

Міністерство освіти і науки України  
Кіровоградський національний технічний університет

Кафедра економіки та організації виробництва

## Управління потенціалом підприємства

Методичні вказівки до вивчення курсу для студентів спеціальності  
8.03050401 «Економіка підприємства за видами діяльності»

Затверджено  
на засіданні кафедри  
економіки та організації  
виробництва  
Протокол № 2 від 09.09.2014р.

Кіровоград  
2014

Управління потенціалом підприємства: Методичні вказівки до вивчення курсу для студентів спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства за видами діяльності»/ Н.П. Сисоліна, Л.М. Романюк, Г.В. Савеленко. - Кіровоград; КНТУ, 2014.-16 с.

Укладачі: Н.П. Сисоліна, канд. екон. наук, доц., Л.М. Романюк, канд. екон. наук, доц., Г.В. Савеленко, асистент

Рецензент: Журило І.В., канд. екон. наук, доц.

В сучасних ринкових умовах від спеціалістів вимагають вміння приймати й обґрунтовувати ефективні рішення в галузі управління потенціалом підприємства.

Ці методичні вказівки мають за мету допомогти спеціалістам у закріпленні теоретичних засад з управління потенціалом підприємства і виробити навички самостійно аналізувати складні організаційні та виробничі ситуації і приймати рішення по їх врегулюванню.

Методичні вказівки містять пропозиції щодо послідовності, методів і порядку виконання розрахунків та посилення до літератури і допомагають студенту кваліфіковано вивчити курс „Управління потенціалом підприємства”.

## 1. Мета і задачі дисципліни у навчальному процесі

### 1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета** навчальної дисципліни „Управління потенціалом підприємства” – отримання знань про використання новітніх підходів до управління формуванням, розвитком, конкурентоспроможністю потенціалу підприємства, результативністю його використання за сучасними соціально-економічними критеріями; набуття вмінь обґрунтовувати і використовувати механізми запобігання кризи та антикризового управління суб'єктами господарювання.

**Завдання** - навчитись аналізувати і розв'язувати теоретичні і практичні завдання щодо забезпечення ефективності управління потенціалом підприємства, вміти аналізувати і оцінювати потенціал підприємства та його складових елементів, знати систему управління структурою потенціалу підприємства, вміти враховувати вплив зовнішнього і внутрішнього середовища для обґрунтованого управління розвитком підприємства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:** категоріальний апарат навчальної дисципліни; теоретичні основи щодо управління потенціалом підприємства; системи управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку, вміти розробляти та реалізовувати стратегії підвищення конкурентоздатності підприємства

**вміти:** раціонально використовувати методичний інструментарій управління потенціалом підприємства; аналізувати і розв'язувати теоретичні і практичні завдання щодо забезпечення ефективності управління потенціалом підприємства; знаходити резерви підвищення ефективності потенціала; розробляти та реалізовувати конкурентні стратегії розвитку потенціала підприємства.

### 1.2. Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1.

Тема 1. Потенціал підприємства як об'єкт управління

Тема 2. Проектування систем управління потенціалом на сучасних підприємствах

Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

## **Змістовий модуль 2.**

Тема 4. Система управління формуванням та використанням трудового потенціалу підприємства

Тема 5. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства

Тема 6. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства з урахуванням системи стратегічних і тактичних цільових орієнтирів

## **Змістовий модуль 3.**

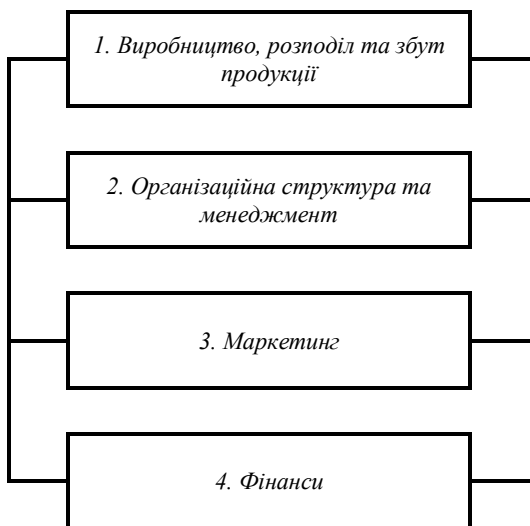
Тема 7. Система антикризового управління потенціалом підприємства

Тема 8. Управління результативністю використання потенціалу підприємства

### *Зміст модуля 1*

Основні поняття: ресурси, запаси, система управління потенціалом

Поняття “потенціал підприємства” та його основні риси. Класифікація складових потенціалу підприємства та їх характеристика (рис. 1).



