Затверджено науково-методичною

радою ЖДТУ

протокол від «\_\_»\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.№\_\_

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

до самостійної роботи

з навчальної дисципліни

**«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»**

для студентів освітнього ступеня «магістр»

денної та заочної форм навчання

спеціальностей 051 «Економіка», 076 «Підприємництво, торгівля і біржова діяльність»

факультет бізнесу та сфери обслуговування

кафедра економіки та підприємництва

Розглянуто і рекомендовано

на засіданні кафедри

менеджменту і підприємництва

протокол від «\_\_» \_\_\_ 2019 р. №

Розробники: к.е.н., доц. кафедри менеджменту і підприємництва Денисюк О.Г.

ст. викл. кафедри менеджменту і підприємництва Бірюченко С.Ю.

Житомир

2019 р.

*Методичні рекомендації до самостійної роботи з начальної дисципліни «Управління потенціалом підприємства» для студентів освітнього ступеня «магістр» денної та заочної форм навчання спеціальностей 051 “Економіка”, 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»* / Укл. Денисюк О. Г., Бірюченко С. Ю. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. –24 с.

Рецензенти: д.е.н., проф. Лаговська О.А.., д.е.н., проф. Тарасюк Г.М.

.

*Затверджено на засіданні кафедри менеджменту і підприємництва*

*Протокол від «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2019 р. №\_\_\_\_\_\_*

*Затверджено на засіданні Вченої ради ФБтаСО*

*Протокол від «\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 \_\_\_ р. №\_\_*

Комп’ютерний набір та верстка: Денисюк О.Г., Бірюченко С.Ю.

Оригінал-макет виготовлено та віддруковано на кафедрі менеджменту і підприємництва Державного університету «Житомирська політехніка»: 10005, м. Житомир, вул. Чуднівська, 103, кім. 404.

**зміст**

|  |  |
| --- | --- |
| **передмова**....................................................................................... | 4 |
| **1. Опис дисципліни**.................................................................... | 4 |
| 1.1 Змістові модулі................................................................................. | 4 |
| 1.2. Місце дисципліни у структурно-логічної схемі навчального плану ........................................................................................................ | 5 |
| **2. САМОСТІЙНА РОБОТА..................................................................** | 5 |
| **3. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ...................................................** | 7 |
| **4. ВИМОГИ ДО ТЕХНІЧНОГО ОФОРМЛЕННЯ РОБОТИ…..** | 21 |
| **5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ПОЯСНЮВАЛЬНОЇ ЗАПИСКИ** | 22 |
| **6. Інформаційне забезпечення курсу............................**  **Додаток……………………………………………………………..** | 24  26 |

**Передмова**

В умовах ринку першочерговим завданням керівництва підприємства стає формування, оцінка і управління поточними та перспективними можливостями підприємства, тобто його потенціалом з метою росту ефективності функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Метою вивчення курсу «Управління потенціалом підприємства»** є формування системи теоретичних і прикладних знань про методи і процеси управління формуванням, функціонуванням і розвитком потенціалу підприємства як збалансованої соціально – економічної системи.

**Предмет дисципліни**: методи й процеси управління потенціалом підприємства.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен знати і вміти: новітні методи і засоби формування потенціалу підприємства, забезпечення його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання, результативності використання за сучасними соціально – економічними критеріями, обґрунтовувати й використовувати механізми запобігання кризі та антикризового управління суб’єктами господарювання.

Самостійна робота – це самостійне науково-практичне дослідження, яке дає змогу оцінити якість знань студента, вміння застосувати їх на практиці.

Основною метою виконання самостійної роботи є глибоке і творче вивчення одного з конкретних питань теорії та практики дисципліни “Управління потенціалом підприємства”, оволодіння методами наукового дослідження.

У процесі дослідження студенти вдосконалюють та розвивають такі навички і вміння:

* самостійно формулювати проблему дослідження;
* визначати мету, основні завдання, предмет, об’єкт дослідження;
* здійснювати пошук і добір потрібної наукової інформації;
* аналізувати практичну діяльність різних підприємств;
* логічно і аргументовано висловлювати свої думки, пропозиції, робити висновки;
* правильно оформляти науково-довідковий матеріал.

