

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Методичні рекомендації
до міждисциплінарного тренінгу
"ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА"**

**для студентів напряму підготовки
6.030601 "Менеджмент"
денної форми навчання**

Харків. Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014

Затверджено на засіданні кафедри економіки, організації та планування діяльності підприємства.

Протокол № 11 від 03.03.2014 р.

Укладачі: Іванова В. Й.

Захаров В. А.

Томах В. В.

Сігаєва Т. Є.

Веретенникова Г. Б.

Мажник Л. О.

М54 Методичні рекомендації до міждисциплінарного тренінгу "Організація діяльності підприємства" для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" денної форми навчання / укл. В. Й. Іванова, В. А. Захаров, В. В. Томах та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 52 с. (Укр. мов.)

Подано методичні рекомендації для проведення міждисциплінарного тренінгу. Вміщено розділи тренінгу, сценарій проведення тренінгу по днях, методичні вказівки щодо роботи студентів по днях тренінгу, методичні рекомендації щодо оцінювання знань студентів, професійні компетентності, якими повинен володіти студент після проходження тренінгу.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент".

Вступ

Сучасний етап розвитку економіки України вимагає нових підходів до управління, нових методів, що відповідають рівню зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства в умовах ринку. Теперішній ринок став інтернаціональним і щоб вийти на світовий ринок, підприємство повинно випускати конкурентоздатну продукцію, впроваджуючи нові технології, методи управління, комп'ютеризацію.

Особлива увага приділяється соціально орієнтованим галузям економіки, таким як легка промисловість. Більш впевнено розвивається швейна галузь, яка обслуговує весь господарський комплекс. В умовах ринкових відносин перед нею постає складна задача – задовольнити індивідуальні потреби людей не тільки у розмірах одягу, а й у забезпеченні його комфортності.

Сьогодні моделюючі підприємства розробляють заходи, що спрямовані на підвищення інтересу і задоволення кожної групи споживачів за рахунок виявлення важливих для них сподівань та наступних реалізацій цих сподівань в продукції.

Головна задача швейної промисловості – задоволення потреб людей в одязі високої якості й різноманітного асортименту. Рішення цієї задачі здійснюється на основі підвищення ефективності виробництва, підвищення продуктивності праці, поліпшення якості роботи, удосконалення праці й виробництва.

Удосконалення швейного виробництва передбачає впровадження високопродуктивного устаткування, потокових ліній розширювання асортименту, поліпшення якості одягу, випуск виробів, які користуються підвищеним попитом.

Промислові підприємства, що виробляють одяг масового виробництва характеризуються досить високим рівнем техніки, технології і організації виробництва, що ставить високі вимоги до фахівців цих підприємств. У цих умовах питання економіки, організації і планування на підприємстві набувають великого значення, різко підвищується важливість підготовки кадрів, особливо їх економічної підготовки, набуття знань і практичних навичок організації і управління виробництвом.

Міждисциплінарний тренінг "Організація діяльності підприємства" проводиться на прикладі створення підприємства з шиття чоловічих курток. Куртка – це один з елементів верхнього одягу, основною функцією якого є захист від зовнішніх факторів навколишнього середовища.

Підприємство пропонує виготовлення курток різних фасонів і крою з урахуванням кінцевих сфер застосування з наступним брендунням їх логотипами.

Професійні завдання тренінгу полягають у:

формуванні вмінь аналізу та обґрунтування необхідності організації підприємства;

формуванні вмінь вибрати передову форму його діяльності;

формуванні вмінь створення операційної системи та використання сучасних методів планування й управління її діяльністю;

формуванні вміння дати економічну оцінку діяльності підприємства;

формуванні вмінь визначати напрямки підвищення прибутковості підприємства та заходи для їх реалізації.

Цільова аудиторія. Даний тренінг розроблений та пропонується для проведення зі студентами 4 курсу напряму підготовки – менеджмент організації, інноваційний менеджмент.

Загальна мета міждисциплінарного тренінгу – формування вмінь щодо організації діяльності підприємства та підвищення його прибутковості з урахуванням сучасних вимог і досягнень в економіці, організації та менеджменті.

Тренінг проводиться на підставі набутих знань з менеджменту, економіки, інформаційних систем з використанням ресурсів мережі Інтернет в інформаційно-обчислювальних центрах університету.

Об'єкт тренінгу – операційна система швейного підприємства, що діє в ринкових умовах.

Предмет – процес проведення тренінгу зі створення операційної системи підприємства, що діє в ринкових умовах.

Завдання – оволодіння знаннями та навичками використання методів створення й управління підприємством для забезпечення його прибутковості на основі прийняття ефективних управлінських рішень.

У процесі тренінгу необхідно:

проаналізувати макросередовище, в якому діє швейне виробництво;

організувати підприємство з пошиття чоловічих курток;

вибрати форму підприємства;

описати операційну систему підприємства;

на підставі вихідних даних створити потокову лінію з шиття курток, обґрунтувати вибір виду лінії;

розробити планувальне рішення лінії;

спланувати роботу лінії на місяць;
побудувати план-графік її роботи на місяць;
розрахувавши необхідні календарно-планові нормативи;
визначити основні види обслуговування лінії (ремонтне, інструментальне, енергозабезпечення);
розрахувати основні економічні показники роботи підприємства;
проаналізувати і зіставити собівартість виробу, який виготовлений на лінії, з дійсними цінами на аналогічні вироби на українських і закордонних ринках;
визначити основні напрями підвищення прибутковості операційної системи підприємства;
за кожному з напрямів розкрити можливі заходи й обґрунтувати можливість їх реалізації;
презентувати результати роботи під час тренінгу, зробити обґрунтовані висновки;
оцінити якість проведення тренінгу, в тому числі:
тематичну спрямованість;
організацію роботи впродовж тренінгу;
роботу тренера;
одержані вміння та навички.

Міждисциплінарний тренінг включає такі **розділи**:

1. Аналіз макрорівня функціонування легкої, в тому числі швейної промисловості.
2. Організація підприємства.
3. Створення і планування потокового виробництва виробів.
4. Визначення основних економічних показників діяльності підприємства.
5. Визначення і обґрунтування напрямів підвищення прибутковості операційної системи підприємства.
6. Підведення підсумків роботи під час тренінгу.

Проведення тренінгу дозволить сформулювати у майбутніх фахівців такі компетентності:

- вміння пошуку та аналізу інформації для організації діяльності підприємства;
- здатність до оперативного управління активною діяльністю підприємства;
- вміння здійснювати проектування операційної діяльності підприємства з урахуванням його специфіки та особливостей продукції, що випускається;
- здатність управляти поточним функціонуванням масового виробництва;

вміння розробляти оперативні плани;
розраховувати календарно-планові нормативи відповідно до типу виробництва;

здатність до оцінювання ефективності діяльності операційної системи;
вміння використовувати сучасні підходи в операційному менеджменті для досягнення високої продуктивності, зниження витрат, підвищення якості продукції;

здатність до аналізу і вибору напрямів підвищення прибутковості операційної системи підприємства відповідно до конкретних умов діяльності підприємства.

Зміст та структура компетентностей, що формуються під час тренінгу, мінімальні знання, що є необхідними студентам для якісного проходження тренінгу, наведені в табл. А1 додатка А.

Сценарій проведення тренінгу

Навчальний процес з тренінгу здійснюється по **шість** учбових годин за день протягом **десяти** учбових днів в інформаційно-обчислювальних центрах ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

У **перший** день проводиться:

знайомство з групою;

знайомство з методикою проведення тренінгу;

встановлення правил;

визначення компетенції, що будуть сформовані в результаті проходження тренінгу;

презентація графіка роботи;

пошук інформації про стан перебігу легкої промисловості, в тому числі швейної галузі, в регіоні, Україні, за кордоном;

аналіз одержаної інформації;

висновки про можливості розвитку легкої, у тому числі швейної промисловості в Україні з урахуванням особливостей вітчизняної законодавчої системи.

На **другий** день проводиться:

вибір форми ведення підприємницької діяльності підприємства;

визначення й обґрунтування типу виробництва;

описання операційної системи підприємства.

На **третій** день проводиться:

повторення теоретичного матеріалу з організації потокового виробництва;

поділення групи студентів на чотири підгрупи:

1) підгрупа організації;

2) підгрупа планування роботи;

3) підгрупа обслуговування лінії;

4) підгрупа керівництва і організації роботи;

видача кожній групі свого завдання та необхідних даних;

знайомство з сайтом [http:// www.welltex.ua](http://www.welltex.ua);

вивчення технології пошиття зимової чоловічої куртки із сайта та пошук додаткової інформації в мережі Інтернет.

На **четвертий** день проводиться:

практична робота кожної підгрупи по виконанню одержаного завдання.

На **п'ятий** день проводиться:

складання кошторису на виробництво виробів;

визначення взаємозв'язків кожної підгрупи у загальному процесі;

презентація кожною підгрупою одержаних результатів.

На **шостий** день проводиться:

вибір напрямів підвищення прибутковості операційної системи підприємства;

обґрунтування цих напрямів щодо різних функцій управління підприємством.

На **сьомий** день проводиться:

робота в підгрупах щодо розробки заходів з підвищення прибутковості в підсистемах операційної системи.

На **восьмий** день проводиться:

визначення збільшення прибутку за рахунок запропонованих заходів у кожній підгрупі.

На **дев'ятий** день проводиться:

розрахунок економічної ефективності функціонування операційної системи.

На **десятий** день проводиться:

презентація отриманих результатів;

дискусія в групі за результатами проведеного тренінгу;

оцінка роботи кожного студента в підгрупі, захист письмового звіту;

оцінка студентами організації проведення тренінгу.

Завдання та порядок проведення тренінгу по підгрупах і днях

Розділ 1. Аналіз макрорівня функціонування легкої промисловості, в тому числі швейної галузі

Перший день

Знайомство з групою.

Ознайомлення з правилами проведення тренінгу в процесі обговорення в групі.

Подання графіка роботи під час тренінгу.

Представлення викладачем графіка роботи під час тренінгу.

Для виконання робіт у перший день група студентів в ігровій формі поділяється на чотири підгрупи.

Завдання по підгрупах:

Перша підгрупа:

проаналізувати світові тенденції розвитку легкої промисловості та зокрема швейної галузі;

зробити висновки про реалізацію світових тенденцій в Україні побудувати тренди.

