

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ**  
**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до проведення практичних занять,  
виконання контрольної та самостійної робіт  
з дисципліни

***“УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА”***

*(для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання  
спеціальностей 7.03050401 та 8.03050401 “Економіка підприємства  
(за видами економічної діяльності)”)*

**Харків – ХНАМГ – 2013**

Методичні вказівки до проведення практичних занять, виконання контрольної та самостійної робіт з дисципліни «Управління потенціалом підприємства» (для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання спеціальностей 7.03050401 та 8.03050401 “Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)”) / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: М. П. Пан, О. С. Вороніна. – Х.: ХНАМГ, 2013. – 28 с.

Укладачі: М. П. Пан,  
О. С. Вороніна

Методичні вказівки побудовані за вимогами кредитно-модульної системи організації навчального процесу та узгоджена з орієнтовною структурою змісту навчальної дисципліни, рекомендованою Європейською Кредитно-Трансферною Системою (ECTS).

Рекомендовано для студентів економічних спеціальностей.

Рецензент: д.т.н., проф. В. І. Торкатюк.

Затверджено на засіданні кафедри економіки будівництва, протокол засідання №3 від 26.10.2012 р.

## ВСТУП

Підготовка фахівців вищої кваліфікації спеціальності «Економіка підприємства» передбачає вивчення дисципліни «Управління потенціалом підприємства».

Розвиток ринкових принципів господарювання в рамках національної економіки дав поштовх для створення нових адекватних практиці менеджменту методів аналізу і оцінювання можливостей підприємства з урахуванням досвіду вітчизняної і зарубіжної практики економічної діагностики внутрішнього і зовнішнього середовища фірми.

Мета вивчення питань управління виробничими і фінансовими можливостями полягає в тому, щоб сприяти розвитку практичних навичок з питань формування і методів оцінки потенціалу промислового підприємства в умовах ринкової економіки.

Стрімкі зміни ділового середовища сучасних вітчизняних підприємств, зв'язані з розвитком конкуренції, інформаційних технологій, глобалізацій бізнесу і багатьма іншими факторами обумовлюють зростання можливості керування внутрішніми можливостями підприємства. Об'єктивна необхідність вивчення курсу «Управління потенціалом підприємства» впливає з актуальності проблеми збереження конкурентоздатності підприємства в довгостроковій перспективі.

Курс «Управління потенціалом підприємства» є нормативною навчальною дисципліною для студентів, які навчаються за освітньо-професійною програмою бакалавра і магістра з напрямку «Економіка підприємства».

Метою вивчення дисципліни «Управління потенціалом підприємства» є формування системи теоретичних і прикладних знань про методи і процеси управління формуванням, функціонуванням та розвитком потенціалу підприємства як збалансованої соціально-економічної системи, набуття навичок і знань наукового підходу до вирішення проблем, що стосуються формування потенціалу підприємства та його оцінки.

Концепція управління потенціалом підприємства дозволяє глянути на підприємство (фірму) як на єдине ціле, оцінити з загальносистемних позицій, чому деякі фірми розвиваються і процвітають, а інші переживають стагнацію або їм грозить банкрутство.

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час проведення аудиторних занять: лекційних, практичних. Найбільш складні питання буде винесено на розгляд і обговорення під час практичних занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів. Усі ці види занять розроблені відповідно до положень Болонської декларації.

## 1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Організація навчального процесу з даної дисципліни передбачає поєднання лекційних і семінарських занять та самостійних робіт студентів. Студенти заочної форми навчання мають виконати контрольну роботу.

Самостійна робота студентів передбачає більш глибоку проробку актуальних питань, включених в тематичний план за даною дисципліною та при підготовці до семінарських і практичних занять.

Загальний розподіл годин згідно з навчальним планом за спеціальністю «Економіка підприємства» наведено в табл. 1.

Таблиця 1 – Розподіл загальних годин згідно з навчальним планом

Спеціальність, спеціалізація (шифр, аббревіатура)	Всього, кредит/годин	Семестр(и)	Аудиторії	Години								
				у тому числі				у тому числі				
				Лекції	Практичні, семінари	Лабораторні	Самостійна робота	Контр.роб	КП/КР	РГЗ	Екзамен (семестр)	Заліки (ПМК)
Денна форма навчання 8.03050401 – Економіка підприємства	3,0/108	14	33	11	22	–	75	–	–	–	14	–
Денна форма навчання 8.03050401 – Економіка підприємства	3,0/108	13	33	11	22	–	75	15	–	–	13	–
Заочна форма навчання 7.03050401 – Економіка підприємства	4,0/144	10	18	10	8	–	126	15	–	–	10	–

## **2. ПРОГРАМА КУРСУ «УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»**

*Метою вивчення дисципліни «Управління потенціалом підприємства» є формування системи теоретичних і прикладних знань про методи і процеси управління формуванням, функціонуванням та розвитком потенціалу підприємства як збалансованої соціально-економічної системи, набуття навичок і знань наукового підходу до вирішення проблем, що стосуються формування потенціалу підприємства та його оцінки.*

*Завдання вивчення дисципліни:* вивчення новітніх підходів до управління формуванням, розвитком конкурентоспроможністю потенціалу підприємства, результативністю його використання за сучасними соціально-економічними критеріями; набуття вмінь обґрунтовувати і використовувати механізми запобігання кризам та антикризового управління суб`єктами господарювання.

*Предмет вивчення дисципліни* – методи і процеси управління потенціалом підприємства.

Дисципліна «Управління потенціалом підприємства» за своїм змістом представлена наступними змістовими модулями:

### *Змістовий модуль 1. Формування потенціалу підприємства*

1. Потенціал підприємства: сутність і механізм формування.
2. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства.
3. Оптимізація структури потенціалу підприємства.
4. Парадигма управління потенціалом за вартісними критеріями.
5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими процесами.
6. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства.
7. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства.
8. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства.

### *Змістовий модуль 2. Основи управління потенціалом підприємства*

1. Система антикризового управління потенціалом підприємства.
2. Механізми та інструменти протидії кризовим процесам.
3. Управління результативністю використання потенціалу підприємства.
4. Проектування систем управління потенціалом на підприємствах.
5. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства.
6. Організаційно-економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства.