**1. Опис дисципліни**

**1.1 Змістові модулі (ЗМ):**

ЗМ 1.  **Економічна природа управління потенціалом підприємства**

*Обов’язкові укрупнені навчальні елементи*

***1****.*Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства

***2.*** Оптимізація структури потенціалу підприємства

***3*.** Парадигма управління потенціалом за вартісними критеріями

***4*** Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими системами

ЗМ 2. **Теоретичні засади управління потенціалом**

# *Обов’язкові укрупнені навчальні елементи*

***1****.* Управління матеріально – технічним потенціалом підприємства

***2****.* Система управління використанням і формуванням трудового потенціалу

***3.*** Управління конкурентоспроможністю потенціалом підприємства

***4****.* Система антикризового управління потенціалом підприємства

***5.***Механізми та протидії кризовим процесам

***6.*** Управління результативністю використання потенціалу підприємства

***7.*** Проектування систем управління потенціалом підприємства

***8*.** Особливості інноваційного відтворювання потенціалу підприємства

***9.*** Організаційно – економічне забезпечення вдосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства

**1.2. Місце дисципліни в структурно-логічної схемі навчального плану**

Дисципліни, що повинні передувати вивченню даної дисципліни (або „вихідна")

“Економіка підприємства”

“Стратегічне управління”

“Проектний аналіз”

“Потенціал підприємства: формування і оцінювання”

“Планування і контроль діяльності підприємства”

На дану дисципліну спирається вивчення наступних дисциплін:

"Економічна діагностика"

“Управління проектами”

дипломне проектування

**2. САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ**

Студенти самостійно вивчають наступні теми:

- тему 2 (основна література за списком - [7, 9, 10, 12, 17, 20, 27] і інша література на вибір студента);

- тему 4 (основна література за списком - [6, 9, 13, 16, 18, 22] і інша навчальна та наукова література та періодичні видання);

- тема 9 (основна література за списком - [1, 6, 14, 15, 19, 23, 26] і додаткова література на вибір студента);

- тема 11 (основна література за списком - [7, 13, 16, 18, 22, 27] і додаткова література на вибір студента).

Вивчаючи дисципліну “Управління потенціалом підприємства”, кожен студент - магістр повинен підготувати 1-2 доповіді, у яких розкриваються наукові і практичні аспекти рішення проблеми управління потенціальними можливостями підприємств. З цією метою студент самостійно здійснює пошук і обробку науково-практичної та статистичної інформації, що приведена в періодичних виданнях, а також надається в сучасних інформаційних джерелах. Недоцільно використовувати навчальні видання. Обговорення та захист доповідей відбувається на семінарських заняттях при активній участі усіх студентів.

Головна вимога до доповіді – творчий, нестандартний підхід, наявність узагальнень та пропозицій щодо вирішення обраних проблем. Можливо використання економіко-математичних методів та моделей. Тема доповіді може бути запропонована студентом самостійно за узгодженням з викладачем, або обрана за наступним переліком:

1. Сучасні тенденції формування та оптимізації структури потенціалу підприємства.

2. Галузеві та регіональні фактори та особливості формування і використання потенціалу підприємства (на прикладі окремих галузей економіки).

3. Вартісна концепція потенціалу підприємства та проблеми відтворення потенціалу підприємства.

4. Ринковий потенціал підприємства.

5. Аналіз та оцінка економічного потенціалу діючого підприємства.

6. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства.

7. Управління фінансовим потенціалом підприємства.

8. Управління трудовим потенціалом.

9.Формування стратегічного потенціалу підприємства в умовах нестабільності та ризику.

10. Управління маркетинговим потенціалом підприємства.

11. Управління науково-технічним потенціалом підприємства.

12. Удосконалення управлінського потенціалу підприємства.

13. Корпоративна культура підприємства як важливий аспект управління потенціалом підприємства.

14. Проблеми розробки та впровадження автоматизованих інформаційних систем управління потенціалом підприємства.

15. Урахування змін зовнішнього середовища підприємства як важливий чинник підвищення конкурентоспроможності потенціалу.

16. Управління потенціалом нематеріальних активів підприємства.

17. Зарубіжна практика управління потенціалом персоналу підприємства та можливості її адаптації до вітчизняних умов.

18. Методи стимулювання раціонального використання трудового потенціалу підприємства.

19. Проблеми антикризового розвитку підприємства та формування потенціалу протидії кризовим процесам.

20. Проблеми попереднього діагностування і попередження кризових ситуацій на підприємстві.

21. Використання потенціалу реструктуризації та диверсифікації виробництва в контексті антикризового управління підприємством.

22. Проблеми формування і використання інвестиційного потенціалу підприємства.

23. Проблеми інноваційного відтворення та проектування систем управління потенціалом підприємства.

**3. ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

До самостійної роботи студента відносять виконання індивідуального завдання. Індивідуальне завдання для студентів з курсу «Управління потенціалом підприємства» полягає у виконанні розрахункової роботи.

Розрахункову роботу студенти виконують самостійно, дотримуючись рекомендованої структури та вимог до технічного оформлення. Рекомендується до структури розрахункової роботи включити наступні пункти:

1. *Титульна сторінка.* Роз’яснення правил оформлення титульної сторінки особливих пояснень не потребує, тому наведемо лише приклад її оформлення в додатках*.*
2. Зміст, де вказуються заголовки пунктів та сторінки, на яких вони розміщені. Зразок оформлення приведено нижче.

