

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ  
РОБОТИ ТА ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦΙΑЛОМ ТА ДІАГНОСТИКА  
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ»  
(ДЛЯ СТУДЕНТІВ ОС «МАГІСТР» СПЕЦІАЛЬНОСТІ  
073 «МЕНЕДЖМЕНТ» СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ «МЕНЕДЖМЕНТ  
ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ» УСІХ ФОРМ НАВЧАННЯ)**

**МАРІУПОЛЬ - 2018**

УДК 005:330.341.1(076)  
ББК 65.291.57я93

**Мацука В.М.** Управління потенціалом та діагностика діяльності підприємств: [методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни для студентів ОС «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування» усіх форм навчання] / В.М. Мацука – Маріуполь: МДУ, 2018. – 82 с.

Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління потенціалом та діагностика діяльності підприємств» призначені для студентів ОС «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування» усіх форм навчання. Дисципліна є нормативною для студентів зазначеного фаху і передбачає вивчення сутності та ролі потенціалу підприємства, набуття вмінь формування, діагностики і розвитку потенціалу на вітчизняних підприємствах в сучасних умовах. Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, програму, план семінарських занять, розрахункові завдання, тестові завдання, теми рефератів, завдання для самостійної роботи, контрольні завдання, контрольні питання, літературу. Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління потенціалом та діагностика діяльності підприємств» складено на підставі відповідних нормативних вимог Міністерства освіти і науки України.

Рецензенти:

В.Я. Омельченко, д.е.н., професор кафедри менеджменту  
Маріупольського державного університету

О.А. Беззубченко, к.е.н., доцент кафедри економіки та міжнародних економічних відносин Маріупольського державного університету

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту Маріупольського державного університету (протокол № 7 від «16» січня 2018 р.)

Затверджено на засіданні вченої ради економіко-правового факультету Маріупольського державного університету (протокол № 8 від «05» березня 2018 р.)

© Мацука В.М.

© Маріуполь, МДУ

**ЗМІСТ**

	стор.
ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	7
СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	8
ЗМІСТ ПРОГРАМИ.....	10
ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ.....	13
ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ.....	32
СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ.....	55
ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ .....	68
ТЕМИ РЕФЕРАТІВ.....	72
ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ.....	74
КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ.....	76
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ.....	78
ЛІТЕРАТУРА.....	79

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Методичні рекомендації щодо організації самостійної роботи та вивчення дисципліни «Управління потенціалом та діагностика діяльності підприємств» призначені для студентів ОС «Магістр» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування» усіх форм навчання. Дисципліна є нормативною для студентів зазначеного фаху.

Досвід провідних світових економічних систем підкреслює значущість дослідження системоутворюючих засад формування і використання потенціалу в усіх його формах та проявах. Діагностика і управління потенціалом підприємства забезпечують обґрунтованість прийняття управлінських рішень. Сучасний економічний розвиток свідчить про необхідність використання нових теоретичних підходів, прикладного інструментарію, які уможливають ефективне подолання складними соціально-економічними системами господарювання різних рівнів невизначеності динамічного ринкового середовища та дають змогу своєчасно адаптуватися до нього.

**Метою** навчальної дисципліни є опанування знаннями та набуття практичних навичок з питань управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств.

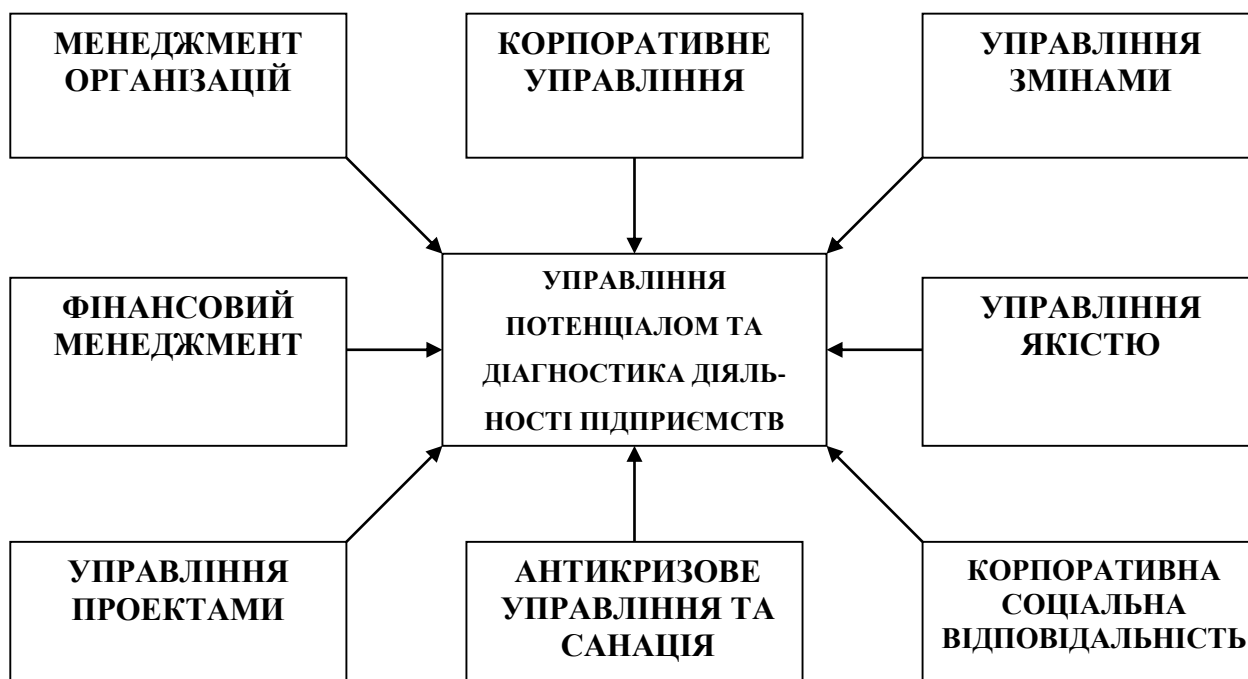
**Завданнями** вивчення дисципліни є: набуття глибоких теоретичних знань студентами з питань закономірностей, принципів і особливостей формування, розвитку та оцінки потенціалу підприємств; вироблення практичних навичок щодо прийомів та процедур, які застосовуються в процесі оцінки вартості підприємства як основної характеристики його потенціалу; ознайомлення з методичним інструментарієм діагностики окремих складових потенціалу підприємства.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є зміст і особливості управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств.

Зміст навчальної дисципліни розкривається в таких **темах**:

1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства.
2. Управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства.
3. Діагностика в системі управління потенціалом підприємств.
4. Управління виробничо-технічним потенціалом підприємств.
5. Система управління формуванням трудового потенціалу підприємств та його оцінка.
6. Особливості управління та діагностика конкурентоспроможності потенціалу підприємств.
7. Організаційно-економічне забезпечення систем управління потенціалом підприємства.
8. Система антикризового управління підприємством.
9. Оцінка вартості бізнесу.
10. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємств.
11. Управління інвестиційним потенціалом підприємств.
12. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємств.

Зв'язок курсу з іншими дисциплінами:



Важливо, щоб студенти усвідомили диференційний підхід до вивчення окремих понять і процесів, досягнувши глобального бачення сфери діяльності, забезпечивши встановлення свідомих, упорядкованих зв'язків з іншими курсами, що вивчались або вивчаються. Методичні рекомендації підготовлено з урахуванням знання студентами базових положень таких дисциплін, як менеджмент організації, корпоративне управління, антикризове управління та санація, управління проектами, фінансовий менеджмент. Водночас вони слугують основою для вивчення дисциплін, насамперед управління змінами, управління якістю.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:** категорії управління потенціалом підприємств, зміст процесів та технологію управління потенціалом;

**вміти:** компетентно і ефективно діагностувати діяльність підприємств.

## ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u>	Нормативна	
Модулів - 2	Спеціальність: <u>073 «Менеджмент»</u>  Спеціалізація: <u>«Менеджмент організацій і адміністрування»</u>	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів - 4		1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання <u>Реферативне дослідження, контрольна робота</u>		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин - 120		2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,7 самостійної роботи студента – 5,3	ОС: <u>Магістр</u>	<b>Лекції</b>	
		16 год.	10 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		24 год.	14 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		56 год.	78 год.
		<b>Індивідуальні завдання</b>	
24 год.	18 год.		
		Вид контролю: <i>екзамен</i>	

Примітка:

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання - 33,3%/66,7

для заочної форми навчання - 20%/80%

## СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
л		п	лаб.	інд.	с.р.	л.		п.	лаб.	інд.	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Модуль 1</b>												
<b>ЗМ 1. Теоретико-методологічні основи управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств</b>												
Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства	8	2	2			4	8	1	2			5
Тема 2. Управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства	8	2	2			4	8	1	2			5
Тема 3. Діагностика в системі управління потенціалом підприємств	8	2	2			4	8	1	1			6
<b>Разом за ЗМ 1</b>	<b>24</b>	<b>6</b>	<b>6</b>			<b>12</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>5</b>			<b>16</b>
<b>ЗМ 2. Особливості управління та оцінка складових потенціалу підприємств</b>												
Тема 4. Управління виробничо-технічним потенціалом підприємств	8	1	2			5	9	1	1			7
Тема 5. Система управління формуванням трудового потенціалу підприємств та його оцінка	8	1	2			5	9	1	1			7
Тема 6. Особливості управління та діагностика конкурентоспроможності потенціалу підприємств	8	1	2			5	9	1	1			7
<b>Разом за ЗМ 2</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>6</b>			<b>15</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>3</b>			<b>21</b>
<b>ЗМ 3. Системи управління потенціалом та діагностика економічної безпеки підприємства</b>												
Тема 7. Організаційно-економічне забезпечення систем управління потенціалом підприємства	8	2	2			4	8	1	1			6
Тема 8. Система антикризового управління підприємством	8	1	2			5	8		1			7
Тема 9. Оцінка вартості бізнесу	8	1	2			5	8		1			7
<b>Разом за ЗМ 3</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>6</b>			<b>14</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>3</b>			<b>20</b>



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовний модуль 4. Забезпечення відтворення потенціалу підприємств</b>												
Тема 10. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємств	8	1	2			5	9	1	1			7
Тема 11. Управління інвестиційним потенціалом підприємств	8	1	2			5	9	1	1			7
Тема 12. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємств	8	1	2			5	9	1	1			7
<b>Разом за змістовим модулем 4</b>	<b>24</b>	<b>3</b>	<b>6</b>			<b>15</b>	<b>27</b>	<b>3</b>	<b>3</b>			<b>21</b>
<b>Модуль 2</b>												
<b>ІНДЗ</b>	<b>24</b>				<b>24</b>		<b>18</b>				<b>18</b>	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>16</b>	<b>24</b>		<b>24</b>	<b>56</b>	<b>120</b>	<b>10</b>	<b>14</b>		<b>18</b>	<b>78</b>

## **ЗМІСТ ПРОГРАМИ**

### **Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні основи управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств**

#### **Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства**

Потенціал підприємства як економічна категорія. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства. Структура потенціалу підприємства.

#### **Тема 2. Управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства**

Модель формування потенціалу підприємства. Підходи щодо формування потенціалу підприємства. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємств. Передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.

#### **Тема 3. Діагностика в системі управління потенціалом підприємств**

Сутність та значення діагностика в системі управління. Методи і системи діагностики. Характеристика ресурсних складових потенціалу підприємства. Механізми оптимізації потенціалу підприємства.

### **Змістовний модуль 2. Особливості управління та оцінка складових потенціалу підприємств**

#### **Тема 4. Управління виробничо-технічним потенціалом підприємств**

Ресурсне забезпечення як складова виробничо-технічного потенціалу підприємства. Управління та діагностика виробничого потенціалу.

#### **Тема 5. Система управління формуванням трудового потенціалу підприємств та його оцінка**

Роль і значення трудового потенціалу. Методологія оцінки та використання трудового потенціалу підприємства. Основи управління трудовим потенціалом підприємства. Трудовий потенціал персоналу підприємств. Кадровий потенціал

підприємств. Підбір управлінських кадрів та формування їх резерву

### **Тема 6. Особливості управління та діагностика конкурентоспроможності потенціалу підприємств**

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Дослідження конкурентоспроможності та ефективності маркетингової діяльності. Дослідження конкурентоспроможності підприємства.

### **Змістовний модуль 3. Системи управління потенціалом та діагностика економічної безпеки підприємства**

#### **Тема 7. Організаційно-економічне забезпечення систем управління потенціалом підприємства**

Сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства. Роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства. Стратегічне управління потенціалом підприємства.

#### **Тема 8. Система антикризового управління підприємством**

Можливість криз і антикризового управління. Організаційно-економічні передумови антикризового управління. Функціональний менеджмент і необхідність антикризового управління. Особливості прогнозування та планування в антикризовому управлінні. Фактори і принципи антикризового управління.

#### **Тема 9. Оцінка вартості бізнесу**

Особливості оцінки вартості бізнесу. Методи витратного підходу до

оцінки вартості бізнесу. Методи результатного підходу до оцінки вартості бізнесу. Методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

**Змістовний модуль 4. Забезпечення відтворення потенціалу підприємств**  
**Тема 10. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємств**

Інформаційне забезпечення управління виробничим процесом. Сучасні технології управління виробничими системами. Інформаційні ресурси підприємств.

**Тема 11. Управління інвестиційним потенціалом підприємств**

Інвестиційна стратегія підприємства. Потенційні ресурси і джерела інвестицій. Типові інвестиційні проекти та їх комерційна спроможність.

**Тема 12. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємств**

Система інноваційного управління підприємством. Інноваційний потенціал і стратегія підприємства. Інноваційне відтворення потенціалу підприємства.

## ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

### Змістовний модуль 1. Теоретико-методологічні основи управління потенціалом та діагностики діяльності підприємств

#### Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства

##### *Ключові терміни і поняття*

Потенціал, базовий потенціал, прихований потенціал, збитковий потенціал, звичайний потенціал, потенціал підприємства, модель потенціалу підприємства, об'єктні складові, інноваційний потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал, суб'єктні складові, науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал, логістичний потенціал, трудовий потенціал, інфраструктурний потенціал, інформаційний потенціал.