Друга підгрупа:

проаналізувати стан легкої промисловості та швейної галузі в Україні за останні п'ять років;

зробити висновки про тенденції розвитку, побудувати тренди.

Третя підгрупа:

проаналізувати стан легкої промисловості та швейної галузі у Східному регіоні України за останні п'ять років;

зробити висновки про тенденції розвитку, побудувати тренди.

Четверта підгрупа:

розглянути законодавчу базу та нормативно-правові документи, які регламентують діяльність підприємств легкої промисловості та зокрема швейної галузі в Україні;

обґрунтувати доцільність створення швейного підприємства в Східному регіоні України.

Розділ 2. Організація підприємства

Другий день

Проводиться повторення теоретичного матеріалу з організації підприємницької діяльності, визначення типу виробництва та формування операційної системи підприємства, а також повторення результатів отриманих за перший день тренінгу. Відновлюються знання щодо існуючих форм ведення підприємницької діяльності різних форм та переліку необхідних документів для її реєстрації.

Для виконання робіт у другий день група студентів поділяється на чотири підгрупи.

Завдання по підгрупах:

Перша підгрупа:

надати характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – фізична особа підприємець;

визначити переваги та недоліки даної форми;

визначити зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності;

підготувати пакет документів для подання на реєстрацію фізичної особи підприємця державному реєстратору;

обґрунтувати, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності;

відновити знання щодо існуючих типів виробництва та їх особливостей;

обґрунтувати можливий тип виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних;

визначити можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності;

описати операційну систему та її підсистеми.

Для виконання завдання учасники можуть використовувати літературні джерела та матеріали з Інтернету.

Друга підгрупа:

надати характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "приватне підприємство";

визначити переваги та недоліки даної форми;

визначити зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності;

підготувати пакет документів для подання на реєстрацію "приватного підприємства" державному реєстратору;

обґрунтувати, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності;

відновити знання щодо існуючих типів виробництва та їх особливостей;

обґрунтувати можливий тип виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних;

визначити можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності;

описати операційну систему та її підсистеми.

Для виконання завдання учасники можуть використовувати літературні джерела та матеріали з Інтернету.

Третя підгрупа:

надати характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "товариство з обмеженою відповідальністю";

визначити переваги та недоліки даної форми;

визначити зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності;

підготувати пакет документів для подання на реєстрацію "товариства з обмеженою відповідальністю" державному реєстратору;

обґрунтувати, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності;

відновити знання щодо існуючих типів виробництва та їх особливостей;

обґрунтувати можливий тип виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних;

визначити можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності;

описати операційну систему та її підсистеми.

Для виконання завдання учасники можуть використовувати літературні джерела та матеріали з Інтернету.

Четверта підгрупа:

надати характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "закрите акціонерне товариство";

визначити переваги та недоліки даної форми;

визначити зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності;

підготувати пакет документів для подання на реєстрацію "закритого акціонерного товариства" державному реєстратору;

обґрунтувати, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності;

відновити знання щодо існуючих типів виробництва та їх особливостей;

обґрунтувати можливий тип виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних;

визначити можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності;

описати операційну систему та її підсистеми.

Для виконання завдання учасники можуть використовувати літературні джерела та матеріали з Інтернету.

На прикінці заняття проводиться обговорення та вибір однієї з форм ведення підприємницької діяльності яка і буде в подальшому застосовуватися, характеристика визначеного типу виробництва та описання операційної системи.

Розділ 3. Створення і планування потокового виробництва виробів

Третій день

Проводиться повторення теоретичного матеріалу з організації і планування потокового виробництва та вивчення технології пошиття курток із сайту [http:// www.welltex.ua](http://www.welltex.ua).

Для організації потокового виробництва група студентів поділяється на чотири підгрупи:

- 1) підгрупа організації;
- 2) підгрупа планування роботи;
- 3) підгрупа обслуговування лінії;
- 4) підгрупа керівництва з організації роботи.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

вибрати й обґрунтувати вид потокової лінії, виходячи з заданої номенклатури:

розрахувати кількість робочих місць на лінії;

2) підгрупа планування роботи:

на підставі розрахункових даних з підгрупи організації визначити основні календарно-планові нормативи потокової лінії:

партію запуску-випуску;

періодичність запуску випуску партії;

кількість запусків-випусків у місяць;

3) підгрупа обслуговування лінії:

з застосуванням сайту [http:// www.welltex.ua](http://www.welltex.ua) вивчити і проаналізувати види устаткування, які використовуються для виконання операцій на лінії;

вивчити і проаналізувати інструмент та пристрої, які застосовуються при шитті курток на лінії, угрупувати їх;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

розрахувати кількість основних і допоміжних робітників, чисельність управлінського персоналу;

розробити організаційну структуру підприємства, визначити її тип.

Четвертий день

Проводиться повторення теоретичного матеріалу з планування потокового виробництва.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

розробити планувальне рішення лінії, зіставити його з наведеним на сайті;

зробити висновок про необхідність змінення чи залишення наявного планувального рішення;

прийняти остаточне рішення про оренду або придбання приміщення для підприємства;

2) підгрупа планування роботи:

побудувати календарний план-графік роботи потокової лінії на місяць на підставі попередніх розрахунків та вихідних даних;

3) підгрупа обслуговування лінії:

визначити кількість витраченої електроенергії у кіловат-годинах за зміну та за рік роботи лінії;

визначити основні види поломок та ремонтів на лінії;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

розрахувати річний фонд заробітної плати основних і допоміжних робітників та управлінського персоналу.

Розділ 4. Визначення економічних показників діяльності підприємства

П'ятий день

Проводиться робота у підгрупах з визначення деяких витрат на виробництво та собівартості пошиття зимових курток.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

визначити вартість устаткування на лінії та амортизаційні відрахування;

2) підгрупа планування роботи:

вибрати постачальників матеріалів і фурнітури;

розрахувати вартість основних, допоміжних матеріалів і фурнітури за допомогою вибору необхідної інформації з мережі Інтернет;

розробити кошторис витрат на виробництво курток;

3) підгрупа обслуговування лінії:

визначити накладні витрати, які виникають під час діяльності підприємства;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

визначити собівартість пошиття зимових чоловічих курток на лінії;

вибрати метод ціноутворення і встановити оптову ціну на куртку.

Розділ 5. Визначення і обґрунтування напрямків підвищення прибутковості операційної системи підприємства

Шостий день

Група студентів у цілому повинна:

за допомогою вибору необхідної інформації з мережі Інтернет розглянути напрями підвищення прибутковості операційної системи підприємства;

у підгрупах обґрунтувати ці напрями щодо різних функцій управління підприємством;

вибрати головні напрями підвищення прибутковості для створеного підприємства.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

визначити заходи збільшення прибутковості з напрямку зросту продажів;

2) підгрупа планування роботи:

визначити заходи збільшення прибутковості з напрямку змінення цін на реалізовану продукцію;

3) підгрупа обслуговування лінії:

визначити заходи збільшення прибутковості з напрямку зменшення змінних і постійних витрат;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

визначити заходи збільшення прибутковості з напрямку поліпшення структури продажів та інших напрямів.

Сьомий день.

Проводиться робота в підгрупах щодо розробки заходів з підвищення прибутковості підприємства;

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

провести аналіз зовнішнього середовища, щодо покращення роботи підприємства, використовуючи SWO-аналіз;

2) підгрупа планування роботи:

провести аналіз внутрішнього середовища, щодо покращення роботи підприємства, використовуючи SWO-аналіз;

3) підгрупа обслуговування лінії:

визначити та проаналізувати ринки збуту чоловічих курток в Україні;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

визначити та проаналізувати конкурентне середовище підприємства задля формування конкурентних переваг.

Восьмий день

Проводиться робота по збільшення прибутку за рахунок запропонованих заходів у кожній підгрупі.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

розрахувати можливе збільшення прибутковості від заходів з зменшення змінних витрат;

2) підгрупа планування роботи:

розрахувати можливе збільшення прибутковості від заходів з зменшення постійних витрат;

3) підгрупа обслуговування лінії:

розрахувати можливе збільшення прибутковості від заходів, від рекламної діяльності;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

розрахувати можливе збільшення прибутковості від заходів зі створення бренда підприємства.

Дев'ятий день

Проводиться робота в підгрупах по оцінюванню ефективності діяльності створеного підприємства.

Завдання по підгрупах:

1) підгрупа організації:

розрахувати прибуток від активної діяльності підприємства;

2) підгрупа планування роботи:

вибрати метод ціноутворення і уточнити оптову ціну на куртку;

зіставити розраховані ціни на куртки з діючими на українських та закордонних ринках;

3) підгрупа обслуговування лінії:

обґрунтувати можливість залучення інвестицій для підвищення прибутковості підприємства;

4) підгрупа керівництва і організації роботи:

оцінити економічну ефективність діяльності створеного підприємства.

Розділ 6. Підведення підсумків роботи під час тренінгу

Десятий день

Презентація кожною підгрупою результатів тренінгової роботи;

дискусія в групі за результатами проведеного тренінгу;

оцінка роботи кожного студента в підгрупі, захист письмового звіту;

оцінка студентами організації проведення тренінгу.

Організаційно-методичне забезпечення тренінгової діяльності

Для якісного засвоєння матеріалів тренінгу студенти повинні підготуватись до проходження тренінгу.

Саме підготовлений учасник тренінгу досягає більшого результату ніж не підготовлений.

Тому студентам-учасникам тренінгу рекомендується перед початком тренінгу:

ознайомитись із темою тренінгу;

ознайомитись із переліком мінімальних знань, що необхідні для проходження тренінгу, бо для формування більшості вмінь, що визначені тренінгом, студент вже має володіти базовими знаннями з ряду дисциплін;

визначитися з рівнем відповідності його знань мінімальним знанням, у разі наявності "білих плям" у знаннях доцільним є звернення до конспектів лекцій або учбових посібників за визначеними темами;

ознайомитись зі списком рекомендованої літератури для проходження тренінгу; можливо окремі книги із списку доречно взяти з собою або зробити якісь примітки.

Вихідні дані

Проведення тренінгу базується на підставі даних, одержаних з ресурсів мережі Інтернет, та знань з різних дисциплін, які вивчалися студентами впродовж навчання на минулих курсах.

