

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ І ЛОГІСТИКИ**

**ПРОГРАМА КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ  
З ЦИКЛУ ДИСЦИПЛІН ПРОФЕСІЙНОЇ  
ПІДГОТОВКИ ДЛЯ АТЕСТАЦІЇ ЗДОБУВАЧІВ  
ВИЩОЇ ОСВІТИ**



рівень вищої освіти – другий (магістерський)  
галузі знань – 07 Управління та адміністрування  
спеціальність – 073 «Менеджмент»  
освітня професійна програма – «Менеджмент»

ОДЕСА 2020

Програма кваліфікаційного іспиту з циклу дисциплін професійної підготовки для атестації здобувачів вищої освіти, рівень вищої освіти – другий (магістерський), галузі знань – 07 Управління та адміністрування, спеціальність – 073 «Менеджмент», освітня професійна програма – «Менеджмент»

### **Розробники:**

Савенко І. І., завідувач кафедри менеджменту і логістики, д.е.н., професор;

Седікова І. О., д.е.н., професорка кафедри менеджменту і логістики;

Ніколюк О. В., д.е.н., професорка кафедри менеджменту і логістики;

Відоменко І. О., к.е.н., доцентка кафедри менеджменту і логістики;

Дьяченко . В. Ю., к.е.н., доцентка кафедри менеджменту і логістики;

Корсікова Н. М., к.е.н., доцентка кафедри менеджменту і логістики.

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри менеджменту і логістики

Протокол № 7 від «26 » листопада 2020 р.

Розглянуто і схвалено на засіданні методичної Ради зі спеціальностей 073 «Менеджмент», 281 «Публічне управління та адміністрування» галузей знань 07 «Управління та адміністрування» 28 «Публічне управління та адміністрування»

Протокол № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 2020 р.

## ЗМІСТ

	<b>Стор.</b>
1. Загальні положення	4
2. Основні положення щодо проведення кваліфікаційного іспиту	6
3. Перелік тестових завдань та типових задач кваліфікаційного іспиту	8

## 1 ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Менеджмент – це наука, яка спирається на об'єктивні закони та закономірності, чіткі правила й технології. З іншого боку, менеджмент має справу з людськими спільнотами, які суттєво відрізняються одна від одної звичками, традиціями, життєвими цінностями, інститутами, рівнем освіти, суспільною мораллю тощо. За допомогою менеджменту людське суспільство з хаотичного перетворюється на високоорганізоване й ефективне. Тому, підготовка фахівців, котрі вміють забезпечити раціональне управління економічними, фінансовими, інвестиційними, інноваційними і соціальними процесами на підприємствах різних напрямів діяльності, організувати ефективні системи управління, удосконалювати управління відповідно до тенденцій економічного та соціального розвитку регіону та країни є вкрай необхідною.

Кваліфікаційний іспит для добувачів рівня вищої освіти - магістр включає перевірку знань, що формують уміння, зазначені у Стандарті вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». На кваліфікаційний іспит виносяться освітні компоненти циклу професійної підготовки магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент»:

1. Антикризове управління підприємствами галузі;
2. Інноваційний менеджмент;
3. Фінансовий менеджмент;
4. Стратегічний менеджмент;
5. Інформаційні системи і технології.

Форма іспиту – письмова.

Комплексне кваліфікаційне завдання (ККЗ), яке кожен студент отримує на початку екзамену, містить теоретичну (тестову) та практичну частини. Практична частина ККЗ містить задачі (рівня складності А та Б), пов'язані з особливостями прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

### **Компетентності, які може отримати здобувач вищої освіти**

У результаті здобувач вищої освіти може отримати наступні програмні компетентності та програмні результати навчання, які визначені в Стандарті вищої освіти 073 «Менеджмент» (<http://mil.onaft.edu.ua/osvitno-profesijni-programi/>) підготовки магістрів за спеціальністю 073 Менеджмент:

#### **Загальні компетентності**

- ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
- ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.
- ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

#### **Спеціальні компетентності**

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

### **Програмні результати навчання**

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією

ПРН 9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами.

ПРН 11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

Для прийому кваліфікаційного іспиту створюється Екзаменаційна комісія. Комісія очолюється Головою, який призначається із числа провідних менеджерів підприємств харчової та переробної промисловості, працівників органів місцевого самоврядування або провідних вчених. До складу комісії входять завідувач кафедри, ведучі викладачі кафедри.

## **2. ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ**

Кваліфікаційний іспит проводять за екзаменаційними білетами (комплексними кваліфікаційними завданнями), складеними у відповідності з програмами обов'язкових дисциплін підготовки, передбачених навчальним планом. Екзаменаційні білети містять теоретичну та практичну частини.

Теоретична частина являє собою тестові завдання (50 тестових завдань) з дисциплін: Антикризове управління підприємствами галузі; Інвестиційний менеджмент; Фінансовий менеджмент; Стратегічний менеджмент; Інформаційні системи і технології.

До теоретичної частини включено тести, в яких запропоновано чотири варіанти відповідей, з яких правильною є лише одна. Теоретична частина виконується з використання ПК. На виконання тестової частини відводиться 40 хвилин. За кожну правильну відповідь студент отримує 1 бал. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент – 50 балів.

Практична частина виконується письмово, при цьому використовуються спеціальні проштамповані аркуші паперу, які видаються секретарем екзаменаційної комісії на початку екзамену. На титульній сторінці вказуються прізвище, ім'я та по батькові студента, група, назва екзамену, дата, завдання. На кожній сторінці залишаються поля для зауважень, поміток екзаменаторів.

Викладачі освітніх компонент, що виносяться на іспит, організують для студентів оглядові лекції та проводять необхідні групові та індивідуальні консультації у визначений термін.

Тривалість атестаційного екзамену не повинна перевищувати 6 годин на день. Після закінчення письмового екзамену роботи здаються Екзаменаційній комісії (ЕК). Перевірка робіт здійснюється членами ЕК, як правило, в день проведення іспиту. Не допускається перевірка робіт поза межами ОНАХТ. Результати письмових екзаменів оголошуються Головою ЕК після перевірки робіт не пізніше наступного робочого дня на відкритому засіданні Екзаменаційної комісії.

**Критерії оцінювання.** Оцінка за виконання комплексного кваліфікаційного завдання складається з двох частин: оцінки за теоретичну частину, що містить 50 тестових завдань з п'яти дисциплін, та оцінки за практичне завдання (розрахункова задача).

Кожна частина комплексного кваліфікаційного завдання (теоретична і практична) оцінюється окремо, виставляється окрема оцінка за національною шкалою та визначається сума балів.

**Методика оцінювання теоретичної частини.** До теоретичної частини включено тести, в яких запропоновано чотири варіанти відповідей, з яких правильною є лише одна. Теоретична частина виконується з використання ПК. На виконання тестової частини відводиться 40 хвилин. За кожну правильну відповідь студент отримує 1 бал. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент – 50 балів.

**Методика оцінювання практичної частини:** оцінювання результатів розв'язання комплексної розрахункової задачі здійснюється за критеріями табл. 1 у відповідності з набраними балами.

Таблиця 1 – Шкала оцінювання практичної частини

Критерії оцінювання	Сума балів	Оцінка
Завдання виконано у повному обсязі, розрахунки та графіки правильні, висновки аргументовані, оформлення правильне та акуратне.	від 46 до 50	5 «відмінно»
Завдання виконано у повному обсязі, але допущено незначні неточності в розрахунках або в оформленні, висновки недостатньо аргументовані.	від 40 до 45	4 «добре»
Завдання виконано не менше ніж на 70% при правильному оформленні або не менше ніж на 80%, якщо допущені незначні помилки в розрахунках, графіку чи оформленні.	від 35 до 39	3 «задовільно»
Завдання виконано менше ніж на 70%, допущені помилки в розрахунках чи оформленні, висновки необґрунтовані або відсутні.	до 35	2 «незадовільно»

Загальна оцінка за національною шкалою за комплексний екзамен представляє собою середньозважену величину та розраховується за формулою:

*Загальна оцінка = оцінка за теоретичну частину + оцінка за практичну частину*

Якщо за одну з частин комплексного кваліфікаційного завдання студентом отримано оцінку “2” (незадовільно), то загальна оцінка не може бути вищою за оцінку “3” (задовільно).

Загальна оцінка на шкалою ECTS визначається на основі суми балів, отриманих студентом за виконання теоретичної та практичної частини, що не може перевищувати 100 балів. Оцінювання здійснюється за допомогою шкали оцінювання загальних результатів комплексного екзамену (таблиця 2).

Таблиця 2 – Шкала оцінювання загальних результатів кваліфікаційного іспиту

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою, що використовується у ОНАХТ	Оцінка за національною шкалою
A	88–100	5 (відмінно)
B	79–87	4 (дуже добре)
C	71–78	4 (добре)
D	66–70	3 (задовільно)
E	60–65	3 (задовільно достатньо)
FX	35-59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	0-34	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 3. ПЕРЕЛІК ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ ТА ТИПОВИХ ЗАДАЧ КВАЛІФІКАЦІЙНОГО ІСПИТУ

#### Дисципліна «Фінансовий менеджмент»

##### 1. Фінансовий менеджмент – це:

- а) система управлінських рішень, пов'язаних з фінансовим плануванням;
- б) система принципів і методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів підприємства та організацією обороту його грошових засобів;
- в) система управління грошовими коштами.

##### 2. Основна мета фінансового менеджменту:

- а) забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- б) забезпечення найбільш ефективного використання фінансових ресурсів;
- в) забезпечення максимізації добробуту власників підприємства у поточному і перспективному періодах.

