



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства

06-01-108

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання курсової роботи з навчальної дисципліни

«Управління потенціалом підприємства»

для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 076

«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

денної та заочної форм навчання

Рекомендовано

науково-методичною комісією
зі спеціальності 076

«Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»

протокол №1 від 13.02.2019 р.

Рівне – 2019



навчальної дисципліни «Управління потенціалом підприємства» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» денної та заочної форм навчання / Кузнецова Т. В., Подлевська О. М., Красовська Ю. В. – Рівне : НУВГП, 2019. – 32 с.

Укладачі:

Кузнецова Т. В., к.е.н., професор кафедри економіки підприємства;

Подлевська О. М., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства;

Красовська Ю. В., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства.

Відповідальний за випуск: Кушнір Н. Б., к.е.н., професор, завідувач кафедри економіка підприємства.

ЗМІСТ

	Стор.
1. Вступ	3
Вимоги щодо оформлення курсової роботи	5
2. Методичні поради щодо виконання окремих розділів курсової роботи	10
3. Захист курсової роботи	28
4. Рекомендована література	29
Додатки	32

© Кузнецова Т. В., Подлевська О. М.,
Красовська Ю. В., 2019
© НУВГП, 2019



Вступ

В ринкових умовах, коли високий рівень конкуренції обтяжений низкою макроекономічних проблем, питання ефективного управління потенціалом набуває особливої актуальності, оскільки потенціал виступає одночасно і вагомою складовою результативності діяльності підприємств, і мірилом успіху його серед конкурентів, і фундаментом для майбутнього розвитку в контексті реалізації стратегії функціонування і розвитку.

Курсова робота з дисципліни «**Управління потенціалом підприємства**» виконується з метою набуття студентами практичних навичок збирання, систематизації та аналітичної обробки інформації техніко-економічного та організаційно-управлінського характеру, яка дозволяє оцінити вартість і ефективність використання потенціалу підприємства, що досліджується. Виконання курсової роботи повинно забезпечити формування компетенції визначення проблеми управління потенціалом підприємства задля його розвитку, підвищення конкурентоспроможності, вартості та ефективності, збільшення протиентропійності.

В окремих випадках студент може скористатися офіційно оприлюдненою звітністю акціонерних товариств, яка вміщується на сайті www.smida.gov.ua. В залежності від виду економічної діяльності підприємства, для написання курсової роботи необхідно ознайомитися з основними формами фінансової звітності за 5 років, а саме:

- баланс підприємства, ф. № 1;
- звіт про фінансові результати, ф. № 2;
- звіт про рух грошових коштів, ф. № 3;
- звіт про власний капітал, ф. № 4;



- звіт підприємства про продукцію, ф. № 1-П (місячна, квартална, річна).

Додатковими формами звітності для підприємства в залежності від видів економічної діяльності є:

- для підприємств лісозаготівельної галузі ф. № 1-П (ліс), звіт про виконання виробничого плану по лісовому господарству, ф. № 10-лг; заключний звіт про підсумки сівби під урожай, ф. № 4-сг; звіт про основні економічні показники роботи сільськогосподарських підприємств, ф. № 50-сг;

- м'ясної промисловості ф. № 1-П (м'ясо), молочної та маслосироробної ф. № 1-П (мол.), рибної промисловості ф. № 1-П (риба);

- для споживчої кооперації ф. № 1-П (споживспілка), побутового обслуговування ф. № 1-П (побутпром.);

- звіт про товарооборот, ф. №1-торг;

- звіт про обсяги капітального будівництва, ф. № 1-КБ;

У методичних вказівках уміщено загальні рекомендації до написання курсової роботи та її оформлення. Оскільки об'єкти дослідження (підприємства різних галузей) характеризуються певними особливостями формування та використання економічного потенціалу, то зміст і структура кожної роботи має свої особливості. Крім наведених рекомендацій, студент повинен застосувати показники і методи дослідження, адекватні досліджуваному підприємству. Для підбору теоретико-методичного апарату дослідження студент крім даних вказівок повинен використати рекомендовані літературні джерела, а також залучити ресурси Internet.

При написання курсової роботи рекомендовано обирати



підприємство яке є базою переддипломної практики, та на предмет дослідження у майбутній магістерській дипломній роботі.

Вимоги щодо оформлення курсової роботи

Курсова робота подається викладачу ретельно відредагованою і чітко віддрукованою на папері формату А4 (210x297 мм). Оформлення роботи за допомогою ПЕОМ:

- шрифт - Times New Roman, розмір шрифту - 14 кегель;
- інтервал між рядками – 1,5 інтервали, абзац - 5 мм;
- поля: праве - 10 мм, ліве - 25 мм, верхнє - 20 мм, нижнє - 20 мм;
- нумерація сторінок - по центру нижнього поля;
- формули друкуються по центру, нумерація по правому полю.

Робота супроводжується необхідними графічними та табличними матеріалами. Обсяг курсової (індивідуальної) роботи становить від 40 до 45 сторінок друкованого тексту комп'ютерного набору. До роботи обов'язково додається копія звітності підприємств з печатками у вигляді додатків.

Список використаної літератури розміщують одним із таких способів: у порядку появи посилань у тексті, в алфавітному порядку прізвищ авторів або заголовків, в хронологічному порядку . Кількість використаних джерел 15-25 посилань. Посилання на використані літературні джерела мають охоплювати публікації , термін видання яких, не раніше ніж 10 років.