Для проведення тренінгу використовується основна інформація, що наведена на сайті [http:// www.welltex.ua](http://www.welltex.ua).

Номенклатура зимових чоловічих курток передбачає випуск курток від 46 до 60 розмірів фасонів А, В, С, D. Номенклатура курток за розмірами і фасонами наведена в табл. 1.

Таблиця 1

Номенклатура виробів

Розмір	46	48	50	52	54	56	58	60	Усього
Фасон	А	А	В	В	С	С	D	D	
Місячний попит	210	560	700	840	560	560	420	350	4 200

Підприємство працює 20 робочих днів у місяць у дві зміни. Перерви впродовж зміни 5 хвилин після кожної години роботи. Допустимий відсоток часу на переналадку – 1 %.

Технологічний процес виготовлення курток і норми часу по операціях подані у табл. Б.1 додатка Б.

Методичні вказівки для студентів до проведення тренінгу по днях і підгрупах

Перший день

Здійснюється розгляд організаційних питань щодо особливостей проведення тренінгу:

знайомство з групою викладач організовує будь-яким зручним способом за допомогою застосування ігрових методів активізації роботи в групі;

викладач пропонує попередньо сформований такий перелік правил для обговорення особливостей проведення тренінгу: приходити вчасно; бути позитивним; не критикувати; говорити коротко, по черзі, по-одному, за темою; говорити від свого імені; добровільність участі у виконанні завдань. Перелік обговорюється та може бути доповнений залежно від особливостей і потреб групи.

Для досягнення поставленої мети та завдань тренінгу, а також вироблення відповідних компетентностей у студентів пропонується здійснювати аналіз макросередовища легкої промисловості та швейної галузі за двома основними напрямками, а саме: аналіз статистичної та нормативно-правової інформації.

Системний аналіз макросередовища легкої промисловості та швейної галузі доцільно здійснювати у такій послідовності (табл. 2).

Таблиця 2

Принципова послідовність етапів системного аналізу

Назва етапу	Зміст виконуваних робіт
1	2
Аналіз проблеми	Чи існує проблема? Точне формулювання проблеми. Аналіз логічної структури проблеми. Розвиток проблеми (у минулому і в майбутньому). Зовнішні зв'язки проблеми (з іншими проблемами). Принципова можливість розв'язання проблеми

1	2
Визначення системи	<p>Формулювання завдань, виходячи з проблеми.</p> <p>Визначення позиції спостерігача.</p> <p>Визначення об'єкта дослідження.</p> <p>Виділення елементів (визначення меж поділу системи).</p> <p>Визначення зовнішнього середовища</p>
Аналіз структури системи	<p>Визначення рівнів ієрархії.</p> <p>Виділення підсистем.</p> <p>Визначення функціональних і структурних зв'язків</p>
Декомпозиція мети, виявлення потреби в ресурсах	<p>Формулювання цілей вищого рангу.</p> <p>Формулювання цілей підсистем.</p> <p>Виявлення потреб у ресурсах</p>
Виявлення ресурсів, композиція цілей	<p>Оцінювання існуючої технології і виробничих потужностей.</p> <p>Оцінювання теперішнього стану ресурсів.</p> <p>Оцінювання можливостей взаємодії з іншими системами.</p> <p>Оцінювання соціальних факторів</p>
Прогноз і аналіз майбутніх умов	<p>Аналіз стійких тенденцій розвитку системи.</p> <p>Прогноз розвитку і зміни середовища.</p> <p>Передбачення виникнення нових факторів, що можуть впливати на розвиток системи.</p> <p>Аналіз майбутніх можливостей та ресурсів</p>
Оцінювання цілей і засобів	<p>Обчислення оцінок за критерієм.</p> <p>Оцінювання взаємозалежності цілей.</p> <p>Оцінювання відносної важливості цілей.</p> <p>Оцінювання дефіцитності і вартості ресурсів.</p> <p>Оцінювання впливу зовнішніх факторів.</p> <p>Обчислення комплексних розрахункових оцінок</p>
Вибір варіантів	<p>Аналіз цілей на сумісність.</p> <p>Перевірка цілей на повноту.</p> <p>Відсікання надлишкових цілей.</p> <p>Розроблення варіантів досягнення окремих цілей.</p> <p>Оцінювання і порівняння варіантів.</p> <p>Синтез комплексу взаємозалежних варіантів</p>
Реалізація варіантів	<p>Моделювання економічного (технологічного) процесу.</p> <p>Проектування організаційної структури.</p> <p>Проектування інформаційних механізмів</p> <p>Виявлення недоліків організації управління та виробництва.</p> <p>Виявлення та аналіз заходів щодо удосконалення організації</p>

Отже, загальний аналіз та пошук інформації має здійснюватися за такою послідовністю етапів:

1. Встановлення складових елементів для аналізу макросередовища легкої промисловості та швейної галузі (об'єкт, предмет);

2. Здійснення пошуку інформації за допомогою використання статистичних даних електронних ресурсів ukrstat.gov.ua та ін., аналітичних оглядів, аналізу особливостей законодавчої бази України;

3. Збір, оцінка та групування отриманих статистичних даних відповідно до встановлених цілей дослідження, синтез результатів макроекономічних показників стану легкої промисловості та швейної галузі України;

4. Обробка даних аналізу та візуальне представлення отриманих результатів, формулювання висновків та пропозицій щодо удосконалення розвитку швейної галузі, рекомендацій щодо активізації діяльності підприємств на ринку легкої промисловості на прикладі швейної галузі.

Розглянемо більш детально завдання по підгрупах.

Перша підгрупа за допомогою використання ресурсів мережі Інтернет здійснює загальний аналіз стану розвитку легкої промисловості, яку має розглядати як комплексну галузь, що включає в себе більш ніж 20 підгалузей, які можна об'єднати в три основні групи:

1) текстильна, в тому числі лляна, бавовняна, вовняна, шовкова, трикотажна, а також первинна обробка льону, вовни, виробництво нетканих матеріалів, сеті-в'язальні промисловість, валяльно-повстяна, виробництво текстильної галантереї та інші (оглядовий аналіз розвитку);

2) швейна – на які необхідно здійснювати безпосередній акцент при аналізі;

3) шкіряна, хутрова, взуттєва (оглядовий аналіз тенденцій розвитку).

Студенти групи мають проаналізувати світові тенденції розвитку легкої промисловості та зокрема швейної галузі, наприклад, визначивши обсяги виробництва різних типів тканин країнами світу, а також показників внутрішнього попиту на вітчизняну продукцію країн, встановив основних експортерів та імпортерів сировини, і безпосередньо готової продукції швейної галузі.

Потрібно визначити основні світові проблеми у швейній галузі, зробити висновки про реалізацію світових тенденцій в Україні та побудувати тренди. Також припустимо здійснити аналіз світових тенденцій шляхом визначення специфіки підтримки легкої промисловості України та встановлення шляхів розвитку згідно міжнародного досвіду розвитку швейної галузі.

Студенти мають відповісти на питання: які основні проблеми та перспективи розвитку світових тенденцій ринків збуту швейної галузі, побудувати тренди.

Друга підгрупа має здійснити аналітичну оцінку сучасного стану легкої промисловості в Україні та безпосередньо швейної галузі за останні п'ять років за рахунок використання ресурсів мережі Інтернет за такими напрямками, допускається розширення студентами поданого переліку напрямів дослідження:

1) оцінити стан швейної промисловості України та виявити основні тенденції її розвитку;

2) охарактеризувати галузеві особливості сектору пошиття одягу України;

3) зробити висновки про тенденції розвитку та побудувати тренди, використовуючи статистичні дані, визначити основні перспективні напрями розвитку швейних підприємств на основі оглядового аналізу факторів впливу зовнішнього і внутрішнього середовищ, негативних та позитивних факторів впливу на діяльність швейних підприємств.

Також аналіз стану швейної галузі України можна здійснювати за такими напрямками:

1) оцінювання основних факторів розміщення галузі:

споживчого ринку легкої промисловості України;

аналіз ринку сировини;

забезпечення трудовими ресурсами легкої промисловості;

2) дослідження техніко-економічних особливостей галузі:

матеріаломісткість;

технічна складність;

екологічна безпечність тощо.

Студенти мають відповісти на питання: які основні проблеми та перспективи особливостей розвитку тенденцій вітчизняної швейної галузі, побудувати тренди.

Третя підгрупа концентрує увагу на аналізі стану легкої промисловості та швейної галузі у Східному регіоні України за останні п'ять років. Якщо розглядати широкий підхід відповідно до суспільно-географічного районування, то до Східного регіону відносять:

1) Центральний район (Черкаська та Кіровоградська області);

2) Північно-східний район (Харківська, Полтавська та Сумська області);

3) Донецький район (Донецька та Луганська області);

4) Придніпровський район (Дніпропетровська та Запорізька області).

Також у межах вузького підходу науковці розглядають Харківську, Полтавську та Сумську області, досліджуючи Східний регіон.

Для глибокого всебічного огляду суспільно-географічних процесів розвитку легкої промисловості та швейної галузі доцільно використовувати таку схему:

1. Визначення ролі району в загальнодержавному поділі праці. Загально економічна, соціальна та екологічна ефективність спеціалізації регіону.

2. Оцінка умов факторів розвитку регіону (географічне положення, природні умови та ресурси для розвитку легкої промисловості, наявність населення та особливості трудових ресурсів, екологічних умов).

3. Загальна оцінка галузевої структури, рівня розвитку, динаміки та спеціалізації господарства.

Необхідно застосовувати конкретні кількісні показники, серед яких найважливішими є такі:

рівень територіальної спеціалізації (індекс локалізації), який визначається як відношення питомої ваги району в країні з виробництва продукції легкої промисловості або швейної галузі зокрема до питомої ваги регіону в країні за чисельністю населення (або за обсягом промислового виробництва, або за обсягом національного доходу);

ефективність галузі спеціалізації регіону, яка розраховується як відношення витрат на виробництво одиниці продукції певної галузі країни відповідно до витрат у регіоні.

Зробити висновки про тенденції розвитку легкої промисловості та швейної галузі регіону, побудувати тренди.

Студенти мають відповісти на питання: які основні перспективи особливостей розвитку тенденцій швейної галузі Східного регіону, побудувати тренди.

