізм управління, економічне управління підприємством, інструменти економічного управління, формування механізму ефективного управління підприємством. Тактичні і стратегічні цілі підприємства, економічне і фінансове планування, аналіз, контроль, регулювання внутрішніх і зовнішніх економічних відносин. Економічна служба підприємства, її підрозділи, функції.

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

Системний підхід, системний аналіз, системне дослідження, основні закони системної характеристики економічного управління підприємством, методологія системного підходу, основні етапи та чинники системного економічного управління підприємством. Фінансова стабілізація підприємства; обміркований вибір джерел фінансування витрат на підготовку виробництва і випуск продукції; наявність матеріальної зацікавленості працівників в обсязі випуску продукції; підвищення рівня продуктивності праці, наявність резервних засобів на освоєння нових виробів; прогресивність економічних норм і нормативів, оптимізація витрат на виробництво продукції; зниження строку окупності капітальних вкладень.

### **Тема 3. Економічний порядок підприємства та інструменти його підтримування.**

Сутність економічного порядку підприємства, правила організаційної будови підприємства та процесів, що у ньому відбуваються; управління економічним порядком та його регулювання. Забезпечення здатності економіки підприємства ефективно функціонувати; цілеспрямована координація економічної діяльності; створення можливості участі персоналу в економічному управлінні підприємством; встановлення норм у вигляді власності на засоби виробництва, способів виробництва та розподілу вироблених благ. Інструментальне забезпечення, інструменти сталого розвитку підприємства: правові, адміністративні, фінансово-економічні, еколого-економічні, соціально-психологічні.

### **Тема 4. Система бюджетного управління підприємством.**

Бюджет. Бюджет підприємства. Бюджетне управління. Бюджет як об'єкт управління. Бюджетне управління в системі менеджменту підприємства. Бюджетний процес. Функції економіста у бюджетному процесі. Безперервний процес бюджетування. Структура бюджету. Види бюджету. Призначення бюджету. Функції бюджетного управління. Система управління бюджетом підприємства. Бюджетне планування. Центри відповідальності підприємства. Центр витрат. Центр прибутку. Центр виручки. Внутрішньогосподарський ринок. Трансфертне ціноутворення. Бюджетування як інструмент досягнення цілей підприємства.

#### **Тема 5. Організація бюджетного управління.**

Послідовність розробки бюджетів підприємства. Механізм стратегічного та оперативного бюджетного планування. Суб'єкти бюджетного управління. Комплексна характеристика бюджетного планування. Індикатори ефективності бюджетного управління. Структура бюджетів і послідовність їх розробки у підприємстві. Поняття та суть бюджетного календаря. Галузеві особливості бюджетного управління підприємством. Принципи бюджетного управління. Значення і методи бюджетного обліку. Внутрішньогосподарський та бухгалтерський облік у бюджетному управлінні. Механізм формування бюджетів виробничих, соціальних, екологічних проектів підприємства. Контроль в системі бюджетного управління. Процес виконання бюджетів. Звітування за виконанням бюджетів. Внутрішній та зовнішній аудит в процесі розроблення та виконання бюджетів.

#### **Тема 6. Інформаційне забезпечення бюджетного управління.**

Роль інформації у функціонуванні бюджетних відносин. Система інформаційного забезпечення в соціально-економічному просторі України. Класифікація інформації, що стосується бюджетної системи. Інформаційні процеси усередині бюджетної системи та у її зв'язках із зовнішнім середовищем. Законодавчі акти, що стосуються інформаційних процесів: Конституція України, Бюджетний кодекс України, Закон України «Про Державний бюджет», Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну таємницю» (1999 р.), Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про державну статистику» (2000 р.), Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні».

Інформаційне забезпечення окремих складових бюджетної системи (Рахункова палата. Кабінет Міністрів України, Міністерство фінансів та інші міністерства. Державна податкова адміністрація, Державне казначейство, Контрольно-ревізійне управління. Державний комітет статистики. Органи місцевого самоврядування).

Організація інформаційних потоків з бюджетних питань як гарантія економічної безпеки підприємства.