### 3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття – форма навчального заняття, при якій викладач організує детальний розгляд студентами окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння і навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом відповідно до сформульованих завдань.

Практичне заняття включає проведення попереднього контролю знань, умінь і навичок тих, хто навчається, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку і оцінювання.

Студенти заочної форми навчання на практичних заняттях розбирають і вирішують задачі та питання, що викликають труднощі при виконанні контрольної роботи.

Оцінки, які отримані студентом за окремі практичні заняття, враховуються при виставленні поточної модульної оцінки з даної навчальної дисципліни.

Детальний зміст кожного з практичних занять, з переліком вправ, питань для самоперевірки та літературних джерел до кожної теми наведено нижче.

#### ЗАНЯТТЯ 1

Практичне заняття проводиться за *темою 1* робочої програми курсу «Потенціал підприємства: сутність і механізм формування» та за *темою 2* робочої програми курсу «Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства».

##### *План заняття*

1. Потенціал підприємства як інтегрована економічна система.
2. Формування потенціалу підприємства.
3. Загальна модель функціонування системи управління потенціалом підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Що визначає термін “*потенціал*”?
- За якими ознаками можливо класифікувати потенціал?
- Зміст поняття “*потенціал підприємства*” та його основні риси.
- Які складові визначають модель потенціалу підприємства?
- За якими напрямками здійснюється класифікація видових проявів потенціалу підприємства?
  - За яким принципом в межах функціональної структуризації потенціалу підприємства виділяють об'єктну та суб'єктну його складові?
  - Охарактеризуйте об'єктні складові потенціалу підприємства?
  - Охарактеризуйте суб'єктні складові потенціалу підприємства.
  - Чому доцільно окремо розглядати виробничий потенціал і потенціал відтворення; інноваційний та науково-технічний?

- Яка роль трудового, інфраструктурного та інформаційного потенціалу в структурі потенціалу підприємства?
  - Які постулати слід урахувати при формуванні потенціалу підприємства?
  - За якими етапами слід проводити процес оптимізації структури потенціалу підприємства?
  - Які основні підходи використовуються при формуванні потенціалу підприємства?
  - Охарактеризуйте механізм застосування системного підходу в процесі формування потенціалу підприємства.
  - Чому за сучасних умов зростає значення вивчення маркетингового, інноваційного і організаційного складників у формуванні та розвитку потенціалу підприємства?
  - У чому полягає відмінність відтворювального підходу від інноваційного?
  - Який з підходів до формування потенціалу підприємства найбільш орієнтований на робітників та прояв їхніх здібностей? Чому цей підхід набуває особливої актуальності за сучасних умов господарювання?
  - Які сучасні тенденції формування потенціалу підприємства?
  - Назвіть основні передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.
  - Яка послідовність дій в управлінні трудовим потенціалом підприємства?
- Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: підприємство, управління, потенціал підприємства, виробничі фактори, капітал, інвестування, самофінансування, виробнича потужність, формування потенціалу підприємства, модель формування потенціалу, закон синергії, опосередкована користь, процес формування потенціалу, системний підхід, маркетинговий підхід, зовнішні фактори, внутрішні фактори.

## ЗАНЯТТЯ 2

Практичне заняття проводиться за *темою 3* робочої програми курсу «Оптимізація структури потенціалу підприємства» та за *темою 4* робочої програми курсу «Парадигма управління потенціалом за вартісними критеріями».

### *План заняття*

1. Характеристика ресурсних складових потенціалу підприємства.
2. Механізми оптимізації потенціалу підприємства.
3. Аналіз економічного зростання підприємства на основі концепції вартості активів.
4. Структурний аналіз ресурсного потенціалу підприємства в системі управління витратами.

Студент повинен з`ясувати такі питання теми:

- Назвіть основні напрямки формування організаційного потенціалу.
- Назвіть склад механізмів організаційного потенціалу підприємства.

- Охарактеризуйте основні підходи к структуризації потенціалу підприємства.
- Назвіть основні підсистеми підприємства.
- Охарактеризуйте модель структури ринкового потенціалу підприємства.
- Які цілі оптимізації структури потенціалу Ви знаєте?
- Які основні методи оцінки економічного зростання підприємства?
- Назвіть основні етапи оцінки вартості бізнесу.
- Перерахуйте основні джерела інформації для оцінки вартості бізнесу?
- Дайте визначення поняття «гудвіл»?
- Назвіть особливості використання методу оцінювання вартості підприємства, методом надмірного доходу.
- Для чого використовується коефіцієнт капіталізації?
- Назвіть основні принципи управління витратами на підприємстві.
- Перерахуйте принципи класифікації витрат і поясніть їх динаміку.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: структура потенціалу підприємства, Гарвардська модель стратегічного аналізу, альтернатива розвитку підприємства, оптимізація структури потенціалу підприємства, синергізм (синергія), ціль оптимізації структури потенціалу, оцінка вартості підприємства, методика «Дюпон», оцінка Гудвіла, метод надлишкового доходу, коефіцієнт капіталізації, управління витратами на підприємстві, класифікація витрат.

### ЗАНЯТТЯ 3

Практичне заняття проводиться за *темою 5* робочої програми курсу «Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими процесами».

#### *План заняття*

1. Інформаційне забезпечення управління виробничим процесом.
2. Сучасні технології управління складними виробничими системами.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Дайте визначення життєвого циклу продукції. Технології.
- Охарактеризуйте типи мереж зв'язку для технологічних ланцюжків виробництва.
- Перерахуйте основні ознаки цілісних і відособлених систем, що знаходяться в процесі розвитку.
- Дайте визначення поняття «технологічний ланцюжок виробництва»?
- Назвіть чинники, які сприяють підвищенню цілісності системи?
- Назвіть основні стадії дослідження життєвого циклу продукції і технології?
- Що є об'єктом управління в системах управління якістю продукції?

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: інформація, інформаційні потоки, життєвий цикл продукції, значимість інформації, автоматизація управління потенціалом, інформаційні технології, технологічний ланцюг виробництва, мережа зв'язків.



