

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Декан ФФФ  
Андрій КІЗИМА



“ 31 ” \* 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
В.о. проректора з науково-методичної роботи  
Віктор ОСТРОВЕРХОВ



“ 31 ” 08 2023 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Директор ІНННОІ  
Святослав ПИТЕЛЬ



“ 31 ” \* 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

з дисципліни

**«ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»**

Ступінь вищої освіти – бакалавр

Галузь знань – 07 Управління та адміністрування

Спеціальність – 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Освітньо-професійна програма: «Банківська справа»

Кафедра економіки та економічної теорії

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції	Практичні	ІРС	Тренінг, КПЗ	СРС	Разом	Екзамен семестр
Денна	1	2	30	30	4	8	78	150	2
Заочна	1	2	8	4	-	-	138	150	2

31.08.2023  


Тернопіль – ЗУНУ  
2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, затвердженої Вченою Радою ЗУНУ.

Протокол № 10 від 23.06.2023 р.

Робочу програму склала доцент, доцент кафедри економіки та економічної теорії, кандидат економічних наук Ляхович Л.А.



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та економічної теорії

Протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри  
д.е.н., професор



Віктор КОЗЮК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Протокол № 1 від 30.08 2023 р.

Голова групи  
забезпечення спеціальності  
д.е.н., професор



Ольга КИРИЛЕНКО

Гарант ОПП «Банківська справа»  
д.е.н., професор



Олександр ДЗЮБЛЮК

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ “ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА”**

**1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ “ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА”**

Дисципліна – Економіка підприємства	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальних дисциплін
Кількість кредитів – ECTS: 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування Спеціальність – 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок Ступінь вищої освіти – бакалавр.	Дисципліна обов’язкова. Мова викладання: українська.
Кількість залікових модулів – 4		Рік підготовки – 1 Семестр: I курс – 2 (д.ф.н.); I курс – 2 (з.ф.н.).
Кількість змістових модулів – 4		Лекції: 30 год. (д.ф.н.) 8 год. (з.ф.н.). Практичні заняття: 30 год. (д.ф.н.) 4 (з.ф.н.).
Загальна кількість годин: 150 год.		Самостійна робота (д.ф.н.): 78 год. Тренінг, КПЗ: 8 год. Самостійна робота (з.ф.н.): 138 год. Індивідуальна робота (д.ф.н.): 4 год.
Тижневих годин: 10 год. з них аудиторних: 4 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен.

## **2. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ “ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА”**

### **2.1. Мета вивчення дисципліни**

Метою дисципліни «Економіка підприємства» є формування здатностей самостійно мислити, приймати управлінські рішення, виконувати комплексні економічні розрахунки для ефективного здійснення господарської діяльності на рівні підприємств.

### **2.2. Завдання вивчення дисципліни:**

Завдання вивчення дисципліни “Економіка підприємства” полягає у вивченні теоретичних засад і практичних форм функціонування підприємств у сучасних бізнес-умовах, закріпленні комплексу економічних знань, засвоєнні досягнень теорії та практики управління і розвитку підприємницьких структур на засадах інноваційних моделей господарювання.

**2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

СК03. Здатність до діагностики стану фінансових систем (державні фінанси, у тому числі бюджетна та податкова системи, фінанси суб’єктів господарювання, фінанси домогосподарств, фінансові ринки, банківська система та страхування).

### **2.4. Передумови для вивчення дисципліни.**

Вивчення дисципліни «Економіка підприємства» базується на знаннях, отриманих з таких дисциплін, як «Українська мова за професійним спрямуванням», «Мікроекономіка», «Господарське право».

### **2.5. Програмні результати навчання:**

ПР04.Знати механізм функціонування державних фінансів, у т. ч. бюджетної та податкової систем, фінансів суб’єктів господарювання, фінансів домогосподарств, фінансових ринків, банківської системи та страхування.

ПР05. Володіти методичним інструментарієм діагностики стану фінансових систем (державні фінанси, у т. ч. бюджетна та податкова системи, фінанси суб’єктів господарювання, фінанси домогосподарств, фінансові ринки, банківська система та страхування).

ПР10. Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання економічних даних, збирати та аналізувати необхідну фінансову інформацію, розраховувати показники, що характеризують стан фінансових систем.

# ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ „ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА”

## Змістовий модуль 1. Економічні засади функціонування підприємства в сучасних умовах

### Тема 1. Підприємство на сучасному етапі економічного розвитку. Види та організаційно-правові форми підприємств

Підприємство (фірма, компанія) як економічний суб'єкт, його основні риси. Місія та цілі функціонування підприємства. Функції підприємства. Теорії (концепції) ціле встановлення: неокласична, інституційна, неінституційна (теорії корпоративної соціальної відповідальності і трансакційних витрат), еволюційна, поведінкова, концепція агентської моделі та теорія виживання.

Життєвий цикл підприємства (компанії): фази (стартап, зростання, зрілість, спад) та фактори впливу.

Класифікація підприємств. Види господарських товариств. Малі, середні та великі підприємства (компанії): практика визначення в Україні, Європі, США. Організаційно-правові форми підприємств (одноосібне володіння, партнерство, корпорація): сутність, особливості функціонування.

Об'єднання підприємств і організацій, порядок їх утворення, функції та мета. Характеристика видів інтеграційних форм підприємств і організацій: добровільні і інституційні об'єднання (асоціації, консорціуми, концерни, корпорації, фінансово-промислові групи, холдинги тощо).

Правові основи його функціонування підприємств в Україні. Статут підприємства. Колективний договір.

#### *Література*

[12, с. 12-24] [13, с. 10-43, 68-113] [24] [36]

### Тема 2. Зовнішнє середовище господарювання підприємства

Середовище діяльності підприємства, його структура. Загальне (зовнішнє) та операційне (внутрішнє) середовище підприємства. Основні підходи до розуміння середовища господарської організації.

Зовнішнє макросередовище середовище функціонування підприємства та його структурні компоненти. Фактори зовнішнього макросередовища, що впливають на сучасний бізнес: технологічні економічні, політико-правові, демографічні, соціальні, конкурентні, глобальні, етичні, природні.

Мікросередовище господарювання підприємства, його суб'єкти. Модель „галузевої конкуренції” М. Портера.