*Рис. 1. Розподіл діяльності підприємства за функціональними блоками для оцінювання його потенціалу*

Графоаналітична модель потенціалу підприємства. Потенціал підприємства як інтегрована економічна система. Теоретичні основи проектування систем управління потенціалом підприємства. Технологія проектування систем управління потенціалом. Властивості економічної системи, що впливають на проектування систем управління потенціалом підприємства. Цільове планування потенціалу підприємства. Оцінка якості систем управління потенціалом підприємства. Управління матеріальними ресурсами. Рівень забезпеченості підприємства сировиною і матеріалами. Управління запасами. «Модель економічно обґрунтованого замовлення» (Вільсона). Сутність ABC-аналізу, XYZ-аналізу і логістики. Аналіз використання матеріальних ресурсів. Система з фіксованою величиною запасу. Система з фіксованим інтервалом між поставками. Система «точно за часом». Визначення та оцінка запасів за методом ФІФО, ЛІФО.

*Питання для самоконтролю:*

1. Охарактеризуйте потенціал підприємства як економічну категорію.
2. Які складові повинні включатися до моделі потенціалу підприємства? Чому?
3. Які блоки визначають блочно-модульну структуру потенціалу підприємства? Чому?
4. За яким методом здійснюється порівняльна комплексна рейтингова оцінка?
5. Який алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства?
6. В чому полягає сутність ABC-аналізу?
7. Які переваги і недоліки системи з фіксованою величиною запасу і система з фіксованим інтервалом між поставками?

*Приклад фрагменту тесту для самоконтролю знань:*

**1. За графоаналітичним методом “Квадрат потенціалу” великим можна вважати потенціал підприємств , якщо довжина векторів, що створюють його квадрат, перебуває в межах:**

- a) 70-100 умовних одиниць
- b) 50-100 умовних одиниць;
- c) 30-70 умовних одиниць
- d) 80-100 умовних одиниць;
- e) 60-100 умовних одиниць

**2. Чи існує зв'язок між формою та розміром квадрата потенціалу та його життєвим циклом?**

- a) не існує;
- b) існує;
- c) цей зв'язок можна прослідкувати лише на першій стадії – “стадії розвитку”.
- d) існує незначний;
- e) існує на останній стадії життєвого циклу.

**3. Потенціал підприємства – це:**

- a) сукупність ресурсів підприємства, що забезпечують досягнення певних результатів підприємства;
- b) сукупність ресурсів і компетенцій, які створюють певний ефект для зацікавлених сторін;
- c) здатність управління забезпечувати досягнення цілей діяльності підприємства за рахунок використання матеріальних ресурсів;
- d) можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для забезпечення прибуткового функціонування та розвитку;
- e) вірні відповіді a) і d)

*Зміст модуля 2*

Основні поняття: конкурентоспроможність, трудовий потенціал, структура системи управління

Роль і значення трудового потенціалу підприємства. Одиниці виміру потенціалу підприємства. Структурні складові потенціалу підприємства. Компоненти потенціалу підприємства. Методологія оцінки потенціалу підприємства. Управління трудовим потенціалом відповідно до конкурентних стратегій підприємства. Методичні основи конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Методи аналізу конкурентоспроможності потенціалу підприємства (SWOT, GAP, LOTS, PIMS, «Мак-Кінзі»). Метод вивчення профілю об'єкта. Оцінка конкурентоспроможності товарів. Особливості оцінювання конкурентоспроможності персоналу. Методичні основи управління конкурентними перевагами об'єктів. Класифікація конкурентних переваг різних об'єктів (додаток А). Аналіз і прогнозування організаційно-технічного рівня виробництва. Структура системи управління підприємством, яка орієнтована на конкурентоспроможність. Інноваційний потенціал (рис. 2). Місце інноваційного потенціалу підприємства в системі стратегічних і

тактичних орієнтирів. Стан інноваційного потенціалу. Формування стратегії науково-технічного розвитку на рівні підприємства.

