



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Електронне видання

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
БІЗНЕСУ»**

Харків
2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЮРИДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ЯРОСЛАВА МУДРОГО

Електронне видання

**ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
БІЗНЕСУ»**

для студентів
другого (магістерського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Бізнес-адміністрування»
заочної форми навчання

Харків
2019

Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи з навчальної дисципліни «Управління потенціалом бізнесу» для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» заочної форми навчання / уклад. О. В. Овсієнко. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 46 с.

У к л а д а ч О. В. Овсієнко

*Рекомендовано до видання редакційно-видавничою радою
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого
(протокол № 9 від 16.09.2018 р.)*

© Національний юридичний університет
імені Ярослава Мудрого, 2019

1. ЗАГАЛЬНІ ПОРАДИ

У ринковому середовищі першочерговим завданням бізнес-адміністрування стає управління поточними та перспективними можливостями бізнесу, тобто його потенціалом. Грамотне управління потенціалом бізнесу є запорукою його високої конкурентоспроможності, фінансової стійкості, передумовою досягнення стратегічних цілей.

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Управління потенціалом бізнесу» є загальні закономірності формування та розвитку потенціалу бізнесу, його принципи, специфіка управління ним, а метою – набуття теоретичних знань щодо окресленого.

Основні завдання:

- набуття системи знань про закономірності та принципи формування потенціалу бізнесу, особливості управління ним;
- вироблення практичних навичок оцінки потенційних можливостей бізнесу;
- освоєння технологій управління потенціалом бізнесу;
- оволодіння методиками визначення резервів розвитку бізнесу;
- здобуття практичних навичок оціночної діяльності як необхідної складової раціонального управління розвитком потенціалу бізнесу;
- орієнтування в основних законодавчих та нормативних актах, які регламентують господарську діяльність.

При осягненні дисципліни у студентів мають бути сформовані такі предметні компетентності:

усвідомлення сутності потенціалу бізнесу, організаційно-економічних принципів його формування; процесів створення та використання потенціалу бізнесу, його оновлення та розвитку;

знання структури потенціалу бізнесу, видів потенціалу, їх результативних та ресурсних аспектів; основних принципів та методів управління потенціалом бізнес-організації; алгоритму дій щодо оптимізації потенціалу бізнес-організації; видів вартісної оцінки потенціалу бізнесу, методів їх здійснення та

сфери застосування; нормативно-правової бази оцінки потенціалу бізнесу; закономірностей управління інноваційним потенціалом бізнесу, принципів використання інноваційної інфраструктури бізнесу; завдань та способів здійснення оцінки ефективності використання інноваційного потенціалу бізнесу; методів формування й реалізації фінансового потенціалу бізнесу, підвищення його результативності; нормативно-правової бази формування та реалізації антикризового потенціалу бізнесу; принципів та закономірностей управління антикризовим потенціалом бізнесу, особливостей його застосування на підприємствах, які підлягають примусовому реформуванню;

розуміння вартісного підходу до управління потенціалом бізнесу, його переваг та недоліків; принципів формування інвестиційного потенціалу бізнесу, управлінських завдань у сфері його реалізації;

здатність визначати ринковий потенціал бізнесу, зміст заходів щодо його нарощування; оцінити ефективність використання трудового потенціалу бізнесу та запропонувати напрями її підвищення; до нарощування трудового потенціалу бізнесу, оцінки витрат, пов'язаних з формуванням та реалізацією трудового потенціалу; передбачати потенціал організаційних змін, провайдерів нарощування організаційного потенціалу бізнесу, необхідне для цього ресурсне забезпечення; до формування й використання науково-технічного потенціалу бізнесу, розбудови системи інноваційно-виробничого менеджменту;

навички управління: трудовим потенціалом бізнесу, його формуванням та реалізацією; виробничим потенціалом бізнесу; створення гнучких інноваційно-виробничих комплексів;

уміння аналізувати доцільність та наслідки зміни організаційної структури бізнесу, ефективність використання інвестиційного потенціалу бізнесу, чинники, що на неї впливають, ефективність використання виробничого та фінансового потенціалів бізнесу, чинники, що на неї впливають.