##### 3. Фінансовий менеджмент спрямований на управління:

- а) фінансовими ресурсами;
- б) фінансовими відносинами;
- в) фінансовими ресурсами і відносинами;
- г) усіма ресурсами підприємства.

##### 4. Об'єктом управління у фінансовому менеджменті є:

- а) персонал;
- б) фінансові ресурси;
- в) організація фінансової роботи;
- г) впровадження нових технологій.

##### 5. До принципів фінансового менеджменту належать:

- а) динамізм, системність, комплексність, альтернативність, стратегічний характер;
- б) ліквідність підприємства;
- в) контроль за прийняттям рішень фінансового характеру;
- г) комплексний характер формування управлінських рішень;



д) мобілізація фінансових ресурсів, системність, комплексність.

**6. До складу механізму фінансового менеджменту входять наступні елементи:**

а) елементи державного, ринкового, внутрішнього механізму;

б) державне нормативно-правове регулювання діяльності підприємства, внутрішній механізм регулювання фінансової діяльності підприємства, ринковий механізм регулювання фінансової діяльності підприємства, система конкретних методів і прийомів управління фінансовою діяльністю підприємства;

в) державне нормативно-правове регулювання діяльності підприємства, внутрішній механізм регулювання фінансової діяльності, ринковий механізм регулювання фінансових ресурсів підприємства, система конкретних методів і прийомів фінансового аналізу і контролю підприємства.

**7. Певні види діяльності у сфері фінансового менеджменту – це:**

а) завдання фінансового менеджменту;

б) принципи фінансового менеджменту;

в) функції фінансового менеджменту;

г) об'єкт фінансового менеджменту.

**8. Основоположні правила при виконанні всіх функцій фінансового менеджменту – це:**

а) завдання фінансового менеджменту;

б) принципи фінансового менеджменту;

в) функції фінансового менеджменту;

г) об'єкт фінансового менеджменту.

**9. Які показники характеризують фінансову стійкість підприємства?**

а) коефіцієнти автономії, фінансування заборгованості, фінансової незалежності;

б) коефіцієнти абсолютної ліквідності, проміжної платоспроможності, співвідношення дебіторської й кредиторської заборгованості;

в) коефіцієнти рентабельності власного капіталу, рентабельності реалізації, рентабельності поточних витрат.

**10. Фінансовий стан підприємства характеризують такі групи коефіцієнтів:**

а) ліквідності, майнового стану, прибутковості;

б) оборотності капіталу, ліквідності й рентабельності;

в) фінансової стійкості, ліквідності, оборотності активів, оборотності капіталу, рентабельності.

**11. Назвіть показники, які необхідно використати для обчислення рентабельності реалізації.**

а) Прибуток від реалізації товарної продукції.

б) Чистий прибуток.

в) Прибуток від позареалізаційних операцій.

г) Собівартість реалізованої продукції.

д) Вартість основних виробничих фондів.

е) Вартість основних виробничих фондів та обігових коштів.

**12. Фінансовий стан підприємства залежить від:**

- а) фінансової політики підприємства;
- б) випуску продукції;
- в) реалізації продукції;
- г) результатів виробничої, комерційної та фінансово-господарської діяльності підприємства;
- д) ефективності використання фінансових ресурсів.

**13. До оборотних активів належать:**

- а) основні та грошові активи;
- б) кошти в поточних розрахунках;
- в) грошові кошти, матеріальні оборотні активи, кошти в поточних розрахунках та короткострокові інвестиції.

**14. Період фінансового циклу включає в себе:**

- а) оборот запасів матеріальних оборотних ресурсів, незавершеного виробництва, запасів готової продукції;
- б) оборот запасів товарно-матеріальних цінностей, незавершеного виробництва, запасів готової продукції, дебіторської заборгованості за мінусом періоду обороту кредиторської заборгованості;
- в) оборот запасів готової продукції, грошових активів, дебіторської заборгованості за мінусом обороту кредиторської заборгованості.

**15. Політика управління дебіторською заборгованістю спрямована на:**

- а) розширення обсягу реалізації продукції;
- б) скорочення обсягів дебіторської заборгованості;
- в) розширення продажу товарів у кредит.

**16. Політика фінансування оборотних активів полягає в:**

- а) оптимізації обсягу і складу фінансових джерел формування оборотних активів;
- б) покращенні використання оборотних активів підприємства;
- в) аналіз стану оборотних активів підприємства.

**17. Зменшення будь-якого виду дебіторської заборгованості на підприємстві призводить до:**

- а) грошового припливу по інвестиційній діяльності;
- б) грошового відтоку по інвестиційній діяльності;
- в) грошового припливу по фінансовій діяльності;
- г) грошового відтоку по фінансовій діяльності;
- д) грошового припливу по операційній діяльності;
- е) грошового відтоку по операційній діяльності.

**18. Власний капітал підприємства – це:**

- а) сума активів підприємства;
- б) сума активів підприємства і статутного капіталу;
- в) різниця між вартістю майна підприємства і борговими зобов'язаннями;
- г) немає вірної відповіді.

**19. Метою формування капіталу підприємства є:**

- а) забезпечення фінансової стійкості підприємства;
- б) задоволення потреби у формуванні необхідних видів активів;

в) задоволення потреби у формуванні необхідних видів активів і оптимізація його структури з метою отримання максимального прибутку;

**20. Ефект фінансового леверіджу – це :**

- а) використання позикових засобів, що впливає на зміну рівня рентабельності власного капіталу;
- б) рівень додаткового прибутку на власний капітал при різній частці використання позикових засобів;
- в) рівень валової рентабельності активів мінус проценти за кредит.

**21. До позикового капіталу належать:**

- а) статутний капітал;
- б) резервний капітал;
- в) невиробничі витрати;
- г) поточна кредиторська заборгованість;
- д) усі попередні відповіді вірні.

**22. Назвіть найефективніший для підприємства шлях прискорення реалізації продукції:**

- а) вимога від покупців попередньої оплати продукції;
- б) вимога від покупців виставлення акредитива;
- в) укладання договору комісії на продукцію, що реалізується;
- г) відвантаження продукції та оформлення платіжної вимоги доручення;
- д) зниження цін на продукцію при її реалізації;
- е) стимулювання покупців при реалізації продукції.

**23. Звіт про фінансові результати – це звіт:**

- а) про доходи, витрати і фінансові результати діяльності підприємства;
- б) який відображає зміни у складі власного капіталу підприємства протягом звітного періоду;
- в) про фінансовий стан підприємства, який відображає на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал;
- г) який відображає надходження і видаток грошових коштів у результаті діяльності підприємства в звітному періоді;
- д) про перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

**24. Відмова від використання у великих обсягах позикового капіталу – це наступний внутрішній механізм нейтралізації фінансових ризиків:**

- а) уникнення ризику;
- б) лімітування концентрації ризику;
- в) хеджування;
- г) розподіл ризику;
- д) самострахування.

**25. Неплатоспроможність підприємства, викликана прострочкою дебіторської заборгованості – це банкрутство:**

- а) реальне;
- б) технічне;
- в) навмисне;
- г) фіктивне.

**Перелік типових задач з дисципліни «Фінансовий менеджмент»  
Задачі складності групи А**

**Задача 1**

Розрахувати вартість підприємства методом балансової оцінки, виходячи з таких даних:

- сума валюти балансу – 2500 тис. грн.;
- результати переоцінки з урахуванням інфляції – 250 тис. грн.;
- реальна вартість невиробничих активів – 340 тис. грн.;
- реальна вартість активів, що використовуються на умовах договору лізингу – 400 тис. грн.;
- сума фінансових зобов'язань всіх видів – 800 тис. грн.

**Задача 2**

Визначити планову суму операційного залишку грошових активів підприємства, виходячи з таких даних:

- плановий обсяг грошового обороту за операційною діяльністю – 300 тис. грн.;
- кількість оборотів середнього залишку грошових активів – 24.

**Задача 3**

Визначити необхідну суму фінансових засобів, що інвестуватимуться у майбутньому періоді у дебіторську заборгованість за такими даними:

- плановий обсяг реалізації з наданням кредиту – 3200 тис. грн.;
- планова питома вага собівартості у ціні продукції – 75%;
- середній строк надання кредиту оптовикам – 40 днів;
- середній розмір прострочки (за результатами аналізу) – 20 днів.

**Задача 4**

Визначити оптимальний розмір партії поставки товару та середній розмір виробничого запасу, якщо:

- річна потреба у даній сировині – 2000 тис. грн.;
- середня вартість розміщення 1-го замовлення – 12 тис. грн.;
- середня вартість одиниці сировини – 6 тис. грн.

**Задача 5**

Визначити показники оборотності оборотних активів підприємства, якщо:

- 1) сума чистого доходу від реалізації - 12170 тис. грн.;
- 2) залишок оборотних активів:
  - на початок року – 2350 тис. грн.
  - на кінець року - 1850 тис. грн.

**Задача 6**

Два підприємства – постачальника пропонують поставку товару на умовах надання товарного кредиту на період 2 місяці. На 1-му підприємстві знижка за негайну оплату – 5%, на 2-му 10%. Розрахувати середньорічну вартість товарного кредиту і вибрати підприємств – постачальників.