Текст основної частини роботи поділяють на розділи, підрозділи, пункти та підпункти.

Заголовки структурних частин курсової роботи: «ЗМІСТ»,

«ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ», «СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами. Заголовки підрозділів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. Крапку в кінці заголовку не ставлять. Якщо заголовок складається з двох або більше речень, їх розділяють крапкою. Заголовки пунктів друкують маленькими літерами (крім першої великої) з абзацного відступу. В кінці заголовка, надрукованого в підбір до тексту, ставиться крапка.

Відстань між заголовком та текстом має дорівнювати 2 інтервали.

Кожний розділ курсової треба починати з нової сторінки. Підрозділи з нової сторінки не починають.

Нумерацію сторінок, розділів, підрозділів, пунктів, підпунктів, малюнків, таблиць, формул подають арабськими числами без знака «№».

Першою сторінкою курсової роботи є титульний аркуш, який включають до загальної нумерації. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять, на наступних сторінках номер проставляють у правому верхньому куті сторінки без крапки в кінці.

Зміст, перелік умовних позначень, вступ, висновки, список використаних джерел не нумерують, але включають їх у загальну нумерацію. Номер розділу ставлять після слова «РОЗДІЛ», потім друкують заголовок розділу.

Підрозділи нумерують у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, між якими ставлять крапку. В кінці номера підрозділу має стояти крапка, наприклад: «2.3.» (третій підрозділ другого розділу). Потім у тому самому рядку йде заголовок підрозділу.

Ілюстрації (фотографії, креслення, схеми, графіки, карти) і

таблиці необхідно подавати в роботі безпосередньо після тексту, де вони згадані вперше, або на наступній сторінці. Ілюстрації і таблиці, які розміщені на окремих сторінках), включають до загальної нумерації сторінок. Таблицю, рисунок або креслення, розміри якого більше формату А4, враховують як одну сторінку і розміщують у відповідних місцях після згадування в тексті або у додатках.

Ілюстрації позначають словом «Рисунок» і нумерують послідовно в межах розділу, за виключенням ілюстрацій, поданих у додатках. Номер ілюстрації має складатися з номера розділу і порядкового номеру ілюстрації, між якими ставиться крапка. Наприклад: «Рисунок 1.2 – назва рисунка» (другий рисунок першого розділу). Номер ілюстрації, її назву і пояснювальні підписи розміщують послідовно під ілюстрацією.

Таблиці нумерують послідовно (за винятком таблиць, поданих у додатках) в межах розділу. В правому верхньому куті над відповідним заголовком таблиці розміщують напис «Таблиця» із зазначенням її номера. Номер таблиці має складатися з номера розділу і порядкового номера таблиці, між якими ставиться крапка, наприклад. «Таблиця 1.2 – назва таблиці» (друга таблиця першого розділу).

При переносі частини таблиці на другий аркуш (сторінку) слово «Таблиця» і номер її вказують один раз справа над першою частиною таблиці, над перенесеними частинами пишуть слова «Продовження табл.» і вказують номер, наприклад: «Продовження табл. 1.2».

Формули (якщо їх більше однієї) нумерують у межах розділу. Номер формули складається з номера розділу і порядкового номера формули в розділі, між якими ставлять крапку. Номер формули пишуть справа на рівні самої формули в



круглих дужках. Наприклад, (3.1) (перша формула третього розділу).

Кожна таблиця повинна мати назву, яку розміщують над таблицею і друкують симетрично до тексту. Слово «Таблиця» та її назву починають з великої літери. Назву не підкреслюють.

Таблицю розміщують після першого згадування про неї в тексті таким чином, щоб її можна було читати без повороту переплетеного блоку роботи або з поворотом за годинниковою стрілкою. Таблицю з великою кількістю граф можна ділити на частини і розміщувати одну частину під другою в межах однієї сторінки. Якщо рядки або графи таблиці виходять за формат сторінки, то в першому випадку в кожній частині таблиці повторюють її шапку, в другому випадку – боковик.

Пояснення значень символів і числових коефіцієнтів треба подавати безпосередньо під формулою в тій послідовності, в якій вони дані у формулі. Значення кожного символу і числового коефіцієнта треба подавати з нового рядка. Перший рядок пояснення починають зі слова «де» без двокрапки.

Рівняння і формули треба виділяти в тексті вільними рядками. Вище і нижче кожної формули потрібно залишати не менше одного вільного рядка. Якщо рівняння не вміщується в один рядок, його слід перенести після знака рівності (=) або після математичних знаків (-, +, x, :).

При написанні курсової роботи необхідно давати посилання на джерела, матеріали, або окремі результати, які наводяться в роботі. Такі посилання дають змогу відшукати документи і перевірити достовірність відомостей про цитування документа, дають необхідну інформацію щодо нього, допомагають з'ясувати зміст, мову тексту, обсяг. Посилатися слід на останні видання



публікацій. На більш ранні видання можна посилатися лише в тих випадках, коли в них є матеріал, який не включено до останнього видання.

Посилання в тексті курсової на джерела слід зазначати порядковим номером за переліком посилань, виділення двома квадратними дужками, наприклад: «... у працях [1—7]...» або «у праці [7, с. 25].