Призначення, зміст та особливості аналізу зовнішнього середовища підприємства. Моніторинг та сканування зовнішнього середовища

підприємства.

### *Література*

[12, с. 24-34] [13, с. 43-66] [43]

### **Тема 3. Управління підприємством**

Поняття, принципи, функції (планування, організація, мотивація, контроль) та методи управління економічними суб'єктами. Сучасні концепції управління компаніями: кайдзен (KAIZEN) менеджмент, тотальний контроль за якістю продукції (послуг) (TQC), бенчмаркінг (Benchmarking), LEAN-технологія, реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering, управління ефективністю бізнесу (Business Performance Management), збалансована система показників (індикаторів) (Balanced Scorecard), управління на засадах тайм-менеджменту, інші концепції (управління на засадах ризик-менеджменту, управління знаннями тощо). Традиційні та сучасні організаційні структури управління підприємством (компанією). Технологія SMART – сучасний підхід до постановки цілей та управління компанією.

Планування: сутність, основні принципи та методи. Зміст й основні етапи стратегічного планування. Поняття, мета вибору та види стратегії підприємства. Сучасні проблеми розвитку системи стратегічного планування. Особливості тактичного й оперативного планування на підприємстві. Характеристика бізнес-планування: суть і призначення. Структура бізнес-плану. Планування обсягу виробництва продукції (послуг) підприємства на засадах маркетингу.

Організація операційної діяльності. Мотивація як процес стимулювання людей до ефективної діяльності. Контроль результатів діяльності. Система контролінгу сучасних компаній.

### *Література*

[12, с. 53-86] [13, с. 115-189] [32]

## **Змістовий модуль 2. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства**

### **Тема 4. Персонал. HR в сучасних компаніях**

Кадри підприємства, їхній склад і структура. Категорії та класифікація персоналу підприємства. Чисельність та рух робочої сили на підприємстві. Особливості системи управління персоналом підприємства. Сучасні вимоги до ділових якостей різних категорій персоналу. Форми та ефективність підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів.

Продуктивність праці та її вимірювачі. Мотивація як процес стимулювання персоналу до ефективної діяльності.

Поняття, види і шляхи росту заробітної плати. Основні принципи організації оплати праці та її регулювання. Функції оплати праці та їх реалізація. Державне регулювання оплати праці та соціального захисту. Тарифна система. Диференціація оплати праці за певними ознаками. Форми і системи оплати праці. Використання колективної системи оплати праці. Безтарифна система оплати праці. Характеристика контрактної системи оплати праці. Ефективність використання системи участі працівників підприємств у прибутках.

HR компанії. Тренди сучасних змін в управлінні персоналом компанії.

#### *Література*

[4] [12, с. 108-127] [13, с. 191-233] [1] [9] [2] [3] [38] [54] [43] [45] [46]

### **Тема 5. Інтелектуальний капітал**

Сутність та роль інтелектуального капіталу у процесах діджиталізації бізнесу. Інтелектуальний капітал компанії та його вплив на її корпоративну репутацію та результати діяльності. Поняття і види нематеріальних ресурсів підприємства, їхній вплив на конкурентоспроможність його продукції в певному сегменті ринку. Практичне використання права власності на нематеріальні ресурси підприємства.

Нематеріальні активи (патенти та авторські свідоцтва) як юридично оформлені права виключного користування об'єктами промислової та інтелектуальної власності; їх вартісна оцінка й строки зношування. Людський капітал як стратегічний нематеріальний актив компанії.

#### *Література*

[12, с. 170-192] [13, с. 170-192] [14] [16] [28] [37]

### **Тема 6. Основний капітал**

Сутність, умови (характер бізнесу, масштаб операцій, техніка та технології, перспективи зростання, диверсифікація) та джерела формування основного капіталу компанії (fixed capital of the company). Основні засоби: класифікація та структура. Облік і оцінка основних засобів. Види та показники зношування основних засобів.

Амортизація та відтворення основних засобів. Ефективність використання основних засобів та шляхи її підвищення. Основні напрямки інтенсифікації відтворення основних засобів.

Виробнича потужність і фактори, що на неї впливають. Методи визначення, показники та шляхи підвищення ефективності використання виробничої потужності.

#### *Література*

[12, с. 127-156] [13, с. 243- 266, 305-311]

## **Тема 7. Оборотний капітал**

Сутність, склад і структура оборотного (робочого) капіталу (Working Capital). Класифікація оборотних коштів. Джерела формування та чинники, що впливають на обсяг, структуру та ефективність використання оборотного капіталу. Перешкоди, що створені Covid для компаній, які шукають капіталу, і як їх подолати: практичні аспекти.

Визначення потреби в оборотних коштах. Методика розрахунку показників ефективності використання оборотного капіталу. Шляхи покращення використання оборотного капіталу. Проблеми нестачі оборотного капіталу і поповнення його величини за умови кризової ситуації на підприємстві.

### *Література*

[12, с. 156-169] [13, с. 323-355] [33] [35] [39] [40] [41] [42]

## **Змістовий модуль 3. Витрати і результати діяльності підприємства**

### **Тема 8. Витрати підприємства**

Поняття і класифікація витрат. Методика розрахунку витрат (cost estimates, cost calculation). Шляхи зниження витрат.

Управління витратами: сутність та підходи. Місця виникнення витрат на підприємстві. Етапи управління витратами. Традиційні та сучасні методи, що використовуються у процесі управління витратами. Методи регулювання витрат: target costing, реінжиніринг бізнес процесів, kaizen costing, cost killing, комплекс методів ощадливого виробництва/Lean Manufacturing (TQM, JIT).

Концепції стратегічного управління витратами (стратегічного управління витратами / SCM (Strategic Cost Management): ланцюжка цінностей / VCC (Value Chain Costing), витратоутворюючих чинників, стратегічного позиціонування. Концепції провесно-орієнтованого управління витратами: ABC (Activity Based Costing), ABA (Activity Based Analysis), ABM (Activity Based Management).

Економічна сутність та функції ціни. Види і структура ціни. Методи встановлення ціни. Структура цінової політики підприємства: цінова стратегія і цінова тактика. Форми та види цінової політики. Політика ціноутворення підприємства на ринках різних типів.