### Задачі складності групи Б

#### Задача 7

Визначити тривалість операційного, виробничого і фінансового циклів підприємства, виходячи з таких даних:

- середній період обороту матеріальних ресурсів - 25 днів;
- середній період обороту незавершеного виробництва - 8 днів;
- середній період обороту запасів готової продукції - 19 днів;
- середній період обороту дебіторської заборгованості - 20 днів;
- середній період обороту грошових активів - 3 днів;
- середній період обороту кредиторської заборгованості - 16 днів;

#### Задача 8

Визначити ефективність факторингової операції для підприємства – продавця за такими даними:

Підприємство продало банку право стягнення дебіторської заборгованості на суму 6000 тис. грн. на таких умовах:

- комісійна плата за здійснення факторингової операції стягується банком у розмірі - 2% від суми боргу;
- банк надає підприємству – продавцю кредит у формі попередньої оплати його боргових зобов'язань в розмірі - 75% від суми;
- процентна ставка за банківський кредит - 20%;
- середній рівень процентної ставки на фінансовому ринку - 25% на рік.

#### Задача 9

Розрахувати показники фінансової стійкості підприємства і зробити висновки, якщо:

- 1) Сума власного капіталу підприємства - 15714 тис. грн.;
- 2) Забезпечення наступних витрат і платежів - 820 тис. грн.;
- 3) Сума довгострокових зобов'язань - 7400 тис. грн.;
- 4) Сума поточних зобов'язань - 18720 тис. грн.;
- 5) Валюта балансу - 42654 тис. грн.

#### Задача 10

Нижче наведено операції, які провело підприємство за рік(тис. грн.):

Визначити чистий грошовий потік від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також по підприємству в цілому.

Операція	Сума, тис. грн.	Діяльність		
		Операційна	Інвестиційна	Фінансова
Придбано обладнання	30			
Виплачено дивідендів	8			

Реалізовано продукції	2000			
Придбано короткострокових цінних паперів	16			
Продано старого обладнання	20			
Отримано плату за оренду приміщень	3			
Продано привілейованих акцій	22			
Виплачено дивідендів у формі акцій	60			
Виплачено проценти за довгострокові позики	5,5			
Виплачено зарплату робітникам	400			
Придбано акцій інших компаній	40			
Чистий грошовий потік				

#### Задача 11

Підприємство має наступні балансові дані на кінець звітнього року (тис. грн.): статутний капітал складає 185 тис. грн., інший додатковий капітал – 3250 тис. грн., нерозподілений прибуток – 1480 тис. грн., неоплачений капітал – 320 тис. грн., довгострокові кредити – 1150 тис. грн., кредиторська заборгованість – 800 тис. грн.

Підприємство отримало виручку у розмірі 22130 тис. грн., а собівартість продукції склала 16540 тис. грн. Ставка проценту за кредит – 24 % річних.

Розрахувати рівень ефекту фінансового леверіджу.

#### Задача 12

Підприємство "А" планує на поточний місяць: надходження коштів від реалізації товарів 13,2 млн. грн., від реалізації зайвих товарно-матеріальних цінностей 33 тис. грн., від простроченої дебіторської заборгованості - 17 тис. грн., від продажу акцій другого підприємства - 50 тис. грн., від продажу старого обладнання - 60 тис. грн.

Видатки коштів: на операційні потреби - 1300 тис. грн., на заробітну плату - 1450 тис. грн., податки - 1250 тис. грн., на оплату рахунків постачальників за товари - 4100 тис. грн., на прострочену кредиторську заборгованість - 600 тис. грн., на сплату процентів за кредит - 120 тис. грн., на погашення короткострокових кредитів банку - 780 тис. грн., за придбане устаткування для здійснення нової технологічної лінії - 700 тис. грн., на виплату дивідендів - 1200 тис. грн.

Визначити чистий грошовий потік від операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, а також по підприємству в цілому.

### Дисципліна «Інноваційний менеджмент»

**1. Формування інноваційної політики має здійснюватися на основі таких принципів:**

а) орієнтація на розв'язання поточних проблем інноваційної діяльності, цілеспрямованість, орієнтація на потреби ринку, планомірність;

б) переважання стратегічної спрямованості, орієнтація на потреби ринку, цілеспрямованість, комплексність, планомірність, інформаційна забезпеченість;

в) орієнтація на потреби ринку, цілеспрямованість, науковий підхід до обґрунтування інноваційних рішень, комплексність, планомірність.

**2. До складових інноваційної політики не відносять:**

а) маркетингової політики;

б) політики у галузі науково-дослідних і проектно-конструкторських робіт;

в) політики структурних змін;

**3. Здатність до стабільної виробничої діяльності в межах обраної стратегії в умовах складного і мінливого зовнішнього середовища — це:**

а) виробничо-технічний потенціал підприємства;

б) інноваційний потенціал підприємства;

в) конкурентний потенціал підприємства;

**4. Розгорнутий документ, що містить обґрунтування економічної доцільності підприємницького проекту на основі зіставлення ресурсів, необхідних для його реалізації, і очікуваної вигоди (прибутку).**

а) інвестиційний проект;

б) колективний договір;

в) бізнес-план;

**5. Тип інноваційної політики, спрямований на піонерне впровадження радикальних інновацій, створених фірмою — це:**

а) революційний тип;

б) опортуністичний тип;

в) наступально-ризиковий тип;

**6. Мотиваційна структура – це**

а) співвідношення різних мотивів, що обумовлюють поведінку людини;

б) розподіл функціональних обов'язків, прав і відповідальності між окремими структурними одиницями.

в) документ, що містить обґрунтування економічної доцільності підприємницького проекту;

**7. Норми, правила організаційної поведінки, що встановлюють взаємозв'язок між розвитком підприємства і напрямками його інноваційної діяльності, — це:**

а) елементи інноваційної політики;

б) принципи формування інноваційної політики;

в) принципи здійснення інноваційної політики;

**8. Необхідність залучення у процес розроблення інновацій всіх внутрішніх елементів підприємства — це принцип:**

а) комплексності;

б) плановості;

в) цілісності;

**9. Який варіант відповідей розкриває головні умови успішної реалізації інноваційного проекту найкращим чином?**

а) ясність місії, загальних цілей та стратегій на всіх рівнях;

б) ясність місії, загальних цілей та стратегій на всіх рівнях, надійність інформації та розрахунків;

в) ясність місії, загальних цілей та стратегій на всіх рівнях, надійність інформації та розрахунків, наявність ресурсів та єдиної команди а також досвідченого керівника проекту.

**10. Стратегія, що пов'язана з прагненням фірми досягти лідерства на ринку шляхом створення та впровадження нових продуктів — це стратегія:**

а) традиційна;

б) ризикова;

в) наступальна;

**11. Стратегія, спрямована на те, щоб утримати конкурентні позиції фірми на вже існуючих ринках — це стратегія:**

а) традиційна;

б) захисна;

в) «ринкової ніші».

**12. Стратегія, заснована на придбанні ліцензій чи інших об'єктів інтелектуальної власності у фірм, що їх створили – це стратегія:**

а) традиційна;

б) захисна;

в) імітаційна;

**13. Зовнішнє середовище – це:**

а) сукупність господарських суб'єктів, економічних, суспільних і природних умов, національних та міждержавних Інституційних структур та інших зовнішніх щодо підприємства умов і чинників, які діють у глобальному оточенні;

б) сукупність господарських суб'єктів, національних та міждержавних Інституційних структур, що діють у зовнішньому щодо підприємства оточенні;

в) сукупність економічних, суспільних і природних умов, зовнішніх щодо підприємства, які впливають на його діяльність.

**14. Мотиваційний механізм інноваційного процесу представляє:**

а) систему мотивації менеджерів організації;

б) систему мотивації всіх працівників організації;

в) систему спонукання працівників до досягнення високих інноваційних результатів.

**15. Продуктово-тематичне планування інновацій охоплює:**

а) формування продуктово-тематичного портфеля інноваційної діяльності;

б) підготовку програм і заходів оновлення продукції;

в) розрахунок потреби у ресурсах для реалізації інноваційного проекту;

**16. Які головні риси має фаза реалізації**

а) формування мережі збору, обробки інформації, здійснення взаємодії із зовнішнім середовищем;

б) контроль графіків та бюджетів інноваційного проекту;



в) все вище зазначене.

**17. Дифузія інновацій – це:**

- а) швидкість руху інноваційної ідеї;
- б) процес, за допомогою якого нововведення передаються по комунікаційним каналам між членами соціальної системи в часі;
- в) інформаційний процес руху інноваційної ідеї;

**18. До форм розвитку техніко-технологічної бази підприємства не відносять:**

- а) модернізацію устаткування;
- б) технічне доозброєння підприємства;
- в) нове будівництво;

**19. Інноваційна ціль – це:**

- а) бажаний результат діяльності організації у формі певного нововведення;
- б) розроблення нових виробів, технологій, організаційних форм;
- в) потреба в нових теоретичних рішеннях.

**20. Венчурне підприємство – це:**

- а) організація, що ризикує;
- б) підприємство, що створюється для реалізації інноваційного проекту, пов'язаного із значним ризиком;
- в) бізнес-інкубатор;

**21. Моніторинг ризику інновацій це:**

- а) оптимізація ризику;
- б) безперервне спостереження за параметрами інноваційного процесу з метою контролю їх дотримання;
- в) збір, узагальнення та переробка інформації;

**22. Інноваційна стратегія для венчурних фірм складається:**

- а) з мінімізації ризику;
- б) з передавання своїх розробок експертам, віолентам, пацієнтам, комунікантам;
- в) з розвитку консалтінга;

**23. На сучасному етапі розвитку малого підприємництва йому притаманні наступні позитивні фактори:**

- а) висока ефективність кінцевих результатів інноваційної діяльності малих фірм і висока віддача інвестицій у порівнянні з великими компаніями;
- б) незначні труднощі в налагодженні виробництва через наявність необхідного виробничого потенціалу;
- в) потужна інфраструктура малої фірми та її захищеність;

**24. Для економічного обґрунтування черговості заміни обладнання використовують:**

- а) коефіцієнт оновлення обладнання;
- б) коефіцієнт ефективності витрат на проведення капітального ремонту обладнання;
- в) термін експлуатації обладнання.