#### **Тема 7. Технологія формування операційних бюджетів.**

Сутність операційного бюджету. Операційний бюджет як складова фінансової стратегії підприємства. Технології бюджетування: сутність, види, механізм впровадження. Гнучкі та негнучкі бюджети. Наскрізна система бюджетів. Бюджетна політика підприємства. Часткові бюджети. Місце бюджетування в системі операційного менеджменту підприємства. Послідовні і паралельні технологічні процеси виробництва. Механізм формування та призначення гнучких бюджетів для аналізу оцінки діяльності підприємства. Показники оцінки системи бюджетного управління. Групи відхилень за виконанням бюджету, методики розрахунку цих відхилень. Критерії та методи дослідження повноти виконання бюджетів підприємства. Критерії ефективності бюджетного управління. Мережеві графіки в бюджетному управлінні. Оперативне управління ресурсами. Документаційне оформлення бюджетів.

#### **Тема 8. Розроблення бюджету доходів і витрат.**

Характеристика доходної і видаткової частин бюджету підприємства. Методика оцінки величини доходів і витрат. Структура витрат і доходів підприємства. Методи,

джерела і принципи формування бюджетів підприємства. Формування зведеного бюджету доходів і витрат. План інвестицій. План фінансових результатів (прибутків і збитків). Планування ліквідності (оперативний фінансовий бюджет). Бюджет виробництва. Бюджет матеріально-технічного забезпечення. Бюджет матеріальних витрат. Податковий бюджет. Бюджет погашення кредитів. Бюджет споживання енергії. Механізм перерозподілу доходів і прибутків. Реінвестування прибутку, його напрямки. Послідовність та період розробки системи бюджетів доходів і витрат підприємства.

#### **Тема 9. Управління грошовими потоками підприємства.**

Грошовий потік. Облік руху коштів. Аналіз грошових потоків за даними бухгалтерської звітності. Оцінка впливу грошових потоків на фінансову стійкість підприємства. Визначення резерву готівки для підтримки платоспроможності. Прогнозування майбутніх грошових потоків. Регулювання ліквідності балансу. Управління оборотними активами. Планування тимчасових параметрів капітальних витрат і джерел їх фінансування. Управління поточними витратами. Прогнозування економічного зростання. Класифікація грошових потоків за видами діяльності. Принципи управління грошовими потоками підприємства. Методи управління грошовими потоками підприємства. Грошові потоки від активів і методи їх вимірювання. Грошові потоки від поточної (операційної) діяльності; грошові потоки від інвестиційної діяльності; грошові потоки від фінансової діяльності. Аналітичний звіт про рух коштів по підприємству. Грошові потоки кредиторам (акціонерам). Рух коштів за джерелами їх формування і напрямками використання по підприємству

#### **Тема 10. Фінансова діагностика підприємства.**

Сутність і особливості фінансової діагностики підприємств. Систематизація фінансових проблем підприємств. Методи фінансової діагностики підприємства. Концепція фінансової діагностики підприємств

Структура системи інформаційної підтримки прийняття рішень у фінансовій діагностиці підприємств. Механізм виявлення фінансових проблем підприємств. Діагностика фінансових проблем підприємств. Механізм діагностики прийняття управлінських рішень у вирішенні фінансових проблем підприємства. Прогнозування фінансових проблем підприємства.

#### **Тема 11. Управління чистим оборотним капіталом.**

Суть і економічна природа оборотного капіталу (узагальнення політекономічного, управлінського та фінансового аспектів). Система управління чистим оборотним капіталом підприємства. Прийоми та методи фінансового аналізу оборотного капіталу підприємств з урахуванням впливу його обсягів і структури на фінансовий стан підприємства.

Нормування як метод управління чистим оборотним капіталом. Вплив системи управління оборотним капіталом на фінансовий стан підприємства. Напрямки підвищення ефективності використання чистого оборотного капіталу підприємства.

Оптимізація обсягу та структури капіталу підприємства. Оптимізація джерел формування капіталу.