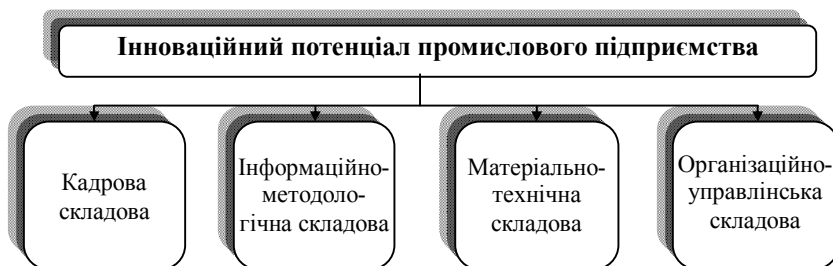


Рис. 2. Структура інноваційного потенціалу промислового підприємства (за Галушко Є.С.)

Питання для самоконтролю:

1. Які етапи процесу оцінки конкурентоспроможності?
2. Які критерії конкурентоспроможності потенціалу підприємства?
3. Які методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства?
4. В чому сутність стратегії науково-технічного розвитку на рівні підприємства?

Приклад фрагменту тесту для самоконтролю знань:

**1. Матриця SWOT аналізує:**

- a) сильні, слабкі сторони, можливості і дії компанії;
- b) сильні, слабкі сторони, можливості і загрози компанії;
- c) силу суперників, можливості і загрози компанії;
- d) сильні, слабкі сторони, можливості і дії конкурентів;
- e) слабкі сторони, загрози компанії

**2. Визначення конкурентної сили проводиться:**

- a) виділяють найважливіші показники для успіху в даній галузі;
- b) оцінюють фірму;
- c) оцінюють конкурентів;
- d) розраховують підсумкові показники конкурентної сили;
- e) все перелічене.

**3. При побудові матриці «GE-McKinsey» використовуються критерії:**

- a) конкурентна позиція фірми та привабливість виду діяльності;
- b) частка ринку та зростання ринку;

- c) витрати на одиницю продукції та загальний випуск;
- d) розмір ринку та довгострокові позиції;
- e) правильної відповіді немає.

### *Зміст модуля 3.*

Основні поняття: економічна безпека, методи управління, результативність

Необхідність антикризового управління потенціалом підприємства. Гнучкість виробничого потенціалу підприємства. Гнучкість системи управління трудовим потенціалом. Стратегічний потенціал як аспект економічної безпеки підприємства (додаток Б). Методи оцінки результативності (ефективності) використання потенціалу підприємства (додаток В). Методи управління результативністю використання потенціалу підприємства. Мотиваційний механізм як складова програм кращого використання потенціалу підприємства.

### *Питання для самоконтролю:*

1. Які методи оцінки результативності потенціалу підприємства?
2. Що являє собою система антикризового управління потенціалом підприємства?
3. В чому сутність методів управління результативністю?
4. Які основні підходи до визначення економічної безпеки підприємства?

### *Приклад фрагменту тесту для самоконтролю знань:*

#### **1. Що належить до зовнішніх негативних дій ?**

- a) малоефективна ринкова стратегія;
- b) цінова та інші форми конкуренції;
- c) страйки;
- d) спекулятивні операції на ринку цінних паперів.
- e) правильної відповіді немає

#### **2. Основні причини виникнення внутрішніх негативних впливів на економічну безпеку:**

- a) недостатнє фінансування юридичного забезпечення бізнесу;
- b) політичні кризи міжнародного характеру;
- c) зміна положення діючого законодавства з питань власності, оподаткування;
- d) низька кваліфікація робітників юридичної служби підприємства.
- e) вірні відповіді a) і d)

### **1.3. Теми практичних (семінарських) занять**

Тема 1. Потенціал підприємства як об'єкт управління

Тема 2. Проектування систем управління потенціалом на сучасних підприємства

Тема 3. Управління матеріально-технічним потенціалом підприємства

Тема 4. Система управління формуванням та використанням трудового потенціалу підприємства