**25. Сигналом до здійснення технологічних змін є:**

- а) зменшення обсягу продажу продукції підприємства;
- б) погіршення фінансових показників підприємства;
- в) погіршення показників ефективності виробництва;

**26. Що є найважливішою ознакою інновації в умовах ринкового господарювання?**

- а) її технічна та технологічна новизна;
- б) її прибутковість;
- в) новизна її споживацьких якостей.

**27. Скільки фаз включає проектний цикл?**

- а) чотири фази: початкову, підготовки, реалізації та завершення;
- б) три фази: початкову, підготовки та реалізації;
- в) п'ять фаз: початкову, підготовки, реалізації, завершення та підведення підсумків роботи;

**28. Право власності на винахід (корисну модель) засвідчується:**

- а) патентом;
- б) ліцензією;
- в) авторським посвідченням;

**29. Метою екологічного аналізу інноваційного проекту є:**

- а) оцінка наслідків впливу на забруднення атмосферного повітря;
- б) з'ясування однозначності всіх передумов проектного аналізу;
- в) встановлення потенційної шкоди навколишньому середовищу під час здійснення й експлуатації проекту;

**30. На етапі початку і побудови інноваційного проекту здійснюється:**

- а) планування і контроль;
- б) управління ризиком;
- в) управління організаційною структурою;

**Дисципліна «Антикризове управління підприємствами галузі»**

**1. Етап розвитку фірми, який характеризується зародженням фірми в ринковому економічному середовищі, формуванням її первинної структури, виводом на ринок нової продукції, має назву:**

- а) патієнтний;
- б) віолентний;
- с) експлерентний;
- д) коммутантним;
- е) леталентним.

**2. Етап розвитку фірми, який характеризується завоюванням якогонебудь сегменту ринку, зміцненням своїх ринкових позицій, виробленням конкурентної стратегії, підвищенням ролі маркетингу в управлінні фірмою, має назву:**

- а) патієнтний;
- б) віолентний;
- с) експлерентний;

- d) коммутантним;
- e) леталентним.

**3. Фірми зі стратегією активного маркетингу, масовим випуском продукції, що має попит, крупні інноваційні підприємства, мають назву:**

- a) патієнти;
- b) віоленти;
- c) експлеренти;
- d) коммутанти;
- e) леталенти.

**4. Малі і середні підприємства, орієнтовані переважно на регіональні ринки, використання досягнень фірм виолентов, мають назву:**

- a) патієнти;
- b) віоленти;
- c) експлеренти;
- d) коммутанти;
- e) леталенти.

**5. Фірми, що розпадаються, або фірми, які здійснюють диверсифікацію з повною зміною профілю діяльності, мають назву:**

- a) патієнти;
- b) віоленти;
- c) експлеренти;
- d) коммутанти;
- e) леталенти.

**6. Передкризовий період включає в себе:**

- a) кризу ліквідності і кризу поточної неплатоспроможності;
- b) хронічну і абсолютну неплатоспроможність;
- c) стратегічну і структурну кризу.

**7. Період гострої кризи починається з:**

- a) кризи ліквідності;
- b) хронічної неплатоспроможності;
- c) стратегічної кризи.

**8. Практична (тимчасова) неплатоспроможність характеризується:**

a) відсутністю або браком грошових коштів для розрахунків з кредиторами на момент настання термінів платежів, із-за того що боржник, будучи кредитором в інших правовідносинах, не отримує задоволення своїм вимогам;

b) неможливістю погасити термінові зобов'язання внаслідок браку майна в своїх активах;

c) відсутністю або нестачею грошових коштів для розрахунків з кредиторами на момент настання термінів платежів із-за того що дебіторська заборгованість не повною мірою повернена.

**9. Такі важелі державного втручання як нормативно-законодавче регулювання; фінансове регулювання; державна промислова політика; перерозподіл доходів, відносяться до інструментів:**

- a) системи державного антикризового управління;

b) система державного регулювання відносин неспроможності (банкрутства)

**10. Головним спеціалізованим органом з питань банкрутства в Україні є:**

- a) Міністерство економіки;
- b) Кабінет міністрів України;
- c) Антимонопольний комітет;
- d) Міністерство юстиції

**11. Фінансова стабілізація на підприємстві на етапі усунення неплатоспроможності реалізується перш за все за рахунок:**

- a) антикризового маркетингу;
- b) радикального зниження неефективних витрат;
- c) підвищення конкурентних переваг продукції;
- d) збільшення грошових коштів

**12. Забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді можливо за рахунок:**

- a) антикризового маркетингу;
- b) радикального зниження неефективних витрат;
- c) підвищення конкурентних переваг продукції;
- d) збільшення грошових коштів

**13. Продаж дебіторській заборгованості, запасів готовій продукції, нерентабельних виробництв і об'єктів невиробничої сфери використовуються в антикризовому менеджменті з метою:**

- a) забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді;
- b) усунення неплатоспроможності;
- c) відновлення фінансової стійкості.

**14. Зупинка нерентабельних виробництв – цей інструмент використовується в антикризовому менеджменті з метою:**

- a) забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді;
- b) усунення неплатоспроможності;
- c) відновлення фінансової стійкості.

**15. Вдосконалення організації праці і оптимізація чисельності зайнятих на підприємстві – цей інструмент використовується в антикризовому менеджменті з метою:**

- a) забезпечення фінансової рівноваги в тривалому періоді;
- b) усунення неплатоспроможності;
- c) відновлення фінансової стійкості.

**16. Які засоби відносяться до еквівалентів грошових коштів:**

- a) боргові цінні папери, термін погашення яких - до 3 місяців, які можна в будь-який момент обміняти на визначену суму грошових коштів;
- b) негрошові види короткострокових активів підприємства;
- c) партія готової продукції, яка може бути обміняна на сировину і матеріали;
- d) всі відповіді вірні.

**17. Після призначення розпорядника майном підприємство-боржник має право на проведення емісії цінних паперів:**

- a) так;
- b) ні

**18. Після призначення розпорядника майном підприємство-боржник має право на виплату дивідендів:**

- a) так;
- b) ні

**19. Після призначення розпорядника майном підприємство-боржник має право на проведення реструктуризації бізнес-процесів:**

- a) так;
- b) ні.

**20. Мирова угода може бути заключена на будь-якій стадії процесу про банкрутство:**

- a) так;
- b) ні.

**21. Заборгованість із заробітної плати перед працюючими та звільненими працівниками банкрута підлягає прощенню (списанню), відстрочці та/або розстрочці за умовами мирової угоди:**

- a) так;
- b) ні.

**22. Продажем майна на торгах займається :**

- a) розпорядник майна;
- b) антикризовий керуючий;
- c) ліквідаційна комісія;
- d) керуючий санацією

**23. Кошти, одержані від продажу майна банкрута в першу чергу спрямовуються на :**

- a) вимоги щодо сплати податків і зборів;
- b) вимоги кредиторів, не забезпечені заставою;
- c) виплати заборгованості із заробітної плати перед працюючими та звільненими працівниками банкрута

**24. При проведенні скорочень персоналу в кризових умовах необхідні масштабні скороченнями:**

- a) так;
- b) ні.

**25. При проведенні скорочень персоналу в кризових умовах необхідно підвищувати заробітню плату окремим працівника:**

- a) так;
- b) ні.

**Перелік типових задач з дисципліни «Антикризове управління підприємствами галузі»**

**Задачі складності групи А**

**Завдання 1.** Грунтуючись на даних звітності підприємства провести експрес-аналіз ступеня неплатоспроможності підприємства і рівня загрози його банкрутства за методикою аналізу ліквідності балансу (Додаток 1)

Актив	На початок року	На кінець року	Пасив	На початок року	На кінець року	Платіжний надлишок або нестача	
						на початок року	на кінець року
1. Найбільш ліквідні активи (A <sub>1</sub> )			1. Найбільш строкові зобов'язання (П <sub>1</sub> )				
2. Швидко реалізовані активи (A <sub>2</sub> )			2. Короткострокові пасиви (П <sub>2</sub> )				
3. Повільно реалізовані активи (A <sub>3</sub> )			3. Довгострокові пасиви (П <sub>3</sub> )				
4. Важко реалізовані активи (A <sub>4</sub> )			4. Постійні пасиви (П <sub>4</sub> )				

**Завдання 2.** Грунтуючись на даних звітності підприємства проведіть експрес-аналіз ступеня неплатоспроможності підприємства і рівня загрози його банкрутства за бальною оцінкою (Додаток 1)

Показник	Межі класів згідно критеріям					
	I клас, бал	II клас, бал	III клас, бал	IV клас, бал	V клас, бал	VI клас, бал
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,25 і вище – 20	0,2 – 16	0,15-12	0,1-8	0,05-4	Менше 0,05 – 0
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,0 і вище – 18	0,9 – 15	0,8 – 12	0,7 – 9	0,6 - 6	Менше 0,5 – 0
Коефіцієнт миттєвої ліквідності (покриття)	2,0 і вище - 16,5	1,9-1,7 - 15-12	1,6-1,4 - 10,5-7,5	1,3-1,1 - 6-3	1,0 - 1,5	Менше 1,0 – 0
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії,	0,6 і вище – 17	0,59-0,54 - 15-12	0,53-0,43 - 11,4-7,4	0,42-0,41 - 6,6-1,8	0,4 – 1	Менш 0,4- 0

платоспроможності)						
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,5 і вище – 15	0,4 -12	0,3 – 9	0,2 – 6	0,1-3	Менше 0,1 – 0
Коефіцієнт забезпеченості запасів власним капіталом (маневреності)	1,0 і вище – 15	0,9 – 12	0,8 - 9,0	0,7 – 6	0,6-3	Менше 0,5 – 0
Мінімальне значення межі (за балами)	100	85-64	63,9 - 56,9	41,6 - 28,3	18	-

I клас - підприємства з хорошим запасом фінансової стійкості;

II клас – підприємства, що демонструють деяку міру ризику по заборгованості, але ще не розглядаються як ризиковані;

III клас - проблемні підприємства;

IV клас - підприємства з високим ризиком банкрутства навіть після вживання заходів по фінансовому оздоровленню;

V клас - підприємства високого ризику банкрутства, практично неспроможні.