Четверта підгрупа має розглянути законодавчу базу та нормативно-правові документи, які регламентують діяльність підприємств легкої промисловості та зокрема швейної галузі в Україні.

За допомогою нормативно-правових даних з мережі Інтернет необхідно здійснити аналіз законодавчої бази, що сприяє розвитку та підтримці бізнесу швейної галузі.

Доцільно розглянути законодавчу базу та нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємств легкої промисловості та швейної галузі за такими трьома рівнями розвитку:

- 1) концепції;
- 2) стратегії;
- 3) програми.

Необхідно акцентувати увагу на існуючих в Україні або безпосередньо Східному регіоні стратегічних напрямів розвитку легкої промисловості, програмних проектів тощо.

Потрібно встановити органи влади, які взаємодіють з підприємницькими структурами з приводу розвитку легкої промисловості зокрема швейної галузі, здійснюють контроль або наглядову діяльність за функціонуванням підприємств та визначити їх місце у розвитку промисловості. Наприклад, у межах Міністерства економічного розвитку і торгівлі України здійснюється державна підтримка українського експорту, зокрема у тому числі за напрямом легкої промисловості.

Таким чином, слід обґрунтувати доцільність створення швейного підприємства в Східному регіоні України.

Студенти мають відповісти на питання: які основні перепони можуть стати на заваді під час створення швейного підприємства відповідно до особливостей формування нормативно-правової і законодавчої бази, а також специфіки розвитку тенденцій швейної галузі Східного регіону?

Другий день

На початку другого дня тренінгу студенти повторюють правила тренінгу, налаштовуються на позитивну роботу в процесі тренінгу, повторюють результати отримані за перший день тренінгу, ознайомлюються з цілями та завданнями другого дня тренінгу. Учасникам тренінгу називаються компетенції, що будуть сформовані ними в результаті проходження другого дня тренінгу, який присвячено питанням: організації підприємницької діяльності, визначення типу виробництва та формування операційної системи підприємства.

Далі студенти прослуховують міні-лекцію: "СПД: фізичні та юридичні особи", що надасть їм можливість оновити свої знання щодо існуючих форм ведення підприємницької діяльності та їх особливостей.

Після прослуховування міні-лекції студенти діляться на чотири підгрупи, відповідно до першого дня, та кожна підгрупа починає виконувати своє завдання.

Студенти першої підгрупи надають характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – фізична особа підприємець, особливу увагу приділяють перевагам та недолікам даної форми ведення бізнесу, визначають зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності, підготовляють пакет документів для подання на реєстрацію фізичної

особи підприємця державному реєстратору. Необхідно звернути увагу на ті види підприємницької діяльності, якою не мають право займатися саме фізичні особи підприємці. Студенти даної групи обґрунтовують, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності при створенні швейного цеху. Наступним кроком є обґрунтування можливого типу виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних, визначають можливість створення операційної системи, притаманної обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності, описують її та її підсистеми. Для виконання завдання учасники повинні використовувати літературні джерела та матеріали з мережі Інтернет. Результати своєї роботи протягом другого дня тренінгу учасники подають у вигляді презентації зробленої за допомогою Power Point.

Учасники другої підгрупи надають характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "приватне підприємство", визначають переваги та недоліки даної форми, зразки документів, необхідних для її реєстрації, підготовлюють пакет документів для подання на реєстрацію "приватного підприємства" державному реєстратору, розробляють обґрунтування, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності для ведення швейного виробництва. Необхідно звернути увагу на особливості реєстрації "приватного підприємства", як юридичного лица.

Обґрунтовують можливий тип виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних, визначають можливість створення операційної системи, що притаманна обраному типу виробництва в швейній промисловості та обраній формі підприємницької діяльності, описують її та її підсистеми. Для виконання завдання учасники можуть звертатися до літературних джерел та матеріали з мережі Інтернет. Результати своєї роботи протягом другого дня тренінгу учасники подають у вигляді презентації зробленої за допомогою Power Point.

Учасники третьої підгрупи надають характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "товариство з обмеженою відповідальністю", визначають переваги та недоліки даної форми, зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності, заповнюють пакет документів для подання на реєстрацію "товариства з обмеженою відповідальністю" державному реєстратору, обґрунтовують, чому доцільно зупинитись саме на реєстрації даної форми підприємницької діяльності. Необхідно звернути увагу на порядок створення "товариства з обмеженою відпові-

дальністю". Студенти даної підгрупи обґрунтовують можливий вибір типу виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних, визначають можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності, описують її та її підсистеми. Для виконання завдання учасники використовують літературні джерела та матеріали з мережі Інтернет. Результати своєї роботи протягом другого дня тренінгу учасники подають у вигляді презентації зробленої за допомогою Power Point.

Учасники четвертої підгрупи надати характеристику суб'єкта підприємницької діяльності – "закрите акціонерне товариство", визначають переваги та недоліки даної форми, зразки документів, необхідних для реєстрації цієї форми підприємницької діяльності, підготовляють пакет документів для подання на реєстрацію "закритого акціонерного товариства" державному реєстратору. Обґрунтовують, чому при занятті швейним виробництвом, доцільно зупинитись саме на реєстрації такої форми підприємницької діяльності, як "закрите акціонерне товариство". Необхідно звернути увагу на особливості створення "закритого акціонерного товариства" по відношенню до інших форм ведення підприємницької діяльності. Далі учасники обґрунтовують можливий тип ви інших форм виробництва на підприємстві даної форми на підставі вихідних даних, визначають можливість створення операційної системи, притаманній обраному типу виробництва в швейній промисловості та формі підприємницької діяльності, описують її та її підсистеми. Для виконання завдання учасники можуть використовувати літературні джерела та матеріали з мережі Інтернет. Результати своєї роботи протягом другого дня тренінгу учасники подають у вигляді презентації зробленої за допомогою Power Point.

У ході виконання завдання студенти кожної підгрупи звертаються до Інтернету, за такими посиланням <http://www.youtube.com/watch?v=6ZCMC9tFBow>, з метою перегляду демонстраційного відео. Зимові курточки "Як це працює", що дозволить їм більш детально ознайомитись із особливостями швейного виробництва.

Після виконання завдання, учасники кожної з підгруп подають свою презентацію, обговорюють та вибирають єдину форму організації швейного підприємства, типу виробництва та операційної системи відповідно до якої і будуть виконуватись завдання у наступні дні тренінгу.

Третій день

На початку роботи всі підгрупи студентів повинні ознайомитися з сайтом <http://www.welltex.ua>, для вивчення виробів, які пропонуються виготовляти, технологічного процесу їх виготовлення та вихідні дані, необхідні для подальших розрахунків. На підставі визначеного у другий день тренінгової роботи типу виробництва підприємства розглядається питання вибору виду потокової лінії. Далі проводиться повторення теоретичного матеріалу з організації і планування потокового виробництва, зокрема організації і планування роботи змінно потокової лінії. Учасники тренінгу прослуховують міні лекцію на тему: "Потокові лінії та планування їх роботи".

По вихідним даним *підгрупа організації* розраховує ефективний фонд роботи лінії на місяць, середній та часткові такти роботи лінії, кількість робочих місць на лінії.

Підгрупа планування роботи на підставі розрахункових даних з підгрупи організації розраховує основні календарно-планові нормативи потокової лінії: величини партій запуску-випуску за кожним типом виробу, періодичність запуску випуску партій, кількість запусків-випусків партій у місяць.

Підгрупа обслуговування лінії з застосуванням сайту <http://www.welltex.ua> вивчає і аналізує види устаткування, які застосовуються для виконання операцій на різних ділянках лінії, а також інструмент та пристрої, які використовуються при шитті курток на лінії.

Підгрупа керівництва і організації роботи визначає за робочими місцями кількість основних робітників, кількість допоміжних робітників по професіях, враховуючи види обслуговування лінії, та чисельність управлінського персоналу, виходячи з необхідності виконання функцій управління. На підставі проведеної роботи, враховуючи форму організації підприємства, вибирає тип та розробляє організаційну структуру підприємства.

Четвертий день

На підставі попередніх розрахунків кількості робочих місць на лінії *підгрупа організації* розробляє планувальне рішення лінії, враховуючи кількість робочих місць за кожною операцією та їх розміщення на лінії. Нове рішення зіставляється з наявним на сайті і робляться висновки про його доцільність чи необхідність змінення. Підгрупа також приймає остаточне рішення про придбання приміщення для підприємства чи його оренду, використовуючи дані з мережі Інтернет про вартість одного м² купівлі або вартості одного м² оренди.

Підгрупа планування роботи складає календарний план-графік роботи лінії на місяць, використовуючи попередньо розраховані календарно-планові нормативи. План-графік подається на окремому листі з відповідними поясненнями.

Підгрупа обслуговування лінії за допомогою пошуку інформації в мережі Інтернет визначає основні види та частість поломок і ремонтів на лінії, їх трудомісткість, можливу вартість.

На підставі даних про види устаткування, що використовується на лінії, розраховується кількість витраченої електроенергії у кВт-годинах за місяць і за рік у цілому.

Підгрупа керівництва і організації роботи розраховує річний фонд заробітної плати персоналу підприємства за окремими категоріями: основні, допоміжні робітники, управлінський персонал. Для розрахунків використовують дані пошуку інформації з мережі Інтернет про оклади та тарифні ставки, які застосовуються у швейній промисловості.

П'ятий день

Підгрупа організації, маючи дані про кількість робочих місць на лінії та види устаткування, що застосовується, та на основі пошуку інформації в мережі Інтернет про вартість відповідного устаткування розраховує загальну вартість і визначає амортизаційні відрахування згідно з діючою методикою відрахувань.

Підгрупа планування роботи за допомогою пошуку інформації з мережі Інтернет визначає основні, допоміжні матеріали та фурнітуру, які будуть використовуватися для шиття зимових чоловічих курток, норми витрати цих матеріалів на куртку, можливі ціни. Для вибору ціни розглядаються різні постачальники і вибираються ті з них, які мають мінімальні ціни, найкоротші строки постачань або скидки за розмір партії. Далі розраховується річна потреба у матеріалах в натуральному і вартісному виразі.

На підставі даних, одержаних від підгруп організації, обслуговуванні, керівництва підгрупа планування складає річний кошторис витрат на виробництво курток на лінії по статтях й елементах витрат.