##### *Контрольні питання*

1. Потенціал підприємства як економічна категорія.
2. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства.
3. Структура потенціалу підприємства.

##### *Проблемні питання*

1. Визначте підходи до визначення сутності потенціалу підприємства та його основні риси.
2. Охарактеризуйте потенціал підприємства як інтегровану економічну систему.
3. Охарактеризуйте діалектику розвитку потенціалу підприємства та підходи до управління ним.
4. Визначте основні риси потенціалу підприємства у туристичному бізнесі і готельному господарстві.
5. Перелічіть категорії потенціалу підприємства.
6. Розкрийте зміст моделі потенціалу підприємства.
7. Розкрийте зміст класифікації видових проявів потенціалу підприємства.

8. Охарактеризуйте структуру потенціалу підприємства у туристичному бізнесі і готельному господарстві.
9. Визначте об'єктивні складові потенціалу підприємства у туристичному бізнесі і готельному господарстві.
10. Перелічіть суб'єктивні складові потенціалу.
11. Поясніть сутність відтворення потенціалу підприємства у туристичному бізнесі і готельному господарстві.
12. Поясніть, чому за сучасних умов зростає значення вивчення маркетингового, інноваційного і організаційного складників у формуванні та розвитку потенціалу підприємств у туристичному бізнесі і готельному господарстві.

**Тестові завдання: 1-5**

**Ситуаційні завдання: 1**

**Теми рефератів: 1-3**

**Методичні рекомендації**

Охарактеризувати потенціал підприємства як економічну категорію. Розглянути класифікацію видових проявів потенціалу підприємства. Ознайомитися зі структурою потенціалу підприємства.

**Література: 7,8,12,13,16,19,26,30,33,34**

## **Тема 2. Управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства**

**Ключові терміни і поняття**

Формування потенціалу підприємства, загальнотеоретична модель формування потенціалу підприємства, операційна синергія, управлінська синергія, фінансова синергія, пряма користь, опосередкована користь, системний підхід, маркетинговий підхід, функціональний підхід, відтворювальний підхід, інноваційний підхід, нормативний підхід, комплексний підхід, інтеграційний підхід, динамічний підхід, оптимізаційний підхід, адміністративний підхід, поведінковий підхід, ситуаційний підхід,

структурний підхід, розвиток потенціалу підприємства.

***Контрольні питання***

1. Модель формування потенціалу підприємства.
2. Підходи щодо формування потенціалу підприємства.
3. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємств.
4. Передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.

***Проблемні питання***

1. Назвіть передумови формування та розвитку потенціалу. Поясніть ієрархію їхнього визначення.
2. Які постулати слід враховувати при формуванні потенціалу підприємства?
3. Проаналізуйте загальнотеоретичну модель формування потенціалу підприємства.
4. В чому проявляється двоякість користі синергії?
5. За якими етапами слід проводити процес оптимізації структури потенціалу підприємства?
6. Охарактеризуйте основні наукові підходи щодо формування потенціалу підприємства.
7. Перелічіть основні фактори, що впливають на потенціал підприємства.
8. Визначте характерні риси розвитку потенціалу підприємства як економічної системи.
9. Розкрийте зміст методичних та організаційно-правових засад формування потенціалу підприємства.
10. Охарактеризуйте механізм застосування системного підходу в процесі формування потенціалу підприємства.
11. Охарактеризуйте сучасні тенденції формування потенціалу підприємства.

***Тестові завдання: 6-10***

***Ситуаційні завдання: 2***

***Теми рефератів: 4-7***

### ***Методичні рекомендації***

Охарактеризувати модель формування потенціалу підприємства. Визначити підходи щодо формування потенціалу підприємства. Виявити сучасні тенденції формування потенціалу підприємств. З'ясувати передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.

***Література: 7,8,12,14,16,19,26,30,33,34***

### **Тема 3. Діагностика в системі управління потенціалом підприємств**

#### ***Ключові терміни і поняття***

Блочно-модульна та функціональна структуризація, стратегічний потенціал, Гарвардська модель стратегічного аналізу, методичний підхід, організаційна (корпоративна) культура, інформація, оптимізація потенціалу, економічна система, структура потенціалу.

#### ***Контрольні питання***

1. Сутність та значення діагностика в системі управління.
2. Методи і системи діагностики.
3. Характеристика ресурсних складових потенціалу підприємства. Механізми оптимізації потенціалу підприємства.

#### ***Проблемні питання***

1. Проаналізуйте особливості блочно-модульної структуризації потенціалу підприємства.
2. Визначте особливості функціональної структуризації потенціалу підприємства .
3. Які ви знаєте підходи до структуризації потенціалу підприємства?
4. Розкрийте зміст стратегічного потенціалу.
5. Чим характеризується Гарвардська модель стратегічного аналізу? Які її основні етапи?
6. Яких принципів необхідно дотримуватися при здійсненні аналізу внутрішнього стану підприємства?



7. На чому базується методичний підхід щодо формування раціональної основи визначення альтернатив розвитку підприємства
8. Розкрийте зміст організаційної (корпоративної) культури.
9. Розкрийте зміст інформації як вагової складової в сфері управління потенціалом підприємства.
10. Яким чином можливо оптимізувати потенціал економічної системи?
11. Якими індикаторами можна оцінити ефективність оптимізації структури потенціалу підприємства?
12. За якими напрямками необхідно здійснювати аналіз внутрішнього середовища економічної системи?
13. Визначте альтернативні варіанти можливих змін структури потенціалу економічної системи.
14. Від яких чинників залежить зміна структури потенціалу підприємства?
15. Які завдання оптимізації структури потенціалу підприємства?
16. Які існують цілі оптимізації потенціалу підприємства?

**Тестові завдання: 11-19**

**Ситуаційні завдання: 3**

**Теми рефератів: 8-10**

**Методичні рекомендації**

Визначити сутність та значення діагностика в системі управління. Розглянути методи і системи діагностики. Охарактеризувати ресурсні складові та механізми оптимізації потенціалу підприємства.

**Література: 7,8,12,13,14,16,19,20,22,23,26,27,30,33,34,36,37**

## **Змістовний модуль 2. Особливості управління та оцінка складових потенціалу підприємств**

### **Тема 4. Управління виробничо-технічним потенціалом підприємств**

**Ключові терміни і поняття**

Ресурсне забезпечення, капітал, основні фонди, оборотні фонди,

виробничі фонди, норм амортизаційних відрахувань, амортизація основних фондів, методи рівномірної (лінійної), подвійно-залишкової і прискореної амортизації, виробнича база, виробничо-технічний потенціал.

### ***Контрольні питання***

1. Ресурсне забезпечення як складова виробничо-технічного потенціалу підприємства.
2. Управління та діагностика виробничого потенціалу.

### ***Проблемні питання***

1. Визначте сутність капіталу та його основні види.
2. Розкрийте зміст виробничих фондів підприємства.
3. За якими принципами оцінюються виробничі фонди?
4. Яким чином встановлюються норми амортизаційних відрахувань?
5. Визначте, в чому полягає сутність амортизації основних фондів.
6. Розкрийте зміст методів амортизації основних фондів.
7. Охарактеризуйте оборотні кошти.
8. Чим характеризується виробнича база?
9. Проаналізуйте сучасний стан виробничої бази підприємств (за видами економічної діяльності).
10. Вкажіть основні проблеми виробничої бази підприємств (за видами економічної діяльності).
11. Що входить до складу нерухомого майна підприємства?
12. Визначити особливості нерухомого майна як об'єкта оцінки.
13. Як оцінити вартість землі?
14. Визначити фактори впливу на вартість земельної ділянки.
15. Чому виникає необхідність державного регулювання діяльності, пов'язаної з оцінкою землі?
16. Назвіть відмінні особливості машин і обладнання як об'єктів оцінки
17. Які існують види зносу машин та обладнання?

### ***Тестові завдання: 20-36***

***Ситуаційні завдання: 4-7***

***Теми рефератів: 11-13***

***Методичні рекомендації***

Охарактеризувати ресурсне забезпечення як складової виробничо-технічного потенціалу підприємства. Ознайомитися з управлінням та діагностикою виробничого потенціалу.

***Література: 5,7,8,12,16,19,20,26,27,28,34,37***

## **Тема 5. Система управління формуванням трудового потенціалу підприємств та його оцінка**

***Ключові терміни і поняття***

Трудовий потенціал; соціально-трудова система підприємства; трудовий колектив; трудові конфлікти; відповідальність і повноваження; соціальний розвиток колективу; вартісна оцінки; експертна оцінка; система критеріальних показників.

***Контрольні питання***

1. Роль і значення трудового потенціалу.
2. Методологія оцінки та використання трудового потенціалу підприємства.
3. Основи управління трудовим потенціалом підприємства.
4. Трудовий потенціал персоналу підприємств.
5. Кадровий потенціал підприємств.
6. Підбір управлінських кадрів та формування їх резерву.

***Проблемні питання***

1. Розкрийте зміст трудових ресурсів.
2. Яке місце займає трудовий потенціал в ієрархічній побудові сукупного потенціалу підприємства? Чому?
3. Які видові прояви можна виділити в структурі трудового потенціалу залежно від критерію аналізу?
4. Які є види трудового потенціалу за рівнем агрегованості оцінок?

5. Які є види трудового потенціалу за спектром охоплення можливостей?
6. Які є види трудового потенціалу за характером участі у виробничо-господарському процесі?
7. Які є види трудового потенціалу за місцем у соціально-економічній системі підприємства?
8. Охарактеризуйте основні складові трудового потенціалу підприємства.
9. Які компоненти є в трудовому потенціалі?
10. На які категорії поділяється персонал за характером функцій?
11. Охарактеризуйте сутність фізичного, людського, культурного капіталу підприємства, методи і критерії їх оцінки
12. Які показники характеризують трудовий потенціал?
13. Чи можливо трудовий потенціал розглядати як елемент нематеріальних активів підприємства? Чому?
14. Які проблеми виникають в процесі вартісної оцінки трудового потенціалу? Чому?
15. В чому полягає сутність витратної концепції до оцінки вартості трудового потенціалу підприємства?
16. Чи є вартість гудвілу еквівалентом вартості трудового потенціалу підприємства? Чому?
17. Визначте зміст алгоритму діагностики трудового потенціалу підприємства.
18. Охарактеризуйте зміст методів експертної оцінки вартості трудового потенціалу підприємства.
19. Що характеризує ефективність використання трудового потенціалу?
20. Які існують системи критеріальних показників оцінки ефективності роботи персоналу?
21. Які існують особливості оцінки трудового потенціалу підприємства?
22. В чому полягає залежність роботи персоналу і прибутку організації?
23. Які є фактори мотивації персоналу підприємств?
24. Розкрийте зміст кадрового потенціалу.

25. За допомогою яких показників вимірюється кількісна характеристика кадрів?

26. Визначте структурну характеристику трудових ресурсів.

27. В чому заключається процедура відбору кадрів?

28. Які методи можуть використовуватися для оцінки претендентів?

29. Охарактеризуйте етапи прийняття рішень при відборі найкращого кандидата.

30. Які є форми трудової угоди?

**Тестові завдання: 37-44**

**Ситуаційні завдання: 8-10**

**Теми рефератів: 14-16**

**Методичні рекомендації**

Визначити роль і значення трудового потенціалу. Охарактеризувати методи оцінки та використання трудового потенціалу підприємства. Ознайомитися з основами управління трудовим потенціалом підприємства. Звернути увагу на трудовий та кадровий потенціал підприємств. Розглянути підбір управлінських кадрів та формування їх резерву.

**Література: 7,8,9,12,13,16,19,21,26,30,33,34,36**

## **Тема 6. Особливості управління та діагностика конкурентоспроможності потенціалу підприємств**

**Ключові терміни і поняття**

Конкуренція; конкурентні переваги; конкурентоспроможність підприємства; конкурентоспроможність продукції; оцінка конкурентоспроможності продукції; евристичні, кваліметричні і інтегральні методи оцінки конкурентоспроможності; система забезпечення конкурентоспроможності; методика оцінки конкурентоспроможності підприємства; стратегічний аналіз конкурентоспроможності.

***Контрольні питання***

1. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні.
2. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
3. Управління конкурентоспроможністю підприємства.
4. Дослідження конкурентоспроможності та ефективності маркетингової діяльності.
5. Дослідження конкурентоспроможності підприємства.

***Проблемні питання***

1. Дайте визначення поняття «конкурентоспроможність потенціалу підприємства». Наведіть приклади підприємств, що знаходяться на різних рівнях конкурентоспроможності потенціалу.
2. Які особливості має конкурентоспроможність потенціалу?
3. Які виділяються рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства?
4. Назвіть основні два типи конкурентних переваг. Чому зазвичай вони не поєднуються для забезпечення більш міцної конкурентної позиції?
5. Охарактеризуйте чинники утримання конкурентної переваги за М.Портером. Наведіть приклади.
6. З яких етапів складається процедура оцінювання конкурентоспроможності об'єкта?
7. Які існують методи оцінки конкурентоспроможності?
8. Що таке стратегічний аналіз конкурентоспроможності потенціалу підприємства? В чому полягає його мета та завдання?
9. Охарактеризуйте зміст етапів застосування SWOT- аналізу.
10. Що таке сильні і слабкі сторони, можливості та загрози?
11. Який з методів стратегічного аналізу найбільш орієнтований на задоволення вимог споживачів? Чому виникла необхідність його розробки?
12. Основу якого методу стратегічного аналізу становить аналіз впливу розробленої стратегії на прибутковість підприємства?
13. Які є критерії та напрямки оцінки конкурентоспроможності?

14. Чим характеризується система стеження за конкуренцією?

15. Які можна виділити основні чинники з погляду результативності діяльності фірм-конкурентів на ринку?