VI клас – підприємство - банкрут.

**Завдання 3.** Грунтуючись на даних звітності підприємства проведіть експрес-аналіз рівня загрози його банкрутства за п'ятифакторною Z - моделлю (коефіцієнт Альтмана) (Додаток 1)

$$Z=1,2*X1 + 1,4*X2 + 3,3*X3 + 0,6*X4 + X5$$

X1 - оборотний капітал / сума активів

X2 - нерозподілений прибуток / сума активів

X3 - операційний прибуток / сума активів

X4 - ринкова вартість акцій / заборгованість (для підприємств і організацій, чії акції не котируються на фондовому ринку, X4 - розраховується як відношення величини власного капіталу до величини позикового капіталу)

X5 - виручка / сума активів

Z - в межах [-14,+22]

Якщо  $Z < 1,81$  – організація безумовно неспроможня;

$Z = (1,81-2,7)$  – висока вірогідність банкрутства;

$Z = (2,7-2,99)$  – невизначеність, можлива вірогідність банкрутства;

$Z > 2,99$  – організація фінансово стійка.

### Задачі складності групи Б

**Завдання 4.** На основі балансу підприємства (Додаток 1) необхідно:

- 1) оцінити структуру балансу підприємства і прийняти рішення щодо платоспроможності підприємства на основі аналізу його ліквідності;
- 2) проаналізувати фінансовий стан підприємства, його фінансову стійкість на основі системи коефіцієнтів;
- 3) провести експрес-аналіз рівня загрози банкрутства підприємства за п'ятифакторною Z - моделлю (коефіцієнт Альтмана)

- 4) зробити загальні висновки про причини існування чи відсутності фінансової кризи на підприємстві.

**Завдання 5.** Грунтуючись на даних звітності підприємства та даних експертних оцінок, проведіть комплексну оцінку рівня загрози банкрутства підприємства. Надайте пропозиції щодо їх запобігання. (Додаток 1,2)

**Комплексний підхід до оцінки ризику загрози банкрутства (приклад)**

Індикатори банкрутства	Попередній звітний період, рік		Поточний звітний період, рік		Висновки та пропозиції
	значення	оцінка*, бал.	значення	оцінка, бал.	
<b>Зовнішнє середовище</b>					
Оцінка економічної ситуації в країні					
Положення галузі					
Інвестиційна привабливість регіону					
Частка підприємства на ринку					
Підтримка держави					
<b>Сума оцінок по розділу</b>					
<b>Фінансовий стан</b>					
Коефіцієнт абсолютної ліквідності (0,2)***					
Коефіцієнт швидкої ліквідності (1)					
Коефіцієнт поточної ліквідності (2)					
Коефіцієнт автономії (0,5)					
Коефіцієнт фінансової стійкості (0,6)					
<b>Сума оцінок по розділу</b>					
<b>Виробничі процеси</b>					
Коефіцієнт якості продукції (100)					
Коефіцієнт інтенсивності оновлення основних засобів (1)					
Коефіцієнт придатності основних засобів (0,55)					
Забезпеченість кваліфікованими робочими (1)					
Коефіцієнт використання виробничих потужностей (0,1)					
<b>Сума оцінок по розділу</b>					



Ефективність управління					
Відношення чистого оборотного капіталу до активів (0,4)					
Оцінка виконаних етапів фінансової стратегії					
Управління дебіторською і кредиторською заборгованістю					
Наявність перспективних проєктів, бізнес-плану					
Професіоналізм АУП					
Сума оцінок по розділу					
Фактичне значення індексу банкрутства (сумарна оцінка по всіх розділах)					

\* Максимальна оцінка для індикатора в системі прогнозування ризику банкрутства – не більше 5 балів.

\*\* Поля не заповнюються. Бали виставляються аналітиком на основі методу експертних оцінок.

\*\*\* У дужках вказані нормативні значення розрахункових коефіцієнтів.

У модель можуть потрапити різні показники і коефіцієнти. Для того, щоб якісні і кількісні показники зробити однорідними, необхідно скористатися формулою:

$$OK = \frac{K}{K_{НОРМ}} \times K_{ПРИВ}$$

де **OK** – оцінка показника, в балах;

**K, K<sub>НОРМ</sub>** – фактичне і нормативне значення показника відповідно;

**K<sub>ПРИВ</sub>** – коефіцієнт приведення показників в зіставний вигляд, у балах. Цей коефіцієнт може використовуватися як вага, як інструмент настройки системи. Підвищуючи його значення, можна збільшити чутливість індикаторів до зміни тенденцій розвитку кризи. Якщо в системі показників використовується 5-ти бальна система, то значення цього показника приймається за «5».

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
<b>I. Необоротні активи</b>				
Нематеріальні активи:	1000	286	214	0
первісна вартість	1001	3223	3404	0
накопичена амортизація	1002	2937	3190	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	74459	229174	0
Основні засоби:	1010	426317	671689	0
первісна вартість	1011	746589	1076440	0
знос	1012	320272	404751	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	47	47	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	77	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	78377	6732	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>579486</b>	<b>907933</b>	<b>0</b>
<b>II. Оборотні активи</b>				
Запаси	1100	154015	206461	0
Виробничі запаси	1101	58766	54419	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	71749	111735	0
Товари	1104	23500	40307	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0

Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	161484	182253	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	5704	4654	0
з бюджетом	1135	15910	35811	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	9726	9192	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	42	43	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2496	6609	0
Готівка	1166	19	21	0
Рахунки в банках	1167	2477	6588	0
Витрати майбутніх періодів	1170	439	384	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	230	836	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>340320</b>	<b>437051</b>	<b>0</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>919806</b>	<b>1344984</b>	<b>0</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
<b>I. Власний капітал</b>				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5341	5341	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	694506	818273	0
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>699847</b>	<b>823614</b>	<b>0</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	25	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	55260	119860	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	860	467	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>56145</b>	<b>120327</b>	<b>0</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>				
Короткострокові кредити банків	1600	75122	186962	0

Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	61189	68277	0
за розрахунками з бюджетом	1620	772	858	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621		0	0
за розрахунками зі страхування	1625	495	521	0
за розрахунками з оплати праці	1630	2389	2563	0
за одержаними авансами	1635	318	346	0
за розрахунками з учасниками	1640	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	7422	9400	0
Доходи майбутніх періодів	1665	393	393	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	15714	131723	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>163814</b>	<b>401043</b>	<b>0</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>919806</b>	<b>1344984</b>	<b>0</b>

## Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

### I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1945225	1774311
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1438371 )	( 1326228 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	( 0 )	( 0 )
<b>Валовий:</b> прибуток	2090	506854	448083
збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	5946	7235
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	( 50347 )	( 39105 )
Витрати на збут	2150	( 259379 )	( 230790 )
Інші операційні витрати	2180	( 5870 )	( 9341 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	( 0 )	( 0 )
Витрат від первісного визнання біологічних активів і	2182	( 0 )	( 0 )

сільськогосподарської продукції			
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b> прибуток	2190	197204	176082
збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	21	160
Інші доходи	2240	1008	8654
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 45048 )	( 17230 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 1032 )	( 3293 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b> прибуток	2290	152156	164373
збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	28216	29038
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b> прибуток	2350	123940	135335
збиток	2355	( 0 )	( 0 )

## СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>123940</b>	<b>135335</b>

## II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	1101438	1084108
Витрати на оплату праці	2505	117491	108638
Відрахування на соціальні заходи	2510	21453	20555
Амортизація	2515	97245	86934
Інші операційні витрати	2520	233379	205375
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>1571006</b>	<b>1505610</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	27865000	27865000
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	27865000	27865000
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	4.44787	4.85681
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	4.44787	4.85681
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

## Дисципліна «Інформаційні системи та технології»

## 1. Система – це...

а) безліч елементів, що перебувають у відносинах і зв'язках один з одним, що утворюють певну цілісність, єдність



b) будь-які знання про предмети, факти, поняття і т.п. проблемного середовища, якими обмінюються користувачі системи обробки даних

c) одна з основних універсальних властивостей предметів, явищ, процесів об'єктивної дійсності, людини

d) система, що аналізує пам'ять і маніпулює інформацією про проблемну область

## **2. Інформаційні системи – це...**

a) будь-які знання про предмети, факти, поняття і т.п. проблемного середовища, якими обмінюються користувачі системи обробки даних

b) забезпечують збір, зберігання, обробку, пошук, видачу інформації, необхідної в процесі прийняття рішень завдань із будь-якої області

c) поняття, гіпотези, теорії, наукові знання про систему, лінгвістичні (мовні), формалізовані, логічні системи та ін..