## ЗАНЯТТЯ 4

Практичне заняття проводиться за *темою 6* робочої програми курсу «Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства».

### *План заняття*

1. Класифікація характеристик виробничого потенціалу промислового підприємства.
2. Оцінка матеріально-технічного потенціалу підприємства на базі позаелементного підходу.
3. Оцінка ефективності використання основних елементів виробничого потенціалу підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Дайте визначення виробничого потенціалу промислового підприємства?
- Перерахуйте основні елементи виробничого потенціалу підприємства.
- Охарактеризуйте способи оцінки вимірювання виробничого потенціалу.
- Дайте визначення поняття оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства?
- Які показники вимірювання рівня використання у виробництві інформаційних ресурсів Ви знаєте?

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: виробничий потенціал, матеріально-технічний потенціал, основні виробничі фонди, промислово-виробничий персонал, енергетичні ресурси, вартість технологій.

## ЗАНЯТТЯ 5

Практичне заняття проводиться за *темою 7* робочої програми курсу «Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства».

### *План заняття*

1. Поняття трудового потенціалу підприємства.
2. Діагностика трудового потенціалу підприємства.
3. Формування методологічних основ управління трудовим потенціалом підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Дайте визначення трудового потенціалу промислового підприємства?
- Охарактеризуйте способи оцінки вимірювання трудового потенціалу.
- Перерахуйте основні елементи алгоритму діагностики трудового потенціалу підприємства.
- Яка послідовність дій в управлінні трудовим потенціалом підприємства?
- Назвіть показники іміджу підприємства і приведіть їх короткі характеристики?
- Назвіть показник вимірювання іміджу підприємства?

- Зробіть порядок розрахунку величини кадрового потенціалу підприємства?

- Дайте визначення поняття «динаміки показників якості персоналу».

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: трудовий (кадровий) потенціал, величина кадрового потенціалу, управлінський потенціал, інженерно-технічні працівники (ІТП), фізичний капітал, людський капітал, культурний капітал, соціальний капітал, якість персоналу, коефіцієнт іміджу підприємства, відповідальність і повноваження.

## ЗАНЯТТЯ 6

Практичне заняття проводиться за *темою* 8 робочої програми курсу «Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства».

### *План заняття*

1. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні.
2. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
3. Прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

Студент повинен з`ясувати такі питання теми:

- Основні завдання управління конкурентоспроможністю підприємства.
- Назвіть методи оцінки конкурентоспроможності продукції.
- Основні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства.
- Обґрунтуйте значення стратегічного аналізу в управлінні конкурентоспроможності підприємства.

- Які прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу Ви знаєте?

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, конкурентоспроможність продукції, оцінка конкурентоспроможності продукції, система забезпечення конкурентоспроможності, методика оцінки конкурентоспроможності підприємства, моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу, SWOT-аналіз, GAP-аналіз, LOTS-аналіз, PIMS-аналіз, конкурентний статус підприємства.

## ЗАНЯТТЯ 7

Практичне заняття проводиться за *темою* 9 робочої програми курсу «Система антикризового управління потенціалом підприємства».

### *План заняття*

1. Поняття і суть антикризового управління потенціалом підприємства.
2. Заходи щодо виходу підприємства з кризи.

Студент повинен з`ясувати такі питання теми:

- Дайте визначення поняття антикризового управління підприємством?
- Назвіть причини виникнення кризових станів у процесів управління потенціалом підприємства.
- Які показники характеризують роботу підприємства як кризового?

- Охарактеризуйте поняття «коефіцієнт важливості боргу»?
- Перерахуйте критерії ступенів якості фінансового стану підприємства.
- Назвіть основні етапи процесу виходу підприємства з кризи?
- Охарактеризуйте основні етапи аналізу якості фінансового стану?
- Охарактеризуйте можливі наслідки виникнення криз.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: антикризове управління, збитковість підприємства, неплатоспроможність, банкрутство, кредитний портфель, коефіцієнт важливості боргу, якість фінансового стану, фінансового оздоровлення.

## ЗАНЯТТЯ 8

Практичне заняття проводиться за *темою 10* робочої програми курсу «Механізми та інструменти протидії кризовим процесам».

### *План заняття*

1. Оперативне управління як інструмент антикризового управління підприємством.
2. Види оперативного управління.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Назвіть основні принципи формування системи оперативного управління.
- Охарактеризуйте поняття «оперативного управління закупівлями»?
- Назвіть основні етапи програми антикризового управління підприємством?
- Охарактеризуйте основні етапи комплексного аналізу якості фінансового стану підприємства?
- За якими принципами будується графічна модель аналізу чинника збитків?
- Дайте характеристику показника можливості банкрутства.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: оперативне управління, оперативне управління запасами, оперативне управління витратами і закупівлями, управління витратами, оперативне управління дебіторською заборгованістю підприємства, комплексна програма антикризового управління, аналіз чинників збитків, шкала вирогідності банкрутства.

## ЗАНЯТТЯ 9

Практичне заняття проводиться за *темою 11* робочої програми курсу «Управління результативністю використання потенціалу підприємства».

### *План заняття*

1. Оцінка результативності потенціалу підприємства: основні цілі та сфери застосування.
2. Поняття вартості та її модифікації.
3. Принципи та основні етапи оцінки результативності потенціалу підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Дайте визначення поняття вартості.
- Які ще різновиди вартості Ви знаєте?
- Перерахуйте обов'язкові випадки проведення вартісної оцінки.
- Назвіть основні групи принципів оцінки результативності потенціалу підприємства.

підприємства.

- Охарактеризуйте принципи, які пов'язані з ринковим середовищем?
- Яким документом регламентується механізм процесу оцінки майна?
- Перерахуйте процедури проведення оцінки майна.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: результативність потенціалу, оцінка результативності потенціалу підприємства, оцінка вартості потенціалу підприємства, Українське товариство оцінювачів (УТО), вартість в обміні, вартість у користуванні, принцип корисності, принцип заміщення, принцип очікування.

## **ЗАНЯТТЯ 10**

Практичне заняття проводиться за *темою 12* робочої програми курсу «Проектування систем управління потенціалом на підприємствах».