Додатки оформлюють як продовження курсової роботи після тексту роботи, розміщуючи їх у порядку посилань на них у тексті. Кожний додаток слід починати з нової сторінки.

Додаток повинен мати заголовок, надрукований угорі сторінки малими літерами тексту (з першої великої). Посередині рядка над заголовком малими літерами з першої великої друкується слово «Додаток ...» і велика літера, що позначає номер додатку. Додатки слід позначати послідовно великими літерами української абетки, за винятком літер Є, І, Ї, Й, И, О, Ъ, наприклад, додаток А, додаток Б і т.д. Якщо додаток один, тоді він позначається як додаток А.

Текст кожного додатка за необхідності може бути поділений на розділи і підрозділи, які нумерують у межах кожного додатка. У цьому разі перед кожним номером ставлять позначення додатку (літеру) і крапку, Наприклад: А.2 — другий розділ додатка А; чи В. 3.1 — підрозділ 3.1 додатка В.

Ілюстрації, таблиці та формули, які розміщені в додатках, нумерують у межах кожного додатка, наприклад: рис. Д. 1.2 - другий рисунок першого розділу додатка Д; формула (А. 1) — перша формула додатка А.



2 МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ЩОДО ВИКОНАННЯ ОКРЕМИХ РОЗДІЛІВ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Курсова робота з дисципліни «Управління потенціалом підприємства» складається з таких частин:

1. Титульний лист
2. Завдання на курсову роботу.
3. Зміст.
4. Вступ
5. Основна частина (теоретична, розрахункова, заходи).
6. Висновки.
7. Список використаних джерел.
8. Додатки.

Запропонований зміст курсової роботи

Вступ

РОЗДІЛ 1. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства

1.1. Діалектика розвитку потенціалу підприємства та концептуальні підходи до управління ним.

1.2. Загальна модель функціонування системи управління потенціалом підприємства

1.3. Критерії вибору та особливості застосування перспективних моделей розвитку потенціалу виробничо-комерційних систем

РОЗДІЛ 2. Економічний аналіз формування та ефективності використання потенціалу підприємства

2.1. Загальна характеристика підприємства

2.2.1. Аналіз ефективності використання основних засобів

2.2.2. Аналіз ефективності використання оборотних засобів

2.2.3. Аналіз ефективності використання трудового потенціалу.



2.3. Аналіз ефективності використання фінансового потенціалу

2.4. Аналіз ефективності використання економічного потенціалу.

Розділ 3. Оцінка вартості потенціалу підприємства

Розділ 4. Визначення управлінського рішення щодо вдосконалення потенціалу підприємства з використанням графоаналітичного методу «Квадрат потенціалу».

Розділ 5. Заходи щодо удосконалення управлінням потенціалом підприємства.

Висновки

Список використаних джерел

Додатки

Зразок *титульного листа* у приведено у додатку А.

Вступ становить 2-3 сторінки. Він повинен містити відповідь на запитання, чому автор обрав саме цю проблематику, які задачі і як він збирається вирішувати в межах обраної теми і об'єкта дослідження. Для цього необхідно відобразити:

- актуальність теми;
- методичні та практичні аспекти, що потребують подальшого вивчення;

- мету дослідження;
- конкретні задачі, що їх необхідно розв'язати у роботі;
- об'єкт дослідження;
- предмет дослідження;
- методи дослідження;
- характер інформації та її джерела.

В основній частині курсової роботи потрібно дати



Відповідь на ті задачі, що визначено у вступі до роботи. Обсяг до 30 сторінок. Структура розділів залежить від напрямку дослідження і буде детальніше розглянута нижче. Зміст тексту курсової роботи та окремих її розділів повинен відповідати їх назві. Текст має бути викладений чітко, лаконічно, грамотно. Окремі розділи повинні бути логічно пов'язані.

У *висновках* до курсової роботи у формі тез викладаються результати по кожному з її розділів, їх зміст повинен розкривати розв'язання тих задач, які було поставлено у вступі до роботи.

Список літератури складається з першоджерел (нормативних актів, монографій, періодичних видань, статистичної бази даних, архівних матеріалів), які використовувались у ході роботи над курсовою роботою. Курсова робота має бути написана на основі не менше 15-20 використаних літературних, статистичних та інших джерел. Порядок формування списку літератури та вимоги до його оформлення повинні відповідати діючим нормам.

У *додатки* виносяться матеріали, які є першоджерелом або доповнюють аналітичну базу роботи, проте не ввійшли в основну частину.

Пропозиції щодо змісту першого теоретичного розділу курсової роботи:

Варіант 1.

РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи управління потенціалом підприємства

1.1. Місце економічного потенціалу в системі стратегічного управління

1.2. Особливості формування потенціалу підприємства та його структура

1.3. Методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства



РОЗДІЛ 1. Основи управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства

1.1. Діалектика розвитку потенціалу підприємства та концептуальні підходи до управління ним.

1.2. Загальна модель функціонування системи управління потенціалом підприємства.

1.3. Критерії вибору та особливості застосування перспективних моделей розвитку потенціалу виробничо-комерційних систем.

Варіант 3.

РОЗДІЛ 1. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження системи управління потенціалом сучасних підприємств.

1.1. Концепція удосконалення управління потенціалом підприємства

1.2. Ефективність управління потенціалом підприємства.