У структурі дисципліни «Управління потенціалом бізнесу» виокремлено два змістових модулі.

Перший модуль «Теоретико-методологічні засади управління потенціалом бізнесу» має на меті охопити відповідний категоріальний апарат (потенціал бізнесу, складові потенціалу бізнесу, показники ефективності потенціалу бізнесу тощо), а так само аспекти реалізації потенціалу бізнесу і управління вартістю потенціалу бізнесу. Наприкінці модуля окрема увага приділяється нормативно-правовому регулюванню оцінки потенціалу бізнесу і державному регулюванню оціночної діяльності. Вивчення зазначеного дозволить студентам оволодіти теоретичним і методологічним інструментарієм, необхідним для освоєння питань управління потенціалом бізнесу.

Другий модуль «Особливості управління складовими потенціалу бізнесу» містить теми прикладного характеру. Йдеться про формування у студентів уявлення про управління ринковим потенціалом бізнесу та фактори, які на нього впливають. Після цього вони мають засвоїти його особливості і виробити навички у сфері управління трудовим, організаційним, інвестиційним, інноваційним і антикризовим потенціалами підприємства, навчитися оцінювати ефективність управління потенціалом бізнесу у переліченому. Крім того, за наслідками опанування тем другого модуля студенти повинні уміти виявляти системні зв'язки між різними складовими потенціалу підприємства в аспекті синергетичного посилення загальної ефективності управління потенціалом бізнесу.

На практичні заняття виносяться теми, які узагальнюють основні питання курсу.

Кращій підготовці до занять і більш глибокому засвоєнню навчального матеріалу сприяє виконання завдань для самостійної роботи: формулювання відповідей на питання теоретичні і тестові для самоконтролю, виконання практичних завдань, підготовка рефератів, опрацювання рекомендованої літератури.

2. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Тема 1. Потенціал бізнесу та особливості його формування

План

1. Економічний потенціал підприємства.
2. Структура потенціалу підприємства.
3. Організаційно-економічні засади формування потенціалу бізнесу. Закон синергії.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Зміст поняття «економічний потенціал бізнесу».
2. Яку роль відіграє потенціал у функціонуванні та розвитку бізнесу?
3. Які показники використовуються для вимірювання економічного потенціалу бізнесу?
4. Проаналізуйте структуру потенціалу бізнесу. Охарактеризуйте складові потенціалу бізнесу.
5. Назвіть та розкрийте ресурсні та результативні характеристики потенціалу бізнесу.
6. Як формується потенціал бізнесу?
7. Як діє закон синергії у формуванні та реалізації потенціалу бізнесу?

Практичні завдання

1. Підприємець збирається взяти в оренду необлаштовану земельну ділянку площею 4720 м² та розмістити на ній парковку на 350 місць. Плата за оренду ділянки встановлена на рівні 30 % річного фактичного доходу від автостоянки. Вважається, що рівень завантаження автостоянки на 85% відповідає її

ефективному використанню. Сума податку, яку підприємець сплачує протягом року, – 42000 грн. Плата за місце для машини – 10 грн/добу. Ставка капіталізації – 12 %.

Визначити потенціальний прибуток підприємця та оцінити вартість земельної ділянки.

2. Олена вирішила відкрити школу-студію танців з тренажерним залом, сауною і залом для занять аеробікою.

Початкові витрати:

- оновлення та перебудова приміщення – 1500 тис. грн;
- придбання тренажерів – 500 тис. грн;
- устаткування для сауни – 250 тис. грн.

Витрати на обладнання та перебудову приміщення будуть амортизовані протягом 6 років на основі рівномірного нарахування зносу (в кінці періоду залишкова вартість необоротних активів буде дорівнювати нулю).