**Тестові завдання: 45-56**

**Ситуаційні завдання: 11-14**

**Теми рефератів: 17-19**

**Методичні рекомендації**

Розглянути конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні. Ознайомитися з методами оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства. Приділити увагу питанням управління конкурентоспроможністю підприємства. Дослідити конкурентоспроможність та ефективність маркетингової діяльності підприємства.

**Література: 6,7,8,12,13,16,17,19,23,25,26,30,34,36**

### **Змістовний модуль 3. Системи управління потенціалом та діагностика економічної безпеки підприємства**

#### **Тема 7. Організаційно-економічне забезпечення систем управління потенціалом підприємства**

**Ключові терміни і поняття**

Організаційна структура; організаційний потенціал; метод управління; функції управління; організація апарату управління; лінійна структура; лінійно - функціональна структура; дивізійна структура управління; матрична структура; принципи управління потенціалом, методи управління, стратегічне управління, стратегії підприємства, глобальне планування, диференціація, концентрація, вихід з сегменту, вертикальна інтеграція, стратегія ланцюжка, стратегія диверсифікації, стратегія розділення, стратегія зовнішнього зростання, стратегія інтернаціоналізації.

**Контрольні питання**

1. Сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування.

2. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства.
3. Роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства.
4. Стратегічне управління потенціалом підприємства.

### ***Проблемні питання***

1. Охарактеризуйте організаційне проектування та його розділи.
2. Визначте етапи організаційного проектування.
3. Перелічіть методи організаційного проектування.
4. Визначте сутність організаційного потенціалу підприємства.
5. Назвіть основні елементи організаційного потенціалу.
6. Перелічіть методи та функції управління в процесі формування організаційного потенціалу.
7. Яка класифікація організаційних структур підприємства?
8. Охарактеризуйте склад механізмів організаційного потенціалу підприємства.
9. Які основні принципи оптимізації структури управління підприємства?
10. Назвіть основні критерії оцінювання можливостей організаційної структури управління і поясніть принцип їх дії.
11. Перерахуйте ознаки оптимальної структури управління?
12. Які є методи управління?
13. В чому полягає сутність стратегії організації?
14. Визначте стратегічний господарський підрозділ?
15. Які є напрямки розвитку стратегічного управління?
16. Охарактеризуйте можливі стратегії підприємства.

***Тестові завдання: 57-61***

***Ситуаційні завдання: 15-17***

***Теми рефератів: 20-25***



### ***Методичні рекомендації***

Розглянути сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування. Ознайомитися з організаційно-економічним забезпеченням удосконалення і впровадження систем управління потенціалом підприємства. Визначити роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства. Охарактеризувати особливості стратегічного управління потенціалом підприємства.

***Література: 7,8,12,22,16,26,30,33,34,35,36***

## **Тема 8. Система антикризового управління підприємством**

### ***Ключові терміни і поняття***

Антикризове управління; життєздатність організації; кризова ситуація; циклічний розвиток організації; управління виробничими процесами; ліквідація підприємства; адаптивні плани; концептуальна модель.

### ***Контрольні питання***

1. Можливість криз і антикризового управління.
2. Функціональний менеджмент і необхідність антикризового управління.
3. Організаційно-економічні передумови антикризового управління.
4. Особливості прогнозування та планування в антикризовому управлінні.
5. Концептуальна модель.
6. Фактори і принципи антикризового управління.

### ***Проблемні питання***

1. Як співвідносяться управління функціонуванням організації й управління її розвитком?
2. Що таке життєздатність організації?
3. Які фактори розвитку організації характеризують небезпеку кризи?
4. Як взаємозалежні ці фактори між собою?
5. Які причини і симптоми кризового розвитку? Наведіть приклади.

6. Назвіть тенденції циклічного розвитку організації та дайте оцінку кожного з етапів циклу.
7. Коли підвищується ймовірність і небезпека кризи?
8. Охарактеризуйте основні функції управління.
9. Яким чином здійснюється управління виробничими процесами?
10. Які існують ознаки антикризового управління?
11. Які існують передумови антикризового управління?
12. Які фактори можуть бути причинами кризових ситуацій? Чому?
13. У чому полягає особливість концептуальної моделі?
14. Охарактеризуйте основні фактори антикризового управління.
15. Охарактеризуйте основні принципи антикризового управління.

**Тестові завдання: 62-68**

**Ситуаційні завдання: 18**

**Теми рефератів: 26-28**

**Методичні рекомендації**

Виявити можливість криз і антикризового управління. Розглянути організаційно-економічні передумови антикризового управління. Приділити увагу функціональному менеджменту і необхідності антикризового управління. Визначити особливості прогнозування та планування в антикризовому управлінні. Охарактеризувати фактори і принципи антикризового управління.

**Література: 3,8, 11,12,15,16,19,26,30,33,34**

## **Тема 9. Оцінка вартості бізнесу**

### ***Ключові терміни і поняття***

Оцінка вартості бізнесу, простий балансовий метод, метод регулювання балансу, метод вартості заміщення, метод ліквідаційної вартості, метод чистих активів, метод накопичення активів, метод прямої капіталізації доходів, метод дисконтування грошового потоку, метод оцінки вартості бізнесу на базі опціонів, метод економічного прибутку, метод додаткових доходів, метод

мультиплікаторів, метод галузевих співвідношень, метод аналогового продажу чи ринку капіталу.

### ***Контрольні питання***

1. Особливості оцінки вартості бізнесу.
2. Методи витратного підходу до оцінки вартості бізнесу.
3. Методи результатного підходу до оцінки вартості бізнесу.
4. Методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

### ***Проблемні питання***

1. Що таке оцінка вартості бізнесу?
2. Які ви знаєте основні етапи оцінки вартості бізнесу?
3. Які є методи витратного підходу до оцінки вартості бізнесу?
4. В чому заключається алгоритм визначення вартості бізнесу?
5. Які існують основні етапи оцінки вартості бізнесу?
6. Чим характеризується метод регулювання балансу?
7. Чим характеризується метод вартості заміщення?
8. Чим характеризується метод ліквідаційної вартості?
9. Чим характеризується метод чистих активів?
10. Чим характеризується метод накопичених активів?
11. Охарактеризуйте методи результативного підходу до оцінки вартості бізнесу.
12. Проаналізуйте методи порівняльного підходу до оцінки вартості бізнесу.

***Тестові завдання: 69-73***

***Ситуаційні завдання: 19-21***

***Теми рефератів: 29,30***

### ***Методичні рекомендації***

Виявити особливості оцінки вартості бізнесу. Розглянути методи витратного підходу до оцінки вартості бізнесу. Знати методи результатного підходу до оцінки вартості бізнесу. Вміти застосовувати методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.

**Література: 3,7,8,12,16,19,26,30,34,35**

#### **Змістовний модуль 4. Забезпечення відтворення потенціалу підприємств**

##### **Тема 10. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємств**

###### ***Ключові терміни і поняття***

Інформація; інформаційне забезпечення; автоматизація; інформаційно-електронна система.

###### ***Контрольні питання***

1. Інформаційне забезпечення управління виробничим процесом.
2. Сучасні технології управління виробничими системами.
3. Інформаційні ресурси підприємств.

###### ***Проблемні питання***

1. Сутність інформації та її роль в інформаційному забезпеченні підприємства?
2. Які основні вимоги ставляться до інформації?
3. Охарактеризуйте систему інформаційного забезпечення управління виробничим процесом на підприємстві.
4. Проаналізуйте схему загальної інформаційної системи підприємства.
5. Джерела інформації та особливості їх формування й використання за умов автоматизованої обробки даних.
6. У чому полягає різниця між внутрішніми й зовнішніми джерелами аналітичної інформації?
7. Що таке інформаційне забезпечення?
8. Які існують сучасні технології управління?
9. Яким чином визначається необхідна кількість інформації?
10. Питання які необхідно вирішувати при організації інформаційних процесів на підприємствах.
11. Що мається на увазі під потоками інформації на підприємствах.
12. Основні форми індексації інформації.

**Тестові завдання: 74-84**

**Теми рефератів: 31,32**

**Методичні рекомендації**

Проаналізувати інформаційне забезпечення управління виробничим процесом. Виявити сучасні технології управління виробничими системами. Розглянути інформаційні ресурси підприємств.

**Література: 4,7,8,12,16,19,26,27,30,31,33,34,35**

## **Тема 11. Управління інвестиційним потенціалом підприємств**

**Ключові терміни і поняття**

Інвестиції, інвестиційна стратегія, джерела інвестування, інвестиційний проект, інвестиційне забезпечення, життєвий цикл.

**Контрольні питання**

1. Інвестиційна стратегія підприємства.
2. Потенційні ресурси і джерела інвестицій.
3. Типові інвестиційні проекти та їх комерційна спроможність.

**Проблемні питання**

1. Визначте сутність інвестицій.
2. Чи характеризуються інвестиційні стратегії?
3. В чому заключається пріоритетність цілей інвестиційної стратегії і форми інвестування?
4. Визначте основні етапи процесу формування інвестиційної стратегії компанії.
5. Яким чином проводиться оцінка розробленої інвестиційної стратегії?
6. Які є групи джерел інвестування?
7. Дайте визначення інвестиційному проекту.
8. Які є стадії життєвого циклу інвестиційного проекту?
9. Що таке інвестиційне забезпечення?

10. Як проводиться оцінка інвестиційного забезпечення за джерелами інвестування?
11. Як проводиться оцінка інвестиційного забезпечення за галузевим принципом?
12. Як проводиться оцінка інвестиційного забезпечення за об'єктами інвестування?
13. Як проводиться оцінка інвестиційного забезпечення за інноваційним аспектом?
14. У чому полягають основні причини кризи інвестування?
15. З яких етапів складається формування державної інвестиційної політики?
16. У чому полягає ускладнення інвестування масштабних технологічних змін?

**Тестові завдання: 85,92**

**Ситуаційні завдання: 22-27**

**Теми рефератів: 33-37**

**Методичні рекомендації**

Охарактеризувати інвестиційну стратегію підприємства. Виявити потенційні ресурси і джерела інвестицій. Розглянути типові інвестиційні проекти та їх комерційна спроможність.

**Література: 1,2,3,7,8,10,11,12,16,17,19,24,26,28,30,31,33,34**

## **Тема 12. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємств**

### ***Ключові терміни і поняття***

Інноваційне управління; інноваційний потенціал; інвестиційна політика держави; інноваційний потенціал; інноваційне відтворення потенціалу підприємства; моделі вибору інноваційних стратегій; система розвитку підприємства.

### ***Контрольні питання***

1. Система інноваційного управління підприємством.

2. Інноваційний потенціал і стратегія підприємства.
3. Інноваційне відтворення потенціалу підприємства.

***Проблемні питання***

1. Що являє собою система інноваційного управління підприємством у загальному розумінні?
2. Дайте визначення категорії «інноваційний потенціал» та його складовим.
3. В чому сутність інноваційної політики?
4. Проаналізуйте сутність інноваційної стратегії.
5. Який існує взаємозв'язок між інноваційним потенціалом та стратегією підприємства?
6. Які ви знаєте принципи управління нововведеннями?
7. За якими напрямками розвивається інноваційна діяльність?
8. Визначте основні принципи інновацій.
9. Перелічіть можливі інновації в бізнесі.
10. У чому полягає необхідність інноваційного відтворення потенціалу підприємства?

***Тестові завдання: 93-110***

***Ситуаційні завдання: 28-30***

***Теми рефератів: 38-40***

***Методичні рекомендації***

Ознайомитися з системою інноваційного управління підприємством. Розглянути інноваційний потенціал і стратегію підприємства. Приділити увагу інноваційному відтворенню потенціалу підприємства.

***Література: 1,2,4,7,8,10,12,16,17,19,24,26,29,30,31,33,34,35***

## ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

- 1.** Потенціал підприємства являє собою:
  - 1) сукупність ресурсів підприємства;
  - 2) максимально можливий річний випуск продукції визначеної номенклатури;
  - 3) можливості підприємства при найбільш ефективному використанні ресурсів;
  - 4) характеристику розміру підприємства.
- 2.** У яких сферах бізнесу при формуванні потенціалу підприємства відіграє вирішальну роль фактор розташування:
  - 1) туристичному;
  - 2) машинобудування;
  - 3) електроенергетика;
  - 4) хімічна.
- 3.** До об'єктивних складових потенціалу підприємства відносять:
  - 1) виробничий потенціал;
  - 2) науково-технічний потенціал;
  - 3) управлінський потенціал;
  - 4) трудовий потенціал.
- 4.** Існують наступні ознаки класифікацій видів потенціалу підприємства:
  - 1) за об'єктами дослідження;
  - 2) за характером реагування на зміни;
  - 3) за елементним складом;
  - 4) залежно від перспектив розвитку бізнесу.
- 5.** До суб'єктивних складових потенціалу підприємства відносять:
  - 1) інноваційний потенціал;
  - 2) фінансовий потенціал;
  - 3) інфраструктурний потенціал;
  - 4) логістичний потенціал.
- 6.** Переклад терміна «потенціал» з латинської мови означає:



- 1) резерви;
- 2) наявні можливості;
- 3) приховані можливості;
- 4) запаси;

**7.** Формування потенціалу підприємства будь-якого рівня є результатом:

- 1) взаємодії ресурсів, які залучаються до господарської діяльності;
- 2) впливу керуючої системи на керовану;
- 3) розподілу фінансових ресурсів по факторах виробництва;
- 4) реінвестування прибутку.

**8.** Які з перелічених аспектів діяльності підприємства впливають на процес формування його потенціалу:

- 1) ресурсний;
- 2) галузевий;
- 3) внутрішньовиробничий;
- 4) технологічний.

**9.** При якому типі відтворення розвиток потенціалу досягається шляхом якісного вдосконалення факторів виробництва:

- 1) екстенсивний (традиційний);
- 2) інтенсивний (інноваційний);
- 3) екстенсивно-інтенсивний (змішаний);
- 4) немає правильної відповіді.