Підгрупа обслуговування лінії визначає накладні витрати, які виникають у процесі діяльності підприємства і визначає їх величини, які необхідні для складання кошторису витрат на виробництво.

Підгрупа керівництва і організації роботи на підставі річного кошторису на виробництво курток визначає собівартість пошиття однієї зимової

чоловічої куртки. Далі вибирається метод ціноутворення куртки на основі аналізу діючих вітчизняних і закордонних методів. Після вибору методу ціноутворення і визначення оптової ціни група керівництва і організації повинна зіставити ціну на куртку з цінами, діючими на українському та закордонних ринках. Далі робляться відповідні висновки.

Шостий день

Група студентів у цілому повинна розглянути напрямки підвищення прибутковості створеної операційної системи підприємства, відновлюючи в пам'яті одержані знання з різних дисциплін та за допомогою пошуку інформації з мережі Інтернет.

Найбільшу увагу при визначенні напрямів підвищення прибутковості операційної системи приділяють таким основним способам збільшення прибутку підприємства від зміни параметрів його активної діяльності, як:

- 1) збільшення обсягу продажів;
- 2) збільшення цін на реалізовану продукцію;
- 3) зменшення змінних витрат;
- 4) зменшення постійних витрат;
- 5) поліпшення структури продажів (асортименту продукції).

Підгрупа організації розглядає можливі способи підвищення прибутковості від збільшення обсягу продажів.

Підгрупа планування роботи за допомогою пошуку інформації з Інтернет визначає можливі способи збільшення цін на реалізовану продукцію.

Підгрупа обслуговування лінії визначає способи зменшення змінних та постійних витрат.

Підгрупа керівництва і організації роботи на підставі аналізу наявного асортименту курток та тенденцій розвитку швейної промисловості в Україні визначає основні способи поліпшення структури продажів курток (асортименту продукції).

Сьомий день

На підставі даних, одержаних від підгруп організації, обслуговування, керівництва та планування, враховуючи аналіз законодавчої бази, що сприяє розвитку та підтримці бізнесу швейної галузі, аналіз стану галузі, аналізуються зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства, використовуючи SWOT-аналіз, який дає змогу виявити ті сильні і слабкі сторони підприємства, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства,

також ринки збуту та конкуренти для обґрунтування заходів щодо підвищення прибутковості підприємства.

Підгрупа організації аналізує зовнішнє середовище підприємства, використовуючи SWO-аналіз, який передбачає:

аналіз сильних сторін підприємства: його позитивні характеристики (ефективна технологія, вигідне розташування, наявність ноу-хау, висока кваліфікація персоналу, досвід господарювання, вигідні партнери, домінуюче становище на ринку, лідерство за рівнем витрат або наявність власної збутової мережі), тобто всі властивості, притаманні даному підприємству, що можуть створити сприятливі умови для успіху;

аналіз слабких сторін підприємства: всі ті характеристики підприємства, які за певних умов можуть ускладнити підприємницьку діяльність, створити загрозу успіху та підвищити ризик (низька кваліфікація персоналу, відсутність досвіду господарювання, застаріла технологія, низький попит на продукцію, нестача фінансів, капіталу, відсутність ефективного менеджменту, потужні конкуренти, низька ринкова частка).

Підгрупа планування роботи аналізує внутрішнє середовище підприємства, використовуючи SWOT-аналіз. Внутрішній аналіз – це процес оцінки чинників, які виникають у межах самої організації та є результатом діяльності або бездіяльності її керівництва.

SWOT-аналіз внутрішнього середовища передбачає:

аналіз можливостей підприємства: наявність певних умов або характеристик, властивих підприємству, які можуть забезпечити успіх (можливість збільшення ринкової частки, несприятливий час для конкурентів, зростання попиту на продукцію, можливість диверсифікації діяльності, незначний ризик діяльності, можливості укладення вигідних довгострокових контрактів тощо);

аналіз загрозливих чинників для підприємства: наявність умов, які унеможливають діяльність підприємства або значно її ускладнюють (несприятливе законодавство, неврегульовані юридичні питання, ненадійні партнери, вихід на ринок потужного конкурента, орієнтація на товар, який має тимчасовий попит, несприятливі погодні прогнози, зниження попиту, поширення хвороб, проти яких немає ефективного засобу боротьби тощо).

Підгрупа обслуговування лінії виходить з того, що знання ринку збуту того чи іншого товару є надзвичайно важливим для підприємства, оскільки, знаючи всю сукупність товаровиробників, котрі функціонують у цій сфері обміну, можна виявити потенціальних конкурентів. Від ринків

збуту залежать обсяг продажу, середній рівень цін, виручка від реалізації продукції, сума отриманого прибутку та ін.

Найбільшу увагу при визначенні ринків збуту приділяють таким основним напрямкам:

- оцінка місткості ринку та/ або окремих його сегментів;
- визначення факторів, що впливають на зміну ринків збуту;
- розробка пропозицій щодо формування ринків збуту;
- оцінка структури ринків збуту;
- оцінка частки ринку;
- аналіз динаміки продажу щодо підприємств-споживачів.

Оцінка структури ринків збуту досліджується з точки зору обсягів реалізації на місцевому ринку, по області, в межах України та за її межами.

На підставі попередньо отриманих даних у перший день тренінгу та проаналізувавши ринки збуту підприємства, необхідно розробити алгоритм планування збуту продукції.

На першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб у ресурсах і їх основні постачальники. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних пріоритетів.

На другому етапі передбачається розробка програми руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу чи навіть до окремих споживачів продукції. Цей етап пов'язаний з визначенням потреби у складських приміщеннях та транспортних засобах. При дефіциті останніх, при необхідності переглядаються вже намічені програми товарорухів.

На прикінці розробки плану збуту, по можливості, складається програма масових переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани-графіки підготовки товарів для відвантаження і поставок.

Підгрупа керівництва і організації роботи за допомогою пошуку інформації з Інтернет визначає основних конкурентів підприємства. Конкурентний аналіз спрямований на визначення можливостей, загроз і відшукування стратегічних невизначеностей, що можуть створюватися конкурентами, що суперничають на певному ринку. Аналіз починається з визначення головних і потенційних конкурентів. Далі проводять більш глибоке і ретельне вивчення різних аспектів їхньої діяльності: місії, цілей, стратегій, сильних і слабких сторін.

Основну увагу приділяють аналізу конкурентів у галузі.

При проведенні аналізу розглядаються наступні параметри: основні конкуренти, методи конкурентної боротьби, які використовують конкуренти, частка ринку кожного конкурента, перспективи розвитку, характеристика основних конкурентів, сильні та слабкі сторони кожного конкурента, рівні відповідальності вимогам товарів конкурентів, можлива реакція конкурента на виведення нового товару на ринок, технологічний рівень виробництва, патентний захист товарів, офіційні прибутки, кількість персоналу у кожного з конкурентів і рівень кваліфікації, особливості реклами, особливості залучення кадрів. За всіма параметрами визначається фактичний стан і робиться прогноз щодо покращення стану підприємства на ринку.

Восьмий день

Підгрупа організації розраховує можливе збільшення прибутковості від заходів щодо зменшення змінних витрат.

При зменшенні змінних витрат зона збитків зменшується, а зона прибутку збільшується. Зменшенні змінних витрат досягається багатьма різними способами:

- використанням більш дешевих матеріалів або їхніх замінників;
- більш ефективним використанням трудових ресурсів;
- одержанням оптових знижок на закупівлю ресурсів;
- прискоренням строку оплати матеріалів і одержання знижок за швидку оплату;
- організаційно-технічними заходами та ін.

Загальноприйняті прийоми зниження змінних витрат таких, як:

1. Скорочення витрат на оплату праці: чинне трудове законодавство дозволяє підприємствам скорочувати, як кількість робітників, так і їх заробітну плату.

2. Для скорочення витрат на придбання сировини та матеріалів підприємство може зробити наступне:

- переглянути на свою користь умови контрактів з існуючими постачальниками;

- знайти нових постачальників;

- замінити імпортні матеріали на аналогічну продукцію вітчизняного виробництва;

- встановити прямі відносини з виробниками матеріалів або скоротити чисельність посередників;

ретельний відібрати сировину і матеріали з певними технічними характеристиками;

укласти договір з постачальниками, які пропонують найбільш вигідні умови.

3. Застосування менш дорогих конструктивних елементів, якщо це можливо, щоб мати можливість перейти на нові матеріали.

4. Подання допомоги постачальникам зменшити свої витрати.

5. Закупівля матеріалів спільно з іншим покупцем у одного постачальника.

6. Виробицтво необхідних матеріалів самостійно.

7. Впровадження ресурсозберігаючих технологічних процесів, які дозволяють заощадити кошти на сировину.

8. Механізація виробничого процесу.

9. Аналіз доцільності, чи вигідніше звузити свою виробничу сферу, поступившись частиною виробничого циклу або передати допоміжні роботи іншому виробнику.

Підгрупа планування роботи розраховує можливе збільшення прибутковості від заходів щодо зменшення постійних витрат. Перед усе підгрупа визначає, які витрати, що виникають в процесі діяльності створеного підприємства, відносяться до постійних, і розглядає шляхи їх зменшення. При цьому увага зосереджується на найбільш значних витратах, визначення витрат, які повинні або можуть бути скориговані.

Зменшення постійних витрат призводить до зменшення зони збитків і збільшення зони прибутковості. Шляхами зниження постійних витрат для підприємства можуть бути:

переїзд у більш дешеве приміщення або менше за площею;

перегляд умов діючої орендної угоди;

передача частини найманої площі в суборенду;

доцільність викупити орендоване приміщення;

зменшення кількості співробітників з фіксованим окладом;

введення більш жорсткого контролю за споживанням енергоресурсів;

перехід на нові умови оплати комунальних послуг;

відкладення на тривалий або хоча б короткий термін деяких робіт по поточному обслуговуванню устаткування;

відмовлення від послуг підрядників і ремонтувати обладнання своїми силами;

чи буде дешевше найняти для ремонту спеціалізовану організацію, якщо поточне обслуговування здійснюється самим підприємством;

домовлення з нинішніми підрядниками про поліпшення на свою користь умов договору про обслуговування обладнання;
зниження витрат на рекламу, навчання й т. п.;
підтвердження, що збільшення витрат на рекламу поєднується з підвищенням обсягу продажів;
знаходження рекламного агентства з вигіднішими умовами;
зниження витрат на виплату відсотків;
зменшення інвестицій у виробничі запаси й дебіторську заборгованість або збільшенням строків оплати кредиторської заборгованості.