### *Література*

[12, с. 192-215] [13, с. 357-388] [7] [17] [20] [27]



## **Тема 9. Забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції (послуг)**

Поняття і показники якості продукції (послуг). Визначення рівня якості та конкурентоспроможності продукції (послуг). Системи забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг) на внутрішньому і зовнішньому ринку. Управління якістю продукції (послуг). Методи та інструменти менеджменту якості (TQM, RCA). Практика управління бізнес-процесами за допомогою TQM вітчизняними та міжнародними компаніями. Управління конкурентоспроможністю продукції (послуг).

Поняття, складові елементи та принципи здійснення стандартизації продукції. Економічне значення та види сертифікації продукції. Міжнародні системи стандартизації і сертифікації продукції. Система стандартизації в Україні. Шляхи підвищення якості та конкурентоздатності продукції (послуг) вітчизняних підприємств (компаній). Економічна і соціальна ефективність стандартизації і сертифікації продукції.

### *Література*

[13, с. 390-417] [15]

## **Тема 10. Результати та ефективність діяльності економічних суб'єктів**

Виручка від реалізації продукції і дохід підприємства. Джерела формування та напрямки використання доходу підприємства.

Поняття, функції та значення прибутку. Фактори впливу на величину прибутку. Класифікація прибутку підприємства. Порядок визначення прибутку суб'єкта господарювання в Україні. Показники прибутковості ЕБІТДА (EBITDA — earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) та ОІВДА (Operating Income Before Depreciation and Amortization), їх використання у вітчизняному та міжнародному фінансовому аналізі. Розподіл прибутку підприємства.

Рентабельність – відносний показник ефективності діяльності підприємства. Показники рентабельності (рентабельність продажів (ROS); рентабельність активів (ROA); рентабельність інвестицій (ROI); рентабельність маркетингових інвестицій (ROMI), інш.), їх розрахунок. Методи підвищення рентабельності підприємства. Шляхи підвищення прибутковості на підприємствах різних галузей економіки України.

Оцінка загального фінансово-економічного стану підприємства: етапи і показники.

### *Література*

[12, с. 231-250] [13, с. 418-455] [28] [5] [11] [22] [31]

## **Змістовий модуль 4. Розвиток та економічна безпека підприємства**

### **Тема 11. Розвиток підприємств: сучасні моделі, трансформація.**

#### **Оптимізація бізнес-процесів**

Характеристика, роль, видова класифікація процесів розвитку підприємства. Сучасні моделі розвитку підприємств. Сутнісна характеристика та організаційні форми трансформації підприємств та об'єднань.

Сутність, характеристика реструктуризації підприємства, її види та форми. Алгоритм проведення реструктуризації та характеристика його елементів. Вітчизняний і зарубіжний досвід реструктуризації підприємств (організацій).

Характеристика та аналіз бізнес-процесів підприємства. Моделювання бізнес-процесів підприємства. Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів. Бенчмаркінг та реінжиніринг. Точкове покращення бізнес-процесів, комплексна трансформація підприємства, створення і підтримка системи безупинних покращень результативності бізнесу.

#### *Література*

[13, с. 594-634] [8] [18] [19]

### **Тема 12. Ризик в системі прийняття управлінських рішень. Економічна безпека підприємства**

Сутність та складові економічного ризику. Фактори виникнення ризику. Класифікація ризиків. Функції ризику. Оцінювання рівня ризику. Особливості управління ризиками господарської діяльності. Структурна схема ризик-менеджменту. Процес управління ризиками господарської діяльності на підприємстві. Методи і процедури зниження ступеня ризику.

Сутність, мета та функціональні цілі економічної безпеки підприємства. Джерела негативних впливів на економічну безпеку підприємства. Структурні елементи і схеми організації економічної безпеки. Методологія оцінки рівня економічної безпеки. Аналіз та оцінка досягнутого рівня економічної безпеки.

Основні напрями організації економічної безпеки за окремими функціональними складовими. Служба безпеки фірми. Принципи організації та ключові завдання, функції, об'єкти та управління безпекою.

#### *Література*

[13, с. 626-669] [6] [21] [25] [26] [29] [30]

**3. Структура залікового кредиту дисципліни  
„Економіка підприємства”  
(денна форма навчання)**

№ з/п	Тема	Лекції	Прак-тичні	ІРС	Тре-нінг, КПЗ	СРС	Контр. завд.
<b>Змістовий модуль 1 Економічні засади функціонування підприємства в сучасних умовах</b>							
1	Підприємство на сучасному етапі економічного розвитку. Види та організаційно-правові форми підприємств	2	2	-	2	6	Опитування під час заняття
2	Зовнішнє середовище господарювання підприємства	2	2	-		4	Опитування під час заняття, кейси
3	Управління підприємством	4	4	0,5		6	Опитування під час заняття, практичні завдання
<b>Змістовий модуль 2. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства</b>							
4	Персонал. HR в сучасних компаніях	2	2	0,5	2	8	Опитування під час заняття, практичні завдання
5	Інтелектуальний капітал	2	2	-		8	Опитування під час заняття
6	Основний капітал	4	4	0,5		8	Опитування під час заняття, практичні завдання
7	Оборотний капітал	2	2	0,5		8	Опитування під час заняття, практичні завдання
<b>Змістовий модуль 3. Витрати і результати діяльності підприємства</b>							
8	Витрати підприємства	2	2	-	2	8	Опитування під час заняття, практичні завдання
9	Забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції (послуг)	2	2	-		6	Опитування під час заняття
10	Результати та ефективність діяльності економічних суб'єктів	2	2	1,0		4	Опитування під час заняття,

							практичні завдання
<b>Змістовий модуль 4. Розвиток та економічна безпека підприємства</b>							
11	Розвиток підприємств: сучасні моделі, трансформація. Оптимізація бізнес-процесів	4	4	1,0	2	6	Опитування під час заняття
12	Ризик в системі прийняття управлінських рішень. Економічна безпека підприємства	2	2	-		6	Опитування під час заняття
	Всього	30	30	4	8	78	