1.3. Особливості впровадження систем управління потенціалом на сучасних підприємствах.

Методичні вказівки до розділу 2

Розділ 2 повинен містити аналіз показників ефективності використання економічного потенціалу підприємства. Типова орієнтовна структура другого розділу може бути така:

РОЗДІЛ 2. Економічний аналіз формування та ефективності використання потенціалу підприємства (на прикладі ТОВ ЛТД «Рівень» за ...рр.)

2.1. Загальна характеристика підприємства.

2.2. Структурно – динамічний аналіз використання потенціалу



У **підрозділі 2.1.** повинно бути відображено:

- Повна назва підприємства;
 - Місцезнаходження (де розташовано, кількість та величина окремих підрозділів);
 - Власність (засновники, капітал, юридична форма, центр контролю);
 - Історія підприємства (ким і коли засновано, характер розвитку, ключові події);
 - Сучасна діяльність (сектор економіки, галузь, місія, основні функції, оцінка масштабності діяльності, складність виробництва, науковість технології);
 - Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності підприємства за 4 роки та їх аналіз.
- Показники слід підібрати таким чином, щоб відобразити особливості формування окремих елементів потенціалу підприємства і їх місце у структурі потенціалу підприємства. Зокрема, при дослідженні підприємств машинобудування, енергетики, металургії необхідно звернути особливу увагу на матеріально-технічні складові, у сільському господарстві – на соціально-трудова складові, для фінансово-кредитних установ – на функціонально-структурну та соціально-трудова складові потенціалу, у легкій промисловості – на систему маркетингу як найважливіший елемент економічного потенціалу підприємства (табл. 2.1.).



Таблиця 2.1 – Основні економічні-показники діяльності підприємства (за 5 років)

№ з/п	Показник	Роки			Ланцюго ві темпи роста, %	
1	Обсяг виробленої продукції за основними видами (в натуральних одинцях виміру)	20_	20_	20_		
2.	Обсяг виробленої продукції (в гуртових цінах підприємства) тис. грн					
3.	Виручка від реалізації продукції (з ПДВ), тис. грн					
4.	Виручка від реалізації продукції (без ПДВ), тис. грн					
5.	Собівартість реалізованої продукції тис. грн.					
6.	Середньоспискова чисельність працівників, осіб,					
7.	в тому числі робітників					
8.	Фонд оплати працівників, тис. грн.					
9	Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн					
10	Продуктивність праці 1 працівника (р.1/р.6)					
11	Витрати виробництва тис. грн					
12	Середньорічна вартість основних виробничих засобів тис. грн					
13	Середньорічний залишок оборотних засобів, тис. грн.					
14	Прибуток від реалізації продукції (фінансовий результат від операційної діяльності), тис. грн					
15	Загальний прибуток (фінансовий результат до оподаткування)тис. грн					
16	Чистий прибуток (або збиток), тис. грн.					
17	Рентабельність виробництва (р.14/р.10)					
18	Питомі витрати грн./грн. (р.10/р.1)					
19	Фондовіддача грн./грн *(р.1/р.11)					

*система показників має бути доповнена в залежності від



Завершити цей розділ варто факторним аналізом виявлення резервів підвищення ефективності використання складових потенціалу підприємства. (табл. 2.2.)

Таблиця 2.2 - Показники використання економічного потенціалу підприємства

№ з/п	Показник	Методика розрахунку	200_ рік	200_ рік	200_ рік	200_ рік
1	2	3	4	5	6	7
Ефективність використання основних фондів (Ф) та нематеріальних активів (Не)						
1	Фондовіддача (Фв), грн./грн.	ТП/Ф				
2.	Фондоозброєність (Фо), т.грн./чол.	Ф/Ч				
3.	Ефективність використання основних виробничих фондів, грн./грн.	Пв/Ф				
4.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни основних виробничих фонів, т. грн.	$\Delta ТП = (\Phi^1 - \Phi^0) \times Фв^{0*}$				
5.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни фондовіддачі, т. грн.	$\Delta ТП = (Фв^1 - Фв^0) \times \Phi^1$				
6.	Віддача нематеріальних активів, грн./грн.	ТП/Не				
7.	Ефективність використання нематеріальних активів, грн./грн.	Пв/Не				
Ефективність використання оборотних фондів						
8.	Коефіцієнт оборотності нормованих оборотних коштів (K ₀)	K ₀ =ТП/ОбФ				
9.	Тривалість одного обороту (Т)	360/K ₀				

10.	Коефіцієнт ефективності використання оборотних фондів	Пв/ОбФ				
11.	Вивільнення (залучення) оборотних коштів, тис. грн.	$(T_1 - T_2) \times \text{ТП} / 360$				
12.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни обсягу нормованих оборотних коштів, тис. грн.	$\Delta \text{ТП} = (\text{ОбФ}^1 - \text{ОбФ}^0) \times \text{К}_0^0$				
13.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни ефективності використання оборотних коштів, тис. грн.	$\Delta \text{ТП} = (\text{К}_0^1 - \text{К}_0^0) \times \text{ОбФ}^1$				
Ефективність використання трудового потенціалу						
16.	Продуктивність праці (Пп), грн.	ТП/Ч				
17.	Прибуток на одного працівника, грн.	Пб/Ч				
18.	Віддача управлінських витрат, грн./грн.	ТП/Вупр				
19.	Ефективність управлінських витрат, грн./грн.	Пб/Вупр				
20.	Приріст продуктивності праці за рахунок зміни фондоозброєності, тис. грн.	$\Delta \text{Пп} = (\text{Ф}_0^1 - \text{Ф}_0^0) \times \text{Фв}^0$				
21.	Приріст продуктивності праці за рахунок фондовіддачі, тис. грн.	$\Delta \text{Пп} = (\text{Фв}^1 - \text{Фв}^0) \times \text{Ф}_0^1$				
22.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни чисельності промислово-виробничого персоналу, тис. грн.	$\Delta \text{ТП} = (\text{Ч}^1 - \text{Ч}^0) \times \text{Пп}^0$				