Періодичні щорічні витрати:

- ремонт і обслуговування приміщення – 150 тис. грн;
- обслуговування обладнання – 200 тис. грн.

Витрати на оплату праці персоналу будуть змінюватися залежно від попиту на послуги школи-студії. Очікується, що у середньому вони складуть 5000 тис. грн на одного учня за рік, а щорічна персональна плата за заняття дорівнюватиме 7500 грн за рік.

Визначте, скільки учнів має бути у Олени, щоб бізнес почав приносити прибуток. Розрахуйте прибуток / збиток Олени, якщо школа студія буде приймати щорічно: а) 250 учнів; б) 400 учнів.

Школа-студія Олени працює рік, кількість учнів – 400. За цей час ідея школи-студії набула популярності, тому Андрій вирішив відкрити аналогічну школу у тому самому районі.

Стратегія Олени: залучати людей до занять аеробікою за рахунок якісного індивідуального обслуговування за допомогою кваліфікованого персоналу.

Стратегія Андрія: встановити у гімнастичному залі сучасні табло, які автоматично відображають отримане фізичне навантаження, що означає меншу увагу персоналу до клієнтів.

Правда, високими будуть початкові витрати на обладнання – 7500 тис. грн (використовується метод пропорційного нарахування зносу протягом 6 років). Витрати на обслуговування та ремонт обладнання складають 400 тис. грн на рік. Витрати на оплату праці нижче, ніж у Олени, у середньому вони становлять 2800 тис. грн на одного клієнта за рік. Індивідуальна ціна відвідування у Андрія така ж, як у Олени – 7500 грн з людини за рік.

Розрахуйте, за якої кількості відвідувачів бізнес Андрія стане прибутковим. Оцініть потенціал розвитку бізнесу Олени та Андрія з точки зору стійкості та прибутковості бізнесу.

Тестові питання

1. Потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність ресурсів бізнесу;
- б) максимально можливий річний випуск продукції визначеної номенклатури;
- в) можливості бізнесу за найбільш ефективного використання ресурсів;
- г) характеристика розміру бізнесу;
- д) виробнича програма.

2. Ефективність використання економічного потенціалу оцінюється шляхом:

- а) визначення максимально можливого обсягу виробництва;
- б) визначення максимально можливого обсягу прибутку;
- в) визначення коефіцієнта Джині;
- г) зіставлення розрахованої потенційної величини показника, що характеризує економічний потенціал бізнесу, з його фактичним значенням;
- д) зіставлення розрахованої потенційної величини показника, що характеризує економічний потенціал бізнесу, з часткою ринку.

3. Сукупність виробничих, ринкових, фінансових, інвестиційних, інноваційних ресурсів бізнесу, їх певна структура і комбінація, що забезпечують досягнення цілей господарської діяльності, – це:

- а) потенціал управління;
- б) ресурсний потенціал бізнесу;
- в) збитковий потенціал бізнесу;
- г) ринковий потенціал бізнесу;
- д) кадровий потенціал бізнесу.

4. Інноваційний потенціал бізнесу – це:

а) сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління бізнесом забезпечити ефективне використання ресурсного потенціалу;

б) сукупні можливості бізнесу щодо генерації, сприйняття та упровадження нових ідей для його оновлення;

в) наявні та приховані можливості бізнесу щодо залучення і використання матеріальних ресурсів;

г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) здатність бізнесу планомірно спрямувати усі свої ресурси на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту.

5. Потенціал управління – це:

а) сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління бізнесом забезпечити ефективне використання ресурсного потенціалу;

б) сукупні можливості бізнесу щодо генерації, сприйняття та упровадження нових ідей для його оновлення;

в) наявні та приховані можливості бізнесу щодо залучення та використання матеріальних ресурсів;

г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) здатність бізнесу систематизовано й планомірно спрямувати усі свої ресурси на задоволення потреб споживачів.