### *План заняття*

1. Сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування.
2. Стратегічне управління потенціалом підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- З яких розділів складається організаційний проект?
- Назвіть основні етапи організаційного проектування.
- Дайте визначення «стратегія організації» і в чому полягає її головне завдання.

завдання.

- Які проблеми являються предметом стратегічного планування і управління?

- Перерахуйте відомі Вам можливі стратегії підприємств.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: організаційне проектування, організаційний проект, стратегія організації, стратегічний господарський підрозділ (СПП), глобальне панування через низькі витрати, диференціація, концентрація, вихід з сегменту, вертикальна інтеграція, стратегія ланцюжка, стратегії диверсифікації, стратегія розділення, стратегії зовнішнього зростання, стратегія інтернаціоналізації.

## **ЗАНЯТТЯ 11**

Практичне заняття проводиться за *темою 13* робочої програми курсу «Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства» та з *теми 14* робочої програми курсу «Організаційно-економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства».

### *План заняття*

1. Принципи і механізми розвитку виробництва.
2. Принципи формування стратегії науково-технічного розвитку.

3. Формування системи розвитку підприємства.
4. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства.
5. Роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства.

Студент повинен з'ясувати такі питання теми:

- Назвіть основні мотиви виробничих одиниць до нововведень.
- Які види технологій Ви знаєте? Дайте їх коротку характеристику.
- Охарактеризуйте поняття «формування стратегії науково-технічного розвитку».
- Перерахуйте відомі Вам стратегії науково-технічного розвитку.
- Охарактеризуйте основні чинники, що визначають успішність використання зовнішньої системи науково-технічного розвитку.
- Назвіть основні передумови розвитку підприємства в ринкових умовах?
- Назвіть основне призначення організаційних механізмів?
- Охарактеризуйте поняття «метод управління».
- Як А. Я. Кибанов розділяє всі функції управління?
- Які види діяльності можна віднести до функцій управління? Дайте їх коротку характеристику.
- Як класифікують дослідницькі методи управління.

*Ключові поняття*, на яких слід акцентувати увагу: мотиви нововведень, стабільна технологія, плідна технологія, мінлива технологія, науково-технічний розвиток, розробка технологій, система розвитку підприємства, стратегія розробки нових технологій, стратегія проходження за лідером, стратегія технологічного стрибка, організаційний потенціал, організаційні механізми, структурні механізми, організація управління, механізм корпоративного планування, організаційно-технічні і організаційно-адміністративні механізми, інформаційні механізми, метод управління, процес управління.

## 4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Для опанування матеріалу дисципліни «Управління потенціалом підприємства», окрім лекційних та практичних занять значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі. Під час такої роботи студент використовує конспект лекцій, основну та додаткову спеціальну літературу, що рекомендована для поглиблення знань та відповідні методичні вказівки. Формами самостійної роботи виступають: вивчення додаткової літератури, підготовка до практичних занять, виконання індивідуальних завдань.

Самостійна робота студентів є обов'язковим компонентом навчального процесу, яка дозволяє сформувати навички самостійного пошуку інформації, її аналізу та усвідомленого осмислення. Важливе вміння студента застосовувати свої знання до конкретних бізнес-ситуацій. Самостійна робота розвиває пізнавальну діяльність студентів і формує навички практичного застосування отриманих знань.

Завдання для самостійної роботи студенти отримують з кожної теми, що вивчається. Окрім того, студенти мають можливість винести на обговорення і інші питання, проблеми, що цікавить їх у сфері організації управління міжнародним бізнесом. Самостійна робота студентів систематично контролюється викладачем, але при цьому вони можуть отримати від нього вказівки і рекомендації. В процесі самостійної роботи студенти засвоюють отримані на лекційних і практичних заняттях, набувають нових знань, що допомагає їм узагальнити і систематизувати інформацію.

Дисципліна «Управління потенціалом підприємства» базується на сучасній, актуальній інформації, тому студентам пропонується систематичний моніторинг газет і журналів з управління, важливим джерелом інформації є Інтернет.

Оцінка результатів самостійної роботи кожного студента коментується викладачем на заняттях і контролюється на семінарських заняттях та в формі проміжних тестувань.

### ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 КЕРУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

#### **Тема 1. Потенціал підприємства: сутність і механізм формування**

Поняття «потенціал підприємства» та його основні риси. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства. Структура потенціалу підприємства.

#### **Тема 2. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства**

Потенціал підприємства як головний критерій доцільності його існування. Теоретичні концепції потенціалу підприємства. Потенціал підприємства як сукупність елементів виробничо-господарської системи. Організаційний, управлінський, виробничий, інноваційний, фінансовий,

маркетинговий, трудовий потенціал підприємства.

Потенціал підприємства як готовність до стабільної виробничої діяльності і готовність до інновації.

### **Тема 3. Оптимізація структури потенціалу підприємства**

Концепція удосконалення управління потенціалом підприємства. Фактори сприяння і протидії процесу удосконалення управління потенціалом і його складовими. Цикл організації процесу удосконалення управління потенціалом. Розробка нової системи управління потенціалом.

Планування системи цілей програми удосконалення управління потенціалом, альтернативних способів для їхнього досягнення.

Управління потенціалом підприємства на базі графоаналітичного методу. Аналіз “квадрата потенціалу” як інструмент автоматизованого управління потенціалом. Використання автоматизованої експертно-діалогової системи для визначення напрямків удосконалення потенціалу підприємства.

### **Тема 4. Парадигма управління потенціалом за вартісними критеріями**

Взаємозв'язок і переваги управління вартістю підприємства в порівнянні з іншими концепціями управління. Діловий портфель підприємства і можливості збільшення його вартості. Використання й оцінка потенціалу підприємства за параметрами його поточної і ринкової вартості, потенційної вартості з урахуванням внутрішніх покращень, оптимальної реструктуризації вартості і потенційної вартості з обліком зовнішніх і внутрішніх покращень.

Основні управлінські процеси, що обумовлюють регулювання вартості підприємства. Розробка стратегічних рішень і оцінка альтернативних стратегій на підставі максимізації вартості.

Планування і розробка бюджетів. Розробка системи стимулювання, контролю і оцінки результатів. Підтримка довгострокового функціонування механізмів управління вартістю підприємства.