**Структура залікового кредиту дисципліни  
„Економіка підприємства”  
(заочна форма навчання)**

№ з/п	Тема	Лекції	Практичні	Самост. робота
1	Підприємство на сучасному етапі економічного розвитку. Види та організаційно-правові форми підприємств	0,5	-	10
2	Зовнішнє середовище господарювання підприємства	0,5	0,5	12
3	Управління підприємством	0,5	0,5	12
4	Персонал. HR в сучасних компаніях	0,5	0,5	12
5	Інтелектуальний капітал	1,0	-	12
6	Основний капітал	1,0	0,5	12
7	Оборотний капітал	1,0	1,0	12
8	Витрати підприємства	1,0	0,5	12
9	Забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції (послуг)	0,5	-	10
10	Результати та ефективність діяльності економічних суб'єктів	0,5	0,5	12
11	Розвиток підприємств: сучасні моделі, трансформація. Оптимізація бізнес-процесів	0,5	-	12
12	Ризик в системі прийняття управлінських рішень. Економічна безпека підприємства	0,5	-	10
	Всього	8	4	138

## **5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ з дисципліни “Економіка підприємства”**

### **Змістовий модуль 1. Економічні засади функціонування підприємства в сучасних умовах**

#### **Практичне заняття**

#### **Тема 1. Підприємство на сучасному етапі економічного розвитку. Види та організаційно-правові форми підприємств**

**Мета:** знати основні риси підприємства та концепції підприємства, визначати функції та напрямки його діяльності, формулювати місію та цілі підприємства, характеризувати види підприємств за основними класифікаційними ознаками, аналізувати організаційно-правові форми та види інтеграційних форм об'єднань підприємств.

#### **Питання для обговорення**

1. Підприємство (фірма, компанія) як економічний суб'єкт, його основні риси. Місія та цілі функціонування підприємства. Функції підприємства.
2. Теорії (концепції) цілевстановлення: неокласична, інституційна, неоінституційна, еволюційна, поведінкова, концепція агентської моделі та теорія виживання.
3. Життєвий цикл підприємства (компанії): фази (стартап, зростання, зрілість, спад) та фактори впливу.
4. Класифікація підприємств. Організаційно-правові форми підприємств (одноосібне володіння, партнерство, корпорація): сутність, особливості функціонування.
5. Об'єднання підприємств і організацій, порядок їх утворення, функції та мета. Правові основи його функціонування підприємств в Україні.

#### ***Література***

[12, с. 12-24] [13, с. 10-43, 68-113] [24] [36]

#### **Практичне заняття**

#### **Тема 2. Зовнішнє середовище господарювання підприємства**

**Мета:** знати структуру зовнішнього середовища економічного суб'єкта, аналізувати вплив макро- та мікрочинників на його діяльність, обґрунтовувати доцільність застосування методичного інструментарію аналізу зовнішнього середовища.

#### **Питання для обговорення**

1. Середовище діяльності підприємства, його структура.
2. Зовнішнє макросередовище функціонування підприємства, його фактори.

3. Зовнішнє мікросередовище функціонування підприємства, його суб'єкти. Модель „галузевої конкуренції” М. Портера.
4. Призначення, зміст та особливості аналізу зовнішнього середовища підприємства. Моніторинг і сканування зовнішнього середовища підприємства.

### *Література*

[12, с. 24-34] [13, с. 43-66] [43]

## **Практичне заняття**

### **Тема 3. Управління підприємством**

**Мета:** знати принципи, функції та методи управління економічними суб'єктами, характеризувати сучасні концепції управління компаніями, аналізувати взаємозв'язок і взаємодію складових системи управління, оперувати практичним інструментарієм управління підприємством.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність, принципи та функції системи управління підприємством. Методи управління діяльністю підприємства.
2. Сучасні концепції управління компаніями:
3. Поняття та параметри організаційної структури управління підприємством. Типи організаційних структур управління.
4. Сутність, основні принципи та методи планування.
5. Зміст і основні етапи стратегічного планування.
6. Характеристика бізнес-планування. Структура бізнес-плану.
7. Планування обсягу виробництва продукції (послуг) підприємства на засадах маркетингу.
8. Організація операційної діяльності.
9. Мотивація як процес стимулювання людей до ефективної діяльності.
10. Контроль результатів діяльності. Система контролінгу сучасних компаній.

### *Література*

[12, с. 53-86] [13, с. 115-189] [32]

## **Змістовий модуль 2. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства**

### **Практичне заняття**

#### **Тема 4. Персонал. HR в сучасних компаніях**

**Мета:** знати категорії персоналу, характеризувати його кількісні та якісні параметри, аналізувати та оцінювати ефективність діяльності працівників, визначати напрями функціонування служби HR компанії, обґрунтовувати використання форм та систем оплати праці задля підвищення продуктивності праці.

### **Питання для обговорення**

1. Кадри підприємства, їх склад і структура. Показники руху кадрів на підприємстві.
2. Продуктивність праці та її вимірювачі. Резерви росту продуктивності праці.
3. Поняття, види і шляхи росту заробітної плати. Функції оплати праці та їх реалізація. Державне регулювання оплати праці та соціального захисту.
4. Тарифна система оплати праці, її елементи. Форми і системи оплати праці.
5. Безтарифна система оплати праці. Використання колективної та контрактної систем оплати праці. Система участі працівників підприємств у прибутках.
6. Функції та організація діяльності служби HR компанії. Тренди сучасних змін в управлінні персоналом компанії.

### ***Література***

[4] [12, с. 108-127] [13, с. 191-233] [1] [9] [2] [3] [38] [54] [43] [45] [46]

### **Практичне заняття**

#### **Тема 5. Інтелектуальний капітал**

**Мета:** знати сутність та визначати роль інтелектуального капіталу у процесах діджиталізації бізнесу, аналізувати його вплив на корпоративну репутацію та результати діяльності компанії, характеризувати основні види нематеріальних ресурсів та нематеріальних активів підприємства, оперувати методикою оцінки їхньої вартості.

### **Питання для обговорення**

1. Сутність та складові інтелектуального капіталу. Роль інтелектуального капіталу у процесах діджиталізації бізнесу та його вплив на корпоративну репутацію та результати діяльності компанії.
2. Сутнісна характеристика нематеріальних ресурсів підприємства та їхній вплив на конкурентоспроможність продукції підприємства на ринку.
3. Поняття та елементний склад нематеріальних активів підприємства.
4. Патентування та державна реєстрація окремих видів нематеріальних ресурсів. Форми виплат за право користування об'єктами ліцензійної угоди.
5. Оцінка нематеріальних активів підприємства.