6. Виробничий потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність менеджерів забезпечити прибутковість бізнесу;
- б) сукупні можливості бізнесу щодо генерації, сприйняття та упровадження нових ідей для його оновлення;
- в) наявні та приховані можливості бізнесу щодо залучення і використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг);
- г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;
- д) здатність бізнесу систематизовано й планомірно освоювати потенційні ринки збуту.

7. Фінансовий потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління бізнесом забезпечити ефективне використання ресурсного потенціалу;
- б) сукупні можливості бізнесу щодо генерації, сприйняття та упровадження нових ідей для його оновлення;
- в) наявні та приховані можливості бізнесу для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг);
- г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;
- д) здатність бізнесу систематизовано й планомірно спрямувати усі свої ресурси на задоволення потреб споживачів.

8. Маркетинговий потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність управлінських компетенцій щодо технічного оновлення виробництва;
- б) сукупні можливості бізнесу щодо генерації, сприйняття та упровадження нових ідей для оновлення;
- в) наявні та приховані можливості бізнесу щодо розширення виробництва;
- г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) здатність бізнесу планомірно спрямувати усі свої ресурси на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту.

9. Під потенціалом підприємства з точки зору управління ним слід розуміти:

- а) річний випуск продукції підприємства;
- б) переваги підприємства, що забезпечують його конкурентоспроможність на ринку;
- в) потенційні можливості підприємства щодо нарощування обсягів виробництва і освоєння нових ринків;
- г) здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі використання наявних ресурсів.

10. Закон синергії стверджує, що:

- а) для будь-якої системи існує такий набір елементів, за якого її потенціал завжди буде значно більше простої суми потенціалів елементів, що до неї входять;
- б) для будь-якої системи існує такий набір елементів, за якого її потенціал завжди буде значно меншим простої суми потенціалів елементів, що до неї входять;
- в) для будь-якої системи існує такий набір елементів, за якого її потенціал завжди буде або значно більше простої суми потенціалів елементів, що до неї входять, або суттєво меншим;
- г) чим більшою інформацією володіє організація про внутрішнє і зовнішнє середовище, тим вища ймовірність її успішного функціонування;
- д) скорочення втрат робочого часу на 20 % призводить до зниження продуктивності праці на 15 %.

11. Синергетичний ефект може бути:

- а) виключно позитивним;
- б) виключно негативним;
- в) як позитивним, так і негативним;
- г) виключно нульовим;
- д) нульовим або негативним залежно від ситуації.

Список рекомендованої літератури

Бачевський Б. Є. Потенціал підприємства: монографія. Луганськ: Ноулідж, 2013. 733 с.

Економічний потенціал підприємства: навч. посіб. / О. Ф. Балацький, О. М. Телиженко та ін.; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Телиженка. Суми: Унів. кн., 2014. 724 с.

Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.

Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва та ін. Київ: Центр учб. літ., 2013. 248 с.

Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. Харків: НТМТ, 2013. 211 с.

Сафонов Ю. М., Масленников Є. К. Управління потенціалом підприємства: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 244 с.

Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Суми: Мрія-1, 2016. 277 с.

Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Харків: НУА, 2011. 384 с.

Методичні поради

Розглядаючи перше питання, необхідно приділити увагу з'ясуванню сутності категорії «економічний потенціал бізнесу», що містить декілька рівнів, а саме: базовий, прихований, збитковий та звичайний потенціали. Важливо усвідомити, що потенціал бізнесу визначається його реальними можливостями у тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності, причому не тільки реалізованими, а й нереалізованими з будь-яких причин. У свою чергу, можливості будь-якого бізнесу здебільшого залежать від наявності ресурсів і резервів (економічних, соціальних), не залучених у виробництво. Тому потенціал бізнесу характеризується також і певним обсягом ресурсів як залучених у виробництво, так і підготовлених для використання. Ключову

роль при цьому відіграють трудові ресурси і організаційна структура підприємства.