Ключові фактори, способи і етапи впровадження системи управління потенціалом підприємства за критеріями його вартості.

### **Тема 5. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими системами**

Інформаційне забезпечення управління виробничим процесом. Система інформаційного забезпечення управління виробничим процесом на підприємстві. Схема взаємозв'язків між складовими системи інформаційного забезпечення управління виробничим процесом. Схема інформаційних потоків між складовими інформаційної системи прийняття фінансово-інвестиційних рішень на підприємстві.

Сучасні технології управління складними виробничими системами. Концепція єдності життєвих циклів продукції і технології. Життєвий цикл продукції. Концепція технологічного ланцюга виробництва. Концепція раціонального сполучення властивостей цілісності і відособленості систем, що розвиваються. Основні напрями розширення потенціалу підприємства.

## **Тема 6. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства**

Організація складського, енергетичного, транспортного, інструментального господарств та ремонтної служби підприємства.

Узагальнюючий показник ефективності діяльності підприємства – ефективне використання всіх видів ресурсів. Показники підвищення ефективності використання праці. Показники ефективності використання основних фондів, оборотних коштів, капітальних вкладень.

Показники ефективності використання матеріальних ресурсів. Показники ефективності нової техніки.

## **Тема 7. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства**

Сучасна кадрова політика підприємства. Функції управління потенціалом підприємства. Система управління трудовим потенціалом. Функціонування підсистеми управління персоналом.

Удосконалення організаційних структур і мотивації персоналу. Методи стимулювання раціонального використання трудового потенціалу. Розробка системи мотиваторів як резерв підвищення ефективності управління трудовим потенціалом.

Закордонний досвід формування і ефективного використання трудового потенціалу підприємства.

## **Тема 8. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства**

Управління конкурентоздатністю потенціалу підприємства як системотворчий елемент загального управління підприємством. Необхідність і основні етапи управління конкурентоздатністю потенціалу: оцінка обсягу, структури, динаміки й ефективності використання потенціалу підприємства і його частка на ринку. Вибір стратегії і тактики підвищення конкурентоздатності, обґрунтування управлінських рішень і механізмів їхньої реалізації для забезпечення цільового рівня конкурентоздатності підприємства.

Індивідуальний метод оцінки конкурентоздатності потенціалу складних економічних систем. Сукупність індикаторів, показників і соціально-економічних нормативів. Прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2**

### **ПРОГНОЗУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **Тема 9. Система антикризового управління потенціалом підприємства**

Загальна характеристика кризового стану підприємства. Механізм виникнення кризової ситуації на підприємстві. Кризовий процес по Мюллеру, Кристеку та ін. Ефект “падіння доміно”. Сутність проблеми кризи потенціалу підприємства. Реакція підприємства на кризовий стан.

Концепція антикризового розвитку підприємства. Методологічні підходи до обґрунтування управлінських рішень по виведенню підприємства з



кризового стану.

Вибір стратегії запобігання банкрутства підприємства. Парето-оптимальний стан потенціалу підприємства.

### **Тема 10. Механізм та інструменти протидії кризовим процесам**

Організація стратегічного планування як найважливіший елемент передкризового менеджменту.

Методи ранньої діагностики і запобігання кризи підприємства. Моніторинг і сканування зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства. Метод управління по “слабких сигналах”. Метод управління в умовах стратегічних несподіванок.

Інвестиційний менеджмент як метод антикризового управління. Санація виробничо-економічної діяльності підприємства. Диверсифікованість виробництва як метод протидії кризовим процесам. Реструктуризація підприємства.

### **Тема 11. Управління результативністю використання потенціалу підприємства**

Види і модифікації ефективності. Моделі підприємств, що відбивають теоретичні концепції закритого і відкритого типів підприємств. Методологія виміру ефективності в моделях підприємства закритого і відкритого типу.

Модель механічної конструкції підприємства. Методологія виміру ефективності в моделях механічної конструкції підприємства.

Підприємство як колектив, сформований за принципом поділу праці. Методологія виміру ефективності підприємства як колективу, сформованого за принципом поділу праці.

Підприємство як складна система. Ефективність підприємства як складної ієрархічної системи, взаємодіючої з зовнішнім середовищем.

Модель підприємства як громадської організації. Вимір ефективності як показника задоволення попиту зацікавлених груп.

### **Тема 12. Проектування систем управління потенціалом на підприємствах**

Особливості виміру ефективності діяльності підприємства як закритої системи.

Моніторинг середовища ринку і визначення його особливостей. Методика оцінки рівня нестабільності навколишнього середовища.

Оцінка діяльності підприємства з урахуванням стану ринку. Рейтинг підприємства.

Факторний аналіз основних показників комерційної діяльності. Запас фінансової міцності. Альтернатива ризику і доходів. Вимір рівня ділової активності.

Узагальнююча оцінка бізнесу підприємства з урахуванням стратегічних настанов і прогнозованих намірів. Визначення ключових факторів ефективності діяльності підприємства в нестабільному середовищі.

### **Тема 13. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства**

Інноваційне середовище підприємства. Інноваційний потенціал. Інноваційний клімат, його макро- і мікроскладові.

Підходи до оцінки інноваційного потенціалу. Приватна й інтегральна оцінка інноваційного потенціалу. Матриці оцінки стану інноваційного потенціалу організації.

Проектне управління інноваційним потенціалом підприємства. Операційна і стратегічна інновація. Особливості організації інноваційного проекту.

### **Тема 14. Організаційно-економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємств**

Механізми організаційного потенціалу підприємства: структурні механізми, механізм корпоративного планування, організація управління, інформаційні механізми, організаційно-технічні й організаційно-адміністративні механізми.

Роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства. Чинники інтенсифікації процесу управління організаційними можливостями.