## **3. Технологія – це...**

a) поняття, гіпотези, теорії, наукові знання про систему, лінгвістичні (мовні), формалізовані, логічні системи та ін.

b) будь-які знання про предмети, факти, поняття і т.п. проблемного середовища, якими обмінюються користувачі системи обробки даних

c) сукупність методів, способів і прийомів одержання, обробки або переробки інформації

d) система, що аналізує пам'ять і маніпулює інформацією про проблемну область

## **4. Дані – це...**

a) інформація, оформлена у формалізованому вигляді, зручному для пересилання, інтерпретації або обробки за участю людини або автоматичних засобів

b) сукупність програмних та апаратних засобів для організації й ведення бази знань.

c) сукупність програмних та мовних засобів, які забезпечують керування базами даних.

d) сукупність взаємозалежних даних, організованих згідно зі схемою бази даних так, щоб з ними міг працювати користувач.

### **5. Знання – це...**

a) сукупність взаємозалежних даних, організованих згідно зі схемою бази даних так, щоб з ними міг працювати користувач.

b) сукупність фактів, закономірностей, відносин і евристичних правил, що відображає рівень поінформованості про проблеми деякої предметної області

c) сукупність програмних та апаратних засобів для організації й ведення бази знань

d) упорядкована сукупність правил, фактів, механізмів виводу й програмних засобів, що описує деяку предметну область і призначена для роботи з накопиченими в ній знаннями.

### **6. База знань – це...**

a) сукупність фактів, закономірностей, відносин і евристичних правил, що відображає рівень поінформованості про проблеми деякої предметної області

b) сукупність взаємозалежних даних, організованих згідно зі схемою бази даних так, щоб з ними міг працювати користувач

c) упорядкована сукупність правил, фактів, механізмів виводу й програмних засобів,

d) сукупність програмних та апаратних засобів для організації й ведення бази знань

### **7. База даних – це...**

a) сукупність програмних та апаратних засобів для організації й ведення бази знань

b) інформація, оформлена у формалізованому вигляді, зручному для пересилання, інтерпретації або обробки за участю людини або автоматичних засобів

с) сукупність фактів, закономірностей, відносин і евристичних правил, що відображає рівень поінформованості про проблеми деякої предметної області

д) сукупність взаємозалежних даних, організованих згідно зі схемою бази даних так, щоб з ними міг працювати користувач

### **8. За масштабністю інформаційні системи поділяються на такі групи:**

а) одиничні, групові, корпоративні, глобальні

б) системи обробки трансакцій, системи підтримки прийняття рішень, інформаційно-довідкові системи, офісні інформаційні системи

с) на основі архітектури файл-сервер, на основі архітектури клієнт-сервер, на основі багаторівневої архітектури, на основі Інтранет-технологій

д) державні, територіальні (регіональні), галузеві, підприємств або установ, технологічних процесів

### **9. За способом організації автоматизовані ІС:**

а) державні, територіальні (регіональні), галузеві, підприємств або установ, технологічних процесів

б) на основі архітектури файл-сервер, на основі архітектури клієнт-сервер, на основі багаторівневої архітектури, на основі Інтранет-технологій

с) одиничні, групові, корпоративні, глобальні

д) системи обробки трансакцій, системи підтримки прийняття рішень, інформаційно-довідкові системи, офісні інформаційні системи

### **10. Корпоративні ІС – це...**

а) призначені для великих компаній і можуть підтримувати територіально віддалені вузли і мережі

б) охоплюють територію держави чи континенту

с) призначені для вирішення господарських проблем країни на базі використання обчислювальних комплексів та економіко-математичних методів

д) реалізуються, як правило, на автономному персональному комп'ютері без використання комп'ютерної мережі

### **11. Глобальні ІС – це...**

a) реалізуються, як правило, на автономному персональному комп'ютері без використання комп'ютерної мережі

b) призначені для вирішення господарських проблем країни на базі використання обчислювальних комплексів та економіко-математичних методів

c) охоплюють територію держави чи континенту

d) орієнтовані на колективне використання інформації і найчастіше будуються на базі локальної обчислювальної мережі

## **12. Державні ІС – це...**

a) орієнтовані на колективне використання інформації і найчастіше будуються на базі локальної обчислювальної мережі

b) призначені для вирішення господарських проблем країни на базі використання обчислювальних комплексів та економіко-математичних методів

c) реалізуються, як правило, на автономному персональному комп'ютері без використання комп'ютерної мережі

d) призначені для великих компаній і можуть підтримувати територіально віддалені вузли і мережі

## **13. Функціональні компоненти ІС складаються з:**

a) функціональних підсистем, функціональних задач, моделей та алгоритмів

b) інформаційного, програмного, технічного, правового та лінгвістичного забезпечення

c) організаційної структури фірми, персоналу

d) інформаційного забезпечення, організаційної структури фірми, функціональних підсистем

## **14. Компоненти системи обробки даних ІС складаються з:**

a) організаційної структури фірми, персоналу

b) інформаційного забезпечення, організаційної структури фірми, функціональних підсистем

c) функціональних підсистем, функціональних задач, моделей та алгоритмів

d) інформаційного, програмного, технічного, правового та лінгвістичного забезпечення

### **15. Інформаційне забезпечення – це...**

a) сукупність методів і засобів щодо розміщення й організації інформації

b) сукупність програмних засобів для створення й експлуатації системи обробки даних засобами обчислювальної техніки

c) система функцій управління, комплекс взаємопов'язаних у часі і просторі робіт щодо управління, необхідних для досягнення поставлених перед підприємством цілей

d) сукупність правових норм, що регулюють створення і функціонування ІС

### **16. Програмне забезпечення – це...**

a) система функцій управління, комплекс взаємопов'язаних у часі і просторі робіт щодо управління, необхідних для досягнення поставлених перед підприємством цілей

b) комплекс технічних засобів, що застосовується для функціонування системи обробки даних

c) сукупність програмних засобів для створення й експлуатації системи обробки даних засобами обчислювальної техніки

d) сукупність правових норм, що регулюють створення і функціонування ІС

### **17. Технічне забезпечення – це...**

a) система функцій управління, комплекс взаємопов'язаних у часі і просторі робіт щодо управління, необхідних для досягнення поставлених перед підприємством цілей

b) сукупність методів і засобів щодо розміщення й організації інформації

c) сукупність правових норм, що регулюють створення і функціонування

ІС

d) комплекс технічних засобів, що застосовується для функціонування системи обробки даних

### **18. Правове забезпечення – це...**

a) сукупність методів і засобів щодо розміщення й організації інформації  
b) комплекс технічних засобів, що застосовується для функціонування системи обробки даних

c) сукупність правових норм, що регулюють створення і функціонування ІС

d) сукупність мовних засобів, що використовуються на різних стадіях створення й експлуатації системи обробки даних для підвищення ефективності розробки і забезпечення спілкування людини та ЕОМ

### **19. Згідно з Законом України «Про інформацію» до видів інформації відносять:**

- a) статистичну; адміністративну; масову; правову; соціологічну
- b) державну; таємничу; точну, вірогідну; спеціальну; фінансову
- c) економічну; масову; соціологічну; таємничу; правова
- d) достовірну; масову; таємничу; фінансову; державну

### **20. Найважливішими характеристиками інформації є:**

- a) кількість, масовість, таємничість, повнота
- b) своєчасність, масовість, достовірність, кількість
- c) точність, достовірність, повнота, актуальність, оперативність
- d) оперативність, своєчасність, актуальність, таємничість

### **21. Економічна інформація – це...**

a) підвид економічної інформації, що є предметом купівлі-продажу з метою отримання прибутку

b) інформація, подана в певному формалізованому вигляді, що дозволяє її передавати, зберігати на різних носіях і обробляти за допомогою деякого процесу.

c) пов'язана з функцією прогнозування, відображає ймовірне твердження про майбутній стан господарських процесів із високим ступенем вірогідності.

d) чисельно характеризує стан виробничо-господарської та фінансової діяльності об'єкта через систему натуральних і вартісних показників

## **22. Інформаційний потік – це...**

a) сукупність показників, достатня для характеристики певного процесу (явища, факту)

b) сукупність масивів, що відносяться до однієї з частин процесу управління об'єктом

c) сукупність інформаційних підсистем, що характеризують управління об'єктом загалом

d) структурною одиницею вищого рівня

## **23. Інформаційна система – це...**

a) сукупність показників, достатня для характеристики певного процесу (явища, факту)

b) сукупність масивів, що відносяться до однієї з частин процесу управління об'єктом

c) структурною одиницею вищого рівня

d) сукупність інформаційних підсистем, що характеризують управління об'єктом загалом

## **24. Повідомлення – це...**

a) сукупність показників, достатня для характеристики певного процесу (явища, факту)

b) сукупність інформаційних підсистем, що характеризують управління об'єктом загалом

c) сукупність масивів, що відносяться до однієї з частин процесу управління об'єктом

d) структурною одиницею вищого рівня

## **25. Під інформаційною (комп'ютерною) технологією розуміють – це...**

a) сукупність засобів і методів збору, реєстрації, обробки і доведення до користувача інформації в системах організаційного управління

b) комплекс дій над інформацією та її носіями, які виконуються на одному робочому місці

c) послідовність технологічних етапів модифікації первинної інформації у результатну

d) цілеспрямована організована сукупність методів, процесів та програмно-технічно об'єднаних у технологічний ланцюг

### **26. Програмні засоби захисту інформації – це...**

a) відповідне державне законодавство, яке передбачає відповідальність за зберігання інформації

b) різні заходи, які мають звести до мінімуму випадкове знищення або розкрадання інформації

c) спеціальне обладнання, яке призначене для захисту інформації або організації доступу до системи

d) застосування на програмному рівні окремих механізмів доступу до системи або зберігання інформації