У другому питанні, аналізуючи структуру потенціалу бізнесу, доцільно зосередитися на ресурсних і результативних характеристиках потенціалу. При цьому важливо пам'ятати, що у результативному аспекті потенціал бізнесу має такі рівні: виробничий, господарський, інституціональний. Структуру потенціалу також можна розмежувати на об'єктні та суб'єктні складові. *Об'єктні складові* пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. Вони споживаються і відтворюються у тій чи іншій формі у процесі функціонування. До об'єктних складових потенціалу бізнесу відносять інноваційний, виробничий, фінансовий. *Суб'єктні складові* пов'язані із суспільною формою їх виявлення. Вони не споживаються, а становлять передумову раціонального споживання об'єктних складових. До суб'єктних складових потенціалу підприємства зараховують: науково-технічний, управлінський, маркетинговий потенціал, потенціал структури управління. На особливу увагу в структурі потенціалу бізнесу заслуговують: трудовий, інфраструктурний та інформаційний потенціали, їх не можна однозначно віднести чи то до суб'єктних, чи то до об'єктних складових.

Вивчаючи третє питання, важливо усвідомити, що потенціал неможливо сформувавши на базі механічного додавання складових елементів, адже це – динамічне угруповання. Елементи потенціалу бізнесу мають функціонувати одночасно і в сукупності, оскільки закономірності розвитку можливостей бізнесу не можуть бути розкриті окремо, а тільки у поєднанні їх, що потребує досягнення збалансованого оптимального співвідношення між елементами. При формуванні потенціалу бізнесу діє закон синергії його елементів. Синергія може мати двоїсту користь: пряму і опосередковану. *Пряма користь* – збільшення чистих грошових потоків від найбільш повного використання потенціалу бізнесу. Вона має місце при операційній, управлінській та фінансовій синергії. Операційна синергія – економія на операційних видатках за рахунок взаємодії маркетингового, фінансового та логістичного потенціалів. Управлінська синергія –

економія за рахунок оптимального формування потенціалу організаційної системи управління. Фінансова синергія – економія за рахунок змін підходів щодо формування фінансового потенціалу підприємства. *Опосередкована користь* – збільшення вартості потенціалу підприємства або зміна мультиплікатора ціна/прибуток.

Т е м а 2. Управління ринковим потенціалом бізнесу

План

1. Ринковий потенціал бізнесу та його складові. Співвідношення понять «ринковий потенціал бізнесу» та «маркетинговий потенціал бізнесу».

2. Формування ринкового потенціалу бізнесу. Таргетинг.

3. Управління ринковим потенціалом бізнесу: сутність, завдання, напрями.

4. Оцінка ефективності використання ринкового потенціалу бізнесу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Що таке ринковий потенціал бізнесу? Які його складові?

2. Як співвідносяться поняття «ринковий потенціал бізнесу» та «маркетинговий потенціал бізнесу»?

3. Як формується ринковий потенціал бізнесу? Які фактори при цьому на нього впливають?

4. Що таке таргетинг? Яке місце посідає таргетинг у формуванні ринкового потенціалу підприємства?

5. Як оцінюється ринковий потенціал бізнесу?

6. Які показники ефективності використання ринкового потенціалу бізнесу Вам відомі?

7. Як реалізувати ринковий потенціал бізнесу?
8. Поясніть, як впливає ринковий потенціал на розвиток бізнесу.

Практичні завдання

1. Підприємець відкрив кав'ярню, у якій продає пиріжки. Він підрахував, що за чверть днів обсяг продажів становить 300 пиріжків, за половину днів – 400 пиріжків, а за решту днів продається 500 пиріжків. У середньому пиріжок обходиться у 2 грн, а продається за 4 грн. Якщо пиріжки закінчуються, підприємець робить закупівлю у найближчому супермаркеті 3 грн за штуку. Якщо пиріжки не розпродаються, вони відбраковуються.

Визначте прибуток підприємця за різного попиту, коли запас становить 300, 400, 500 пиріжків. Дайте рекомендації щодо оптимального рівня денного запасу.