### ***Література***

[12, с. 170-192] [13, с. 170-192] [14] [16] [28] [37]



## **Практичне заняття**

### **Тема 6. Основний капітал**

**Мета:** знати умови та джерела формування основного капіталу компанії, характеризувати види та визначати елементний склад структури основних засобів, оперувати методикою оцінки ефективності їхнього використання, обґрунтовувати шляхи її підвищення.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність, умови (характер бізнесу, масштаб операцій, техніка та технології, перспективи зростання, диверсифікація) та джерела формування основного капіталу компанії (fixed capital of the company).
2. Структура, облік і оцінка основних засобів. Зношування основних засобів.
3. Амортизація необоротних активів, норми та методи амортизації.
4. Відтворення основних засобів. Система показників та шляхи підвищення ефективності використання і відтворення необоротних активів підприємства.
5. Виробнича потужність і фактори, що на неї впливають. Методи визначення виробничої потужності та шляхи підвищення ефективності її використання.

#### ***Література***

[12, с. 127-156] [13, с. 243- 266, 305-311]

## **Практичне заняття**

### **Тема 7. Оборотний капітал**

**Мета:** знати види та визначати елементний склад структури оборотних засобів, оперувати методикою оцінки ефективності їхнього використання, обґрунтовувати шляхи її підвищення, формувати напрямки управління оборотними коштами підприємства.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність, склад і структура оборотного (робочого) капіталу (Working Capital).
2. Джерела формування та чинники, що впливають на обсяг, структуру та ефективність використання оборотного капіталу.
3. Розрахунок показників ефективності використання оборотного капіталу.
4. Шляхи покращення використання оборотного капіталу.
5. Проблеми нестачі оборотного капіталу і поповнення його величини за умови кризової ситуації на підприємстві.

#### ***Література***

[12, с. 156-169] [13, с. 323-355] [33] [35] [39] [40] [41] [42]

## **Змістовий модуль 3. Витрати і результати діяльності підприємства**

### **Практичне заняття**

#### **Тема 8. Витрати підприємства**

**Мета:** знати та характеризувати види витрат, оперувати методикою розрахунку витрат, визначати та обґрунтовувати шляхи їх оптимізації, розробляти механізмами управління витратами на підприємстві.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність і класифікація витрат підприємства. Методика розрахунку витрат (cost estimates, cost calculation). Шляхи зниження витрат.
2. Управління витратами: сутність та підходи. Традиційні та сучасні методи управління витратами.
3. Ціна на продукцію (послуги): сутнісна характеристика, види, методи встановлення та регулювання.
4. Цінова політика підприємства: сутність, роль, структура (цінова стратегія та цінова тактика).
5. Основні форми та види цінової політики. Політика ціноутворення підприємства на ринках різних типів.

#### ***Література***

[12, с. 192-215] [13, с. 357-388] [7] [17] [20] [27]

### **Практичне заняття**

#### **Тема 9. Забезпечення якості й конкурентоспроможності продукції (послуг)**

**Мета:** знати систему забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг), оперувати методикою оцінки якості й конкурентоспроможності продукції (послуг), сучасними механізмами управління якістю, обґрунтовувати шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність, показники та методи оцінки якості продукції (послуг).
2. Поняття, основні параметри та оцінка рівня конкурентоспроможності продукції підприємства.
3. Системи забезпечення якості та конкурентоспроможності продукції на внутрішньому і зовнішньому ринку.
4. Управління якістю продукції підприємства: методи та інструменти (TQM, RCA).
5. Шляхи підвищення якості та конкурентоздатності продукції (послуг).

## *Література*

[13, с. 390-417] [15]

### **Практичне заняття**

#### **Тема 10. Результати та ефективність діяльності економічних суб'єктів**

**Мета:** знати види та джерела формування прибутку підприємства, оперувати методикою визначення показників прибутковості, аналізувати та оцінювати фінансовий стан підприємства, обґрунтовувати шляхи його покращення.

#### **Питання для обговорення**

1. Поняття, функції та класифікація прибутку підприємства.
2. Порядок визначення прибутку суб'єкта господарювання та технологія його розподілу.
3. Рентабельність як відносний показник ефективності діяльності підприємства, показники рентабельності та їх розрахунок.
4. Оцінка фінансово-економічного стану підприємства.

## *Література*

[12, с. 231-250] [13, с. 418-455] [28] [5] [11] [22] [31]

### **Змістовий модуль 4. Розвиток та економічна безпека підприємства**

#### **Практичне заняття**

#### **Тема 11. Розвиток підприємств: сучасні моделі, трансформація.**

#### **Оптимізація бізнес-процесів**

**Мета:** знати моделі та тенденції розвитку підприємств, визначати цілі та завдання їх трансформації та реструктуризації, аналізувати бізнес-процеси підприємства, оперувати методикою їх вдосконалення, обґрунтовувати напрямки оптимізації бізнес-процесів.

#### **Питання для обговорення**

1. Характеристика, роль та видова класифікація процесів розвитку.
2. Сучасні моделі розвитку підприємств.
3. Сутнісна характеристика та організаційні форми трансформації підприємств та об'єднань.
4. Характеристика, види та етапи реструктуризації підприємства.
5. Визначення і структура бізнес-процесів. Основні характеристики бізнес-процесів.
6. Моделювання бізнес-процесів підприємства.
7. Основні підходи до вдосконалення бізнес-процесів. Бенчмаркінг та реінжиніринг.

## *Література*

[13, с. 594-634] [8] [18] [19]

## **Практичне заняття**

### **Тема 12. Ризик в системі прийняття управлінських рішень. Економічна безпека підприємства**

**Мета:** знати складові економічного ризику, визначати та аналізувати фактори його виникнення, оперувати методикою оцінки рівня економічного ризику, розробляти рекомендації щодо зниження ризику та управління економічною безпекою підприємства.

#### **Питання для обговорення**

1. Сутність та складові економічного ризику. Фактори виникнення ризику. Класифікація ризиків. Функції ризику.
2. Оцінювання рівня ризику.
3. Управління ризиками господарської діяльності. Методи і процедури зниження ступеня ризику.
4. Мета та функціональні цілі економічної безпеки підприємства. Методологія оцінки рівня економічної безпеки.
5. Основні напрями та принципи організації економічної безпеки за окремими функціональними складовими.