Загальний зразок оформлення змісту розрахункової роботи

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП |  |
| 1. Організаційно-правова характеристика підприємства як об’єкта дослідження |  |
| 2. Оцінка основних економічних показників підприємства |  |
| 3. Аналіз фінансового стану підприємства. |  |
| 4. Оцінка ймовірності банкрутства підприємства різними методами |  |
| 5. Графоаналітична модель оцінки потенціалу підприємства |  |
| 6. Шляхи управління підприємством для збалансування його потенціалу за різними сценаріями з розрахунком ефекту від запропонованих заходів. |  |
| ВИСНОВКИ |  |
| ДОДАТКИ |  |

Розрахункова робота передбачає виконання студентом розрахунків виробничого, організаційно-управлінського, кадрового та фінансового потенціалів окремо мінімум за три роки по підприємству-об’єкту майбутньої кваліфікаційної магістерської роботи.

|  |
| --- |
| **1. Організаційно-правова характеристика підприємства як об’єкта дослідження** |

В даному питанні надати характеристику підприємства об’єкта дослідження кваліфікаційної магістерської роботи. Визначити об’єкт та суб’єкт управління, організаційну структуру підприємства та місце його в регіоні. Для опису рекомендовано використовувати наступні рисунки та таблиці.

Таблиця 1.1

Місце підприємства в економічній системі регіону

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Юридична адреса |  | |
| Засновники |  | |
| Банк в якому обслуговується |  | |
| Засновники |  | |
| Вид діяльності |  | |
| Форма власності |  | |
| Об’єкт господарської діяльності |  | |
|  | |
| Покупці | Найменування | Асортимент |
|  |  |
|  |  |
| Постачальники | Найменування | Асортимент |
|  |  |
|  |  |
| Конкуренти |  | |
|  | |

|  |
| --- |
| **2. Оцінка основних економічних показників підприємства** |

В даному питанні провести оцінку показників, що характеризують господарську діяльність підприємства та провести їх аналіз вказуючи на причини відхилень в динаміці

Таблиця 2.1

Основні показники господарської діяльності підприємства

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показники | Роки | | | | Середній темп зростання, % |
| 2013 | 2014 | 2015 | 2016 |
| 1. Чистий дохід, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 1. Чистий прибуток, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 3. Середньооблікова чисельність працівників, осіб |  |  |  |  |  |
| 4. Середньомісячна заробітна плата, грн. |  |  |  |  |  |
| 5. Матеріальні витрати, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 6. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 7. Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 8. Продуктивність праці, тис. грн./особу |  |  |  |  |  |
| 9. Чистий дохід на 1 грн. оплати праці, грн. |  |  |  |  |  |
| 10. Матеріаловіддача |  |  |  |  |  |
| 11. Фондовіддача |  |  |  |  |  |
| 12. Коефіцієнт оборотності оборотних активів |  |  |  |  |  |
| 13. Рентабельність чистого доходу за валовим прибутком, % |  |  |  |  |  |
| 14. Рентабельність майна підприємства, % |  |  |  |  |  |
| 15. Коефіцієнт платоспроможності підприємства |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **3. Аналіз фінансового стану підприємства** |

Аналіз фінансового стану підприємства слід проводити за показниками ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та рентабельності. Перелік показників та форми для заповнення відображені в табл. 3.1-3.5

Таблиця 3.1

Оцінка ліквідності підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Показники* | *Нормативне значення* | *Роки* | | | *Відхилення 201\_р. до 201\_р.* | |
| *201\_* | *201\_* | *201\_* | *+/-* | *%* |
| 1. | Коефіцієнт покриття (загальний) | > 1 |  |  |  |  |  |
| 2. | Коефіцієнт швидкої ліквідності | > 0,5 |  |  |  |  |  |
| 3. | Коефіцієнт абсолютної ліквідності | > 0,2 |  |  |  |  |  |
| 4. | Частка оборотних засобів в активах | за планом |  |  |  |  |  |
| 5. | Частка виробничих запасів в обор. активах | >0,5 |  |  |  |  |  |
| 6. | Робочий капітал, тис грн. | середньо-галузеве |  |  |  |  |  |

Таблиця 3.2

Оцінка платоспроможності підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Показники* | *Нормативне значення* | *Роки* | | | *Відхилення 201\_р. до 201\_р.* |
| *201\_* | *201\_* | *201\_* | *+/-* |
| 1. | Коефіцієнт автономії | >0,5 |  |  |  |  |
| 2. | Коефіцієнт фінансової стабільності | >1 |  |  |  |  |
| 3. | Коефіцієнт забезпеченості власними засобами | >0,1 |  |  |  |  |
| 4. | Коефіцієнт покриття (платоспроможності) | >1 |  |  |  |  |