## 5. ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Згідно з робочою програмою дисципліни контрольна робота передбачена для студентів заочної форми навчання. Кожний варіант контрольної роботи складається з теоретичного питання і задачі. Варіант обирають за останньою цифрою номера залікової книжки. Розкриваючи зміст теоретичних питань, студенти мають виявити знання наукових літературних джерел, а також нормативних актів. У розв'язуванні задач мають бути короткі пояснення щодо кожної виконаної дії. Під час виконання контрольної роботи студенти мають користуватися спеціальною літературою з відповідної теми. За обсягом контрольна робота має бути не менше 20 машинописних сторінок (шрифт Times New Roman, 1,5 інтервал). Його структура: вступ (мета і завдання, об'єкт і предмет дослідження); аналітична частина, висновок (власні оригінальні висновки і конкретні пропозиції); список джерел.

При оформленні реферату на титульному аркуші мають бути всі реквізити; пронумеровані сторінки, всі таблиці, рисунки і графіки. Обов'язкові виноски на використані джерела. На останньому аркуші студент має поставити підпис і вказати дату виконання роботи.

Без захисту реферату студента не допускають до здачі іспиту.

Контрольну роботу студент виконує відповідно до варіанта. Вона має передбачати висвітлення теоретичного питання й виконання практичного завдання.

Теоретичне завдання складається з 10 варіантів. Вибір тем контрольних робіт спирається на останню цифру номера залікової книжки.

Практичне завдання теж складається з 10 варіантів. Номер варіанта визначають за останньою цифрою номера залікової книжки студента.

### Теми рефератів

1. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства.
2. Оптимізація структури потенціалу підприємства.
3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства.
4. Система управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства.
5. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства.
6. Система антикризового управління потенціалом підприємства.
7. Управління результативністю використання потенціалу підприємства.
8. Проектування систем управління потенціалом на підприємствах.
9. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства.
10. Організаційно-економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства.

## Практичне завдання

Відповідно до варіанту необхідно вирішити завдання:

### Варіант 1

*Задача 1.* Фінансування діяльності підприємства здійснюється на 50 % за рахунок власних коштів і на 50 % за рахунок позики. Вимоги доходності для позикових коштів –20%, для власних – 15 %. Очікувані середні темпи зростання прибутку – 4 %. Розрахувати загальний коефіцієнт капіталізації.

*Задача 2.* Аналітична оцінка взаємодії факторів, які визначають принципи найліпшого й найефективнішого використання, дала змогу підприємцю відібрати два можливі варіанти забудови земельної ділянки. З урахуванням місцезнаходження, ресурсної якості землі, технологічної обґрунтованості кожного з варіантів визначена вартість забудови: житлового проекту – 2250 тис. грн. , торговельного центру – 3600 тис. грн.

На основі наведених прогнозних даних обґрунтувати, який з них відповідає вимогам найліпшого й найефективнішого використання ділянки землі.

Співставлення доходності різних варіантів забудови земельної ділянки  
(тис. грн.)

№ з/п	Показники	Житловий проект	Торговельний центр
1	Потенційний річний валовий дохід	500	1250
2	Недовикористання та втрати під час збирання платежів	25	125
3	Інший дохід	15	50
4	Операційні витрати	150	600
5	Резерв на заміщення зношених активів	15	50
6	Коефіцієнт капіталізації для будівель і споруд	0,131	0,14
7	Коефіцієнт капіталізації для землі	0,18	0,18

### Варіант 2

*Задача 1.* Власник нерухомості планує здійснити ремонт будівель через 3 роки. Сьогоднішня вартість такого ремонту дорівнює 44500 грн., щорічне зростання вартості будівельних матеріалів і ремонтних робіт прогнозується в розмірі 5 % на рік. Яку суму слід вносити наприкінці кожного року на рахунок під 10 % річних, щоб мати змогу провести ремонт через 3 роки?

*Задача 2.* Проведіть розрахунок необхідних коштів для формування трудового потенціалу ВАТ “Світанок”.

Вихідна інформація для вартісного розрахунку трудового потенціалу ВАТ “Світанок”

№ з/п	Проказники	Одиниця виміру	У базовому періоді	У звітному періоді
1.	Розрахунковий коефіцієнт ефективності капітальних вкладень	коэф.	0,16	0,16
2.	Середньоспискова чисельність промислово-виробничого персоналу	чол.	892	905
3.	Продуктивність праці на 1-го працівника ПВП	тис. грн.	14,2	14,9
4.	Фондоозброєність в розрахунку на 1-го працівника ПВП	тис. грн.	13,5	15,8
5.	Управлінські витрати	тис. грн.	15,6	16,8

### **Варіант 3**

*Задача 1.* Власник складських і торговельних приміщень планує протягом 4 років отримувати щорічний дохід від оренди в розмірі 60 тис. грн., після чого передбачається продати приміщення за 1350 тис. грн. Ліквідаційні витрати плануються в розмірі 2 % від продажної ціни. Розбіжності в рівні ризиків, пов'язаних із прогнозуванням доходів від оренди та доходів від продажу, обумовлюють різний рівень ставок дисконту: 8 % – для доходів від оренди приміщень і 20 % – для доходів від продажу. Розрахувати поточну вартість загальної суми доходів від оренди та майбутнього продажу приміщень.

*Задача 2.* Підприємець придбав торговельний центр за 150 тис. грн. і здав його в оренду із щорічною платнею 25 тис. грн. Згодом до нього надійшло три пропозиції щодо продажу нерухомості:

- 1) продаж через 7 років за 210 тис. грн.;
- 2) продаж через 9 років за 225 тис. грн.;
- 3) продаж через 11 років за 240 тис. грн.

Обґрунтувати, яка пропозиція є найкращою при ставці дисконту 12 %.

### **Варіант 4**

*Задача 1.* Земельна ділянка здається в оренду на 10 років за відсотковою ставкою в розмірі 12 %. Поточний річний дохід залишається постійним і становить 55 тис. грн. Передбачається, що до закінчення строку оренди вартість земельної ділянки зросте на 25 %. Визначити коефіцієнт капіталізації та поточну вартість ділянки і вартість на момент перепродажу.

*Задача 2.* Оцінити вартість горизонтально-фрезерного верстата методом ринкових порівнянь. Аналогами обрано три моделі верстата 6Т82Ш, 6К81Ш і ФС250. Технічні параметри об'єкта оцінки та аналогів наведені в таблиці.