23.	Приріст товарної продукції за рахунок зміни чисельності промислово-виробничого персоналу, тис. грн.	$\Delta ТП = (Пп^1 - Пп^0) \times Ч^1$				
Показники рентабельності та ефективності використання підприємницького потенціалу						
24.	Рівень рентабельності, %	$Пв/С \times 100$				
25.	Норма рентабельності, %	$Пв / (\Phi + ОбФ) \times 100$				
26.	Рентабельність продукції, %	$Пв/ТП \times 100$				
27.	Ефективність використання економічного потенціалу, %	$Пв/ПП \times 100$				
28.	Потенціаловіддача, %	$ТП/ПП \times 100$				

*тут і надалі показники із верхнім індексом ¹ – значення звітнього року, із індексом ⁰ – значення базового року

** *ТП* – товарна продукція, тис. грн., (див. табл. 2.1. р. 1ф,) *Φ* – середньорічна вартість основних фондів, тис. грн., *Ч* – середньостатистична чисельність працівників, чол., *Пв* – валовий прибуток, тис. грн., *Не* – середньорічна вартість нематеріальних активів, тис. грн., *ОбФ* – середньорічні залишки нормованих оборотних коштів, тис. грн., *Вупр* – загальні витрати на управління, тис. грн., *С* – собівартість реалізованої продукції, тис. грн., *ПП* – вартість потенціалу підприємства (порахована будь-яким способом), тис. грн.

Методичні поради до розділу 3

Розділ 3 повинен містити оцінку вартості потенціалу підприємства та його складових табл. 3.1.



Таблиця 3.1 - Вихідна інформація для розрахунку вартості потенціалу і показників його використання

№	Показники	Одиниця виміру	201_ рік	201_ рік	201_ рік
1	Середньорічна вартість основних виробничих фондів	тис. грн.			
2	Коефіцієнт капіталізації*	дол. од.			
3	Нормовані оборотні засоби	тис. грн.			
4.	Коефіцієнт витягу продукції із оборотних засобів	дол. од.			
5	Сумарна вартість нематеріальних активів і земельних ресурсів за експертною оцінкою	тис. грн.			
6	Середньоспиксова чисельність промислово-виробничого персоналу	чол.			
	Продуктивність праці на I-го працівника ПВП	тис. грн.			
8	Товарна продукція у порівняних цінах	тис. грн.			
9	Фондоозброєність в розрахунку на I-го працівника ПВП	тис. грн.			
10	Інноваційні витрати за звітний період	тис. грн.			
11	Витрати на управління	тис. грн.			
12	Балансовий прибуток	тис. грн.			
13	Повна собівартість товарної продукції	тис. грн.			

* - показники розраховуються самостійно.

Методичні поради до розділу 4

В 4 розділі повинні бути виявлені основні проблеми, пов'язані з використанням потенціалу підприємства та його складових. Для визначення управлінського рішення щодо вдосконалення потенціалу підприємства можна скористатись графоаналітичним методом «Квадрат потенціалу»

*Методика використання графоаналітичного методу
«Квадрат потенціалу»*

Студент самостійно формує представлені табл. 4.1 – 4.6. та визначає в них вагомість показника, але кількість показників,



що аналізуються по кожній функціональній групі не повинна бути меншою за 10. Більша кількість показників дає можливість провести більш точну оцінку потенціалу підприємства.

Під еталоном слід розуміти середнє значення показника по галузі, або найкращій показник серед найближчих конкурентів, або цільові показники стратегічного плану підприємства.

Таблиця 4.1 -Виробництво, розподіл та збут продукції

№ п/п	Показник	Коефіцієнт чутливості	Еталон	Підприємство значення / рейтинг	
1	Потужність підприємства, нат. одиниць	1,2			
2	Якість продукції, % х	1,2			
3	Фондовіддача, грн.	1,1			
4	Витрати на 1грн. товарної продукції, грн.	1,1			
5	Екологія виробництва (штрафи, тис.грн.)	1,05			
6	Прибуток, тис.грн.	1,15			
7	Рентабельність, %	1,15			
8			

**Якість продукції оцінюється по методиці, яка прийнята на кожному окремому підприємстві.*

Таблиця 4.2 - Організаційна структура та менеджмент

№ п/п	Показник	Коефіцієнт чутливості	Еталон	Підприємство значення / рейтинг	
1	Ділові якості менеджерів *, балів	1,2			
2	Ефективність організаційної структури управління **, балів	1,15			
3	Віковий стан персоналу, % до 45 років	1,1			
4	Рівень освіти, % з вищою освітою	1,05			
5	Продуктивність праці, грн	1,2			
6	Середньомісячна оплата праці, грн	1,2			