Таблиця 3.3

Оцінка фінансової стійкості підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Показники* | *Роки* | | | *Відхилення 201\_р. до 201\_р.* | |
| *201\_* | *201\_* | *201\_* | *+,-* | *%* |
| 1. | Коефіцієнт фінансової залежності |  |  |  |  |  |
| 2. | Маневреність робочого капіталу |  |  |  |  |  |
| 3. | Коефіцієнт маневреності робочого капіталу |  |  |  |  |  |
| 4. | Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу |  |  |  |  |  |
| 5. | Коефіцієнт стійкості фінансування |  |  |  |  |  |
| 6. | Коефіцієнт концентрації залученого капіталу |  |  |  |  |  |
| 7. | Коефіцієнт фінансової стабільності |  |  |  |  |  |

Таблиця 3.4

Оцінка ділової активності підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Показники* | *Роки* | | | *Відхилення*  *201\_. від 201\_* | |
| *201\_.* | *201\_* | *201\_* | *+/-* | *%* |
| 1. | Коефіцієнт оборотності активів |  |  |  |  |  |
| 2. | Тривалість обороту активів (дні) |  |  |  |  |  |
| 3. | Коефіцієнт оборотності оборотних активів |  |  |  |  |  |
| 4. | Тривалість обороту оборотних активів (дні) |  |  |  |  |  |
| 5. | Коефіцієнт оборотності обігових коштів |  |  |  |  |  |
| 6. | Тривалість одного обороту обігових коштів |  |  |  |  |  |
| 7. | Коефіцієнт оборотності запасів |  |  |  |  |  |
| 8. | Тривалість обороту запасів (дні) |  |  |  |  |  |
| 9. | Коефіцієнт оборотності власного капіталу |  |  |  |  |  |
| 10 | Тривалість обороту власного капіталу (дні) |  |  |  |  |  |
| 11 | Коефіцієнт завантаженості активів |  |  |  |  |  |
| 12 | Коефіцієнт завантаженості активів в обороті |  |  |  |  |  |
| 13 | Коефіцієнт завантаженості власного капіталу |  |  |  |  |  |

Таблиця 3.5

Оцінка рентабельності підприємства за 201\_-201\_ рр.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п* | *Найменування показника* | *201\_р.* | *201\_р.* | *201\_р.* | *Абсолютне відхилення 201\_до* | |
| *201\_р.* | *201\_р.* |
| 1 | Чистий прибуток, тис. грн. |  |  |  |  |  |
| 2 | Рентабельність продукції, % |  |  |  |  |  |
| 3 | Рентабельність операційної діяльності, % |  |  |  |  |  |
| 4 | Рентабельність сукупного капіталу,% |  |  |  |  |  |
| 5 | Рентабельність власного капіталу, % |  |  |  |  |  |
| 6 | Рентабельність продажу, % |  |  |  |  |  |
| 7 | Період окупності власного капіталу |  |  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **4. Оцінка ймовірності банкрутства підприємства різними методами** |

Оцінку ймовірності банкрутства будемо проводити за визначенням рівня економічної безпеки та розрахунком моделей ймовірності банкрутства.

Таблиця4.1

Аналіз і оцінка рівня економічної безпеки господарської діяльності підприємства

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Чистий дохід** | | | | **Витрати** | | | | | |
| **показники** | **рядок за**  **звітністю** | **сума, тис. грн.** | | **показники** | | **рядок за звітністю** | | | **сума, тис. грн.** |
| Показники діяльності підприємства за звітом про фінансові результати | | | | | | | | | |
| ЧДо.д. | 035 | 151121,5 | | СРо.д. | | | 040 | | 124782,4 |
| ЧДі.о. | 060 | 15123,0 | | ОВі.о. | | | 090 | | 13453,6 |
| ЧДф.д. | 120 | 15,5 | | АВ | | | 070 | | 3994,1 |
| ЧДі.д.. | 110,  130 | 36,2 | | ВЗ | | | 080 | | 5257,5 |
| ЧДпп | 185 | – | | ВВф.д. | | | 140 | | 393,3 |
| ЧДн.п. | 200 | – | | ВВі.д. | | | 150, 160 | | 204,0 |
|  |  |  | | ВВн.п. | | | 205 | | - |
|  |  |  | | ППг.д. | | | 180, 210 | | 5651,2 |
| Разом (ЧДп) | х | 166296,2 | | Разом (ВВп) | | | х | | 153736,1 |
| Чистий прибуток підприємства 12560,1 тис. грн. (166296,2 - 153736,1) | | | | | | | | | |
| **Розрахункові показники** | | | | | | | | | |
| **Найменування** | | | **Алгоритм розрахунку** | | **Розрахунок** | | | **Величина показника** | |
| Постійні витрати (ПВп) | | | АВ+ВЗ | | 3994,1+5257,5 | | | 9251,6 тис. грн. | |
| Змінні витрати (ЗВп) | | | ВВп-ПВп | | 153736,1-9251,6 | | | 144484,5 тис. грн. | |
| Валовий прибуток (ВПп) | | | ПВп+ЧПп | | 9251,6+12560,1 | | | 21811,7 тис. грн. | |
| Валова прибутковість чистого доходу (ПВчд) | | | ВПп : ЧДп | |  | | | 0,131 грн.  (13,1коп.) | |
| Витратомісткість чистого доходу за змінними витратами (ВМчд) | | |  | |  | | | 0,869 грн.  (86,9 коп.) | |
| Чистий дохід, який забезпечує беззбиткову діяльність (ЧДб) | | |  | |  | | | 70622,9 тис. грн. | |
| Змінні витрати, які забезпечують беззбиткову діяльність (ЗВб) | | |  | | 70622,9х0,869 | | | 61371,3 тис. грн. | |
| Рівень (коефіцієнт) економічної безпеки діяльності підприємства (Кб) | | |  | |  | | | 0,575  (57,5%) | |