## Технічні характеристики об'єктів

Найменування параметра	Об'єкт оцінки	Аналог 1	Аналог 2	Аналог 3
Ширина столу, мм	320	320	250	250
Довжина столу, мм	1370	1250	1000	630
Переміщення столу, мм				
поздовжнє	850	800	710	400
поперечне	250	320	320	250
вертикальне	390	420	390	450
Потужність, кВт	7	7,5	7	5
Ціна, грн.		240	200,1	150

### **Варіант 5**

*Задача 1.* Невлаштована земельна ділянка площею 3840 м<sup>2</sup> надана підприємством в оренду під автостоянку для тимчасового зберігання легкових автомобілів на 240 місць. За умовою сторін плата за оренду земельної ділянки встановлена на рівні 20 % річного фактичного доходу від автостоянки.

Вважається, що 75-відсотковий рівень завантаження автостоянки відповідає її ефективному використанню. Відомо, що: сума земельного податку, який підприємство сплачує протягом року за дану земельну ділянку дорівнює 7411 грн.; плата за машиномісце на автостоянці становить 3 грн. за добу; ставка капіталізації для землі в даному районі складає 9,7 %.

Знайти вартість 1 м<sup>2</sup> земельної ділянки.

*Задача 2.* На основі методів дисконтованих грошових потоків, розрахуйте теперішню вартість виробничої нерухомості, яку підприємець здає в оренду на 10 років з отриманням таких сум орендної плати:

Роки	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Річна орендна плата, тис. грн.	60	62	64	66	68	70	72	74	76	78

Очікується, що до кінця строку оренди нерухомість буде коштувати 600 тис. грн. Ставка дисконту дорівнює 11 %.

### **Варіант 6**

*Задача 1.* Інвестор заплатив за виробничий комплекс 400 000 грн. і через 4 роки планує продати його за половину вартості. Очікувана ставка дисконту – 0,12. Визначити коефіцієнт капіталізації:

- а) якщо повернення інвестицій відбувається прямолінійним методом;
- б) у разі ануїтетного нарахування відшкодування капіталу.

*Задача 2.* Об'єкт оцінки – новий технологічний процес виробництва синтетичних волокон. Новий технологічний процес має правову охорону: відповідні патенти, строк дії яких на момент оцінки складає 10 років. Початок комерційного використання нового технологічного процесу після завершення 20-місячного періоду від дати початку промислового освоєння. Інформація щодо обсягів виробництва синтетичного волокна наступна:

1 рік – 0 т; 2 рік – 2000 т; 3 рік – 6800 т; 4, 5, 6, роки – 6950 т; 7 рік 6450 т; 7, 9, 10 роки – 6000 т.

Протягом періоду освоєння та виробництва передбачається зменшення ціни синтетичного волокна: з 1 по 5 рік ціна становитиме 1500 грн. за 1 тону, протягом 6-7 років – 1300 грн., з 8 по 10 роки – 1100 грн.

Калькуляція витрат, пов'язаних із виробництвом синтетичного волокна з використанням старої та нової технології така:

Найменування витрат	Стара технологія виробництва	Нова технологія виробництва
Сировина, матеріали	433	336,2
Амортизація	251,7	197,6
Ремонт і технічний догляд	70,4	54,3
Паливо й енергія	90,6	43,9
Заробітна плата	151,0	64,8
Адміністративні витрати	10,7	9,3

### **Варіант 7**

*Задача 1.* Аудиторсько-консалтингова фірма до дати оцінки завоювала міцні позиції на ринку. Розмір виручки від реалізації аудиторських послуг фірми за попередній рік щодо дати оцінки склав 7,65 млн. грн., послуг із оцінки – 5,1 млн. грн. на рік. При цьому дослідження ринку виявило можливість реалізувати послуги аудиторів на 25 % вище за середньоринкові ціни на аналогічні послуги, а оцінювачів – на 10 % вище середньоринкових цін.

Розрахувати вартість бренду (найменування + товарний знак) на дату оцінки, якщо передбачається, що цінова перевага збережеться 3 роки, а ставка дисконту – 10 %.

*Задача 2.* Оцінити вартість фірми „Валленс”, якщо середньоринкове значення мультиплікаторів таке:

- ціна/чистий прибуток 12,4;
- ціна/прибуток до оподаткування 7,4;
- ціна/чистий грошовий потік 5,9;
- ціна/грошовий потік до оподаткування 4,5.

## Інформація про діяльність підприємства

<b>Дані балансового звіту</b>	
Поточні зобов'язання, грн.	712410
Довгострокові зобов'язання, грн.	61125
Власний капітал, грн.	34037641
<b>Дані звіту про доходи</b>	
Чиста виручка від реалізації, грн.	19909797
Знос і амортизація, грн.	1084611
Витрати на сплату процентів, грн.	24507
Прибуток до оподаткування, грн.	8368432
Податок з прибутку, грн.	2393807
<b>Дані про акції</b>	
Поточна ринкова ціна 1 акції, грн.	8920
Кількість акцій	11316

### **Варіант 8**

*Задача 1.* Об'єкт оцінки – одноповерхова будівля адміністративного призначення. Порівнюваний об'єкт, який має на 40 м<sup>2</sup> більшу загальну площу та підземний гараж, було продано за 800 тис. грн. Об'єкт оцінки не має гаража, але покупець разом із правами власності на об'єкт отримує право довгострокової оренди земельної ділянки, на якій цей об'єкт розташований. Результати аналізу продажів свідчать про те, що поправка на придбання права довгострокової оренди земельної ділянки оцінюється в 15 % до вартості об'єкта, наявність гаража – 100 тис. грн., а вартість кожного додаткового 1 м<sup>2</sup> загальної площі відповідає поправці у 1,2 тис. грн. Оцінити вартість будівлі.

*Задача 2.* На продаж виставлено об'єкт нерухомості, дійсний валовий дохід якого становить 325 000 грн. З угод, які раніше були укладені, отримані такі дані:

Об'єкт	Ціна продажу, грн.	Дійсний валовий дохід
1	3200000	375000
2	3118000	400000
3	2925000	310000

Визначити вартість об'єкта за мультиплікатором валових рентних платежів.