#### ***Література***

[13, с. 626-669] [6] [21] [25] [26] [29] [30]

## **6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

### **6.1. Мета і завдання індивідуальної роботи**

Комплексне практичне індивідуальне завдання з курсу є важливою складовою навчального процесу і охоплює теоретико-прикладні аспекти економіки підприємства.

Мета КПЗ – закріпити практичні навички розв'язку комплексних завдань.

Для її досягнення вирішуються наступні завдання:

- 1) подальше набуття навичок логічного мислення і самостійного викладення матеріалу;
- 2) розвиток комунікабельності в набутті і використанні інформації;
- 3) наближення теоретичних знань студента до вимог виробництва;
- 4) засвоєння методів техніко-економічних і планових розрахунків;
- 5) формування (вміння) здібностей до самостійної роботи;
- 6) підготовка до виконання аналітично-розрахункової роботи.

Зміст, структура та обсяг роботи

Завдання виконується самостійно кожним студентом. Варіанти КПЗ кожному студенту видаються викладачем, який здійснює методичне керівництво виконанням завдання в процесі консультацій та підготовки до його захисту.

При виконанні та оформленні КПЗ студент може використовувати комп'ютерні програми, зокрема Microsoft Excel. Завдання для виконання КПЗ видаються студентам на початку навчального семестру.

Виконання КПЗ є обов'язковою складовою модулів залікового кредиту з даного курсу. В процесі роботи над виконанням КПЗ необхідно обґрунтувати розв'язок конкретних задач, які є складовими комплексного практичного завдання, дати пояснення до отриманих результатів, зробити узагальнюючі висновки. Завдання виконуються тільки письмово.

## **ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

### **Використання трудових ресурсів**

Забезпеченість підприємства трудовими ресурсами, їх раціональне використання, високий рівень продуктивності праці сприяють збільшенню обсягів виробництва продукції, ефективному використанню основних виробничих засобів, зниженню собівартості та зростанню прибутку.

Аналіз забезпеченості підприємства кадрами здійснюється способом порівняння фактичної чисельності працівників за категоріями із плановими показниками і з показниками, досягнутими в минулому періоді.

Отримані результати аналізу використовуються в аспекті формування пропозицій щодо удосконалення кадрової політики та напрямків діяльності служби HR.

#### Завдання 1

Проаналізуйте забезпеченість підприємства трудовими ресурсами.

Склад працівників постійно змінюється у зв'язку зі скороченням штатів, звільненням за власним бажанням, виходом на пенсію, пересуванням в межах підприємства та прийманням нових працівників.

Для характеристики руху кадрів на підприємстві використовують коефіцієнти: обороту робочої сили з прийому, зі звільнення, плинності, загального обороту.

Зробіть висновки.

#### Завдання 2

Проаналізуйте рух кадрів на підприємстві.

Зменшення витрат робочого часу веде до зростання продуктивності праці. Використання робочого часу аналізується за допомогою показників: середня кількість днів, відпрацьованих одним робітником за звітний період; середня тривалість робочого дня (зміни).

Повноту використання трудових ресурсів оцінюють за кількістю відпрацьованих за звітний період днів і годин одним працюючим та одним робітником.

Зробіть висновки.

#### Завдання 3

Проаналізуйте повноту використання робочого часу.

Найважливішим якісним показником використання трудових ресурсів підприємства є продуктивність праці. Для характеристики поняття «продуктивність праці» використовують абсолютні показники, які визначають її рівень, і відносні, що характеризують темпи її зростання. Рівень продуктивності праці означає стан продуктивності у певний період часу. Темпи зростання показують зміни в рівнях продуктивності праці між певними періодами часу.

Рівень продуктивності праці визначається кількістю продукції, що виробляє один працівник за одиницю робочого часу – виробітком; або кількістю робочого часу, що витрачається на виробництво одиниці продукції – трудомісткістю. На підприємствах для розрахунку продуктивності праці використовують такі методи: натуральний, умовно-натуральний, трудовий, вартісний.

Зробіть висновки.

#### Завдання 4

Проаналізуйте продуктивність праці на підприємстві. Зробіть висновки.

#### Завдання 5

Отримані результати аналізу використайте в аспекті формування пропозицій щодо удосконалення кадрової політики та напрямків діяльності служби HR компанії.

### **Використання основних засобів підприємства**

Аналіз використання основних засобів починається із визначення їх середньої за період вартості і складу. Виявляється рух і напрямок зміни основних засобів, частка виробничих і невиробничих основних засобів. З'ясовується причини зміни структури основних засобів. Аналізується відповідність наявних основних засобів виробничій програмі підприємства.

#### Завдання 6

Проаналізуйте рух і стан основних засобів. Зробіть висновки.

#### Завдання 7

За умови, що основні засоби були введені на 1.05.20\_\_р., а виведені на 1.09.20\_\_р., розрахуйте середньорічну вартість основних засобів.

Зробіть висновки.

#### Завдання 8

Результати аналізу використайте в аспекті формування шляхів підвищення ефективності використання і відтворення необоротних активів підприємства.

## 7. Тематика самостійної роботи студентів

1. Малі, середні та великі підприємства (компанії): практика визначення в Україні, Європі, США
2. Життєвий цикл підприємства (компанії): підходи до трактування
3. Види інтеграційних форм підприємств: міжнародний аспект
4. Зовнішнє середовище господарювання підприємства, його структура, чинники
5. Технологія SMART – сучасний підхід до постановки цілей та управління компанією
6. Система контролінгу сучасних компаній
7. Сучасні вимоги до ділових якостей різних категорій персоналу
8. Тренди сучасних змін в управлінні персоналом компанії
9. Людський капітал як стратегічний нематеріальний актив компанії
10. Інтелектуальний капітал в умовах інформаційної економіки
11. Основні напрямки інтенсифікації відтворення основних засобів
12. Релокація підприємств із зони бойових дій
13. Перешкоди, що створені Covid для компаній, які шукають капіталу, і як їх подолати: практичні аспекти
14. Джерела поповнення оборотного капіталу компаній в умовах війни
15. Концепції стратегічного управління витратами (стратегічного управління витратами / SCM (Strategic Cost Management): ланцюжка цінностей / VCC (Value Chain Costing), витратоутворюючих чинників, стратегічного позиціонування
16. Концепції провесно-орієнтованого управління витратами: ABC (Activity Based Costing), ABA (Activity Based Analysis), ABM (Activity Based Management)
17. Практика управління бізнес-процесами за допомогою TQM вітчизняними та міжнародними компаніями
18. Економічна і соціальна ефективність стандартизації і сертифікації продукції
19. Показники прибутковості ЕБІТДА та ОІВДА, їх використання у вітчизняному та міжнародному фінансовому аналізі
20. Точкове покращення бізнес-процесів та комплексна трансформація підприємства: порівняльна характеристика
21. Методи і процедури зниження ступеня ризику
22. Структурні елементи і схеми організації економічної безпеки.
23. Ризики бізнесу в умовах війни