**10.** Виберіть правильне твердження:

- 1) ресурси підприємства можна як завгодно змінювати без значних фінансових вкладень;
- 2) підприємство прагне до оптимального використання наявних ресурсів, тому що їхня зміна сполучена з додатковими фінансовими витратами;
- 3) ресурси підприємства незмінні в довгостроковому періоді часу, що забезпечує стабільність функціонування підприємства;
- 4) нестабільність зовнішнього середовища змушує підприємства часто

змінювати структуру потенціалу.

**11.** Основним завданням системи моніторингу внутрішнього середовища є:

- 1) регулярна оцінка стану підприємства з використанням обмеженого набору фінансових та нефінансових показників;
- 2) аналіз досвіду діяльності підприємства за матеріалами фінансової звітності;
- 3) пошук вже сформованої інформації, яка існує в ретроспективі;
- 4) регулярне спостереження за важливими для підприємства зовнішніми факторами.

**12.** Сила сигналу з зовнішнього середовища визначає:

- 1) сферу здійснюваних управлінських заходів;
- 2) вибір стратегії підприємства;
- 3) темпи змін зовнішнього середовища;
- 4) вибір стратегічних зон господарювання підприємства.

**13.** Методи екстраполяції базуються на твердженні:

- 1) про незмінність або відносну стабільність наявних тенденцій розвитку;
- 2) оптимістичного варіанта розвитку подій;
- 3) песимістичного варіанта розвитку подій;
- 4) правильна відповідь відсутня.

**14.** Інтегральний показник ефективності використання ресурсів підприємства розраховується:

- 1) з урахуванням фактичних показників ефективності використання окремих видів ресурсів;
- 2) з урахуванням вагомості відповідних видів ресурсів у собівартості продукції;
- 3) з урахуванням нормативних показників ефективності використання окремих видів ресурсів;
- 4) з урахуванням усіх перелічених вище факторів.

**15.** При оцінці нестабільності зовнішнього середовища за шкалою Ансоффа враховують:

- 1) звичність подій;
- 2) складність ринку;
- 3) майбутні зміни;
- 4) вусі відповіді вірні.

**16.** Оптимізаційні моделі, в яких цільова функція лінійно залежить від змінних рішення та обмеження являє собою лінійні рівняння або нерівності відносно змінних рішення, являють собою сутність:

- 1) динамічного програмування;
- 2) лінійного програмування;
- 3) нелінійного програмування;
- 4) комп'ютерного програмування.

**17.** Умови, що обмежують зміни змінних рішень в процесі пошуку максимуму (або мінімуму) цільової функції, називають:

- 1) параметри моделі;
- 2) обмеження;
- 3) змінні рішення;
- 4) цільова функція.

**18.** Найбільш активним споживачем кількісних методів та моделей є:

- 1) стратегічний менеджмент;
- 2) кадровий менеджмент;
- 3) операційний менеджмент;
- 4) інноваційний менеджмент.

**19.** Шкала Ансоффа використовується при:

- 1) оцінці ступеня нестабільності зовнішнього середовища;
- 2) аналізі зовнішніх і внутрішніх факторів діяльності підприємства;
- 3) виявленні зовнішніх погроз і внутрішніх можливостей діяльності підприємства;
- 4) визначенні рівня конкурентної позиції підприємства.

**20.** Організація транспортних перевезень є предметом:

- 1) стратегічного менеджменту;
- 2) кадрового менеджменту;
- 3) операційного менеджменту;
- 4) інноваційного менеджменту.

**21.** Техніко-технологічний потенціал характеризує його виробничі потужності при найбільш ефективному використанні:

- 1) засобів виробництва та матеріально-технічних ресурсів;
- 2) засобів виробництва та технологій;
- 3) засобів виробництва, технологій та матеріально-технічних ресурсів;
- 4) технологій та матеріально-технічних ресурсів.

**22.** З точки зору кількісних рівнів поточний запас – це

- 1) співпадає з максимально бажаним;
- 2) співпадає з гарантійним;
- 3) співпадає з граничним;
- 4) може співпадати з будь-яким в залежності від моменбу дослідження.

**23.** Лінійне програмування дозволяє вирішувати проблеми:

- 1) оптимізації розміщення виробничих замовлень;
- 2) організації транспортних перевезень;
- 3) оптимізації завантаження обладнання;
- 4) всі відповіді вірні.

**24.** Запаси ресурсів при визначенні оптимального плану виробництва продукції при визначеному асортименті в процесі лінійного програмування виступають в якості:

- 1) параметрів моделі;
- 2) цільової функції;
- 3) обмежень;
- 4) змінних рішень.

**25.** Кількість продуктів різних найменувань при визначенні оптимального плану виробництва продукції при певному асортименті в процесі лінійного

програмування виступає в якості:

- 1) параметрів моделі;
- 2) цільової функції;
- 3) обмежень;
- 4) змінних рішень.

**26.** Раціоналізація управління матеріальними потоками на підприємствах складає сутність:

- 1) концепції логістики;
- 2) ресурсозберігаючої політики фірми;
- 3) стратегічного управління підприємством;
- 4) оптимізації структури потенціалу підприємства.

**27.** Формула Уілсона дозволяє оптимізувати:

- 1) обсяг партії закупівлі;
- 2) транспортний маршрут;
- 3) обсяг запасу готової продукції;
- 4) матеріальний потік підприємства.

**28.** Техніко-технологічний потенціал можна умовно ототожнити з:

- 1) обіговими коштами;
- 2) основними фондами;
- 3) фінансовими ресурсами;
- 4) виробничими потужностями.

**29.** Економічно доцільний рівень запасу в конкретній економічній системі характеризує:

- 1) максимально бажаний запас;
- 2) гарантійний запас;
- 3) граничний запас;
- 4) поточний запас.

**30.** Визначення максимального прибутку при визначенні оптимального плану виробництва продукції при визначеному асортименті в процесі лінійного

програмування виступає в якості:

- 1) параметрів моделі;
- 2) цільової функції;
- 3) обмежень;
- 4) змінних рішення.

**31.** Витрати різних видів ресурсів на виробництво одиниці виробу різних видів продукції при визначенні оптимального плану виробництва продукції при певному асортименті у процесі лінійного програмування виступає в якості:

- 1) параметрів моделі;
- 2) цільової функції;
- 3) обмежень;
- 4) змінних рішення.

**32.** До принципів, пов'язаних із експлуатацією власності, відносять принцип:

- 1) зміни вартості;
- 2) збалансованості;
- 3) відповідності;
- 4) корисності.

**33.** Метод заснований на відділенні і капіталізації чистого операційного доходу від використання земельної ділянки від доходу, отриманого власником від використання будівель і споруд, що знаходяться на цій ділянці - це:

- 1) метод залишку для землі;
- 2) метод середньозваженого коефіцієнта капіталізації;
- 3) метод зіставлення цін;
- 4) всі перераховані варіанти

**34.** Які фактори, можуть викликати необхідність коригування фактичної ціни земельної ділянки:

- 1) правовий режим;
- 2) інженерно-геологічні параметри;
- 3) дата продажу;

4) всі перераховані варіанти.

**35.** Витратний підхід до оцінки будівель і споруд пропонує використання такого методу:

- 1) поелементний;
- 2) порівняння продажів;
- 3) валового рентного мультиплікатора;
- 4) немає правильної відповіді.

**35.** Характер конструкційних матеріалів підприємства визначають його:

- 1) потенціал основних фондів;
- 2) потенціал оборотних фондів;
- 3) потенціал нематеріальних активів;
- 4) потенціал технологічного персоналу.

**36.** Періодична заміна обладнання, меблів, систем зв'язку, комунікативні системи – це:

- 1) умовно-постійні витрати;
- 2) витрати на відшкодування;
- 3) умовно-змінні витрати;
- 4) всі перераховані варіанти.

**37.** Персонал підприємства - це:

- 1) працівники, які мають значний стаж роботи на підприємстві;
- 2) працівники, які мають високий рівень кваліфікації;
- 3) постійні працівники, які отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають практичний досвід і навички роботи;
- 4) всі перераховані варіанти.

**38.** Які складові не включає в себе трудовий потенціал:

- 1) створена роботою працівників інтелектуальна власність;
- 2) середньозважені витрати на капітал;
- 3) організаційна культура підприємства;
- 4) оплачена праця найнятих працівників.

**39.** Побудова організації, яка визначається складом та сполученням в ній різних соціальних груп, характеризує:

- 1) соціальну структуру трудової організації;
- 2) функціонально-виробничу структуру трудової організації;
- 3) виробничо-кваліфікаційну структуру трудової організації;
- 4) управлінську структуру трудової організації.

**40.** Оберіть правильне твердження:

- 1) наслідки трудових конфліктів можуть бути тільки негативними;
- 2) трудові конфлікти можуть призвести і до негативних і до позитивних змін в організації;
- 3) наслідки трудових конфліктів можуть бути тільки позитивними;
- 4) трудові конфлікти ніяк не впливають на діяльність підприємства.

**41.** Порядок вирішення трудового конфлікту визначається:

- 1) причиною конфлікту;
- 2) складністю конфлікту;
- 3) масштабом конфлікту;
- 4) всіма переліченими факторами.

**42.** Трудовий конфлікт може бути вирішено шляхом:

- 1) реорганізації;
- 2) ігнорування;
- 3) придушення;
- 4) всі відповіді вірні.

**43.** Продуктивність праці - це:

- 1) показник, що характеризує ефективність праці;
- 2) здатність праці випускати певну кількість продукції за одиницю часу;
- 3) сукупність властивостей людини як робочої сили;
- 4) затрати живої праці.

**44.** Призначенням атестації є:

- 1) перевірка відповідності працівника місцю, що він займає;



- 2) оцінка внутрішньофірмових перспектив працівника;
- 3) обґрунтування системи справедливого розподілу;
- 4) всі відповіді вірні.

**45.** Конкурентоспроможність продукції – це:

- 1) ступінь її відповідності на певний момент вимогам споживачів;
- 2) ступінь її відповідності вимогам споживачів;
- 3) перелік характеристик продукції;
- 4) немає правильної відповіді.

**46.** Оберіть правильне твердження:

- 1) управління вартістю підприємства безпосередньо пов'язано з підвищенням конкурентоспроможності підприємства;
- 2) підвищення конкурентоспроможності підприємства ніяк не відбивається на його вартості;
- 3) підвищення конкурентоспроможності підприємства забезпечує підвищення його вартості;
- 4) підвищення вартості підприємства є інструментом підвищення його конкурентоспроможності.

**47.** Методика SWOT-аналізу заснована на:

- 1) виявленні зв'язку між сильними та слабкими сторонами, властивими організації, а також зовнішніми погрозами та можливостями;
- 2) виявленні зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на діяльність організації;
- 3) визначенні конкурентоспроможності фірми;
- 4) визначенні конкурентного статусу фірми.

**48.** Матриця БКГ будується на вивченні:

- 1) частки ринку і темпів розвитку галузі;
- 2) ринковій позиції і технологічній позиції;
- 3) виду ринку і частки ринку;
- 4) правильна відповідь відсутня.

**49.** Оцінка ступеня нестабільності зовнішнього середовища виконується за допомогою:

- 1) SWOT-аналізу;
- 2) шкали Ансоффа;
- 3) кластера-аналізу;
- 4) аналізу «ланцюжка цінностей».

**50.** Вміння розробити конкурентоздатну документацію на об'єкті характеризує конкурентоспроможність такої категорії працівників як:

- 1) робочий;
- 2) службовець;
- 3) спеціаліст;
- 4) менеджер.

**51.** Здатність об'єкта задовольняти конкретну потребу в порівнянні з аналогічними об'єктами, запропонованими на даному ринку, характеризує:

- 1) конкурентоздатність системи;
- 2) конкурентні переваги;
- 3) конкурентний статус підприємства;
- 4) конкурентоспроможність продукції.

**52.** Результатом формування маркетингового (ринкового) потенціалу підприємства виступає:

- 1) потенційний обсяг чистого прибутку підприємства;
- 2) потенційний обсяг продажів;
- 3) потенційний обсяг виробництва продукції;
- 4) обсяг фінансових ресурсів, авансованих в інвестиційну, фінансову і господарську діяльність підприємства.

**53.** Міра того, скільки покупець буде готовий заплатити за оцінювану власність – це:

- 1) ціна;
- 2) вартість;

- 3) витрати;
- 4) собівартість.

**54.** SWOT –аналіз потенціалу підприємства націлений:

- 1) на максимальне задоволення потреб споживачів;
- 2) на забезпечення максимальної ефективності використання потенціалу;
- 3) на визначення привабливості ринку взагалі та виявлення позиції підприємства на ньому;
- 4) на виявлення сил і слабостей, загроз і можливостей з метою розвитку сил у відповідності з обмеженими можливостями.

**55.** Залежно від можливості розробки управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності потенціалу підприємства існують методи:

- 1) графічні, математичні та логістичні
- 2) індикаторні та матричні
- 3) критеріальні та експертні
- 4) одномоментні та стратегічні

**56.** Розподіл ресурсів між елементами потенціалу підприємства, при якому неможливо поліпшити «корисність» хоча б одного елемента потенціалу підприємства, не зменшуючи при цьому «корисність» іншого називають:

- 1) точкою рівноваги;
- 2) Паретто-оптимальним станом потенціалу підприємства;
- 3) ключовим фактором вартості;
- 4) структурною рівновагою.

**57.** Для створення ефективних управлінських структур необхідно:

- 1) доручити управляти тимчасово вільними коштами муніципальним органам;
- 2) планувати податки;
- 3) мінімізувати витрати на комунальні послуги;
- 4) розробляти бізнес-плани проектів.

**58.** Вибір тієї чи іншої системи стратегічного управління визначається:

- 1) кадровим потенціалом;

- 2) ресурсами організаційної структури системи управління;
- 3) характером інформації про зміни зовнішнього середовища;
- 4) усі відповіді вірні.