#### **Тема 12. Управління інвестиційним портфелем підприємства.**

Особливості процесу управління інвестиційним портфелем підприємства в контексті основних функцій менеджменту. Класифікація інвестиційних портфельів.

Теорія і практика прийняття управлінських рішень у галузі розробки ефективних напрямків інвестиційної діяльності, ретельної експертизи окремих об'єктів можливого інвестування, формування оптимально збалансованого інвестиційного портфеля. Етапи управління інвестиційним портфелем підприємства: планування структури, формування інвестиційного портфеля, мотивування відповідальних, моніторинг інвестиційного портфелю, регулювання відхилень. Модель системи управління інвестиційним портфелем підприємства.

#### **Тема 13. Стратегічне та оперативне управління фінансуванням діяльності**

## **підприємства.**

Фінансова стратегія як складова загальної стратегії підприємства. Формування стратегічних цілей та завдань фінансового управління. Конкретизація розробленої стратегії за періодами її реалізації. Складові системи формування фінансової політики підприємства щодо напрямів його фінансової діяльності: управління капіталом, управління активами, управління інвестиціями, управління грошовими потоками, управління фінансовими ризиками, управління прибутком підприємства, антикризове фінансове управління. Оцінка ефективності розробленої стратегії за параметрами.

### **3. Рекомендована література**

1. Бланк И.А. Финансовый менеджмент: Учебный курс. – [изд. 2-е, перераб. и доп.] / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2004. – 655 с.
2. Ван Хорн Дж.К. Основы управления финансами: Пер. с англ. / Дж. Ван Хорн. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2001. – 992 с.
3. Гончаров А.Б. Економічне управління підприємством: конспект лекцій / А.Б. Гончаров, Н.М. Олейникова // Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2009. – 366 с.
4. Економічне управління підприємством [Текст]: навч. посібник / [Н.М. Євдокимова, Л.П. Батенко, В.А. Верба та ін.]; за заг. ред. Н.М. Євдокимової; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». – К.: КНЕУ, 2011. – 327 с.
5. Жданов С.А. Механизмы экономического управления предприятием: Учеб. пособие для вузов. / С.А. Жданов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – 319 с.
6. Лігоненко Л.О. Концептуальні засади економічного управління підприємством / Л.О. Лігоненко // ВІСНИК КНТЕУ. – 2013. – № 3. – с. 5-17.
7. Наливайченко С.П. Економічне управління підприємством: [навчальний посібник] / С.П. Наливайченко. – Сімферополь: Таврія, 2012. – 165 с.
8. Практикум з дисципліни «Економічне управління підприємством» для студ. спец. 8504 «Економіка підприємства» усіх форм навчання / Укл. Верба В.А., Євдокимова Н.М., Кизенко О.О. – К.: КНЕУ, 2008.
9. Трусова Н.В. Фінансовий аналіз підприємства: теорія та практика: Навч. посібник: рекомендовано МОН України / Н.В. Трусова. – Мелітополь: Видавничий будинок ММД, 2012. – 392 с.
10. Хруцкий В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настольная книга по постановке финансового планирования. / В.Е. Хруцкий, Т.В. Сизова, В.В. Гамаюнов. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 400 с.
11. Шемаєва Л.Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією із суб'єктами зовнішнього середовища: монографія / Л.Г. Шемаєва. – Рада нац. Безпеки і оборони України, Нац. Ін-т пробл. міжнар. безпеки. – К.: НІМБ, 2009. – 357 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. <http://www.rada.kiev.ua>. – веб-сторінка Верховної Ради України.
2. <http://www.gov.ua>. – веб-сторінка Кабінету Міністрів України.
3. <http://www.minagro.kiev.ua>. – веб-сторінка Міністерства агропромислової політики України.
4. <http://www.me.gov.ua/kaznach./plsq1/kaza.a.10> – веб-сторінка Головного управління державного казначейства України.
5. <http://www.ukrstat.gov.ua> – веб-сторінка Державного комітету статистики України.
6. <http://www.minfin.gov.ua>. – веб-сторінка Міністерства фінансів України.