### **27. Технічні засоби захисту інформації – це...**

a) спеціальне обладнання, яке призначене для захисту інформації або організації доступу до системи

b) спеціальне обладнання, яке призначене для захисту інформації або організації доступу до системи

c) різні заходи, які мають звести до мінімуму випадкове знищення або розкрадання інформації

d) застосування на програмному рівні окремих механізмів доступу до системи або зберігання інформації

### **28. Методологія ERD– це...**

a) побудови моделей даних і забезпечує стандартизований спосіб опису даних і визначення зв'язків між ними

b) досліджуваний процес розбивається на підпроцеси й представляється у вигляді мережі, зв'язаної потоками даних



с) моделювання аспектів функціонування системи, що залежать від часу або реакції на події (так звана робота в реальному часі)

д) набір визначень, ключових слів, що характеризує об'єкти, відображені на діаграмі

### **Дисципліна «Стратегічний менеджмент»**

**1. Які фактори зовнішнього середовища існують об'єктивно і на які підприємство не може здійснювати вплив**

- a) Фактори макросередовища
- b) Фактори мікросередовища
- c) Фактори внутрішнього середовища
- d) Фактори ринкового середовища

**2. Вкажіть базові стратегії підприємства**

- a) Стратегія зростання, стабілізація, виживання
- b) Корпоративна, ділова, функціональна стратегія
- c) Конкурентні стратегії

**3. В рамках якої базової стратегії можливі наступні стратегічні альтернативи: інтенсифікація ринку, диверсифікація, зовнішньоекономічна діяльність, кооперація**

- a) Стратегії зростання
- b) Стратегії стабілізації
- c) Стратегії виживання
- d) Стратегії скорочення

**4. В рамках якої базової стратегії можливі наступні стратегічні альтернативи: економія, зсуви, стабілізація**

- a) Стратегії стабілізації
- b) Стратегії зростання
- c) Стратегії виживання
- d) Стратегії скорочення

**5. Основними компонентами якої стратегії є стратегія обліку структури підприємництва, стратегія накопичення та споживання, стратегія заборгованості та ін.**

- a) Фінансової стратегії
- b) Виробничої стратегії
- c) Стратегії НДДКР
- d) Маркетингової стратегії

**6. Основними компонентами якої стратегії є стратегія обліку структури підприємництва, стратегія накопичення та споживання, стратегія заборгованості та ін.**

- a) Фінансової стратегії
- b) Виробничої стратегії
- c) Стратегії НДДКР
- d) Маркетингової стратегії

**7. Основними компонентами якої стратегії є технологічне прогнозування та планування**

- a) Виробничої стратегії
- b) Фінансової стратегії
- c) Стратегії НДДКР
- d) Маркетингової стратегії

**8. В рамках якої функціональної стратегії розробляються рішення по покращенню умов праці, здоров'я робітників та ін.**

- a) Соціальної
- b) Фінансової
- c) Маркетингової
- d) Екологічної
- e) Виробничої

**9. Яка функціональна стратегія призначена для розробки оптимального балансу в системі «стратегія – структура – процес прийняття рішення»**

- a) Стратегія організаційних змін
- b) Фінансова стратегія
- c) Виробнича стратегія
- d) Стратегія НДДКР

**10. Яка функціональна стратегія призначена для перспективного і оперативного управління природоохоронною діяльністю на підприємстві з метою попереднього врахування проблем, що виникають на підприємстві у зв'язку з виробництвом нових видів продукції, через збільшення обсягу виробництва та ін.**

- a) Екологічна
- b) Фінансова
- c) Виробнича
- d) Маркетингова
- e) НДДКР

**11. Яка з наведених стратегій ефективна коли підприємство має декілька успішних торгівельних марок та користується авторитетом у споживачів**

- a) Стратегія поглиблення ринку
- b) Стратегія розвитку ринку
- c) Стратегія розвитку продукту
- d) Стратегія диверсифікації

**12. Яка з наведених стратегій ефективна коли в результаті зміни стилю життя, під впливом демографічних факторів виникають нові сегменти ринку**

- a) Стратегія розвитку ринку
- b) Стратегія поглиблення ринку
- c) Стратегія розвитку продукту
- d) Стратегія диверсифікації

**13. Яка з наведених стратегій ефективна коли для добре відомої продукції з'являється нова сфера застосування**

- a) Стратегія розвитку продукту
- b) Стратегія розвитку ринку
- c) Стратегія поглиблення ринку
- d) Стратегія диверсифікації

**14. Яка стратегія використовується для того, щоб підприємство не залежало від одної СЗГ (стратегічної зони господарювання) або однієї асортиментної групи:**

- a) Стратегія диверсифікації
- b) Стратегія розвитку продукту
- c) Стратегія розвитку ринку
- d) Стратегія поглиблення ринку

**15. Яка стратегія ефективна коли ринок ще ненасичений та збут може бути збільшено за допомогою інтенсифікації товароруку та ін.**

- a) Стратегія поглиблення ринку
- b) Стратегія диверсифікації
- c) Стратегія розвитку продукту
- d) Стратегія розвитку ринку

**16. До якої категорії відносяться СЗГ, якщо вона займає лідируюче положення в галузі, що розвивається і зростає**

- a) «зірки»
- b) «дикі кішки»
- c) «дойні корови»
- d) «собаки»

**17. До якої категорії відносяться СЗГ, якщо вона займає лідируюче положення в галузі, що є зрілою чи скорочується**

- a) «дойні корови»
- b) «дикі кішки»
- c) «зірки»
- d) «собаки»

**18. До якої категорії відносяться СЗГ, якщо вона займає незначну частку ринку в галузі, що розвивається і зростає**

- a) «дикі кішки»
- b) «дойні корови»
- c) «зірки»
- d) «собаки»

**19. До якої категорії відносяться СЗГ, якщо вона займає незначну частку ринку в галузі, що є зрілою чи скорочується**

- a) «собаки»
- b) «дикі кішки»
- c) «дойні корови»
- d) «зірки»

**20. Відповідно до якої матриці вибір стратегії залежить від можливості підприємства оновлювати виробництво (асортимент) та наявності інформації про насиченість ринку**

- a) Матриця І. Ансофа («товар-ринок»)
- b) Матриця БКГ
- c) Матриця ADL
- d) Матриця McKinsey

**21. Яка модель (матриця) заснована на оцінці довгострокової привабливості галузі та конкурентній позиції СЗГ**

- a) Матриця McKinsey
- b) Матриця БКГ
- c) Матриця ADL
- d) Матриця І. Ансофа («товар-ринок»)

**22. Яка модель (матриця) передбачає наступні стратегічні альтернативи: збільшити обсяг інвестицій, зменшити обсяг інвестицій, продовжити інвестувати чи деінвестувати в СЗГ**

- a) Матриця McKinsey
- b) Матриця БКГ
- c) Матриця ADL
- d) Матриця І. Ансофа («товар-ринок»)

**23. Яка модель (матриця) має такі недоліки: суб'єктивність оцінок, надто загальний характер рекомендацій, важкість врахування ринкових відносин та ін.**

- a) Матриця McKinsey
- b) Матриця БКГ
- c) Матриця ADL
- d) Матриця М. Портера

**24. Який фактор відноситься до зовнішнього середовища підприємства**

- a) Економічний
- b) Фінансовий
- c) Кадровий
- d) Виробничий

**25. Який фактор відноситься до зовнішнього середовища підприємства**

- a) споживачі
- b) маркетинг
- c) фінанси
- d) НДДКР

**26. Який фактор відноситься до внутрішнього середовища підприємства**

- a) виробництво
- b) конкуренти
- c) споживачі
- d) постачальники

**27. До організаційних структур стратегічного типу відноситься:**

- a) відповідь b, c
- b) матрична структура
- c) структура з утворенням стратегічних бізнес груп
- d) лінійна структура

**28. На вибір організаційної структури підприємства впливає:**

- a) всі відповіді вірні
- b) розмір підприємства
- c) географічне місцезонашування підприємства
- d) динамізм зовнішнього середовища

**29. Співробітник, який приймає зміни в організації та відкрито висловлює свою позицію називається:**

- a) прихильник
- b) противник

- c) пасивний прихильник
- d) небезпечний елемент

**30. Співробітник, який не приймає зміни в організації та скриває свою позицію називається:**

- a) небезпечний елемент
- b) прихильник
- c) противник
- d) пасивний прихильник

### Задачі складності групи А

#### Задача 1

За допомогою матриці McKinsey проаналізуйте діяльність трьох СЗГ підприємства (чай чорний, чай зелений, чай фруктовий) та приміть рішення про доцільність їх інвестування.