**59.** Який з методів оцінки вартості підприємства найбільш відповідає вимогам управління за критерієм вартості:

- 1) метод дисконтованих грошових потоків;
- 2) порівняльний метод;
- 3) метод вартості чистих активів;
- 4) метод ліквідаційної вартості.

**60.** Блок системи управління в структурі потенціалу підприємства включає підсистеми:

- 1) закупівля, виробництво, збут;
- 2) маркетинг, виробництво, персонал, фінанси;
- 3) організація, мотивація, контроль;
- 4) планування, реалізація, контроль.

**61.** Виберіть правильне твердження

- 1) стратегія визначає мету діяльності підприємства;
- 2) мета визначає вибір стратегії;
- 3) стратегія і мета – те саме;
- 4) стратегія і мета не мають зв'язку в діяльності підприємства.

**62.** Зниження якості продукції в системі антикризового управління варто розцінювати як:

- 1) причину кризи;
- 2) симптом кризи;
- 3) фактор кризи;
- 4) наслідок кризи.

**63.** Набуття нової якості в умовах середовища, що змінюється характеризує:

- 1) функціонування системи;
- 2) розвиток системи;

- 3) назрівання кризи;
- 4) наслідки кризи.

**64.** Зниження фінансової стійкості підприємства є:

- 1) причиною кризи;
- 2) симптомом кризи;
- 3) фактором кризи;
- 4) наслідком кризи.

**65.** Змінні рішення це:

- 1) величини, що можна змінювати та від яких залежить цільова функція;
- 2) це умови, що обмежують зміни змінних рішень в процесі пошуку максимуму (або мінімуму) цільової функції;
- 3) величини, значення яких кількісно характеризують ціль;
- 4) незмінні величини, що визначають вид та значення цільової функції.

**66.** Виберіть правильне твердження:

- 1) наслідки кризи завжди негативні для підприємства;
- 2) наслідком кризи завжди є відновлення організації;
- 3) наслідки кризи можуть мати як позитивне, так і негативне значення для підприємства;
- 4) наслідком кризи може бути тільки руйнування організації.

**67.** Низька кваліфікація персоналу в системі антикризового управління повинна розглядатися як

- 1) причина кризи;
- 2) симптом кризи;
- 3) фактор кризи;
- 4) наслідок кризи.

**68.** Застосування антикризового управління потрібно для:

- 1) аналізу симптомів кризи;
- 2) передбачення небезпеки кризи;
- 3) розробки заходів для зниження негативних наслідків кризи;

4) усі відповіді вірні.

**69.** Операційний прибуток виступає в якості:

- 1) загального критерію вартості підприємства;
- 2) специфічного критерію вартості підприємства;
- 3) оперативного критерію вартості підприємства;
- 4) правильна відповідь відсутня.

**70.** Виберіть правильне твердження:

- 1) на базі цільових нормативів визначають ключові фактори вартості підприємства;
- 2) цільові нормативи спираються на ключові фактори вартості підприємства;
- 3) цільові нормативи не мають зв'язку з ключовими факторами вартості підприємства;
- 4) цільові нормативи та ключові фактори вартості – це одне й те ж.

**71.** Виберіть правильне твердження:

- 1) ключові фактори вартості статичні;
- 2) ключові фактори вартості динамічні;
- 3) ключові фактори вартості однакові для всіх підприємств;
- 4) ключові фактори вартості не мають зв'язку між собою.

**72.** Який метод використовується для оцінки гудвілу:

- 1) поелементний;
- 2) очищення від роялті;
- 3) валового рентного мультиплікатора;
- 4) додаткового прибутку.

**73.** Вартість підприємства як сформованого єдиного цілого - це:

- 1) інвестиційна вартість;
- 2) вартість діючого підприємства;
- 3) утилізаційна вартість;
- 4) ліквідаційна вартість.

**74.** Пошук вже сформованої інформації, яка існує в ретроспективі є процесом:

- 1) моніторингу зовнішнього середовища;
- 2) сканування середовища;
- 3) прогнозування;
- 4) моніторингу внутрішнього середовища.

**75.** Джерелом інформації для розрахунку рентабельності сукупних активів є:

- 1) звіт про рух грошових коштів;
- 2) баланс підприємства;
- 3) звіт про фінансові результати;
- 4) звіт про власний капітал.

**76.** Поняття «інформаційне забезпечення» (ІЗ) виникло у зв'язку з розвитком:

- 1) інформаційних систем управління;
- 2) комп'ютерних систем управління;
- 3) автоматизованих систем управління;
- 4) усі відповіді вірні.

**77.** Процес забезпечення інформацією складається з операцій у наступній послідовності:

- 1) зберігання та пошук, передавання, обробка, результат;
- 2) збирання даних, передавання на обробку, обробка, результат;
- 3) збирання даних, обробка, результат;
- 4) вірна відповідь відсутня.

**78.** У структурі інформаційного забезпечення інформаційна база поділяється на:

- 1) вхідна та вихідна інформація;
- 2) позамашинна та машинна;
- 3) проміжна та оперативна;
- 4) додаткова та результативна.

**79.** Основним носієм позамашинної інформаційної бази економічної інформації є:

- 1) основний документ;
- 2) обліковий документ;

- 3) нормативний документ;
- 4) первинний документ.

**80.** До основних форм документообігу відносять:

- 1) децентралізовану;
- 2) централізовану;
- 3) частково централізовану;
- 4) усі відповіді вірні.

**81.** Оперативні масиви включають:

- 1) відносно стабільні протягом тривалого часу дані, якими користуються для розв'язування задач на ЕОМ;
- 2) змінювані дані, що надходять у процесі господарювання;
- 3) невелику інформаційну місткість;
- 4) усі відповіді вірні.

**82.** За умов автоматизації висуваються такі вимоги:

- 1) системність;
- 2) точність;
- 3) оперативність;
- 4) усі відповіді вірні.

**83.** Технологічні засоби автоматизації аналітичних робіт поділяються на:

- 1) інструментальні та комунікаційні;
- 2) інформаційні та комунікаційні;
- 3) ручні та автоматизовані;
- 4) основні та другорядні.

**84.** Корпоративні інформаційні системи (КІС) для великого підприємства є могутнім сучасним інструментом, що дає змогу розв'язувати такі складні завдання, як:

- 1) управління собівартістю продукції;
- 2) створення інтегрованої системи наскрізного моделювання;
- 3) проектування виробництва;



4) усі відповіді вірні.

**85.** Вартість бізнесу для конкретного інвестора, що базується на його планах, носить назву:

- 1) вартість діючого підприємства;
- 2) інвестиційна вартість;
- 3) ринкова вартість;
- 4) балансова вартість.

**86.** Для оцінки інвестиційного проекту доцільно використовувати аналітичну програму:

- 1) Audit Expert;
- 2) Marketing Expert;
- 3) Project Expert;
- 4) Sales Expert.

**87.** Створення нової вартості відбувається коли:

- 1) віддача від інвестованого капіталу дорівнює витратам на його залучення;
- 2) віддача від інвестованого капіталу перевищує витрати на його залучення;
- 3) зростає обсяг прибутку підприємства;
- 4) підвищується показник прибутку на одну акцію.

**88.** Що з нижчепереліченого не входить у визначення інвестиційної вартості:

- 1) вартість для конкретного користувача;
- 2) суб'єктивна вартість;
- 3) найбільш імовірна ціна за даними інвестиційного ринку;
- 4) вартість при визначених цілях інвестування.

**89.** До основних причин кризи інвестування не належать:

- 1) руйнівна сила інфляції;
- 2) екстенсивний характер відтворення в минулому;
- 3) відсутність економічного механізму стимулювання інвестиційної активності;
- 4) інтенсивний характер відтворення в минулому.

**90.** Функція, що дозволяє визначити розмір грошового внеску який слід періодично депонувати на рахунок, щоб через певний час мати необхідну суму коштів при заданій ставці дисконту:

- 1) фактор фонду відшкодування;
- 2) поточна вартість ануїтету;
- 3) поточна вартість одиниці;
- 4) майбутня вартість одиниці.

**91.** Функція грошової одиниці, що показує майбутню вартість серії регулярних однакових платежів за певний період при встановленій процентній ставці?

- 1) майбутня вартість ануїтету;
- 2) майбутня вартість одиниці;
- 3) фактор фонду відшкодування;
- 4) періодичний внесок на погашення позики.

**92.** Що з нижченаведеного є компонентом загальної ставки дисконту при виведенні її за допомогою методу кумулятивної побудови?

- 1) всі відповіді вірні;
- 2) безризикова ставка;
- 3) компенсація за місцезнаходження;
- 4) компенсація інфляційних процесів.

**93.** Використання підприємством нововведень як відповідної реакції на зміну ринкових умов з метою збереження своїх позицій на ринку характеризує:

- 1) адаптивну інноваційну стратегію підприємства;
- 2) конкурентну інноваційну стратегію підприємства;
- 3) стратегію проникнення;
- 4) комбіновану інноваційну стратегію.

**94.** Реінжинірінг передбачає:

- 1) автоматизацію і комп'ютеризацію виробництва з метою прискорення існуючих процесів;
- 2) організаційну перебудову діяльності підприємства;

3) радикальну перебудову бізнесів-процесів з метою значного підвищення їхньої продуктивності при використанні сучасних інформаційних технологій;

4) принципово нові інженерні рішення у виготовленні продукції.

**95.** Інноваційний потенціал включає:

1) сформований рівень розвитку виробництва;

2) стан механізму і системи управління підприємством;

3) тип і орієнтацію організаційної структури підприємства;

4) усі відповіді вірні.

**96.** До науково-технічних критеріїв оцінки інноваційного проекту відносять:

1) кількість нових робочих місць;

2) співвідношення з наявними технологіями і продуктами;

3) патентну чистоту (або імовірність технічної реалізації);

4) внутрішню норму прибутковості.

**97.** До факторів, що сприяють розробці та втіленню нововведень можна віднести:

1) високі витрати, пов'язані з розробкою та втіленням нововведень;

2) великі терміни розриву між розробкою нововведень та виходом виробу на ринок;

3) реалізація потреб споживачів;

4) відсутність необхідних ресурсів та кваліфікованих кадрів.

**98.** Використання підприємством нововведень в якості відправного пункту для досягнення успіху, засобу отримання конкурентних переваг характеризує:

1) адаптивну інноваційну стратегію підприємства;

2) конкурентну інноваційну стратегію підприємства;

3) стратегію проникнення;

4) комбіновану інноваційну стратегію.

**99.** До фінансових критеріїв оцінки інноваційного проекту відносять:

1) сумісність проекту з економічною орієнтацією регіону;

- 2) ціну продукту (або ймовірний обсяг продажів);
- 3) співвідношення зі світовим рівнем (або правильна відповідь відсутня);
- 4) внутрішню норму прибутковості.

**100.** До факторів, що не сприяють розробці та втіленню нововведень можна віднести:

- 1) скорочення витрат;
- 2) підвищення науково-технічного потенціалу спеціалістів;
- 3) імідж корпорації;
- 4) велика невизначеність щодо успіху.

**101.** Інноваційний потенціал - це:

- 1) здатність підприємства чи суб'єкта господарювання робити нову, наукомістку продукцію;
- 2) введення нових принципів організації діяльності фірми;
- 3) складовою частиною інноваційного менеджменту;
- 4) проведення досліджень на коопераційних засадах з іншими організаціями.

**102.** До різновидів нововведень належать:

- 1) створення нового способу виробництва;
- 2) відкриття нового ринку збуту;
- 3) застосування нового джерела чи виду сировини, енергії;
- 4) усі відповіді вірні.

**103.** Найбільш повно відбиває ринкові можливості підприємства:

- 1) місце розташування;
- 2) інформаційний потенціал
- 3) науково-технічний потенціал;
- 4) маркетинговий потенціал.

**104.** Новатори як суб'єкт інноваційного процесу – це:

- 1) генератори ідей, дістають швидкий прибуток від винаходів;
- 2) першими починають купувати новий товар;
- 3) першими налагоджують масове виробництво товару;

4) першими освоюють новації.

**105.** Інноваційний процес має:

- 1) постійний характер;
- 2) циклічний характер;
- 3) дискретний характер;
- 4) складається з окремих етапів від зростання до застою.

**106.** Елементами відтворювального підходу до формування потенціалу є:

- 1) застосування випереджальної бази порівняння показників;
- 2) забезпечення технічної й інформаційної сумісності елементів потенціалу;
- 3) розробка нормативів по окремих елементах потенціалу;
- 4) підвищення якості продукції відповідно з вимогами споживачів.

**107.** Який фактор відображає фактори корпоративності та лідерства:

- 1) система моніторингу кризових ситуацій;
- 2) людський;
- 3) інформаційний;
- 4) науковий.

**108.** Головними принципами управління нововведеннями є:

- 1) принцип практичності;
- 2) принцип динамічного;
- 3) принцип цілісності;
- 4) принцип комплексності.

**109.** До основних напрямків формування ринку нововведень відносять:

- 1) проведення досліджень на коопераційних засадах з іншими організаціями;
- 2) придбання ліцензій на право виробництва товарів чи послуг;
- 3) придбання нематеріальних активів шляхом випуску акцій, облігацій, іноземного капіталу та організації спільного виробництва;
- 4) усі відповіді вірні.

**110.** Потенціал підприємства – це:

- 1) сукупність ресурсів підприємства, що забезпечують досягнення певних

результатів підприємства;

- 2) сукупність ресурсів і компетенцій, які створюють певний ефект для зацікавлених сторін;
- 3) здатність управління забезпечувати досягнення цілей діяльності підприємства за рахунок використання матеріальних ресурсів;
- 4) можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених сторін за допомогою реалізації бізнес-процесів.

## СИТУАЦІЙНІ ЗАВДАННЯ

### Ситуаційне завдання 1

Є дані про роботу ТОВ «Лісова казка» за 2013–2017рр. (див. табл. 1).

Таблиця 1

Дані про роботу ТОВ «Лісова казка» за 2013–2017 рр.