Графічне зображення аналітичних розрахунків для оцінки рівня економічної безпеки господарської діяльності підприємства показано на рис.4.1



*Рис. 4.1. Графічне зображення оцінки рівня економічної безпеки господарської діяльності підприємства*

Прибуткова діяльність підприємства характеризується сценарієм: ЧДп = ВВп + ЧПп, а збиткова ВВп = ЧДп + ЧЗп, де ЧЗп – чистий збиток підприємства, який не дозволяє покрити підприємству певну суму витрат. При цьому на підприємстві виникає заборгованість з виплати оплати праці, сплати податків, за розрахунками з постачальниками, припиняється інвестиційна діяльність.

Якщо витратомісткість чистого доходу підприємства за його змінними витратами (ЗВп : ЧДп) менша 1,0 то підприємство формує валовий прибуток, дотримується прибуткового сценарію розвитку і, за умови одержання фактичного чистого збитку, має можливість, збільшивши обсяги господарювання, забезпечити його беззбитковість. Водночас, якщо витратомісткість чистого доходу підприємства за його змінними витратами (ЗВп : ЧДп) більша 1,0, то підприємство позбавлене можливості формувати валовий прибуток, має збитковий сценарій розвитку і за умови недосягнення показника витратомісткості чистого доходу за змінними витратами величини менше 1,0 стає банкрутом. При цьому підприємство потребує обов’язкової системи антикризового управління, як щодо формування витрат, особливо змінних, так і у створенні доходу.

Найбільш поширеними у сучасній фінансовій літературі моделями прогнозування банкрутства є моделі Альтмана, Спрінгейта та інших авторів, які, по суті, являють собою моделі обробки вхідної інформаційної бази на основі розрахунку інтегрального показника фінансового стану підприємства — об'єкта дослідження. Для прогнозування банкрутства у розрахунковій роботі рекомендовано використовувати табл 4.2.

Таблиця 4.2

Моделі розрахунку ймовірності банкрутства підприємства

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Модель | Період | | Відхилення |
| 201\_ | 201\_ | "+/-" |
| Модель Таффлера |  |  |  |
| ОП:СПЗ |  |  |  |
| ОА:ЗК |  |  |  |
| ПЗ:А |  |  |  |
| ЧД:СА |  |  |  |
| *Універсальна дискримінантна модель Терещенко О.* |  |  |  |
| ЧД:СЗК |  |  |  |
| А:ЗК |  |  |  |
| ОП:СЗК |  |  |  |
| ОП:ЧД |  |  |  |
| СВЗ:ЧД |  |  |  |
| СД:СА |  |  |  |
| Модель Терещенка 2003 |  |  |  |
| ОА:ПЗ |  |  |  |
| ВК:А |  |  |  |
| ЧД:СА |  |  |  |
| ОП:ЧД |  |  |  |
| ЧП:СА |  |  |  |
| ЧД:СЗК |  |  |  |
| Модель Альтмана |  |  |  |
| ОА:А |  |  |  |
| (ЧП-Д):СА |  |  |  |
| ОП:СА |  |  |  |
| РВ:ЗК |  |  |  |
| ЧД:СА |  |  |  |

Надати висновки про схильність підприємства до банкрутства та найбільш адаптовану модель для досліджуваного підприємства

|  |
| --- |
| **5. Графоаналітична модель оцінки потенціалу підприємства** |

Діагностику потенціалу підприємства рекомендовано проводити за допомогою графоаналітичного методу “Квадрат потенціалу” в динаміці. Використавши алгоритм методу графоаналітики “Квадрат потенціалу“ та результати економічної діагностики підприємства – об'єкта практики, дати оцінку його потенціалу.