Тема 5. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства

Тема 6. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства з урахуванням системи стратегічних і тактичних цільових орієнтирів

Тема 7. Система антикризового управління потенціалом підприємства

Тема 8. Управління результативністю використання потенціалу підприємства

### **1.4. Орієнтовні питання до заліку**

1. Поняття «потенціал підприємства» та його основні риси.
2. Система управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.
3. Методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
4. Класифікація складових потенціалу підприємства та їх характеристика.
5. Підходи до формування потенціалу підприємства.
6. Методи управління витратами.
7. Принципи і механізми розвитку виробництва.
8. Система управління запасами з фіксованою величиною партії поставки.
9. Потенціал та підвищення конкурентоспроможності.
10. Показники оцінки ефективності використання виробничого потенціалу.
11. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємства.
12. Метод оцінки запасів за ідентифікованою собівартістю одиниці запасів.
13. Сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування.
14. Передумови виникнення криз.
15. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

16. Управління трудовим потенціалом підприємства.
17. Підходи для аналітичної оцінки кризових проявів на підприємствах.
18. Організаційно-економічне управління технічним розвитком підприємства.
19. Структурні складові потенціалу підприємства.
20. Потенціал підприємства як інтегрована економічна система.
21. Графоаналітична модель потенціалу підприємства
22. Метод оцінки запасів за середньозваженою собівартістю.
23. Сутність методу середньозваженої арифметичної оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства
24. Організаційно-економічний механізм антикризового управління.
25. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємства.
26. Підходи до оцінки трудового потенціалу підприємства.
27. Суть антикризового управління.
28. Прикладні моделі оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
29. Витратний підхід до оцінки трудового потенціалу підприємства.
30. Технологія антикризового управління.
31. Управління матеріальними запасами.
32. Порівняльний підхід до оцінки трудового потенціалу підприємства.
33. Оцінка результативності потенціалу підприємства.
34. Управління матеріальними ресурсами. Сутність АВС-аналізу, XYZ-аналізу, логістики.
35. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємства.
36. Класифікація характеристик виробничого потенціалу підприємства.

## **2. Завдання для самостійної роботи студентів**

### Модуль 1

Опрацювання лекційного матеріалу за темами 1-3. Підготовка до тестування 1.

Підготовка рефератів\* обсягом до 7-10 аркушів (шрифт № 14, інтервал 1,5) за напрямком: «Методи управління формуванням, розвитком і використанням матеріально-технічного потенціалу підприємства».

### Модуль 2

Опрацювання лекційного матеріалу за темами 4-6. Підготовка до тестування 2.

Підготовка рефератів\* за напрямком: «Методи управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства»

### Модуль 3

Опрацювання лекційного матеріалу за темами 7-8. Підготовка до тестування 3.

Підготовка рефератів\* за напрямком: «Управління результативністю використання потенціалу підприємства»

#### **Перелік тем рефератів та повідомлень для самостійної роботи:**

1. Сучасні методи управління виробничим потенціалом підприємства.
2. Антикризове управління підприємства в сучасних умовах.
3. Основні відмінності кадрової та інтелектуальної складових трудового потенціалу підприємства.
4. Сучасні методи управління трудовим потенціалом підприємства.
5. Шляхи підвищення конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
6. Стратегія і тактика забезпечення ефективності управління потенціалом підприємства.
7. Сучасні методи управління матеріальними ресурсами.
8. Зовнішні і внутрішні впливи на складові потенціалу підприємства.

\*Примітка: підготовка реферату передбачає обов'язковість виконання студентом економіко-статистичного аналізу.

### **3. Розподіл балів, які отримують студенти**

Приклад для заліку

Поточне тестування та самостійна робота							Сума	
Змістовий модуль №1			Змістовий модуль №2			Змістовий модуль №3		100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	
10	10	10	10	10	10	20	20	

T1, T2 ... T8 – теми змістових модулів.