Показник	Роки				
	2013	2014	2015	2016	2017
Виторг, тис. грн.	1980	1795	1830	2420	2550
Витрати, тис. грн.	1697	1560	1610	2060	2170
Необоротні активи, тис. грн.	690	812	850	838	830
Оборотні активи, тис. грн.	3420	3510	3690	3900	3920

Потрібно:

1. Оцінити динаміку економічного потенціалу підприємства.
2. Оцінити динаміку ефективності використання економічного потенціалу підприємства.

### Ситуаційне завдання 2

Власний капітал підприємства становить \$ 50 тис. Підприємство істотно розширює господарську діяльність за рахунок залучення позикового капіталу. Коефіцієнт рентабельності активів підприємства 20%.

Таблиця 2

8 альтернативних варіантів діяльності підприємства

Показник	Варіанти діяльності підприємства							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Власний капітал, тис. \$	50	50	50	50	50	50	50	50
Позиковий капітал, тис. \$	--	15	30	45	60	75	90	105
Загальний операційний капітал, тис. \$	50	65	80	95	110	125	140	155
Ставка відсотків за кредит з Урахуванням ризику, %	--	18	18	18,5	19	19,5	20	20,5

Існує 8 альтернативних варіантів розширення діяльності. Необхідно визначити, за якої структури капіталу буде досягнута найвища рентабельність власного капіталу. Ставка податку на прибуток 25%. Інші дані наведені в табл. 2.

### **Ситуаційне завдання 3**

Під час засідання тендерного комітету, на якому мав бути визначитися переможець конкурсних торгів на будівництво у великому місті ділового центру, голоси 12 членів комітету розподілилися нарівно – по 6 голосів на кожен конкуруючу пропозицію. Як, на Вашу думку, має бути вирішено питання визначення переможця тендера на будівництво ділового центру?

### **Ситуаційне завдання 4**

Річна потреба в матеріалах становить 3000 од., вартість подачі одного замовлення становить 230 грн, ціна одиниці комплектуючих – 400 грн, вартість утримання комплектуючих на складі дорівнює 15% їх ціни, число робочих днів у році – 226, час поставки – 10 днів, час можливої затримки поставки – 2 дні. Визначити параметри системи управління запасами з фіксованим розміром замовлення.

### **Ситуаційне завдання 5**

За вихідним даними попереднього ситуаційного завдання (4) визначити параметри системи управління запасами з фіксованим інтервалом часу між замовленнями.

### **Ситуаційне завдання 6**

Річна потреба в матеріалах становить 2350 од., вартість подачі одного замовлення становить 185 грн, ціна одиниці комплектуючих – 530 грн, вартість утримання комплектуючих на складі дорівнює 18% їх ціни, число робочих днів у році – 226, час поставки – 8 днів, час можливої затримки поставки – 2 дні. Визначити параметри системи управління запасами із установленою періодичністю поповнення запасів до постійного рівня.

### **Ситуаційне завдання 7**

За вихідним даними попереднього ситуаційного завдання (6) визначити



параметри системи управління запасами «Мінімум – максимум».

### Ситуаційне завдання 8

ТОВ «Бригантіна» з пошиття одягу було орієнтовано у 2009 році на виконання державного замовлення – пошиття військової форми для Збройних Сил. Однак на наступний рік державне замовлення не передбачається, підприємство перебуває на грані ліквідації. У зв'язку із цим керівництво підприємства хоче диверсифікувати діяльність підприємства й перейти на пошиття модного одягу. Для цього складається детальний бізнес-план. Підприємство збирається виробляти три основних види продукції: спортивні штани (джинси), костюми із джинсової тканини, светра. Вартість готових виробів у середньому передбачається така: джинси – 160 грн, костюми – 400 грн, светра – 100 грн. На основі маркетингових досліджень експерти припускають таку схему збуту продукції залежно від сезону й інших факторів, що впливають на циклічність попиту (див. табл. 3).

Таблиця 3

#### Бюджет продажів, од. продукції

Місяці	Вироби			Разом
	Джинси	Костюми	Светр	
Січень	600	500	1000	2100
Лютий	600	500	1000	2100
Березень	700	700	1200	2600
Квітень	800	700	1500	3000
Травень	1000	800	1500	3300
Червень	900	800	1200	2900
Липень	900	700	1000	2600
Серпень	700	500	1000	2200
Вересень	1000	900	1700	2600
Жовтень	800	900	1700	3400
Листопад	800	700	1500	3000
Грудень	600	500	1000	2100
Разом	9400	8200	15300	32900

Складіть бюджет трудових витрат, якщо на пошиття джинсів витрачається 7 ч.-год, костюмів – 12 ч.-год, светрів – 5 ч.-год. Вартість однієї години прямої праці з нарахуваннями – 42 грн.

### Ситуаційне завдання 9

Результати анкетного опитування робітників одного з виробничих підрозділів ЗАТ “Сталь” за перерахованими вище показниками наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Результати анкетного опитування робітників ЗАТ “Сталь”

Порядковий номер робітника підрозділу	Порядковий номер показника і його місце за результатами анкетного опитування робітників								
	1-й	2-й	3-й	4-й	5-й	6-й	7-й	8-й	9-й
1	2	4	9	8	5	1	3	6	7
2	9	2	4	5	3	8	6	7	1
3	9	4	3	5	1	8	6	7	2
4	9	2	6	7	3	8	1	5	4
5	2	4	3	7	9	8	6	5	1
6	3	5	1	9	8	2	4	6	7
7	4	8	1	2	3	9	5	7	6
8	4	8	1	2	3	9	5	7	6
9	4	8	1	2	3	9	5	7	6
10	3	6	1	2	4	7	8	9	5
11	4	8	1	2	3	9	5	7	6
12	4	8	1	2	3	9	5	7	6
13	4	8	1	2	3	9	5	7	6
14	4	1	7	8	3	9	5	6	2
15	4	6	7	8	9	2	1	3	5
16	4	8	1	2	3	9	5	7	6
17	4	8	2	1	3	9	6	7	5
18	5	8	2	1	3	9	6	7	4
19	4	8	3	1	2	9	5	7	6
20	4	8	1	2	3	9	5	7	6
21	4	8	2	1	3	9	5	7	6
22	5	7	2	1	3	9	4	8	6
23	4	8	1	2	3	9	6	7	5
24	5	7	1	3	2	9	4	8	6
25	5	8	2	3	1	9	6	7	4

На рівень ефективності використання трудового потенціалу виробничого

підприємства “Сталь” значною мірою впливає ступінь відповідності виконуваної роботи прихильності та запитам робітників, тобто привабливості їхньої праці, яка характеризується такими показниками:

- 1) визнанням роботи;
- 2) високим ступенем відповідальності;
- 3) можливостями кар’єрного зростання;
- 4) високим рівнем доходів;
- 5) залежністю системи оплати праці від кінцевих результатів;
- 6) можливістю реалізації творчого потенціалу;
- 7) можливостями розвитку професійних здібностей;
- 8) можливістю самостійно приймати рішення в межах своєї компетенції;
- 9) складністю праці.

На основі результатів анкетного опитування оцінити в балах рівень привабливості праці в одному з виробничих підрозділів ЗАТ “Сталь”.

### Ситуаційне завдання 10

Таблиця 5

Експертна оцінка професійно-особистісних якостей керівника  
виробничого підрозділу підприємства

Експерт	Професійно-особистісні якості керівника						
	Знання, досвід	Організа- торс ькі здібності	Культура, порядність	Активність, уміння сприймати критику	Темперамент	Спрямова- ність власних інтересів	Вік, стан здоров’я
1-й	4	3	3	2	4	3	5
2-й	4	3	4	2	4	3	5
3-й	5	2	4	3	4	3	4
4-й	4	2	3	2	5	3	5
5-й	4	3	4	2	4	2	5
Вагомість якості	0,23	0,16	0,09	0,19	0,07	0,07	0,19

Одним з етапів дослідження рівня реалізації виробничого потенціалу підприємства є визначення впливу якості керівництва підрозділу на результати його діяльності. Експертами-оцінювачами проведено анкетне опитування робітників підрозділу та кваліфікаційне тестування, результати яких дозволили визначити кількість балів за кожною професійно-особистісною якістю керівника виробничого підрозділу підприємства. Кожна якість оцінювалась за п'ятибальною системою: якість відсутня – 1 бал; якість виявляється дуже рідко – 2 бали; якість виявляється не сильно і не слабко – 3 бали; якість виявляється часто – 4 бали; якість виявляється систематично – 5 балів. На основі наведених даних (табл.5) розрахувати інтегральний показник професійно-особистісних якостей керівника виробничого підрозділу підприємства та зробити висновок про його рівень, враховуючи, що за вагомістю якостей мінімальне значення інтегрального показника дорівнює 1, середнє -3 і максимальне – 5 балів.

### Ситуаційне завдання 11

Провести SWOT – аналіз можливостей та загроз зовнішнього середовища для компанії «Коровай», яка спеціалізується на виробництві хлібобулочної продукції.

Таблиця 6

Аналіз можливостей та загроз діяльності підприємства

№	Можливості	Вага	Оцінка		Загрози	Вага	Оцінка	
			Бали	Зваж. бали			Бали	Зваж. бали
1	Зростання ділової активності в країні				Зниження ділової активності в країні			
2	Зростання податкового тиску				Зниження податкового тиску			
3	Послаблення конкуренції				Посилення конкуренції			
4	Поліпшення демографічної ситуації				Погіршення демографічної ситуації			
5	Зменшення вартості сировини і матеріалів				Збільшення вартості сировини і матеріалів			
	Загальна оцінка				Загальна оцінка			

Самостійно визначити оцінки ( за 10-бальною шкалою ) та імовірності наведених парних факторів. Розрахувати загальні значення оцінок можливостей та загроз. Результати аналізу представити в таблиці 6.

### Ситуаційне завдання 12

Оцінити конкурентну силу та абсолютну конкурентну силу компанії ІВС, яка здійснює свою діяльність в галузі інформаційних технологій.

Таблиця 7

Вихідна інформація для оцінки конкурентної сили потенціалу підприємства

№ з/п	Чинник	Вага	Компанія ІВС	Конкуренти			
				1	2	3	4
1	Якість продукції	0,1	8	5	10	1	6
2	Ділова репутація	0,1	8	7	10	1	6
3	Рівень витрат	0,2	5	10	3	1	4
4	Технічний потенціал	0,05	10	1	7	3	8
5	Розробка та реалізація інновацій	0,1	9	4	10	5	1
6	Кадровий потенціал	0,2	5	7	10	1	4
7	Фінансовий стан	0,15	5	10	7	3	1
8	Менеджмент	0,1	9	4	10	5	1

Вихідна інформація про силу конкурентних позицій компанії та її основних конкурентів наведена в табл. 7. Шкала вимірювання від 0 (min) до 10 (max) балів.

### Ситуаційне завдання 13

На основі інформації попереднього ситуаційного завдання (7) побудувати лінію конкурентного профілю компанії ІВС. Визначити, за якими позиціями підприємство випереджає конкурентів, а за якими – займає слабкі позиції в конкурентній боротьбі.

### Ситуаційне завдання 14

У минулому десятилітті частина українських підприємств – операторів внутрішнього ринку будівельних матеріалів – маючи потужні зв'язки із

західними виробниками, впроваджувала стиль управління конкурентоспроможністю, який можна було б визначити як управління за принципом «вимикача» або за принципом «є проблема – вирішуємо її». Він полягав у дискретному застосуванні стратегії як інструменту управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначіть й обґрунтуйте, чи є виправданими й ефективними дії керівництва цих підприємств щодо дискретного (у разі потреби) використання стратегії конкурентоспроможності. Оцініть, як з позицій стратегічного управління вони можуть вплинути на рівень конкурентоспроможності цих підприємств.

### **Ситуаційне завдання 15**

Американська фірма «Жілетт» протягом довгого часу була «гордим левом» на світовому ринку приладів для гоління, доки на ньому не з'явилася англійська фірма «Уїлкінсон корд», що створила сучасну безпечну бритву з нержавіючої сталі. Незважаючи на безперечні переваги конкурента, фірмі «Жілетт» протягом десятиліття вдавалося успішно гальмувати обсяги виробництва й виходу продукції фірми «Уїлкінсон корд». Оцінити ситуацію й обґрунтувати, за рахунок яких факторів конкуренції фірмі «Жілетт» вдавалося ще тривалий час домінувати на ринку приладів для гоління, незважаючи на безперечні конкурентні переваги фірми «Уїлкінсон корд»?

### **Ситуаційне завдання 16**

Перед авіаоб'єднанням, що обслуговує кілька авіаліній, виникла проблема відновлення парку пасажирських літаків. Особливістю цих авіаліній є дуже висока частота рейсів, що надає клієнтам можливість використовувати авіатранспорт у зручний для них час. Групою топ-менеджерів авіапідприємства було розроблено п'ять альтернативних варіантів проблеми, один із яких полягав в закупівлі партії із шести іноземних широкофюзеляжних аеробусів замість вітчизняних літаків ТУ-134. Пасажиромісткість аеробусів більш ніж у два рази перевищувала параметри літака ТУ-134, а собівартість перевезень одного пасажиромісткістю аеробусом була нижчою в 1,8 рази. Оцінити ситуацію й обґрунтувати

раціональність запропонованого групою топ-менеджерів альтернативного варіанту закупівлі шести широкофюзеляжних аеробусів. Які, на Вашу думку, інші складові елементи/параметри (крім пасажиромісткості й собівартості перевезень) повинен мати скринінговий стандарт для прийняття остаточного рішення при виборі найбільш раціонального варіанту вирішення проблеми?

### **Ситуаційне завдання 17**

Однією із складових стратегічного успіху компанії «Макдоналдс» стало застосування конвеєрних технологій готування їжі. Але впровадження цих технологій виявило серйозні труднощі: готування картоплі фрі як одного з основних блюд асортиментів не піддавалося механізації. Картопля була або несмаженою, або пересмаженою, що гальмувало досягнення конкурентних переваг індустріалізації процесу готування їжі й стратегічної мети компанії. Оцінити ситуацію й обґрунтувати, якими, на Вашу думку, мають бути управлінські рішення компанії «Макдоналдс» за ідентифікацією найбільш значущих активів, реалізація яких могла б вирішити проблему механізації процесу готування картоплі фрі?