Студент самостійно заповнює таблиці 5.1 - 5.4 та визначає вагомість показника, але кількість показників, що аналізуються, в кожній функціональній групі не повинна бути меншою за 5. Більша кількість показників дає можливість провести точнішу оцінку потенціалу підприємства.

Таблиця 5.1

Виробництво, розподіл та збут продукції

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п.* | *Показник* | *Вага показника* | *Роки* | | | | | |
| *201\_* | | *201\_* | | *201\_* | |
| *значення* | *місце* | *значення* | *місце* | *значення* | *місце* |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблиця 5.2

Організаційна структура та менеджмент

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п.* | *Показник* | *Вага показника* | *Роки* | | | | | |
| *201\_* | | *201\_* | | *201\_* | |
| *значення* | *місце* | *значення* | *місце* | *значення* | *місце* |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблиця 5.3

Кадри

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п.* | *Показник* | *Вага показника* | *Роки* | | | | | |
| *201\_* | | *201\_* | | *201\_* | |
| *значення* | *місце* | *значення* | *місце* | *значення* | *місце* |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Таблиця 5.4

Фінанси

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *№ з/п.* | *Показник* | *Вага показника* | *Роки* | | | | | |
| *201\_* | | *201\_* | | *201\_* | |
| *значення* | *місце* | *значення* | *місце* | *значення* | *місце* |
| 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |

Графоаналітичний метод аналізу «Квадрат потенціалу» має кілька особливих теоретичних аспектів, які необхідно враховува­ти при його використанні.

1. Форма квадрата потенціалу може бути двох типів. Перший тип має правильну форму квадрата (тобто вектори, що створю­ють його, є однаковими або наближаються до цього). Таке під­приємство матиме збалансований потенціал, що є запорукою ус­піху його діяльності. Другий тип має спотворену форму квадрата з таких причин: або один вектор розвинутий більше за інші («хворобливий» вектор), або всі вектори розвинуті по-різному (дисгармонія векторів). Якщо квадрат потенціалу підприємства наближається до другого типу, то підприємницький потенціал потребує негайних перетворень у напрямку поліпшення збалан­сованості його елементів.

1. Потенціали **підприємств** можна класифікувати за розміром як великі, середні та малі. Великий потенціал мають підприємства, коли довжина векторів перебуває в межах 70—100; середній — у межах 30—70; малий — до 30 умовних одиниць.
2. Зовнішній контур квадрата окреслює можливості підприємства щодо досягнення оптимальних параметрів потенціалу.
3. Другий та третій вектори квадрата потенціалу («Організаційна структура та менеджмент» і «Маркетинг») свідчать про наявність передумов дальшого розвитку потенціалу підприємства.
4. Четвертий вектор — «Фінанси» — є результативним і характеризує успішність функціонування підприємства.

|  |
| --- |
| **6. Шляхи управління підприємством для збалансування його потенціалу за різними сценаріями з розрахунком ефекту від запропонованих заходів**. |

На основі проведеного аналізу в п.5 необхідно запропонувати різні шляхи для збалансування потенціалу підприємства. Для кожного з шляхів запропонувати сценарії розвитку підприємства та розрахувати ефект від впровадження.

Як приклад, розрахунок рівня збалансованості зростання підприємства наведено в табл.6.1.

Таблиця 6.1.

*Аналіз рівня збалансованості зростання підприємства*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показники** | **Періоди** | | **Відхилення** | |
| **минулий** | **поточний** | **+/-** | **%** |
| 1. Капіталомісткість господарської діяльності, грн. | 0,754 | 0,731 | -0,023 | -3,1 |
| 2. Прибутковість чистого доходу, грн. | 0,071 | 0,072 | 0,001 | 1,4 |
| 3. Темп зростання чистого доходу | 0,106 | 0,112 | 0,006 | 5,7 |
| 4. Рівень збалансованого зростання | 0,888 | 0,879 | -0,009 | -1,0 |

Для досягнення збалансованого зростання в минулому (ЗЗм) і поточному (ЗЗп) періодах можна розглянути наступні сценарії господарської діяльності.

*Сценарій 1.* Скорочення темпів зростання чистого доходу





Сценарій 1 забезпечує збалансоване зростання в минулому періоді при зменшенні темпів зростання чистого доходу з 10,6% до 9,4% і, відповідно, у поточному – з 11,2% до 9,8%.

*Сценарій 2.* Збільшення чистого прибутку і прибутковості чистого доходу





Сценарій 2 забезпечує збалансоване зростання в минулому періоді при збільшенні прибутковості чистого доходу з 7,1% до 8,0% і, відповідно, у поточному – з 7,2% до 8,2%.