#### **4. Рекомендована література**

##### **Базова**

1. Авдеенко В.Н., Котлов В.А. Производственный потенциал промышленного предприятия. – М.: Экономика, 1989. – 240 с.
2. Гавва В.Н., Божко Е.А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання. – К.: ЦНЛ, 2004. – 224 с.
3. Ковалев А.П. Оценка стоимости имущества промышленного предприятия: Учеб. пособие. – М.: Станкин, 1995. С.3.
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка. – К.: ЦНЛ, 2005. – 352 с.
5. Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб. / Під ред. Ю.М.Воровйова, Б.І.Холода.- К.: «Центр навчальної літератури», 2004.- 288с.
6. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Навч. посібник.- Вид.2-ге, без змін.- К.: КНЕУ, 2006.- 316с.
7. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна, О.О. Удалих та ін. - К.: Центр навчальної літератури, 2006.-362с.
8. Управління потенціалом підприємства: Навчальний посібник / В.І. Хомяков, І.В. Бакум.-К.: Кондор, 2009.-400с.
9. Управління потенціалом підприємства: Практикум до вивчення дисципліни для студентів спеціальності «Економіка підприємства»/ укл. Ю.Н. Бондаренко, Г.В. Савеленко.-Кіровоград; КНТУ, 2010.-68с.

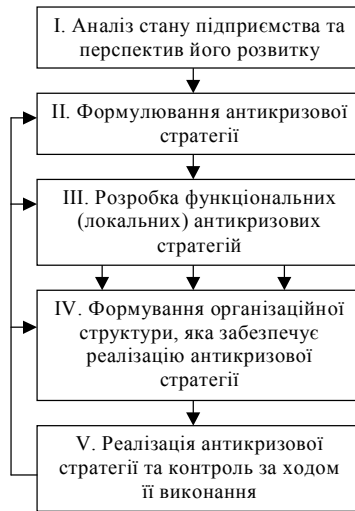
##### **Допоміжна**

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / науч.ред. и авт.предисл. Л.И.Евенко.-М.: Экономика, 1989. –519 с.
2. Шершньова З.С., Оборська С.В. Стратегічне управління: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999, - 384 с.
3. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська.-К.: Освіта України, 2010.- 316с.

**Класифікація ключових чинників успіху у галузі**

Елементи потенціалу	Ключові чинники успіху
Технології	Використання інновацій у виробничому процесі. Висока якість наукових досліджень. Наявність прогресивних технологій. Розробка нових товарів та послуг.
Кадри	Наявність висококваліфікованих кадрів. Досвід персоналу в певній галузі. Здатність до розробки та реалізації інновацій. Наявність системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів відповідно зі стратегічними цілями діяльності.
Виробництво	Надійність матеріалів та комплектуючих виробів. Низька собівартість продукції. Висока якість продукції Високий рівень фондовіддачі. Наявність розвиненої транспортної інфраструктури в місці розташування підприємства. Висока продуктивність праці Можливість виконання індивідуальних замовлень на виробництво. Наявність високоякісної паливної арматури, дешевих джерел енергії.
Маркетинг і збут	Високий рівень обслуговування. Низький рівень повернень замовлень покупців. Широкий асортимент продукції. Висока кваліфікація персоналу служби маркетингу. Висока якість реклами. Привабливий дизайн. Гарантійне обслуговування покупців. Широка мережа дилерів. Наявність власних одиниць роздрібної торгівлі. Низькі витрати реалізації. Висока швидкість доставки.
Організаційні можливості	Досконалі інформаційні системи. Висока швидкість виведення нових товарів на ринок. Висока швидкість проходження управлінських рішень. Використання Інтернет та здійснення електронної комерції. Високий рівень кваліфікації менеджерів
Інші елементи	Наявність позитивного іміджу. Загальний низький рівень витрат. Привабливе місце розташування. Доступність позикових ресурсів

## Процес розробки антикризової стратегії підприємства



## Шкала оцінки рівня ризику

Розмір Z-фактора	Рівень ризику
Нижче 1,8	Дуже високий
1,8...2,7	Високий
2,7...3,0	Середній
Вище 3,0	Низький

## Зміст

1. Мета і задачі дисципліни у навчальному процесі	4
1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
1.2. Програма навчальної дисципліни	4
1.3. Теми практичних (семінарських) занять	10
1.4. Орієнтовні питання до заліку	10
2. Завдання для самостійної роботи студентів	11
3. Розподіл балів, які отримують студенти	12
4. Рекомендована література	13
Додатки	14