Таблиця 4.3 - Маркетинг

№ п/п	Показник	Коефіцієнт чутливості	Еталон	Підприємство значення / рейтинг	
1	Обсяги поставок на внутрішній ринок, нат. одиниць	1,2			
2	Місце у експорті, т.	1,15			
3	Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат підприємства	1,15			
4	Фірмовий стиль (розвинуті напрямки)	1,15			
5	Ціна за одиницю продукції, грн.	1,1			
6	Інноваційна діяльність, тис. грн.	1,25			

Таблиця 4.4 - Фінанси*

№ п/п	Показник	Коефіцієнт чутливості	Еталон	Підприємство значення / рейтинг	
	Коефіцієнти ліквідності:				
1	Коефіцієнт поточної оцінки	1,05	2-3		
2	Коефіцієнт критичної оцінки	1,1	2-3		
3	Коефіцієнти рентабельності:				
4	Рентабельність продажу	1,15	більше 10 %		
5	Рентабельність активів	1,05	більше 20 %		
6.	Рентабельність власного капіталу	1,1	біля 100 %		
7	Показники ефективності:				
8	Оборотність активів	1,1	3-7		
9	Коефіцієнти залежності:				
10	Коефіцієнт заборгованості	1,1	до 0,7		
11.	Коефіцієнт капіталізації	1,15	до 10		



Алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу»:

1. Вихідні дані подаються у вигляді матриці (a_{ij}), тобто таблиці, де по строкам записані номери показників ($i = 1, 2, 3, \dots, n$), а по стовпцях - назва підприємств, що розглядаються ($j = 1, 2, 3, \dots, m$).

2. По кожному показнику знаходиться найкраще значення при урахуванні коефіцієнта чутливості і проводиться ранжування підприємств, з визначенням зайнятого місця.

3. Для кожного підприємства знаходимо суму місць (P_j), отриманих у ході ранжування по формулі:

$$P_j = \sum_{i=1}^n a_{ij} \times k_i, \quad (4.1)$$

де a_{ij} - місце підприємства серед конкурентів, k_i - коефіцієнт чутливості.

4. Трансформуємо отриману у ході ранжування суму місць (P_j) у довжину вектора, що створює квадрат потенціалу підприємства (рис.1). Квадрат потенціалу підприємства має чотири зони відповідно розділам (k), які застосовані у розглянутій системі показників та чотири вектори (B), що створюють його.

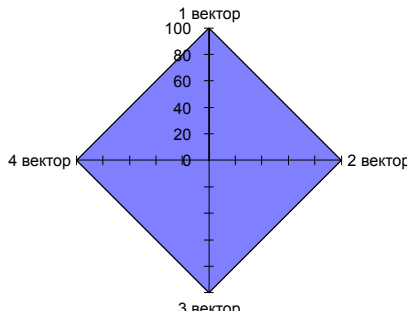


Рисунок 4.1 - Квадрат потенціалу підприємства



Отже, довжину вектора, що створює квадрат потенціалу підприємства (Bk), знаходимо за допомогою формули:

$$Bk = 100 - (P_j - \sum k_i) \frac{100}{\sum k_i (m-1)}, \quad (4.2)$$

де m – кількість підприємств, що приймають участь у ранжуванні.

5. Визначивши довжину усіх векторів, створюємо квадрат потенціалу підприємства і робимо відповідні висновки

Перспективи розвитку потенціалу підприємства можна визначити також за допомогою методики оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства

Метод набору конкурентоспроможних елементів

Це синтезований метод визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства побудований на посилю, що конкурентоспроможність продукції підприємства є її головною складовою.

Алгоритм методу наступний:

1. Перш за все формується перелік індикаторів (IND_j , де $j=1\dots m$), які слугують базою оцінки конкурентоспроможності конкретного виду продукції, що оцінюється.

2. Експертним шляхом для кожного індикатора встановлюється його вага ($Vaga_j$, де $j=1\dots m$) в загальній оцінці при умові, що $\sum Vaga_j = 1$.

3. Службою маркетингу підприємства-об'єкта оцінки пропонується n -вибір підприємств з аналогічною продукцією, які є найближчими конкурентами.

4. За отриманою інформацією будується матриця визначення конкурентоспроможності одиниці продукції підприємства, що слугує об'єктом оцінки (таблиця).

5. За допомоги абсолютних значень обраних індикаторів визначаються ранги одиниці продукції (R_{ij}).