Застосування підходів до зниження витрат наведено в табл. 3.

Підгрупа обслуговування лінії за допомогою пошуку інформації з мережі Інтернет та на підставі знань, отриманих під час навчання на попередніх курсах, аналізує, вибирає та робить висновки щодо відповідного рекламного носія. Найпоширенішими формами реклами за засобами розповсюдження є:

Реклама у пресі (газети, журнали), як в загальних, так і спеціальних (професійних, галузевих), центральних і місцевих органах Перевагами реклами у пресі є можливість більш високого інформаційного наповнення. До центральних видань у споживачів є достатньо високий рівень довіри. Але у разі коли треба донести іміджеві повідомлення – цей метод не є відповідним.

Таблиця 3

Застосування підходів до зниження витрат

Підходи до скорочення витрат	Вартість сировини і матеріалів	Орендні платежі	Сплата за комунальні послуги	Поточний ремонт обладнання	Загальногосподарські витрати	Доставка	Зберігання	Навантаження/розвантаження і т.п.	Маркетинг/реклама
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Нормування витрат	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Постачальники, підрядники та інші партнери	x	x		x	x				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Горизонтальна інтеграція	x	x			x				
Вертикальна інтеграція	x								
Купувати чи виробляти	x			x					
Орендувати або володіти	x	x							
Форми оплати	x	x	x	x					
Облік та контроль	x		x						
Оптимізація технологічних процесів	x		x						

Реклама на телебаченні – це один із найдорожчих і престижних видів реклами, але й наймасовіший. Велика кількість передач масових і тематичних, проте дуже мало диференціює глядачів. Істотним недоліком також є висока вартість даного носія, високий рівень шумів, які оточують компанію.

Реклама на радіо володіє меншою вартістю, порівняно з телевізійною, одночасно з тим є можливість підвищити рівень диференційованого повідомлення і більш точно донести рекламне повідомлення до цільової аудиторії.

Рекламні щити – це реклама, яка сприяє створенню і запам'ятовуванню образу товару або товаровиробника. Він може бути розрахований як на перехожих, так і на проїжджаючих в транспорті пасажирів. Як один з підвидів даної реклами можна розглядати електронні табло, світлову рекламу типу рядка, що біжить, розміщених в суспільних місцях, на вулицях.

Мережа Інтернет і є необхідним маркетинговим заходом та засобом рекламування продукції та самого підприємства у всьому світі.

Після розробки і вибору рекламного носія робляться відповідні висновки та розраховується кошторис витрат на проведення рекламної кампанії.

Підгрупа керівництва і організації роботи для підвищення прибутковості підприємства і покращання його іміджу на ринку пропонує розробити бренд підприємства.

Бренд – це багатолікий образ, за яким клієнти миттєво впізнають марку (назва, логотип, дизайн, шрифт, слоган, тощо).

Створення бренду – це метод ринкового просування товару через створення унікального імені, іміджу, тобто бренду.

Створення бренду забезпечує:

Миттєве впізнавання товару з ряду аналогів.

Формування позитивного іміджу марки, впевненості покупця у якості.

Довіру покупців.

Вибір покупця на користь саме цієї марки.

Формування образу, якому хочуть відповідати споживачі (прихильники бренду).

Комплекс дій зі створення бренду складається з таких етапів, які повинна проаналізувати підгрупа, використовуючи попередньо отримані дані відносно конкурентного середовища та іншу інформацію:

розробляється та уточнюється місія організації, яка точно відображається на атрибутах бренду;

визначається перспективне бачення основних його складових, досліджуються характеристики, яких не вистачає (метод "стороннього погляду на бренд" та ін.), висувається пропозиція щодо залучення суббрендів;

спираючись на дані маркетингових досліджень, опрацьовується сутність бренду, його складові, досліджуються шляхи та способи просування бренду;

на основі даних попередніх етапів просування проводиться комплексна побудова стратегії бренду;

відбувається формування культури, легенди, історії бренду;

розробляється система контролю та аудиту, що дозволяє формувати імідж бренду та оперативно реагувати на його зміни.

У рамках робіт зі створення бренду, підгрупа керівництва і організації роботи працює в таких напрямках:

Дизайн, логотип, фірмовий стиль.

Розробка імені.

Патентна реєстрація.

Оцінка бренда.

Дев'ятий день

На підставі попередніх розрахунків проводиться визначення економічної ефективності функціонування операційної системи підприємства.

Підгрупа організації для розрахунку прибутку від активної діяльності підприємства перед усе визначає прибуток від реалізації продукції. Планування і прогнозування отримання прибутку суб'єктами господарювання необхідні для складання поточних і перспективних фінансових планів. На підприємствах виробничої сфери можуть застосовуватись такі основні методи розрахунку прибутку від реалізації:

1. Метод прямого рахунку. Прибуток розраховується за окремими видами продукції, що виробляються і реалізуються. Для розрахунку використовують такі вихідні дані: перелік і кількість продукції відповідної номенклатури, що планується до виробництва і реалізації; повна собівартість одиниці продукції; оптова ціна одиниці продукції (ціна виробника).

Цей метод розрахунку застосовується для досить невеликого асортименту продукції. Метод достатньо точний, але надто трудомісткий, коли треба розрахувати великий асортимент продукції. Крім того, він не дає можливості визначити вплив на прибуток окремих факторів.

2. Метод розрахунку прибутку на основі показника витрат на 1 грн товарної продукції. Може застосовуватись по підприємству в цілому для розрахунку прибутку від випуску та реалізації всієї продукції. Базується на використанні даних про виробничі витрати, реалізацію продукції за попередній період, а також очікувану їх зміну, що прогнозується в наступному періоді. Цього метод розрахунку також бракує можливості визначити вплив окремих чинників на обсяг прибутку, його зміну.

3. Економічний (аналітичний) метод. Він відрізняється тим, що дає змогу визначити не тільки загальну суму прибутку, але також і вплив на неї зміни окремих чинників: обсягу виробництва (реалізації) продукції, собівартості продукції, рівня оптових цін, рентабельності продукції, асортименту та якості продукції. Розрахунок прибутку цим методом здійснюється окремо за порівняльною і непорівняльною продукцією в плановому періоді.

Підгрупа планування роботи остаточно визначає метод ціноутворення і встановлює оптову ціну на куртку, яка дозволить досягти обсягу продажів, що максимізує прибуток. Треба мати на увазі, що в основному формування політики ціноутворення обумовлюється попитом, діями конкурентів і витратами, а також іншими факторами, такими, як маркетинг, післяпродажне обслуговування, строки доставки, надійність постачальників, умови кредитування.

Першочергово необхідно провести ретельний аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на цінову політику підприємства. До внутрішніх факторів, які зазвичай враховуються відносяться такі: маркетингові цілі компанії, стратегія маркетингового комплексу, витрати виробництва і організація діяльності. Зовнішні фактори ціноутворення включають стан ринку і попиту, державне регулювання цін, канали розподілу, споживачів, конкуренцію і інші елементи оточення підприємства. Відповідний аналіз надасть змогу визначення цінову стратегію підприємства. Наступним етапом можна виділити вибір моделі й конкретного методу розрахунку ціни. У практиці ціноутворення використовують різноманітні методи визначення вихідної ціни на товари, які можна об'єднати у три базові моделі, відповідно до факторів, що визначають цінову політику фірми:

- 1) модель ціноутворення, що базується на витратах виробництва;
- 2) модель ціноутворення, що базується на попиті;
- 3) модель ціноутворення, що базується на конкуренції.

Стратегія ціноутворення повинна коригуватися з урахуванням стадії життєвого циклу, на якій знаходиться товар.

Стратегію ціноутворення необхідно обирати, враховуючи також:

1. рівень постійних витрат (якщо постійні витрати високі, дуже важливо зберігати виручку на необхідному рівні);

2. рівень маржинального прибутку на дрібні замовлення (для таких замовлень треба зберігати досить високий маржинальний прибуток);

3. рівень витрат на закупівлі при високих змінних витратах, оскільки вони мають критичне значення для збереження потрібної рентабельності;

4. долю найрентабельніших товарів (краще відмовитися від збиткових і низькорентабельних виробів та проаналізувати прибутковість дрібних замовлень і продажів дрібним покупцям);

5. системи знижок за товар (але не варто застосовувати знижки у звичайних угодах, краще використовувати знижки за обсяг і для особливих угод);

6. політику збільшення цін (про збільшення цін потрібно повідомляти завчасно. Якщо конкуренти збільшують ціну треба наслідувати їх. Часті і невеликі збільшення цін краще, ніж одне велике. Ціни краще знижувати на деякі товари, а покупці повинні звикнути до змін цін);

7. особливості товару (якість, доступність, післяпродажний сервіс).

Для зіставлення розрахованої ціни на куртку з діючими на українських та закордонних ринках за допомогою мережі Інтернет визначаються можливі виробники аналогічної продукції, ціни на їх вироби, рентабельність аналогічних курток, собівартість.

Підгрупа обслуговування лінії на підставі визначеної величини загального прибутку обґрунтовує можливість залучення інвестицій для підвищення прибутковості операційної системи підприємства. Об'єктами довгострокових інвестицій можуть бути:

автоматизація виробництва;

будівництво нових приміщень або споруд;

заміна устаткування;

оренда або купівля устаткування та інше.

Для визначення конкретного напрямку інвестування шляхом пошуку інформації в мережі Інтернет розглядаються додаткові шляхи інвестування, які пов'язані зі специфікою створеної операційної системи.

Треба мати на увазі, що тривалість очікування вигоди від інвестицій, їх обсяг припускають високий рівень ризику і потребують детального ана-

лізу всіх аспектів щодо прийняття рішень про залучення інвестицій. Тому прийняття рішень пов'язано перед усе з вибором таких, що більш всього задовольняють потреби підприємства.

Для оцінювання вибраного інвестиційного рішення треба скласти бюджет капітальних вкладень, розрахувати витрати на його реалізацію, визначити методи оцінки інвестиційних рішень.