*Сценарій 3.* Зменшення капіталомісткості господарської діяльності при оптимізації вартості активів





Сценарій 3 забезпечує збалансоване зростання в минулому періоді при зниженні капіталомісткості з 0,754 до 0,670 і, відповідно, у поточному – з 0,731 до 0,643.

*Сценарій 4*. Комбінована стратегія: диверсифікація чистого прибутку, активів і чистого доходу

 

Комбінована стратегія забезпечує збалансоване зростання в минулому періоді за умови збільшення прибутковості чистого доходу з 7,1% до 7,3%, зменшення темпів зростання виручки з 10,6% до 10,1% і зниження капіталомісткості з 0,754 до 0,721 і, відповідно, у поточному – з 7,2% до 7,4%, 11,2% до 10,5%, 0,731 до 0,705.

*Висновки.* Узагальнюється весь матеріал, систематизуються заходи, щодо покращення використання потенціалу підприємства з викладом прогнозу діяльності суб’єкта господарювання.

*Додатки,* до яких слід включати допоміжні матеріали, що були використані при написанні роботи (форми звітності, таблиці допоміжних цифрових даних, ілюстрації, схеми допоміжного характеру тощо). Кожний додаток починають з нової сторінки, у правому верхньому куті пишуть слово “Додаток”. Додаток повинен мати тематичний заголовок. Обов’язковими є Форма 1 та форма 2 фінансової звітності підприємств за 3 роки.

1. **ВИМОГИ ДО ТЕХНІЧНОГО ОФОРМЛЕННЯ РОБОТИ**

Пояснювальна записка має бути написана (чи надрукована) чітко, розбірливо, без помилок та виправлень, з одного боку білого паперу формату А4 (210х297 мм). Загальний обсяг роботи, включаючи додатки, не повинен перевищувати 25-30 сторінок, надрукованих через 1,5 інтервали, 14 шрифтом, гарнітура Times New Roman. Таблиці та рисунки повинні бути оформлені 12 шрифтом, гарнітура Times New Roman через 1 інтервал. Аркуш роботи повинен мати поля: ліве – 20 мм, верхнє – 20 мм, праве – 10 мм, нижнє – 20 мм.

Нумеруються всі сторінки роботи до останньої, враховуючи ілюстрації та додатки, без пропусків, повторів і літерних додатків. Першою сторінкою вважається титульна, на якій цифра “1” не ставиться. Отже, загальна нумерація роботи починається на наступній сторінці (зміст курсової роботи) з цифри “2”.

Текст розрахункової роботи може ілюструватись кресленнями, схемами, фотографіями, графіками, таблицями, які також виконуються на стандартних аркушах паперу формату А4. Кількість ілюстрацій повинна бути достатня, для того, щоб надати тексту зрозумілість і конкретність. Усі ілюстрації (фотографії, схеми тощо) називають рисунками і нумерують послідовно. Номер і назву рисунку пишуть під графічним зображенням. Ілюстративний матеріал розміщують у тексті одразу після посилання на нього.

1. **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РОЗРАХУНКОВОЇ РОБОТИ**

Виконання розрахункової роботи з курсу “Управління потенціалом підприємства” є складовою навчального процесу.

Результати написання та захисту розрахункової роботи за 50-бальною системою. У випадку незадовільної оцінки розрахункову роботу необхідно доопрацювати або виконати нову за даними господарської діяльності підприємства.