## **8. Тренінг з дисципліни**

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. Організаційна частина полягає у створенні робочого настрою у студентському колективі, встановленні правил проведення тренінгового заняття (ділової гри) та умов підбиття підсумків. Ознайомлення студентів з роздатковим матеріалом: сценарієм ділової гри, бланками документів, таблицями і т.п.

3. Практична частина реалізується групою чи підгрупами студентів чисельністю у 3-6 осіб шляхом виконання завдань ділової гри чи проблемних питань тренінгового заняття.

4. Підведення підсумків відбувається шляхом обговорення результатів виконаних тренінгового завдання групою чи підгрупами студентів. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

### **Тематика тренінгу**

1. Тема тренінгу: Обґрунтування більш вигідного варіанту бізнесової діяльності підприємства

Управління господарською діяльністю підприємства: прийняття рішень щодо планування збуту та виробництва продукції, матеріально-технічного забезпечення виробничого процесу, зменшення витрат (ділова гра).

2. Тема тренінгу: Оцінка і аналіз фінансового стану підприємства для майбутніх кредиторів (ділова гра).

## **9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**

У процесі вивчення дисципліни «Економіка підприємства» використовуються наступні методи оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- ✓ стандартизовані тести;
- ✓ поточне опитування;
- ✓ залікове модульне тестування та опитування;
- ✓ аналітичні звіти, реферати;
- ✓ презентації результатів виконання завдань та досліджень;
- ✓ оцінювання результатів КППЗ;
- ✓ студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- ✓ розрахункові роботи;
- ✓ ректорська контрольна робота;
- ✓ екзамен;
- ✓ інші види індивідуальних та групових завдань.

## 10. Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни “Економіка підприємства” визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20%	20%	20%	40%
1. Опитування під час занять (Теми 1-7 по 5 балів) – 35 балів. 2. Письмова робота: теоретичні питання (Теми 1-7 по 5 балів) – 35 балів; практичне завдання (Теми 1-7) - 30 балів.	1. Опитування під час занять (Теми 8-12 по 5 балів) – 25 балів. 2. Письмова робота: теоретичні питання (Теми 8-12 по 10 балів) – 50 балів; практичне завдання (Теми 8-12) – 25 балів.	1. Участь у тренінгу - 10 балів. 2. Підготовка змістової частини КПЗ - 60 балів. 3. Захист КПЗ - 30 балів.	1. Відповіді на два теоретичні запитання, кожне з яких оцінюється у 20 балів (40 балів). 2. Розв’язок кейсу, задачі (60 балів) Разом: 100 балів.

### Шкала оцінювання

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	Відмінно	A (відмінно)
85-89	Добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	Задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни)

## 11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1	Комп'ютери з базовим та спеціальним програмним забезпеченням, що застосовується в економічній діяльності. Мультимедійний проектор. Екран проекційний.	1-12

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Балусєва О.В., Снопенко Г.В. Трансформація функції управління персоналом: сучасні тренди. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12\\_2020/12.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2020/12.pdf)

2. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Глушко Т. В., Зелена М. І., Данілкова А. Ю. Теоретичні засади визначення процесів пошуку, добору та відбору персоналу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2021, № 1. С. 239-251.

3. Ведерніков М. Д., Волянська-Савчук Л. В., Чернушкіна О. О., Зелена М. І., Базалійська Н. П. Корпоративна культура як елемент системи стратегічного управління машинобудівним підприємством. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2020. Т. 1. №. 59. С. 32–44.

4. Волянська-Савчук Л. В., Чернушкіна О. О., Попович Д. А., Сторожук І. В. Компетентність HR-підрозділу з формування і використання інноваційних технологій мотивування персоналу. Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2020. №. 56. С. 141–148.

5. Гаватюк Л. С., Пілат А. К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. Вісник Хмельницького національного університету 2020. № 2. С. 47-50.

6. Гарькава В. Ф., Кліщевська А. Ю. Фінансова стратегія у системі економічної безпеки вітчизняних підприємств на регіональному рівні. Економіка та держава. 2021. № 7. С. 47–51.

7. Григорова З.В., Кваско А.В. Сучасні методи управління витратами підприємств. Науковий погляд: економіка та управління. 2021. № 2 (72). С. 18-24.

8. Гарбар Ж. В., Майбородюк К. С. Інноваційний менеджмент як базис інноваційного розвитку сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2021. № 9-10. С. 11-17.

9. Драган О.І., Тертична Л.І. Вплив сучасних змін у менеджменті персоналу на розвиток менеджменту продуктивності підприємства. 2020. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/46\\_2020\\_ukr/9.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/46_2020_ukr/9.pdf).

10. Добровольська О. В., Дуброва Н. П., Ясинська Д. В. Застосування детермінованого моделювання для підвищення прибутковості в управлінні фінансовими ресурсами підприємства. Науковий погляд: економіка та управління : правонаступник наукового журналу "Вісник Академії митної служби України. Серія: "Економіка". 2021. № 2. С. 82-87.

11. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Іванчик Т. В. Фактори впливу на формування прибутку підприємств. Modern Economics. 2019. № 14(2019). С. 81-86.

12. Добровольська О.В., Дуброва Н.П.Сутність операційного левериджу та методика його розрахунку. Причорноморські економічні студії. 2021. Випуск 62. С. 124-128.

13. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. Ковальської Л.Л. та Кривов'язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.

14. Єпіфанова І. Ю., Гладка Д. О. Сутність і складові інтелектуального капіталу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2020. № 4. Том 1. С. 108-112.