Студенти, які прослухали курс маркетингу, вирішили провести для підприємця дослідження попиту з умовою, що він буде кожного дня пригощати пиріжками їх групу (20 осіб, один пиріжок кожному) протягом 10 днів. Чи має підприємець прийняти пропозицію?

2. Фірма планує зосередити свою діяльність на виробництві взуття. На першому етапі передбачається сконцентрувати зусилля та кошти на вузькому сегменті – чоловічому і жіночому взутті великих розмірів. Загальна кількість споживачів становить 650000 осіб, серед них 49 % – чоловіки. Дані проведених досліджень свідчать про те, що кількість споживачів, які мають великий розмір, становить 25 % від загальної кількості дорослого населення.

Фірма вирішила працювати у розрахунку на потенційного покупця, частка якого становить 62 % від загальної кількості потенційних покупців із середнім достатком, питома вага яких 40 %.

Середня вартість однієї одиниці жіночого взуття осін-

ньо-зимового асортименту – 380 грош. од., чоловічого – 280 грош. од.

Визначити привабливість сегмента ринку взуття великих розмірів, розраховавши ємність цільового сегмента ринку.

Тестові питання

1. Ринковий потенціал бізнесу характеризує:

- а) міру використання логістичного потенціалу бізнесу;
- б) міру використання виробничого потенціалу бізнесу;
- в) міру використання трудового потенціалу бізнесу;
- г) міру використання фінансового потенціалу бізнесу;
- д) міру використання ресурсного потенціалу бізнесу.

2. Сегмент ринку – це:

- а) місце продажу продукції або надання послуг;
- б) певним чином виділена частина ринку, група споживачів чи підприємств, що мають загальні ознаки;
- в) попит на продукцію фірми;
- г) пропозиція товару на ринку;
- д) торговельний майданчик.

3. Логістичний потенціал бізнесу – це:

- а) максимальна продуктивність системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо пересування у просторі та руху в часі;
- б) постійне оновлення асортименту продукції та послуг;
- в) удосконалення навичок працівників;
- г) удосконалення організаційної структури бізнесу;
- д) забезпечення ефективності інвестиційної діяльності підприємства у короткостроковому і довгостроковому періодах.

4. Потенціал фінансово-матеріальних ресурсів маркетингу – це:

- а) бюджет служби маркетингу;
- б) особисті зв'язки маркетологів;
- в) здатність маркетингової системи раціонально витра-

чати матеріально-технічні ресурси;

- г) навички маркетологів щодо просування продукції;
- д) навички маркетологів щодо організації рекламної кампанії.

5. Максимально можливий обсяг реалізації продукції при певному рівні забезпеченості ресурсами називається:

- а) виробничою програмою;
- б) ставкою (нормою) дисконту;
- в) інноваційним потенціалом бізнесу;
- г) коефіцієнтом плинності кадрів;
- д) ринковим потенціалом бізнесу.

6. Ринковий потенціал бізнесу визначається у:

- а) сфері виробництва;
- б) фінансовій сфері;
- в) нематеріальному виробництві;
- г) сфері ринку через взаємодію попиту та пропозиції;
- д) сфері ресурсного забезпечення.

7. Одним із показників оцінки ринкового потенціалу бізнесу є:

- а) рентабельність власного капіталу;
- б) обсяги надходжень від інвестицій;
- в) обсяг кредитних коштів, залучених до інвестиційного проекту;
- г) чистий грошовий потік;
- д) частка ринку, яку займає продукція підприємства.

8. Ємність ринку – це:

- а) різниця між відтоками та притоками коштів;
- б) різниця між притоками і відтоками коштів;
- в) різниця між прибутком та амортизаційними відрахуваннями;
- г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) різниця між інвестиційними витратами та зовнішньою заборгованістю.