### **Варіант 9**

*Задача 1.* Ринкова вартість споруд дорівнює 450 тис. грн. Тривалість їхнього економічного життя – 50 років. Ставка доходу на інвестиції – 12 %. У перший рік експлуатації майновий комплекс приніс чистий операційний дохід 65 000 грн. На основі техніки залишку для землі розрахувати вартість



земельної ділянки. Інвестиції в будівлі компенсуються за ануїтет ним методом (0,120417).

*Задача 2.* Оцінити ліквідаційну вартість компанії на основі даних, підготовлених оцінювачем в процесі аналізу умов реалізації активів. Ставка дисконту визначена на рівні 20 %. Ринкова вартість зобов'язань підприємства становить 3800 тис. грн.

Елементи активів	Ринкова вартість, тис. грн.	Термін реалізації, місяців	Комісійні, %
Приміщення	5000	6	1
Обладнання	3000	5	7
Незавершене виробництво	500	3	5
Товарні запаси	1500	2	5
Дебіторська заборгованість	1200	1	1
Грошові кошти	2600		
Інші оборотні кошти	200	2	10

### **Варіант 10**

*Задача 1.* Підприємство розглядає можливість придбання ліцензії на виготовлення нової продукції. Запланований обсяг виробництва і реалізації продукції за ліцензією становить у перший рік 9 тис. шт., другий рік – 10 тис. шт., третій рік – 11 тис. шт., четвертий рік – 12 тис. шт., п'ятий рік – 11 тис. шт. Ціна одиниці продукції по рокам дії ліцензії становить 15 грн., 12 грн., 11,5 грн., 11 грн., 10 грн. Ставка роялті незмінна по рокам і становить 15 % від обсягу реалізованої продукції. Фактор приведення 18 %.

Визначити можливу ціну ліцензії, яка буде базовою при укладенні реальної угоди.

*Задача 2.* Вихідна інформація про діяльність оцінюваного підприємства наведена в таблиці. Результати попереднього аналізу свідчать про зниження балансової вартості основних засобів на 30 %, завищення вартості запасів на 10 %, наявності нереальної до погашення дебіторської заборгованості в розмірі 20 % від балансової вартості. Визначити ринкову вартість підприємства методом чистих активів.

#### Вихідні дані про діяльність об'єкта оцінки (тис. грн.)

Актив		Пасив	
Основні засоби (за залишковою вартістю)	6000	Довгостроковий позиковий капітал	1100
Запаси	2000	Короткостроковий позиковий капітал	4400
Дебіторська заборгованість	1000	Власні кошти	4000
Кошти	500	у т. ч. цільове фінансування	500
Всього активів	9500	Всього пасивів	9500

## РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА

1. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст] / Под. ред. Л. И. Евленко; Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 358 с.
2. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства [Текст]: навч. посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
3. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]: навч. посібник / Н. С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
4. Управління потенціалом підприємства: Конспект лекцій для студентів 5 курсу денної і заочної форм навчання спеціальності 7.03050401 та 8.03050401 – «Економіка підприємства» [Текст] / М. П. Пан, В. І. Торкатюк, О. С. Вороніна; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. – Х.: ХНАМГ, 2011. – 159 с.
5. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст]: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / О. С. Федонін, І. М. Репіна, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2005. – 261 с.

### Додаткові джерела

(довідники, нормативні видання, сайти мережі Інтернет тощо)

1. Алакер Д. Стратегическое рыночное управление [Текст]: Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 544 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия [Текст] / И. Ансофф. – СПб.: Питер Кош, 1999. – 416 с. (Серия "Теория и практика менеджмента").
3. Герасимчук В. Г. Розвиток підприємства: діагностика, стратегія, ефективність [Текст] / В. Г. Герасимчук. – К.: Вища шк., 1995. – 167 с.
4. Гіл, Чарлз В. Л. Міжнародний бізнес: Конкуренція на глобальному ринку [Текст]: Пер. з англ. – К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2001. – 856 с.
5. Гончаров В. В. Руководство для высшего управленческого персонала [Текст]: В 2-х т. – Т.1. Опыт лучших промышленных фирм США, Японии и стран Западной Европы. – 2-е изд., доп. – М.: МНИИПУ, 1997. – 768 с.
6. Международные стандарты оценки, принципы стандартные правила» [Текст] / Под. ред. Драпиковского И. – К: УКРелс, 1999.
7. Репіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління [Текст] / І. М. Репіна // Вісник Української Академії державного управління при Президенті України. – 1998. – №2. – С. 262-271.
8. Тарасюк А. В. Управління потенціалом підприємства [Текст]: навч.-метод. посібник. / А. В. Тарасюк. – Херсон.: ХНТУ, 2007. – 120с.
9. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М.:ИНФРА-М, 2000. – 312 с.
10. Сайт дистанційної освіти ХНАМГ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://ksame.kharkov.ua/moodle>.
11. Цифровий репозиторій ХНАМГ [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua>

## ЗМІСТ

ВСТУП .....	3
1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....	4
2. ПРОГРАМА КУРСУ .....	5
3. ОРГАНІЗАЦІЯ ТА ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ .....	6
4. РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....	14
5. ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ .....	19
РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА .....	26

*Навчальне видання*

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до проведення практичних занять,  
виконання контрольної та самостійної робіт  
з дисципліни

**“УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА”**

*(для студентів 5 курсу денної та заочної форм навчання  
спеціальностей 7.03050401 та 8.03050401 “Економіка підприємства  
(за видами економічної діяльності)”)*

Укладачі: **ПАН** Микола Павлович,  
**ВОРОНІНА** Ольга Сергіївна

Відповідальний за випуск: *В. І. Торкатюк*

Редактор: *З. І. Зайцева*

Комп’ютерне верстання: *І. В. Волосожарова*

План 2012, поз. 654 М

---

Підп. до друку 05.02.2013  
Друк на ризографі  
Тираж 50 пр.

Формат 60x84/16  
Ум. друк. арк. 1,6  
Зам. №

Видавець і виготовлювач:  
Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків 61002  
Електронна адреса: rectorat@ksame.kharkov.ua  
Свідоцтво суб’єкта видавничої справи:  
ДК № 4064 від 12.05.2011р.