Таблиця

Критерії оцінювання роботи

| *Рівень* | *Бали*  *за 100-бальною системою* | *Критерії оцінювання відповіді* | |
| --- | --- | --- | --- |
| *Теоретичні знання* | *Вміння* |
| до 25  балів | Студент з допомогою викладача однослівно відповідає на запитання, відтворює незначну частку питання в тому вигляді і в тій послідовності, у якій воно було розглянуте на лекції або консультації. | Студент вміє при постійному контролі і допомозі викладача виконати розрахункові прості задачі та завдання. |
| Середній рівень знань«3»(репродуктивний) | 25-30 балів | Студент володіє матеріалом на початковому рівні, значну частину матеріалу відтворює на продуктивному рівні: з допомогою викладача відтворює словами, близькими до тексту лекції, у процесі відповіді допускає окремі відозміни навчальної інформації; ілюструє відповіді прикладами | Студент вміє правильно обрати й використати необхідні математичні формули; з допомогою викладача за інструкцією вміє виконати прості задання за відомою формулою і усно її пояснити. |
| 31-39 балів | Студент з допомогою викладача дає правильне визначення окремих понять, правил, законів; словесно описує економічні явища, вказує на деякі їх властивості; відтворює всю тему або її основну частину, ілюструючи відповідь власними прикладами. | Студент вміє правильно виконати завдання середньої складності, оформлюючи його без висновків; за інструкцією і з допомогою викладача намагається розв’язати обчислювальні або графічні задачі на дві дії з обґрунтуванням результату, у якому є помилки. |
| Достатній рівень знань«4» (конструктивно варіативний) | 40-45 балів | Студент з допомогою викладача відтворює стан підприємства та його потенціалу, допускаючи у відповідях незначні неточності; намагається співвіднести явища з їх характеристиками; намагається застосувати прийоми логічного мислення (порівняння, аналіз, висновок). | Студент вміє правильно виконати завдання середньої складності, при потребі звертаючись за консультацією викладача, робить правильні обґрунтовані висновки; з допомогою викладача може зробити частковий аналіз і порівняння явищ, висновки |
| Високий рівень знань «5»  (творчий) | 45-50 балів | Студент виявляє особливі творчі здібності, глибоко розуміє економічні закони і категорії; подає ідеї згідно з вивченим матеріалом, робить творчо обґрунтовані висновки; вміє аналізувати і систематизувати матеріали засобів масової інформації; визначає порядок особистої навчальної діяльності, самостійно оцінює її результати. | Студент самостійно розвиває власні обдаровання і нахили, вміє самостійно здобувати знання, сформулювати економічну проблему і визначити шляхи її розв’язання; вести дискусію з конкретного питання. |

1. **РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

**Базова**

1. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання:Навч. посібник. / Гавва В.Н., Божко Е.А. - К.:ЦНЛ, 2004. – 224 с.
2. Добикіна О.К. Потенціал підприємства: формування та оцінка:Навчальний посібник. / [Добикіна О.К., Рижиков В.С., Касьянюк С.В., Кокотько М.Є., Костенко Т.Д.] - К.: ЦНЛ, 2007. – 208 с.
3. Должанський І.З.-Управління потенціалом підприємства / І.З. Должанський. - Центр навчальної літератури, 2006. – 360 с.
4. Іванов В.Б. Потенціал підприємства:Науково-методичний посібник. / Іванов В.Б., Кохась О.М., Хмелевський С.М. - К.: Кондор, 2009. – 300 с.
5. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка:Навч. посібник. / Н.С. Краснокутська - К.: ЦНЛ, 2005 – 352 с.
6. Про затвердження Методики оцінки вартості майна: Постанова КабінетуМіністрів України від 10.12.2003 №1891 // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 2004. – № 2. – С. 22-44.
7. Резнік Н.П. Управління потенціалом підприємства: Навч. посібник. – ТОВ «Христинівська поліграфія», 2009. – 234 с.
8. Тітяєв В.В. Управління потенціалом підприємств: Конспект лекцій з дисципліни / В.В. Тітяєв – Х.: ХНАМГ, 2010. – 106 с.
9. Управління потенціалом підприємства. Хом'яков Л. І. Навчальний посібник -К.: Кондор, 2009 - 400 с.
10. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка:Навч. посібник./ Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. - 2-ге вид., без змін. - К.: КНЕУ,2006. – 316 с.
11. Хомяков В.І. Управління потенціалом підприємства. / Хомяков В.І., Бакум І.В. - К: Кондор, 2007 -400 с.
12. Кузнєцова Т.В. Управління потенціалом підприємства: Навчально-методичний посібник / [Кузнєцова Т.В., Романів О.Я., Гарнага О.М., Ковальова Т.С.]– Рівне: НУВГП, 2007. – 150 с.
13. Хомяков В.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посібник. / Хомяков В.І., Бєлінська В.М., Федоренко О.В. - К.: Кондор, 2012

**Допоміжна**

1. Тарасюк Г.М. Потенціал підприємств харчової промисловості Житомирської області: основні тенденції та планування розвитку:Монографія. / Г.М. Тарасюк - Ж.: ЖДТУ, 2008. – 277 с.
2. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом / [Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П.]. - К.: КНЕУ, 2005
3. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. Монографія. –Львів: Вид.Нац.університету “Львівська політехніка”, 2002.-316 с.
4. Балабанова Л.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навч. посібник. / Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. - К.: Професіонал, 2006
5. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз / Ю.С. Цал-Цалко - Ж.: Спілка економістів України, 2009

***Інтернет ресурси***

1. <http://www.ztu.edu.ua:8880/e-cat/page_lib.php>
2. [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua/)

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра економіки та підприємництва

Василик Василь Васильович

студент \_ курсу, група \_\_\_\_\_

***Пояснювальна записка***

***з курсу***

***“Управління потенціалом підприємства”***

**Тема: «Управління потенціалом підприємства ВАТ “Дума”»**

Керівник: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(посада, прізвище та ініціали)

Житомир 20 \_