6. Знаходиться зважений на вагу індикатора загальний ранг одиниці продукції кожного підприємства, що бере участь в масиві оцінки за формулою:

$$\text{Rang}_i = \sum R_{ij} \times \text{Vaga}_j \quad (4.3)$$

7. Після встановлення загальних рангів знаходиться підприємство-лідер (L) та підприємство-аутсайдер (A) за даною одиницею продукції, а також діапазон відстані аутсайдера від лідера (D_v) за формулою:

$$D_v = \text{Rang}_A - \text{Rang}_L \quad (4.4)$$

Таблиця 4.5 - Матриця визначення конкурентоспроможності одиниці продукції (вказати вид продукції)

№ п/п	Вага індикатора	Vaga ₁		Vaga ₂		Vaga ₃		...		Vaga _m		Rang _i	KSop _{ia}
	Індикатор	IND ₁		IND ₂		IND ₃		...		IND _m			
	Підприємство	абс. зн.	ранг R _{ij}	абс. зн.	ранг R _{ij}	абс. зн.	ранг R _{ij}	абс. зн.	ранг R _{ij}		
1	Об'єкт оцінки												
2													
3													
...													
n													

Діапазон відстані аутсайдера від лідера дає уявлення про розмежування підприємств в конкурентному середовищі, а саме:

- Чи належить підприємство до кола лідерів чи аутсайдерів?
 - Чи вигідне в нього положення в зоні очікування нападу?
 - Чи правильно використовує свої можливості?
- Радіус кола лідерів (аутсайдерів) дорівнює чверті від



діапазону відстані аутсайдера від лідера (D_v), а саме:

$0 - \frac{1}{4} D_v$ - коло лідерів;

$\frac{1}{4} D_v - \frac{1}{2} D_v$ - зона очікування нападу;

$\frac{1}{2} D_v - \frac{3}{4} D_v$ - зона невикористаних можливостей;

$\frac{3}{4} D_v - D_v$ - коло аутсайдерів.

8. Конкурентоспроможність одиниці продукції, таким чином, знаходиться за формулою:

$$KSop_{ia} = (Rang_A - Rang_i) / D_v \quad (4.5)$$

9. Для визначення конкурентного статусу підприємства за всією номенклатурою продукції, що ним виготовляється необхідно провести аналогічні розрахунки для всіх видів продукції, а потім звести отримані результати в підсумкову таблицю, яка також повинна містити інформацію щодо структури виробництва продукції за проектною потужністю та фактичними обсягами продажу (табл.4.6).

Таблиця 4.6 - Підсумкова таблиця для визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства-об'єкта оцінки

№ п/п	Продукція	$KSop_{ia}$	Структура виробництва продукції за проектною потужністю (S_v)	Структура фактичних продаж продукції (S_p)	Скорегована $KSop_{ia}$ на S_v = (p.2xp.3/100)	Скорегована $KSop_{ia}$ на S_p = (p.2xp.4/100)	Резерв конкурентоспроможності RKS_{ia} = (p.5-p.6)	Ранг конкурентоспроможності потенціалу підприємства $Rang_{кпп}$
	1	2	3	4	5	6	7	8
1								
2								
...								
a			100	100				
Конкурентоспроможність потенціалу підприємства								

10. Ранг конкурентоспроможності потенціалу підприємства визначається за формулою:

$$\text{Rang}_{\text{кмп}} = \text{KSop}_{\text{ia}} \times (1 - \text{RKS}_{\text{ia}}) \quad (4.6)$$

11. Рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства розраховується, як середній ранг конкурентоспроможності за всією номенклатурою продукції.

Конкурентоспроможність продукції без сумніву є головною складовою конкурентоспроможності потенціалу підприємства, але не треба забувати, що до його складу входять не менш важливі елементи: виробничий, фінансовий, управлінський потенціали і т. і., конкурентоспроможність яких треба враховувати при визначенні остаточного рівня конкурентоспроможності потенціалу.

Пятий розділ «Заходи щодо удосконалення управління потенціалом підприємства» повинен містити обґрунтування господарських рішень, спрямоване на удосконалення управління потенціалом підприємства, а саме спрямовані на поліпшення структури потенціалу або на підвищення ефективності його використання. В цьому розділі повинно бути три господарських рішення та наводитись розрахунки, пов'язані з оцінкою затрат на реалізацію рішення, та прогнозований ефект від реалізації у вигляді підвищення показників ефективності, вдосконалення структури потенціалу або підвищення його конкурентоспроможності.

Висновки. У висновках необхідно узагальнити динаміку показників, щодо ефективності використання потенціалу підприємства, запропонувати шляхи резерви покращення потенціаловіддачі в залежності від виду економічної діяльності підприємства.



Результати управлінських рішень по удосконаленню управління потенціалом підприємства, що розроблені у 5 розділі курсової роботи необхідно оцінити з точки зору впливу на фінансово-економічні результати і потенціаловіддачу (таблиця 5.1.)

Таблиця 5.1. - Оцінка впливу запропонованих заходів на ефективність використання потенціалу

№ п/п	Зміст заходу	Показники	Значення показника		Оцінка впливу на результати господарської діяльності	
			до	після	абс. знач	відн., %
			впровадження заходів			
1.	Підвищення рівня управління потенціалом підприємства шляхом маркетингового і економічного обґрунтування доцільності інновацій на підприємстві	Чистий дохід	84266	86282	2016	2,39
		Собівартість реалізованої продукції	50986	51900	914	1,79
		Прибуток до оподаткування	10317	10679	362	3,51
		Прибуток чистий	9146	9466,93	320,93	3,51
		Рентабельність виробництва, %	10,85	10,97	0,12	1,11
		Ефективність використання економічного потенціалу, %	42,74	44,24	1,50	3,51
2.	Диференціація асортименту продукції на підприємстві	Виручка від реалізації продукції (без ПДВ), тис. грн.	84266	85366	1100	1,31
		Валовий прибуток, тис. грн	33280	33562	282	0,85