#### СЗГ 1 (чай чорний) Привабливість галузі

Фактор	Вага	Оцінка
1. Рівень конкуренції	0,4	4
Темп росту ринку	0,3	3
Циклічність попиту	0,15	4
Бар'єри входу на ринок	0,15	2

#### Конкурентна позиція

Фактор	Вага	Оцінка
Частка ринку	0,5	3
Ефективність системи маркетингу	0,3	3
Широта асортименту	0,2	5

#### СЗГ 2 (чай зелений) Привабливість галузі

Фактор	Вага	Оцінка
Рівень конкуренції	0,4	4
Темп росту ринку	0,4	5
Переваги лідерів ринку	0,2	3

#### Конкурентна позиція

Фактор	Вага	Оцінка
Відомість ТМ	0,25	4
Якість продукції	0,5	3
Рентабельність виробництва	0,25	3

#### СЗГ 3 (чай фруктовий) Привабливість галузі

Фактор	Вага	Оцінка
Рівень конкуренції	0,4	4
Темп росту ринку	0,3	3
Структура галузевих витрат	0,2	3
Доходність галузі	0,1	4

#### Конкурентна позиція

Фактор	Вага	Оцінка
--------	------	--------

Частка ринку	0,5	1
Ефективність системи збуту	0,15	2
Рівень фінансової стійкості	0,15	3
Широта асортименту	0,2	2

### Задача 2

За допомогою матриці БКГ проаналізуйте позиції СЗГ підприємства (СЗГ №1 – крупи, СЗГ №2 – макаронні вироби, СЗГ №3 – кава) та дайте рекомендації щодо подальших стратегічних дій для кожної з них, якщо відомо:

- За даними Держкомстату України, круп в 2017 р. вироблено 75934 т, а в 2018 р. 87576 т; макаронних виробів в 2017 р. вироблено 79755 т, а в 2018 р. 87103 т; кави в 2017 р. вироблено 7544 т, а в 2018 р. 9020 т.
- Досліджуване підприємство виробляє круп – 5950 т, макаронних виробів – 6422 т, кави – 1050 т.
- Найбільший конкурент підприємства на ринку круп має обсяг виробництва - 5355 т; Найбільший конкурент підприємства на ринку макаронних виробів має обсяг виробництва – 5542 т; Найбільший конкурент підприємства на ринку кави має обсяг виробництва – 1433 т.

### Список літературних джерел

#### Фінансовий менеджмент

1. Антонов В.М. Фінансовий менеджмент: сучасні інформаційні технології: навч. посіб./ В.М. Антонов, Г.К. Яловий. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 352 с.
2. Аранчій В.І. Фінанси підприємств. Навчальний посібник. – К.: ВД«Професіонал», 2004. –304 с.
3. Ареф'єва О. В. Антикризове фінансове управління підприємством : монографія / О. В. Ареф'єва, Ю. В. Прохорова. - Л. : Укр. акад. друкарства, 2011. - 249 с.
4. Бердар М. М. Фінанси підприємств. Навч. посіб./ М. М. Бердар. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 352 с.
5. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2 т./ И.А. Бланк. - К.: Ника-Центр, 2007. – Т.1.-624с.
6. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. В 2 т./ И.А. Бланк. - К.: Ника-Центр, 2007. – Т.2.-627с.
7. Бланк И.А. Финансовый менеджмент./ И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 2007. – 656 с.
8. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник/ А.Б.Гончаров. – Х.:ВД «ІНЖЕК», 2003. – 240 с.
9. Гридчина М.В. Финансовый менеджмент: Курс лекцій/ М.В.Гридчина.- 3-є изд. перераб. и доп.- К: МАУП, 2004.- 160 с.
10. Данилюк М.О. Фінансовий менеджмент [Текст]: навч. посібник для студ. вищ. навч. закл./ М.О.Данилюк, В.І.Савич.- К: Центр навчальної літератури, 2004.- 204 с.
11. Євтух О.Т. Фінансовий менеджмент для магістрів і не тільки: навч. посібник для студ. вищ. навч. закл./ О.Т. Євтух, О.О. Євтух.- К: Центр навчальної літератури, 2011.- 456 с.
12. Захаркін, О. О. Фінансовий менеджмент : конспект лекцій для студ. спец. 8.050104 "Фінанси" усіх форм навчання та слухачів ЦПО / О. О. Захаркін, Л. С. Захаркіна. - Суми : СумДУ, 2010. - 156 с.
13. Зяцьковський І. В. Фінанси підприємств: навчальний посібник / І. В. Зяцьковський – [2-ге вид., перероб. та доп.] – К.: Кондор – 2003. – 361 с.
14. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп./ В.В.Ковалев - М.: Проспект, 2007. – 1024 с.

15. Коваленко Л.О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. - 2-ге вид., перероб. і доп. / Л.О.Коваленко, Л.М.Ремньова. - К.: Знання, 2005. - 485 с.
16. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент: підруч. / Г.О.Крамаренко, О.Є. Чорна. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 520 с.
17. Ніпіаліді О. Ю. Фінанси підприємств: Навч. посіб. / О. Ю. Ніпіаліді, Н. І. Карпишин. – Тернопіль: Економічна думка, 2009. – 232 с.
18. Оспіщева В.І. Фінанси: курс для фінансистів/ В.І. Оспіщева. – К: Знання, 2008.- 567 с.

#### **Інноваційний менеджмент**

1. Василенко В.О. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / В.О. Василенко, В.Г. Шматько; За ред. В.О. Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2015. – 440 с.
2. Дудар Т.Г. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / Т.Г. Дудар, В.В. Мельниченко. – К.: Центр учбової літератури, 2014. – 256 с.
3. Заблоцький Б.Ф. Інноваційний менеджмент: Навч. посіб. / Б.Ф. Заблоцький. – Львів: Новий Світ – 2000, 2017. – 456 с.
4. Зубець М.В. Розвиток інноваційних процесів в агропромисловому виробництві: Монографія / М.В. Зубець, С.О. Тивончук. – К.: Аграрна наука, 2014. – 192 с.
5. Инновационный менеджмент в АПК / [Р.Н. Минниханов, В.В. Алексеев, Д.И. Файзрахманов и др.]; под ред. Р.Н. Минниханова. – М.: Изд-во МСХА, 2013. – 432 с.
6. Инновационный менеджмент: Учебник / [А.Е. Абрамешин, Т.П. Воронина, О.П. Молчанова и др.]; под ред. О.П. Молчановой. – М.: ВитаПресс, 2011. – 232 с.
7. Инновационный менеджмент: Учебник / [С.Д. Ильенкова, Л.М. Гохберг, С.Ю. Ягудин и др.]; под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. – 327 с.
8. Савенко І. І. Конспект лекцій з дисципліни «Інноваційний менеджмент» для студентів, які навчаються за навчальними планами РВО «магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» всіх форм навчання.

#### **Антикризове управління підприємствами галузі**

1. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємствами галузі» для студентів, які навчаються за навчальними планами СВО «магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» всіх форм навчання / Укладач: Н.М. Корсікова. Одеса: ОНАХТ, 2020 р., 60 с.
2. Кодекс України з процедур банкрутства. Документ 2597-VIII, чинний, поточна редакція — Редакція від 17.10.2020,
3. Презентаційні матеріали Microsoft PowerPoint до лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємствами галузі» для магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» / Розробник Н.М. Корсікова. Одеса: ОНАХТ, 2020.
4. Корсікова Н.М., Левчук Ю.С. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни «Антикризове управління підприємствами галузі». Одеса: ОНАХТ, 2020 р., 51 с.
5. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Антикризове управління підприємствами галузі» для студентів, які навчаються за навчальними планами магістрів спеціальності 073 «Менеджмент» всіх форм навчання / Укл. Н.М. Корсікова. Одеса: ОНАХТ, 2020 – 20 с.

#### **Інформаційні системи і технології**

1. Дибкова Л. М. Информатика та комп'ютерна техніка : посібник [для студентів вищих навчальних закладів] / Л. М. Дибкова. – К. : Академ-видав, 2005. – 416 с.
2. Информационные системы в экономике : учебник / под ред. Г. А. Ти-торенко. – М. : Компьютер: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 468 с.
3. Інформаційні системи і технології в економіці : підручник / за ред. В. С. Пономаренка. – К. : Академія, 2002. – 544 с.
4. Основи інформаційних систем : навч. посібн. / В. Ф. Ситник, Т. А. Пи-саревська, Н. В. Єр'оміна та ін.; за ред. В. Ф. Ситника. – 2-ге вид., пере-роб. – К. : КНЕУ, 2001. – 420 с.
5. Плєскач В. Л. Інформаційні технології та системи : підручник / В. Л. Плєскач, Ю. В. Рогушина, Н. П. Кустова. – К. : Книга, 2004. – 520 с.
3. Седікова І. О. Інформаційні системи і технології: Конспект лекцій для студентів спеціальності



073 «Менеджмент». ОНАХТ. 2020. 100 с.

4. Седікова І. О. Методичні вказівки до практичних робіт з дисципліни: «Інформаційні системи і технології» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», рівня вищої освіти – магістр. ОНАХТ. 2020. 25 с

6. Седікова І. О. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни: «Інформаційні системи і технології» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент», рівня вищої освіти – магістр. ОНАХТ. 2020. 25 с

#### **Стратегічний менеджмент**

1. Дикань В. Л. Стратегічне управління: навч. Посіб./ В. Л. Дикань, В. О. Зубенко, О. В.

Маковоз, І. В. Токмакова, О. В. Шраменко – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 272 с.

2. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. – 7 изд., испр. и доп. М. Дело, 2005. – 448 с.

3. Агєєва І.М., Дьяченко Ю.В. Конспект лекцій з дисципліни «Стратегічний менеджмент» для студентів спец. 073 «Менеджмент», СВО «Магістр». Одеса, ОНАХТ, 2020. 80 с.

4. Агєєва І.М., Дьяченко Ю.В. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Стратегічний менеджмент» для студентів спец. 073 «Менеджмент», СВО «Магістр». Одеса, ОНАХТ, 2020. 9 с.

5. Агєєва І.М., Дьяченко Ю.В. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Стратегічний менеджмент» для студентів спец. 073 «Менеджмент», СВО «Магістр». Одеса, ОНАХТ, 2020. 9 с.

6. Агєєва І.М., Дьяченко Ю.В. Методичні вказівки до виконання курсової роботи з дисципліни «Стратегічний менеджмент» для студентів спец. 073 «Менеджмент», ОПІ «Менеджмент», СВО «Магістр». Одеса, ОНАХТ, 2020. 14 с.