Підгрупа керівництва і організації роботи для оцінки економічної ефективності діяльності створеного підприємства повинна розрахувати основні показники, що характеризують ефективність його роботи.

Ефективність – це співвідношення між результатами підприємницької діяльності і використаними для одержання цих результатів матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами. Економічна ефективність відбиває міру реалізації виробничих відносин і вимірюється системою показників: собівартість, обсяг продукції в діючих цінах, валовий доход, прибуток, продуктивність праці, фінансова стійкість, платоспроможність, ліквідність та ін.

Для оцінювання діяльності підприємства розраховуються такі показники: обсяг реалізованої продукції підприємства; собівартість продукції; прибуток від реалізації продукції; загальна рентабельність, продуктивність праці робітників; вартість основних фондів та оборотних засобів; фондоозброєність; фондоємність; фондівіддача; термін окупності капіталовкладень.

Десятий день

Підводяться підсумки роботи підгруп студентів під час тренінгової роботи. Результати своєї роботи кожна підгрупа представляє у вигляді презентації. Для цього кожна підгрупа пояснює результати своєї роботи впродовж тренінгу відповідними плакатами.

По закінченні презентації студенти висловлюють свої думки щодо організації діяльності створеного підприємства, ефективності його роботи. Доцільно організувати дискусію з деяких проблемних питань, які виникають під час тренінгу. Кожен по черзі висловлює власну думку з приводу того, щоб він хотів взяти з собою у професійне життя з тих знань і навичок, які вони отримали на тренінгу.

Кожний студент надає письмовий звіт про свою роботу під час тренінгу та захищає його. Оцінка роботи студента під час тренінгу ведеться за системою контролю і оцінювання результатів тренінгу за 100-бальною шкалою з урахуванням критеріїв оцінювання.

Оцінка організації проведення тренінгу ведеться кожним студентом за такими напрямками:

тематична направленість тренінгу (Чи було щось незрозуміло, конкретизуйте, що саме, вкажіть чому?);

організація роботи під час тренінгу (Що запам'яталось вам найбільше на тренінгу, що сподобалось та поясніть чому саме?);

робота тренера (Як ви оцінюєте роботу тренера?);

якими компетентностями оволодів студент;

які навички та вміння, одержані під час тренінгу, допоможуть в подальшій роботі майбутнього фахівця (ваші побажання для удосконалення структури тренінгу, що хотіли б розглянути більше детально?).

Система контролю та оцінювання результатів тренінгу

Контрольні заходи є складовими досягнення мети навчання – засвоєння певної сукупності предметних знань, формування вмінь та навичок, що є основою відповідного рівня компетентності студента.

Організація контрольних заходів у ході тренінгових занять передбачає перевірку:

які групи компетентностей, якостей, вмінь чи навичок майбутнього фахівця сформовані у ході навчання;

які вузлові елементи бази знань засвоєні студентом, які рівні засвоєння відповідають вимогам освітньої кваліфікації;

які форми і методи використовуються для об'єктивної перевірки;

за якою шкалою оцінювати результати перевірки.

Оцінювання результатів проходження тренінгу кожним студентом ведеться за 100-бальною шкалою

Критерії оцінювання вмінь, що сформували студенти в процесі проходження тренінгу наведені в табл. 4.

Таблиця 4

Критерії оцінювання

Критерії оцінювання					
Формування компетентностей	Користування мережею Інтернет	Використання базових знань	Застосування в практичній роботі	Креативність вирішення завдань	Разом
30	10	15	20	25	100

Висновок

Проходження тренінгу з організації діяльності підприємства сприяє одержанню студентами знань та навичок щодо ефективності функціонування підприємства на ринку. Сучасне підприємство – це складна система, що використовує різноманітні ресурси: матеріальні, фінансові, людські, інформаційні тощо. Ефективне управління ними неможливе без вивчення їх сутності та взаємозв'язків. При розробці і реалізації виробничої політики, яка спрямована до пристосування підприємства до вимог ринку майбутні спеціалісти повинні вміти розглядати й вирішувати широке коло питань стосовно економіки, організації та управління.

Даний тренінг дозволяє студентам закріпити знання з таких дисциплін, як "Менеджмент", "Теорія організації", "Операційний менеджмент", "Контролінг", "Інформаційні системи та технології", "Економіка і фінанси підприємства", "Маркетинг", "Управління персоналом" та ін.

Під час тренінгу студенти навчаються робити в команді, приймати управлінські рішення, оцінювати їх ефективність, відстоювати свою точку зору.

Проведення міждисциплінарного тренінгу дозволяє підвищити якість підготовки бакалаврів, зайняти їм гідне місце на ринку праці в Україні і за кордоном як високо компетентним фахівцям.

Рекомендована література

Афанасьєв М. В., Тренінг формування компетенцій з економіки підприємства : навч. посібн. / М. В.Афанасьєв, І. В. Гонтарева, А. О. Тищенко – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2010. – 328 с.

Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський управлінський облік. навч. посібн. / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир, ЖІТІ, 2000. – 448 с.

Гордон Я. Х. Маркетинг партнерских отношений / Я. Х. Гордон; под ред. О. А. Третьяк. : пер. с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 384 с.

Гриньова В. М. Державне регулювання економіки : підручник / В. М. Гриньова, М. М. Новікова. – Х. : ВД "ІНЖЕК", 2007. – 736 с.

Гэлловэй Л. Операционный менеджмент. Принципы и практика. / Л. Гэлловэй. – СПб. :Питер.2000. – 320 с.

Дайле А. Практика контроллинга / А. Дайле ; под ред. и с предисл. М. И. Лукашевича. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 128 с.

Долинская Р. Г., Контролинг в действии : учебн. пособ. / Р. Г. Долинская, В. А. Мищенко. – Х. : ИД "ИНЖЕК", 2008. – 472 с.

Иванова В. Й., Контролінг: навч. посібн. / В. Й. Иванова, К. В. Яковенко, В. В. Томах. – Х. : ВД – "ИНЖЕК", 2011. – 136 с.

Иванова В. Й. Операційний менеджмент у системі управління організацією : навч. посібн. Ч .2 / В. Й. Иванова, О. М. Тімонін, К. В. Ларіна. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 160 с.

Контролинг как инструмент управления предприятием / под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 279 с.

Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А. М. Карминский, Н. И. Оленев, А. Г. Примак, и др. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 180 с.

Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер ; пер с англ. – СПб. : Питер, 2001. – 896 с.

Курочкин А. С. Операционный менеджмент: учебн. пособ. / А. С. Курочкин. – К. : МАУП, 2000. – 144 с.

Куц С. П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках / С. П. Куц. – СПб. : Изд. дом Петерб. гос. ун-та, 2006. – С. 48–51.

Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Дж. Лайкер ; пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс. – 2006. – 402 с.

Павленко А. Ф. Маркетинговые коммуникации: современная теория и практика : монография / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, Т. О. Примак. – К. : КНЕУ, 2005. – 408 с

Попов А. В. Интегрированные маркетинговые коммуникации – теория и практика / А. В. Попов // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. – 2001. – № 5. – С. 33–38.

Почепцов Г. Г. Коммуникативные технологии двадцатого века / Г. Г. Почепцов. – М.: Изд. "Рефл-бук"; К.: Изд. "Ваклер". – 2001. – 352 с.

Практикум з операційного менеджменту : навч. посібн. / В. Й. Иванова. – Х. : ВД "ИНЖЕК", 2005. – 72 с.

Райхман Э. Н.. Экспериментальные методы в оценке качества товаров / Э. Н. Райхман, Г. Г. Азгальдов. – М. : Экономика, 1974. – 152 с.

Росситер Дж. Р. Реклама и продвижение товаров / Р. Дж. Росситер, Перси Лэрри. – СПб. : Питер, 2000. – 656 с.

Самойленко Л. Маркетинговые коммуникации. Интегрированные маркетинговые коммуникации в сети Интернет / Л. Самойленко // Зеркало рекламы. – 2004. – № 2. – С. 38–43.

Стюарт Дж. Оперативный тренинг. / Дж. Стюарт. – СПб; Питер, 2001. – 128 с.

Сумець О. М. Основи операційного менеджменту : підручник для студентів економ. спец. / О. М. Сумець ; під ред. проф. О. Л. Яременка. – ВД "Професіонал", 2004. – 416 с.

Чейз Р., Производственный и операционный менеджмент, 8-изд.: / Р. Чейз, Н. Эквилайн, Р. Якобс ; пер. с англ.: М. : Изд. Дом "Вильямс" 2004. – 704 с.

Інформаційні ресурси

Актуальні проблеми розвитку і територіальна організація легкої промисловості світу. – [Електронна бібліотека]. – Режим доступу : <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=436950>.

Гаврищук Т. Б. Державне управління підприємствами легкої промисловості України [Електронна бібліотека] / Т. Б. Гаврищук // Проблеми економіки організацій та управління підприємствами. – 2013. – № 4. – С. 165–171. – Режим доступу : http://knutd.com.ua/publications/pdf/Visnyk/2013-4/165_171.pdf.pdf.

Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 р. Затв. постановою КМУ від 27.02.2013 р. № 187. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/187-2013-%D0%BF>.

Державна реєстраційна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : / <http://www.drсу.gov.ua/show/93>.

"Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування" Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

"Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців" Закон України від 15.05.2003 № 755-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

"Про акціонерні товариства" Закон України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/T080514.html.

Концепція Державної програми розвитку легкої промисловості на період до 2011 року // Урядовий кур'єр. – 2007. – № 2. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/673-2006-%D1%80>.

Наказ ДПАУ "Про затвердження Свідоцтва про сплату єдиного податку та Порядку його видачі" N 599 від 29.10.1999 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

Офіленко Н. О. Ринок і ресурси споживчих товарів : навч. посібн. [Електронний ресурс]. / за заг. ред. Н. О. Офіленко. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/17190512/tovaroznavstvo/potentsial_rinku_legkoyi_teksti_lnoyi_promislovosti_trikotazhnoyi_shkiryanoi_hutryanoi_galuzi.

Плотніченко І. Б. Сучасний стан та перспективи розвитку швейної промисловості України // Національний університет "Львівська політехніка" / І. Б. Плотніченко. – 2012. – С. 109–114. [Електронний науковий архів]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17270/1/18-109-114.pdf>.

Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010р., зі змінами та доповненнями [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua.

Порядок заповнення патенту про сплату фіксованого розміру прибуткового податку з громадян, затвердженого наказом ДПА України від 25.03.1998 р. № 137. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

Порядок обліку платників податків, зборів (обов'язкових платежів) затверджений Наказом Державної Податкової Адміністрації України № 979 від 22.12.2010 р. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

Регіональна економіка: навч.-метод. посібн. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zed.uccu.org.ua/files/re1.pdf>.

Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів (Проект). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.pir.dp.ua/uploads/StrategizInnovRazvitiyaUkr.doc.

Тюкавкин Н. М. Перспективы развития швейной промышленности России на период до 2020 г. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.auditfin.com/fin/2010/3/10_09/10_09%20.pdf.

Указ Президента України "Про спрощену систему оподаткування, обліку та звітності суб'єктів малого підприємництва " від 03.07.1998 р. № 727/98. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>.

Україна. Кабінет Міністрів. Проект "Концепції загальнодержавної цільової програми розвитку промисловості на період до 2020 року" [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>.

Урядовий портал єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kmu.gov.ua/>.

Додатки

Таблиця А.1

Зміст та структура компетенцій, що формуються під час тренінгу

№	Компетенція, що формується	Знання, що формують компетенцію	Уміння, що формують компетенцію	Мінімальний досвід	Цінності, ставлення, поведінкові компоненти (або практичні результати)
1	2	3	4	5	6
1	вміння пошуку та аналізу інформації для організації діяльності підприємства	знання необхідної інформації з менеджменту, організації виробництва, планування, контролінгу	вміння знаходити необхідну інформацію за допомогою мережі Інтернет	поняття про сутність організації та управління виробництвом	знаходження інформації, що необхідна для обґрунтування створення підприємства
2	здатність здійснювати проектування операційної діяльності підприємства з урахуванням специфіки технології і продукції	знання сутності та структури операційної системи. методів операційного менеджменту	вміння сформулювати операційну систему, визначити функції її підсистем	сутність операційної системи, поняття операційного менеджменту	організація операційної діяльності підприємства

1	2	3	4	5	6
3	вміння вибору форми ведення підприємницької діяльності	знання особливостей форм підприємницької діяльності	вміння вибору форми підприємницької діяльності	поняття підприємницька діяльність	вибір форми ведення підприємницької діяльності
4	вміння підготувати пакет документів для реєстрації СПД	знання документів для реєстрації СПД	вміння формування пакету документів для реєстрації СПД	знання переліку документів необхідних для реєстрації СПД	формування пакету документів для реєстрації СПД
5	Здатність обґрунтування типу операційної системи	знання структури операційної системи	вміння створювати операційну систему	поняття операційної системи	створення операційної системи
6	здатність управляти поточним функціонуванням масового виробництва	знання методики планування роботи потокового виробництва	вміння розробляти оперативні плани на базі розрахунку календарно-планових нормативів	сутність оперативного планування, поняття методів оперативного планування	побудова плана-графіка роботи операційної системи підприємства

1	2	3	4	5	6
7	здатність визначати основні напрямки підвищення прибутковості операційної системи підприємства	знання способів збільшення прибутку підприємства	вміння аналізу та подання інформації стосовно організації діяльності підприємства	знання методів аналізу інформації	представлення звіту по обговореній тематиці
8	вміння складати звіт про організацію діяльності та підвищення прибутковості підприємства	знання структури звіту і його змісту	вміння розрахувати можливе збільшення прибутку за різними напрямками	знання методів розрахунку підвищення прибутковості за різними напрямками	представлення звіту по обговореній тематиці
9	вміння визначити показники ефективності діяльності підприємства	знання методик визначення ефективності діяльності підприємства	вміння знаходити необхідну інформацію для визначення ефективності діяльності підприємства	методики визначення ефективності діяльності підприємства	Визначення показників ефективності діяльності підприємства залежно від особливостей операційної діяльності

1	2	3	4	5	6
10	вміння пошуку інформації щодо аналізу зовнішнього та внутрішнього середовищ підприємства	знання щодо особливості методу SWOT-аналізу в діяльності підприємства	вміння використання методу SWOT-аналізу для покращення діяльності підприємства в сучасних умовах	поняття методу SWOT-аналіз підприємства	практичне використання методу SWOT-аналізу підприємства
11	вміння пошуку, аналізу та відбору інформації щодо стратегічного управління підприємством	знання методів стратегічного управління підприємством	вміння використовувати інструменти стратегічного управління підприємством для покращення його роботи	поняття інструментів стратегічного управління підприємством (реклама, бренд)	практичне використання інструментів стратегічного управління підприємством (реклама, бренд підприємства)
12	вміння застосувати методи оцінки ефективності підприємства	знання особливостей методів оцінки ефективності підприємства	вміння вибору методів оцінки ефективності діяльності підприємства	сутність і поняття ефективності	оцінка ефективності діяльності підприємства залежно від особливостей операційної діяльності
13	вміння визначити шляхи скорочення постійних та змінних витрат	знання необхідні для визначення шляхів скорочення витрат	вміння застосування методів для скорочення витрат	сутність і поняття постійних та змінних витрат	скорочення постійних та змінних витрат

Закінчення додатка А

Закінчення табл. А.1

1	2	3	4	5	6
14	здатність здійснювати загальний аналіз стану легкої промисловості на прикладі швейної галузі	знання структурного складу легкої промисловості та особливостей швейної галузі регіонів, України та світових тенденцій, знання щодо програми аналізу системи	здійснення аналітичних операцій із визначення особливостей та тенденцій розвитку стану легкої промисловості та швейної галузі	вміння оцінювати з статистичні показники розвитку галузі	пошук, аналіз та виявлення статистичних особливостей розвитку стану легкої промисловості та швейної галузі зокрема
15	Здатність обґрунтувати можливість залучення інвестицій на підприємство	Знання методів інвестиційних розрахунків	Уміння визначати напрямки інвестування щодо конкретних умов підприємства	Сутність інвестиційної політики підприємства	Розробка інвестиційного проекту

Технологічний процес виготовлення куртки

№ операції	Операції техпроцесу	Норма часу по моделях, хв.							
		46A	48A	50B	52B	54C	56C	58D	60D
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1пр	Розбраковка и промір матеріалів	6,50	6,54	6,57	6,61	6,65	6,68	6,72	6,75
2пр	Відрізка і закріплення кінців полотен в настилі	1,90	1,91	1,92	1,93	1,94	1,95	1,96	1,97
3пр	Настилення полотен	4,50	4,53	4,55	4,58	4,60	4,63	4,65	4,68
4пр	Розмітка і зпекання настилу	9,80	9,85	9,91	9,96	10,02	10,07	10,13	10,18
5пр	Ппопередній розкрій низьких настилів	2,60	2,61	2,63	2,64	2,66	2,67	2,69	2,70
6пр	Точний раскрій деталей	5,20	5,23	5,26	5,29	5,32	5,35	5,37	5,40
7пр	Нарізка полос (бейок)	2,60	2,61	2,63	2,64	2,66	2,67	2,69	2,70
8пр	Нумерація крою	2,00	2,01	2,02	2,03	2,04	2,06	2,07	2,08
	Всього	35,10	35,30	35,49	35,69	35,89	36,08	36,28	36,48
1пш	Обточування деталей по контуру з одночасним обрізанням краю матеріалу: при з'єднанні деталей з утеплювальною прокладкою; при заготовці воротника, клапанів та ін.	5,30	5,33	5,36	5,39	5,42	5,45	5,48	5,51
2пш	Виконання основних з'єднувальних швів та оздоблювальних строчок на деталях верху і підкладки (з врахуванням товщини оброблювальних матеріалів)	7,80	7,84	7,89	7,93	7,97	8,02	8,06	8,11
3пш	Обробка поясу і манжетів з резинкою (за моделлю)	3,90	3,92	3,94	3,97	3,99	4,01	4,03	4,05

Закінчення додатка Б

Закінчення табл. Б1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4пш	Виконання паралельних параллельных отделочных строчек, настрачивание отделочных полос, настрачивание деталей.	7,90	7,94	7,99	8,03	8,08	8,12	8,17	8,21
5пш	Выполнение параллельных оздоблювальних строчок по коміру, клапанам карманів та іншим деталям складної конфігурації	11,70	11,77	11,83	11,90	11,96	12,03	12,09	12,16
6пш	Виготовлення прорізних карманів	3,30	3,32	3,34	3,36	3,37	3,39	3,41	3,43
7пш	Виготовлення петель (за моделлю)	4,50	4,53	4,55	4,58	4,60	4,63	4,65	4,68
8пш	Пришивння ґудзиків (за моделлю)	2,50	2,51	2,53	2,54	2,56	2,57	2,58	2,60
9пш	Встановлення металофурнітури: кнопок, ґудзиків та ін. (за моделлю)	3,20	3,22	3,24	3,25	3,27	3,29	3,31	3,33
10пш	Вышивання (за моделлю)	5,10	5,13	5,16	5,19	5,21	5,24	5,27	5,30
	Всього	55,20	55,51	55,82	56,13	56,44	56,75	57,05	57,36
1от	Настрочування оздоблювальних полос	4,40	4,42	4,45	4,47	4,50	4,52	4,55	4,57
2от	Виготовлення поясів, планок	2,20	2,21	2,22	2,24	2,25	2,26	2,27	2,29
3от	Дублювання мілких деталей, термоапликація	2,60	2,61	2,63	2,64	2,66	2,67	2,69	2,70
4от	Внутрішньопроектна та кінцева ВТО	2,50	2,51	2,53	2,54	2,56	2,57	2,58	2,60
	Всього	11,70	11,77	11,83	11,90	11,96	12,03	12,09	12,16
	Разом	102,00	102,57	103,14	103,71	104,28	104,86	105,43	106,00

ЗМІСТ

Вступ	3
Сценарій проведення тренінгу	6
Завдання та порядок проведення тренінгу по днях і підгрупах	8
Організаційно-методичне забезпечення тренінгової діяльності	16
Вихідні дані	16
Методичні вказівки для студентів до проведення тренінгу по днях і підгрупах	17
Система контролю та оцінювання результатів тренінгу	38
Висновок	39
Рекомендована література	39
Додатки	43