### **Ситуаційне завдання 18**

У 2015 році компанія «Веста» потрапила в кризову ситуацію через невдалу політику з дебіторами. У 2016 році на підприємстві було проведено фінансову санацію шляхом здійснення факторингових операцій і збільшення статутного капіталу на 1200 тис. грн. До початку 2017 року ситуація на підприємстві нормалізувалася. За 2017 рік підприємство одержало виторг у розмірі 5000 тис. грн, були зроблені витрати на суму 4000 тис. грн., були виплачені відсотки за кредит у розмірі 50 тис. грн. Структура капіталу компанії на 01.01.13 р. була наступна: власний капітал – 2500 тис. грн, позиковий капітал – 500 тис. грн. Середньозважена вартість капіталу компанії у 2017 році становила 21,8%, ставка податку на прибуток – 25%. Темп зростання продажів у 2017 році становив 3%. Необхідно розрахувати додану ринкову вартість, а також ринкову вартість підприємства в результаті фінансової санації на 01.01.18 р.

### **Ситуаційне завдання 19**

Визначити додану ринкову вартість компанії й ефективність роботи її менеджерів за весь термін існування компанії за наступними вихідними даними. Ціна однієї акції компанії на фондовій біржі на момент оцінки становить \$ 23; число акцій, випущених компанією, – 50 млн грн., балансова вартість статутного капіталу на момент створення фірми становила \$ 600 млн. За час існування компанії її власний капітал збільшився на \$ 296 млн.

### **Ситуаційне завдання 20**

Вартість чистих матеріальних активів малого підприємства на 01.01.18 р. становила \$ 20 тис. Після відрахування відповідної винагороди, виплаченої власникові, бізнес приніс у 2017 році \$ 8 тис. Ставка доходу на чисті матеріальні активи – 15%, коефіцієнт капіталізації на надлишковий прибуток – 33,3%. Обсяг реалізації підприємства за 2017 р. склав 5 тис. одиниць, ціна одиниці реалізованої продукції \$ 10, собівартість реалізованої продукції \$ 25 тис., підприємство взяло 238 у 2017 році позику на суму \$ 5 тис. під ставку простого позичкового відсотка  $i = 20\%$ . Визначити вартість підприємства.

### **Ситуаційне завдання 21**

Визначити додану економічну вартість компанії за наступними вихідними даними. Балансова вартість власного капіталу компанії \$ 896 млн, прибуток компанії до сплати податків – \$ 283,8 млн, загальний операційний капітал, наданий інвесторами, – \$1800 млн., середньозважена вартість капіталу компанії – 11%, ставка податку на прибуток – 40%.

### **Ситуаційне завдання 22**

Підприємство розглядає доцільність придбання нової технологічної лінії. На ринку існує дві моделі обладнання. Вибрати найбільш доцільний проект методом NPV.



Таблиця 8

ПОКАЗНИК	МОДЕЛЬ 1	МОДЕЛЬ 2
Ціна, дол. США	9500	13000
Загальний річний дохід, дол. США	2100	2250
Строк експлуатації, роки	8	12
Ліквідаційна вартість, дол. США	500	800
Норма доходності, що потребується %	12	12

### Ситуаційне завдання 23

Норма прибутку інвестицій становить 8%. Використовуючи дані таблиці 9, розрахувати чисту поточну вартість проекту вкладання коштів.

Таблиця 9

РІК	ГРОШОВИЙ ПОТІК ПЛАТЕЖІВ (А)	КОЕФІЦІЄНТ ДИСКОНТУВАННЯ	PV
0	-\$1000		
1	+\$100		
2	+\$200		
3	+\$200		
4	+\$550		

NPV=

### Ситуаційне завдання 24

На купівлю обладнання потребується 16950 дол. США. Обладнання протягом 10 років буде економить щорічно 3000 дол. США. Остаточна вартість обладнання рівна нулю. Визначте внутрішню норму прибутку (IRR).

### Ситуаційне завдання 25

Величина інвестицій, які потребуються за проектом становить 18000 дол. США.; передбачені доходи: на першому році – 1500 дол. США, наступні 8 років – по 3600 дол. США щорічно. Оцінити доцільність прийняття проекту, якщо

вартість капіталу становить 10%.

### **Ситуаційне завдання 26**

Підприємство планує нові капітальні вкладення протягом 2-х років : 120000 дол. США на першому році і 70000 дол. США – на другому. Інвестиційний проект розраховано на 8 років з повним введенням потужностей тільки на 5 році, коли щорічний чистий грошовий потік, що планується досягне 62000 дол. США. Зріст чистого грошового потоку протягом перших чотирьох років за планом буде становити: 30, 50, 70, 90% відповідно по рокам від першого до четвертого. Підприємство потребує, як мінімум, 16% віддачі при інвестуванні грошових коштів. Необхідно визначити чисте поточне значення інвестиційного проекту.

### **Ситуаційне завдання 27**

Підприємство має два варіанти інвестування своїх коштів, розмір яких складає 100000 дол. США. За першим варіантом підприємство вкладає гроші у основні засоби, шляхом придбання нового обладнання, яке через 6 років (строк інвестиційного проекту) може бути продано за 8000 дол. США, чистий щорічний грошовий дохід від такої інвестиції оцінюється у 21000 дол. США. За другим варіантом підприємство може інвестувати гроші у робочий капітал (товарно-матеріальні кошти), що дозволить отримувати 16000 дол. США річного чистого грошового потоку протягом 6 років, необхідно мати на увазі, що по закінченні цього періоду робочий капітал звільнюється. Який варіант слід реалізовувати, якщо підприємство розраховує на 12% віддачі на інвестовані грошові кошти?

### **Ситуаційне завдання 28**

Розрахувати ймовірне підвищення ринкової вартості підприємства, що може відбутися в результаті того, що підприємство завершило складання глибоко проробленого бізнес-плану інноваційного проекту, реально здатного вже через рік підвищити річні прибутки фірми (П) до 1 млн грн, якщо також відомо, що чисті матеріальні активи (ЧМА) підприємства відповідно до оцінки їх ринкової

вартості складають 2,5 млн грн; коефіцієнт знімання прибутку із чистих матеріальних активів у галузі дорівнює 0,35; коефіцієнт капіталізації, що враховує ризики освоюваного в проекті бізнесу, дорівнює 0,25.

### **Ситуаційне завдання 29**

Оцінити, яка буде ринкова вартість компанії через 2 роки, якщо вона реально реалізує інноваційний проект, що дозволяє розраховувати на те, що чистий прибуток підприємства до цього часу підвищиться до 400 тис. грн. У галузі, до якої належить компанія, спостерігається мультиплікатор, що стабілізувався, «Ціна/Прибуток» (Ц/П), рівний 5,5.

### **Ситуаційне завдання 30**

Показати, що для інвестора, якого притягують як співзасновника на 45% статутного капіталу в дочірню компанію, що засновується для реалізації інноваційного проекту, капіталовкладення є ефективними, якщо відомо, що даний інвестор звичайно вкладає кошти на три роки ( $m = 3$ ); грошові потоки за інноваційним проектом підприємства очікуються на рівні: стартові інвестиції – 3 млн грн; 1-й рік – 50 тис. грн; 2-й рік – 200 тис. грн; 3-й рік – 2 млн грн, 4-й рік – 4 млн грн; 5-й рік – 3,5 млн. грн; прийнятна з урахуванням премії за ризики освоюваного бізнесу ставка дисконту становить 0,3. Інвестор не розраховує на дивіденди від засновуваної компанії. Він планує одержати свій єдиний доход на перепродажі пакета акцій, що здобуває.

## ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

### МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ

Самостійна робота студента є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

У ході самостійної роботи студент працює за такими напрямками:

- вивчення лекційного матеріалу та рекомендованої літератури;
- підготовка за наведеними контрольними запитаннями до семінарських занять;
- у ході вивчення тем курсу самостійний контроль знань за наведеними нижче запитаннями та завданнями;
- підготовка проблемних запитань до дискусії у групі;
- підготовка логіко-схематичного конспекту за темами курсу.

Тема 1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства

1. Визначити складові частини ресурсного потенціалу та взаємозв'язок у процесі надання послуг.
2. Охарактеризувати графоаналітична модель потенціалу підприємства.
3. Визначити алгоритм графоаналітичного методу оцінки потенціалу підприємства.

Тема 2. Управління формуванням і розвитком потенціалу підприємства

1. Назвіть основні передумови формування та розвитку потенціалу підприємства. Поясніть ієрархію їхнього визначення.
2. Визначити особливості використання ресурсного потенціалу підприємств.
3. Охарактеризувати модель управління стратегічним розвитком потенціалу підприємства.

Тема 3. Діагностика в системі управління потенціалом підприємств

1. Охарактеризувати форми економічного взаємозв'язку окремих елементів ресурсного потенціалу підприємств.
2. Виявити основні джерела інформації для проведення діагностики.
3. Розглянути основні вимоги до формування інформаційного забезпечення.
4. Ознайомитися з комплексною діагностикою економічної безпеки підприємства.

Тема 4. Управління виробничо-технічним потенціалом підприємств

1. Як ви оціните вартість гудвілу підприємства для ринкової привабливості?
2. Розкрийте сутність аналізу ресурсного потенціалу підприємства.
3. Якими показниками характеризується стан технічного потенціалу підприємства?
4. Перелічіть показники використання матеріального потенціалу підприємства.

Тема 5. Система управління формуванням трудового потенціалу підприємств та його оцінка

1. Визначити вихідні передумови, цілі та завдання управління трудовими ресурсами підприємств.
2. Обґрунтувати поняття продуктивності, ефективності й якості праці.
3. Перелічити фактори, що обумовлюють рівень та можливості зростання продуктивності праці на підприємствах.
4. Визначити ефективність використання трудових ресурсів на підприємствах.
5. Охарактеризувати основні напрямки підвищення ефективності використання трудових ресурсів.
6. Перелічити принципи стимулювання праці в умовах ринкових відносин та їх використання на підприємствах.
7. Визначити можливості забезпечення взаємозв'язку програми розвитку трудових ресурсів з основними показниками діяльності підприємств.
8. Охарактеризувати методи планування чисельності персоналу на підприємствах в цілому та по окремих категоріях персоналу.

Тема 6. Особливості управління та діагностика конкурентоспроможності потенціалу підприємств

1. Охарактеризувати сутність і завдання маркетингових досліджень.
2. В чому полягає оцінка ступеня задоволення/незадоволення споживачів?
3. Визначити сутність концепції маркетингу підприємств.
4. Охарактеризувати конкурентоспроможність продукту (послуги).
5. Визначити головні показники технічної якості.
6. Перелічити основні показники етичної якості.
7. В чому полягає комплексна оцінка конкурентоспроможності підприємства.
8. Охарактеризувати стратегію забезпечення конкурентних переваг підприємства.

<p>Тема 7. Організаційно-економічне забезпечення систем управління потенціалом підприємства</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Назвіть особливості використання організаційних структур управління підприємством при подоланні проблем внутрішнього розвитку.</li> <li>2. Який алгоритм оптимізації організаційної структури управління?</li> </ol>
<p>Тема 8. Система антикризового управління підприємством</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. До яких негативних наслідків, особливо у випадку ліквідації підприємства, може привести кризова ситуація?</li> <li>2. У чому полягає особливість прогнозування в антикризовому управлінні?</li> <li>3. З яких етапів складається процес розробки адаптивних планів?</li> <li>4. Який з факторів антикризового управління називається «фактором ефективності» і чому?</li> <li>5. Визначте шляхи фінансового оздоровлення підприємства.</li> </ol>
<p>Тема 9. Оцінка вартості бізнесу</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Охарактеризуйте бізнес, як діючий об'єкт оцінки.</li> <li>2. Розглянути законодавства з питань оцінки вартості бізнесу.</li> <li>3. Оцінити вартість у використанні.</li> <li>4. Які особливості застосування основних підходів до оцінки бізнесу?</li> <li>5. Визначити переваги та недоліки підходів з погляду оцінки вартості великого металургійного підприємства, дрібного підприємства роздрібної торгівлі, підприємства оборонної галузі.</li> <li>6. Що таке ліквідаційна вартість? Назвіть основні її види.</li> <li>7. Вивчити світовий досвід визначення вартості бізнесу.</li> </ol>
<p>Тема 10. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємств</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Що розуміють під інформаційним потоком? Якими атрибутами характеризується інформаційний потік? Якими бувають інформаційні потоки?</li> <li>2. Які базові елементи входять у процес обміну інформацією?</li> <li>3. Назвіть етапи формування інформаційного забезпечення процесу управління на підприємстві.</li> <li>4. Які особливості інформаційного забезпечення в менеджменті?</li> <li>5. У чому полягає сутність технології експертних систем?</li> <li>6. Як функціонує об'єктивно орієнтована технологія проектування систем?</li> <li>7. На чому побудовані нейромережеві технології?</li> <li>8. Для яких завдань використовуються системи підтримки прийняття рішень?</li> <li>9. Викладіть концептуальну модель технології Workflow.</li> <li>10. Що становить основу Web-технології Intranet?</li> </ol>

11. Які два стандарти лягли в основу світової мережі Internet (World Wide Web – WWW)?

12. Назвіть сучасні програмні засоби економічного й маркетингового аналізу.