15. Капінос Г. І., Ларіонова К. Л., Липчак М. І. Проблеми та перспективи впровадження концепції загального менеджменту якості (TQM) на вітчизняних підприємствах в умовах євроінтеграції. Вісник Хмельницького національного університету 2019. № 4. Том 1. С. 100-105.

16. Клименко І. С., Тарануха О. М., Журавель О. В. Інтелектуальний капітал і ринок інтелектуальної власності в умовах інформаційної економіки: проблеми ідентифікації та оцінки. Економіка та держава. 2021. № 5. С. 38-43.

17. Каленич І. С. Економічна сутність витрат і собівартості продукції. Бізнес Інформ. 2019. №11. С. 241–246.

18. Ляхович Л.А. Інноваційна діяльність підприємств та фактори її активізації. Інфраструктура ринку. 2019. №30. С. 175-184.

19. Маслиган О. О., Маматова Л. Ш., Жуков С. А., Рибак О. М. Сучасна управлінська парадигма фінансового потенціалу виробничого підприємства. Економіка та держава. 2022. № 2. С. 26-31.

20. Мадяр Р. О., Гадьмаші В. Р., Далекорей С. М. Управління витратами в ланцюгах постачання як інструмент досягнення конкурентних переваг бізнесу в глобальному економічному просторі. Інвестиції: практика та досвід. 2021. №1. С. 66-70.

21. Марченко О. С., Ярмач О. В. Консалтинг економічної безпеки підприємств: концептуальні та прикладні основи системного підходу. Економічна теорія та право. 2021. №3 (46). С. 39–56.

22. Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств : підруч. для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 504 с.
23. Павлюк І. О. Управління прибутком підприємств в умовах сьогодення. Вінницький національний аграрний університет. 2020. № 1. С. 84-88.
24. Парасій-Вергуненко І.М., Самборська-Музичко Ю.О., Гнилицька Л.В. Економічна сутність державних підприємств, їх види та класифікація. Фінанси України. 2020. №10. С. 95-111.
25. Поляков П. А. Структура системи управління економічною безпекою машинобудівного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2019. № 2. С. 207-211.
26. Поляков П.А. Структура системи управління економічною безпекою машинобудівного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2019. № 2. С. 207-211.
27. Радіонова Н. Й. Генезис категоріального апарату процесу управління витратами підприємства. Економічний простір. 2019. №136. С. 181-190.
28. Рєпіна І. М., Гончар А. В. Інтелектуальний капітал у процесах діджиталізації підприємницької діяльності. Вісник Хмельницького національного університету 2020. № 6. С. 63-68.
29. Садиков, М. А., Родченко В. Б., Завгородній А. В. Методологічні підходи щодо управління інвестиційним ризиком: теорія і практика. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6. № 1. С. 75–84.
30. Сугак Т.О. Особливості інформаційно-аналітичного забезпечення фінансової складової системи економічної безпеки підприємств в умовах COVID-19. Вчені записки Університету «КРОК». 2021. №2 (62). С. 144-149.
31. Сисоєнко І.А., Карлюка Д.О. Прогнозування прибутку та рентабельності підприємства у забезпеченні фінансової безпеки підприємства. Причорноморські економічні студії. 2020. Випуск 5—2. С. 143-147.
32. Шацька З. Я., Хлисту́н А. А. Якість продукції в умовах smart-економіки. Ефективна економіка. 2021. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2021/97.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2021/97.pdf)
33. Asif Muhammad Why Cash Flow Management Should Be Your Company's Top Priority. Forbes. 2021. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2021/06/09/why-cash-flow-management-should-be-your-companys-top-priority/?sh=159167a551bf>
34. Choi B., Ravichandran T., O'Connor G.C. Organizational Conservatism, Strategic Human Resource Management, and Breakthrough Innovation. IEEE Transactions on Engineering Management. 2019. 66(4). P. 529–541.

35. Choksi Nirav, Joshi Armaan 5 Ways A New Business Owner Can Get Working Capital. Forbes. 2021. URL: <https://www.forbes.com/advisor/in/business-loans/5-ways-a-new-business-owner-can-get-working-capital/>.

36. Jashnani Girish (2019). The Business Life Cycle: Where Does Your Enterprise Stand? Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2019/08/08/the-business-life-cycle-where-does-your-enterprise-stand/?sh=19e6288f6c6e>

37. Hennessey Jason (2022). Invest In Your Employees To Improve Your Company's Intellectual Capital. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2022/03/23/invest-in-your-employees-to-improve-your-companys-intellectual-capital/?sh=52f9f9015ef0>

38. Lisbeth C. HR disruption – Time already to reinvent talent management. BRQ Business Research Quarterly. 2019. 22(3).P. 207–215.

39. Optimize Working Capital to Strengthen Cash Positions. Wall Street Journal. 2020. URL: <https://deloitte.wsj.com/articles/optimize-working-capital-to-strengthen-cash-positions-01584558129>.

40. Rework Culture to Fortify Working Capital Processes. Wall Street Journal. 2020. URL: <https://deloitte.wsj.com/articles/rework-culture-to-fortify-working-capital-processes-01585335728>

41. Rhett Buttle (2023). Five Strategies For Growing Your Business In 2023. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/rhettbuttle/2023/01/12/five-strategies-for-growing-your-business-in-2023/?sh=5ef484ba138f>

42. Segal Edward The 5 Hurdles Covid Created For Companies Seeking Capital—And How To Overcome Them. 2021. Forbes. URL: <https://www.forbes.com/sites/edwardsegal/2021/09/13/the-5-hurdles-covid-created-for-companies-seeking-capital-and-how-to-overcome-them/?sh=544ef568e233>

43. Simbeck K. HR analytics and ethics. IBM Journal of Research and Development. 2019. 63(4/5). P. 9:1 - 9:12.

44. 9 external environment factors that affect business. Indeed. 2021. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/external-environment-factors>.

45. Vedernikov M. Zelena M., Volianska-Savchuk L., Litinska V., Boiko J. Management of the Social Package Structure at Industrial Enterprises on the Basis of Cluster Analysis. TEM Journal. 2020. 1(9). P. 249–260.

46. Voynarenko M. Et al. Modeling of Controlling Activity as an Instrument of Influence on Motivation in the Personnel Management System of Industrial Enterprises. 2020 10th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT). IEEE, 2020. P. 601–606.