		Потенціаловіддача (за чистим доходом), %	61,78	62,59	0,81	1,31
3.	Економічне обґрунтування введення в експлуатацію машини для миття скляної тари	Витрати на придбання тари, тис. грн.	1344	833,28	-510,72	-38,00
		Собівартість поворотної тари (1 пляшки 0,5 л), грн.	2	2,48	0,48	24,00
		Чисельність персоналу, чол.	83	86	3	3,61

**система оціночних показників може бути розроблена студентом індивідуально, залежно від змісту розроблених заходів*

3. ЗАХИСТ КУРСОВОЇ РОБОТИ

Порядок і критерії оцінювання знань

Процедура захисту передбачає стисле викладення студентом результатів дослідження і відповідей на запитання членів комісії. Оскільки в ході захисту оцінюються не тільки робота, але й якість самого захисту, то слід приділити увагу підготовці до виголошення основних результатів курсової роботи.

Мета доповіді студента — ознайомити членів комісії з результатами свого дослідження. Тому рекомендується така послідовність виступу: тема, мета та завдання курсової роботи; об'єкт дослідження; методика, головні напрямки та результати дослідження; основні проблеми, які були виявлені в ході дослідження; характеристика запропонованих у роботі можливостей вирішення виявлених проблем. Час доповіді студента не повинен перевищувати 10 хвилин, має бути стислим, конкретним.



Шкала оцінювання в ECTS

90-100 балів – „**відмінно**” (A);

82-89 балів – „**дуже добре**” (B);

74-81 балів – „**добре**” (C);

64-73 балів – „**задовільно**” (D);

60-63 балів – „**достатньо**” (E);

35-59 балів – „**незадовільно**” з можливістю повторного складання (FX);

1-34 балів – „**незадовільно**” з обов'язковим повторним курсом (F).

4. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Кузнєцова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. «Управління потенціалом підприємства» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»: навч. посіб., 2016. 196 с.

2. Хомяков В. І., Бакум І. В. Управління потенціалом підприємства. Київ. Кондор, 2007. 400с.

3. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк І.М. Потенціал підприємства: формування та оцінка. Київ. КНЕУ, 2003. 316 с.

4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства. Київ. Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.

Допоміжна

1. Бачевський Б. Є., Решетняк О. О., Заблодська І. В. Відшкодування зносу основних виробничих фондів: навч. посіб. Київ. КНЕУ, 2007. 176 с.

2. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Добикіна О. К., Рижигов В. С., Касьянюк С. В., Кокотко М. Є., Костенко Т. Д., Герасимов А. А. Київ. Центр учбової



літератури, 2007. 208 с.

3. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. / Должанський І. З., Загорна Т. О., Удалих О. О., Герасименко І. М., Ращупкіна В. М. Київ. Центр навчальної літератури, 2006. 362 с.
4. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ. Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
5. Лазаришина, І. Д. Мосійчук, М. М. Аналіз господарської діяльності. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/6776/>

Електронний репозиторій НУВГП

1. Кузнецова Т.В., Красовська Ю.В., Подлевська О.М. «Управління потенціалом підприємства» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» (спеціалізація “Економіка підприємства”): навч. посіб., 2016. 196 с. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6913/>
2. Кузнецова Т. В., Романів О. Я., Гарнага О. М., Управління потенціалом підприємства: навч.-метод. посіб. Рівне. НУВГП, 2007. 150 с. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/2212/>
3. Кузнецова Т.В., Гарнага О.М., Лесняк О.Ю. Економіка підприємства: навч. посіб. Рівне. НУВГП, 2013. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/6165>
4. Кузнецова Т. В. Економічний механізм стимулювання еколого-інноваційного розвитку промислових підприємств регіону: монографія Рівне. НУВГП, 2016. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/4043>
5. 06-01-107 Кузнецова, Т. В. Красовська, Ю. В. Подлевська, О. М. Методичні вказівки для практичних занять з дисципліни



«Управління потенціалом підприємства» для студентів II рівня вищої освіти (магістерський) спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». 2017. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/7587>

6. 06-01-109 Кузнецова, Т. В. Подлевська, О. М. Красовська, Ю. В. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення навчальної дисципліни „Управління потенціалом підприємства” для студентів магістрів спеціальності 076 „Підприємництво, торгівля та біржова діяльність”. 2017. URL: <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/9086>

Інформаційні ресурси

1. Міжвідомча рада з впровадження економічних реформ в Україні. URL: <http://www.eurasia.org/eerc/kyiv/> - консорціум економічних досліджень.
2. Нормативно-правова база. URL: <http://mon.gov.ua/activity/education/doshkilna/norm-baza.html>
3. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>
4. Наукова бібліотека НУВГП (м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75). URL: <http://lib.nuwm.edu.ua/>



ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА

**Національний університет водного господарства
та природокористування
Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту
Кафедра економіки підприємства**

КУРСОВА РОБОТА

**З дисципліни „Управління потенціалом підприємства”
на тему:**

**«УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
ПІДПРИЄМСТВ
(на прикладі ТОВ «Рівень ЛТД»)»**

Виконав:

студент 5 курсу 1 групи
спец. 076«Підприємництво, торгівля
та біржова діяльність»
Ковальчук В.М.

Перевірив:

к.е.н., професор Кузнецова Т.В.
к.е.н., доц. Подлевська О.М.