Тема 11. Управління інвестиційним потенціалом підприємств

1. Доведіть методику управління інвестиційним потенціалом і оцінювання його ефективності.
2. Проаналізувати сутність бізнес-плану інвестиційного проекту підприємств (цілі і завдання бізнес-плану; Зміст і структура бізнес-плану; бізнес-план як інструмент реалізації економічної стратегії підприємства і здійснення конкретної маркетингової, фінансової та інвестиційної політики; бізнес-план як комплексний документ поєднання планів: маркетингу, виробничого, організаційно-юридичного, фінансового, запобігання ризику; методологічні основи розробки окремих розділів бізнес-плану ; методи дослідження ринку готельних та туристичних послуг; викладення прогресивної продуктової ідеї та перспективної виробничо-комерційної ідеї бізнес-плану розвитку бізнесу

Тема 12. Особливості інноваційного відтворення потенціалу підприємств

1. Що входить в інструментарій інноваційного управління?
2. Як функціонує організаційно-економічний механізм управління інноваційним потенціалом? Назвіть стадії інноваційного процесу
3. Що являє собою ланцюг інновацій за Д. Дойлем?
4. У чому полягає сутність системи безперервного поліпшення продуктів і процесів Kaizen? У чому полягають розбіжності між Kaizen-підходом на виробництві й Kaizen-підходом у сфері збуту й послуг?
5. За якими цільовими напрямками класифікують Kaizen-пропозиції?
6. На досягнення яких цілей спрямована система Kaizen?

## ТЕМИ РЕФЕРАТІВ

1. Потенціал підприємства як економічна категорія.
2. Поліструктурність потенціалу підприємства.
3. Графоаналітична модель потенціалу підприємства.
4. Формування потенціалу підприємства.
5. Механізм функціонування потенціалу підприємств.
6. Роль методів і функцій управління в процесах формування потенціалу підприємств.
7. Основні закони функціонування й розвитку підприємств.
8. Методичний інструментарій оцінки потенціалу підприємства.
9. Експрес-діагностика потенціалу підприємства.
10. Основні шляхи оптимізації структури потенціалу підприємства.
11. Оцінка вартості нерухомого майна.
12. Особливості оцінки земельних ділянок.
13. Оцінка вартості машин і обладнання.
14. Трудовий потенціал підприємства: роль і значення в економічних відношеннях, його сутність і структура.
15. Методологічні аспекти кількісної та якісної оцінки трудового потенціалу підприємства.
16. Вартісна оцінка трудового потенціалу підприємства за допомогою доходного й затратного підходів.
17. Діагностика конкурентних сил.
18. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
19. Чинники утримання конкурентної переваги.
20. Еволюція розвитку концепцій управління потенціалом підприємства.
21. Порівняльний аналіз TQM- концепцій і концепції VBM управління потенціалом підприємства.
22. Управління розробкою й реалізацією стратегії нового продукту.
23. Система контролінгу на підприємстві.



24. Особливості організаційного потенціалу підприємств.
25. Основні проблеми вдосконалення організаційних структур.
26. Фінансова криза – відсутність потенціалу для успішного функціонування підприємств.
27. Особливості оцінки потенціалу підприємства для моніторингу поточних можливостей.
28. Проблематика антикризового управління та його технології.
29. Особливості оцінки вартості бізнесу.
30. Спеціальні випадки застосування оцінки бізнесу.
31. Інформаційний потенціал – один із найважливіших аспектів загального соціокультурного потенціалу.
32. Інформаційна потужність та інформаційні можливості підприємства.
33. Оцінка інвестиційної привабливості підприємства.
34. Аналіз та діагностика інвестиційної діяльності підприємств.
35. Стратегія бізнес – плану.
36. Прогнозування структури джерел інвестування.
37. Визначення вартості та структури капіталу.
38. Інноваційний потенціал підприємства як основа і результат його інноваційної політики.
39. Інформаційні технології в системах управління підприємством.
40. Типи антикризових інновацій з погляду їх впливу на ринкову вартість підприємства.

## **ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ**

### **Варіант 1**

1. Охарактеризуйте процес відтворення трудового потенціалу. Методика оцінки величини кадрового потенціалу підприємства.
2. Механізм застосування контролінгу в системі управління підприємством.

### **Варіант 2**

1. Особливості формування потенціалу підприємства в «новій» економіці.
2. Підходи до визначення інноваційного потенціалу підприємства та його структура.

### **Варіант 3**

1. Оцінка конкурентних переваг підприємства. Шляхи реалізації стратегічних конкурентних переваг.
2. Оцінка та управління інноваційним потенціалом підприємства.

### **Варіант 4**

1. Формування конкурентних переваг підприємства. Основні «горизонти зростання», їх побудова і аналіз.
2. Система антикризового управління потенціалом підприємства. Діагностика кризового стану підприємства.

### **Варіант 5**

1. Сутність конкурентоспроможності продукції. Методика оцінки конкурентоспроможності товару.
2. Концептуальна модель процесу антикризового управління підприємством.

### **Варіант 6**

1. Інформаційне забезпечення і сучасні технології управління складними виробничими системами.
2. Потенціал виживання підприємства, сутність та теоретичні засади визначення.

### **Варіант 7**

1. Методика кількісної оцінки виробничого потенціалу підприємства.

2. Ресурсні передумови виживання підприємства та оцінка можливостей його розвитку.

### **Варіант 8**

1. Розкрийте сутність синергії як властивості організаційних систем.
2. Основні шляхи забезпечення конкурентних переваг підприємства.

### **Варіант 9**

1. Основні показники та фактори ефективного використання потенціалу підприємства.
2. Загальна характеристика змін. Типи поведінки фірми, зумовлені її потенціалом.

### **Варіант 10**

1. Система управління формуванням і використанням кадрового потенціалу підприємства.
2. Основні моделі управлінських реакцій на несподівані зміни. Поясніть відмінності між ними.

## КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Потенціал підприємства як економічна категорія.
2. Класифікація видових проявів потенціалу підприємства.
3. Структура потенціалу підприємства.
4. Модель формування потенціалу підприємства.
5. Підходи щодо формування потенціалу підприємства.
6. Сучасні тенденції формування потенціалу підприємств.
7. Передумови формування та розвитку потенціалу підприємства.
8. Сутність та значення діагностика в системі управління.
9. Методи і системи діагностики.
10. Характеристика ресурсних складових потенціалу підприємства.
11. Механізми оптимізації потенціалу підприємства.
12. Ресурсне забезпечення як складова виробничо-технічного потенціалу підприємства.
13. Управління та діагностика виробничого потенціалу.
14. Роль і значення трудового потенціалу.
15. Методологія оцінки та використання трудового потенціалу підприємства.
16. Основи управління трудовим потенціалом підприємства.
17. Трудовий потенціал персоналу підприємств.
18. Кадровий потенціал підприємств.
19. Підбір управлінських кадрів та формування їх резерву.
20. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства та її рівні.
21. Методи оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.
22. Управління конкурентоспроможністю підприємства.
23. Дослідження конкурентоспроможності та ефективності маркетингової діяльності.
24. Дослідження конкурентоспроможності підприємства.
25. Сутність, розділи, етапи та методи організаційного проектування.
26. Організаційно-економічне забезпечення удосконалення і впровадження

систем управління потенціалом підприємства.

27. Роль методів і функцій управління в процесах формування організаційного потенціалу підприємства.
28. Стратегічне управління потенціалом підприємства.
29. Можливість криз і антикризового управління.
30. Організаційно-економічні передумови антикризового управління.
31. Функціональний менеджмент і необхідність антикризового управління.
32. Особливості прогнозування та планування в антикризовому управлінні.
33. Фактори і принципи антикризового управління.
34. Особливості оцінки вартості бізнесу.
35. Методи витратного та результатного підходу до оцінки вартості бізнесу.
36. Методи оцінки вартості бізнесу, що базуються на порівняльному підході.
37. Інформаційне забезпечення управління виробничим процесом.
38. Сучасні технології управління виробничими системами.
39. Інформаційні ресурси підприємств.
40. Інвестиційна стратегія підприємства.
41. Потенційні ресурси і джерела інвестицій.
42. Типові інвестиційні проекти та їх комерційна спроможність.
43. Система інноваційного управління підприємством.
44. Інноваційний потенціал і стратегія підприємства.
45. Інноваційне відтворення потенціалу підприємства.

## КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота												Іспит	Сума		
Модуль 1						Модуль 2									
Змістовий модуль 1			Змістовий модуль 2			Змістовий модуль 3			Змістовий модуль 4			МКР	Реф. дослід.	50	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	5	5		
3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4				

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>	задовільно	
64-73	<b>D</b>		
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про інвестиційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
2. Закон України «Про інноваційну діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/40-15>
3. Антикризове фінансове управління підприємством: навч. посібник/ [С.Я. Салига, Є.З. Ляшенко, Н.В. Дацій та ін.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2005.– 208с.
4. Антоненко В. М. Сучасні інформаційні системи і технології: [Навчальний посібник]/ В. М.Антоненко, Ю.В. Рогушина. - К.: КСУ МГІ, 2005. - 365 с.
5. Афанасьєв М. В. Економічна діагностика: навч.-метод. посіб. / М.В. Афанасьєва, Г.В. Білоконенко; Харківський нац. еконм. ун-т. – Х.: ІНЖЕК, 2007.- 296 с.
6. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посібн. для студ. вищих навч. закладів / Л.В. Балабанова, Р.В. Мажинський. – К. : Професіонал, 2006. – 288 с.
7. Бачевський Б. Є. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / Б. Є. Бачевський, І. В. Заблудська, О.О. Решетняк. – К. : Центр учбової літератури, 2009. – 397 с.
8. Березін О.В.Управління потенціалом підприємства: навч. посібник / О.В. Березін, С. Т. Дуда, Н.Г. Міценко. – Львів : Магнолія, 2011. – 308 с.
9. Білорус Т. В. Стратегічне управління кадровим потенціалом підприємства: монографія / Т.В. Білорус. – Ірпінь: Нац. акад. держ. податк. служби України, 2007.–172 с.
- 10.Бланк І.О., Інвестиційний менеджмент: підручник/ І.О. Бланк, Н.М. Гуляєва. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2003. – 398 с.
- 11.Василенко В.О. Антикризове управління підприємством / О.В. Василенко // навч. посібник. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
- 12.Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч.

- посібник для студ. екон. спец. вищ. навч. закладів / В. Н. Гавва, Е.А. Божко. - К. : Центр навчальної літератури, 2004. - 222 с.
13. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток : монографія / Л. С. Головкова. – Запоріжжя: Класич. приват. ун-т., 2009. – 340 с.
14. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. / В.І. Довбенко, В. М. Мельник. – Львів: Нац. ун-т «Львів. політехніка», 2011. – 229 с.
15. Загорна Т.О. Економічна діагностика. Навчальний посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 400 с.
16. Іванов В. Б. Потенціал підприємства : наук.-метод. посібник / В.Б. Іванов, О. М. Кохась, С.М. Хмелевський. – К. : Кондор, 2009. – 300 с.
17. Інвестиційно-інноваційні чинники формування, розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / [Д. В. Солоха, В.В. Морева, С. О. Чирков, В. Я. Козлова, О.В. Белякова]. – Донецьк: Дмитренко Л.Р., 2010. – 399 с.
18. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання. 2-ге вид. перероб. та доп.: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В.В. Морева, О. В. Белякова, О. Б. Балакай - К.: «Центр учбової літератури», 2013. - 248 с.
19. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник/ Н.С. Краснокутська. - К. : Центр навчальної літератури, 2005. - 352 с.
20. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. / І. В. Кривов'язюк. - К.: Центр учбової літератури, 2013. - 456 с.
21. Криклий А. С. Формирование кадрового потенциала отрасли: вопросы теории и практики: монографія / А. С. Криклий. – К. : ИД «Репро-Графика», 2003. – 281 с.



22. Лапин Е. В. Оценка экономического потенциала предприятия : монография / Е. В. Лапин. – Сумы, 2004. – 360 с.
23. Мороз Ю. Ю. Моніторинг економічного потенціалу підприємства: теорія, методологія, організація : монографія / Ю. Ю. Мороз.– Житомир: Житомир. нац. агрокол. ун-т., 2010. – 328 с.
24. Пересада А.А. Інвестиційний процес в Україні/ А.А. Пересада. – К.: Лібра, 1998. – 392 с.
25. Портер, Майкл, Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів : пер. з англ. /М. Е. Портер. - К.: Основи, 1998.-390 с.
26. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / [О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк та ін.] - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 208 с.
27. Приб К.А. Діагностика в системі управління: навч. посібник/ К.А. Приб, Н.І. Патики. – К.: «Центр учбової літератури», 2016. – 432 с.
28. Савчук В.П. Анализ и разработка инвестиционных проектов: Учебное пособие / В.П. Савчук, С.И. Прилипко, Е.Г. Величко. – К.: Абсолют – В, Эльга, 1999. -304 с.
29. Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: Навчальний посібник / В.В. Стадник, М.А. Йохна, – К.: «Видавничий центр «Академія», 2005. – 400 с. (Альма-матер).
30. Федонін О. С. Потенціал підприємства : формування та оцінка : навч.-метод. посібник для самостійного вивчення дисципліни / О. С. Федонін, І.М. Репіна, О. І. Олексюк. - К. : КНЕУ, 2005. - 262 с.
31. Федулова Л.І. Інноваційна економіка: підручник / Л.І. Федулова.– К.:Либідь, 2006.-480 с.
32. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / [С. Я. Салига, Н. В. Дацій, С. О. Корецька та ін.]. - К.: ЦНЛ, 2006.- 210 с.

- 33.Хомяков В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / В.І. Хомяков, В. М. Белінська, О.В. Федоренко. - К. : Кондор, 2011 . - 432 с.
- 34.Хомяков В. І. Управління потенціалом підприємства : навч. посібник для студ. вищих навч. закладів / В.І. Хомяков, І. М. Бакум. - К. : Кондор,2009. - 400 с.
- 35.Цибульська Е. І.Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ., які навчаються за спец. 7.050107, 8.050107 – Економіка підприємства /Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. [каф. економіки підприємства]. – Х. : Вид-во НУА, 2011. – 384 с.
- 36.Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: Навчальний посібник / Л.Г. Шморгун. - К. : Знання, 2010. - 452 с.
- 37.Яцкевич І.В. Економічна діагностика: навч, посіб, [для студентів вищих навчальних закладів] / І.В. Яцкевич. – Одеса: ФОП Бондаренко М.О., 2015.- 292 с.