9. Ринковий потенціал бізнесу оцінюється як:

- а) сума потенційної та реальної ємності ринку;
- б) різниця потенційної та реальної ємності ринку;
- в) потенційна ємність ринку;
- г) надходження від продажів;
- д) поточна вартість майбутніх доходів.

10. До маркетингових ресурсів не відносять:

- а) потенціал маркетингового персоналу;
- б) матеріальні ресурси маркетингу;
- в) фінансові ресурси маркетингу;
- г) інформаційні ресурси маркетингу;
- д) організаційну структуру бізнесу.

Список рекомендованої літератури

Економічний потенціал підприємства: навч. посіб. / О. Ф. Балацький, О. М. Телиженко та ін.; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Телиженка. Суми: Унів. кн., 2014. 724 с.

Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.

Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва та ін. Київ: Центр учб. літ., 2013. 248 с.

Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. Харків: НТМТ, 2013. 211 с.

Сафонов Ю. М., Масленников Є. К. Управління потенціалом підприємства: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 244 с.

Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Суми: Мрія-1, 2016. 277 с.

Методичні поради

При вивченні першого питання доцільно приділити увагу змісту поняття «*ринковий потенціал бізнесу*», під яким розуміється: або максимально можливий обсяг реалізації продукції при певному рівні забезпеченості ресурсами, або міра використання виробничого потенціалу, або частка ринку, що займає продукція. Варто звернути увагу на те, що у вітчизняних умовах адаптації до ринкового середовища ринковий потенціал часто ототожнюється з маркетинговим. У структурі маркетингового потенціалу окремо виділяють *логістичний потенціал*, який можна визначити як максимальну продуктивність (функціональну спроможність) системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо пересування у просторі та руху в часі: персоналу – перевезення співробітників, розміщення їх у службових приміщеннях; пересування згідно з часовим графіком роботи матеріалів і готових виробів – транспортування, складування, збереження, сортування і перерозподіл; енергетичних та інформаційних потоків – передавання, обробка, збереження і трансформація.

Працюючи над другим питанням, необхідно усвідомити, що ефективне використання та вдосконалення ринкового потенціалу є безперервним процесом активної адаптації бізнесу до змін умов функціонування. *Ринковий потенціал* розвивається у певний період під впливом не лише економічних, а й культурних і соціальних чинників, які, як правило, суттєво впливають на звички споживачів. Важливо визначити роль таргетингу у процесі формування ринкового потенціалу підприємства. *Таргетинг* – це вибір цільового ринку, під яким розуміють найбільш вигідну для підприємства групу сегментів ринку (або один сегмент), на що спрямовуються його маркетингові зусилля, і використовується для визначення процесу вибору зазначеної групи сегментів чи сегмента з метою розроблення направленої на них цільової маркетингової програми.

У третьому питанні при вивченні особливостей управління ринковим (маркетинговим) потенціалом необхідно з'ясувати, як здійснюється організація взаємодії його складо-

вих. У *стратегічному маркетинговому потенціалі* формується місія, розробляється стратегія розвитку, визначаються цілі та використовуються ті складові маркетингових зусиль, які б забезпечили виконання поставлених цілей. У *тактичному маркетинговому потенціалі* акумулюються і формуються маркетингові ресурси (переважно фінансові та інвестиційні, збутові, персоналу та результатів). Надалі у поєднанні з потенціалом контролю маркетингу та потенціалом управління ризиками це дає можливість отримувати запланований прибуток підприємством протягом 2–5 років. *Завдання оперативного маркетингового потенціалу* полягає у чіткому поєднанні маркетингових зусиль (зокрема потенціал: маркетингової інформаційної системи, маркетингових досліджень, програмування маркетингу, маркетингового інструментарію, товарний, ціновий, збутовий, комунікаційний) із маркетинговими ресурсами (потенціал маркетингового персоналу, матеріальні ресурси маркетингу, фінансові ресурси маркетингу, інформаційні ресурси маркетингу) таким чином, щоб виконати конкретні маркетингові завдання.

Розгляд четвертого питання доцільно розпочати з аналізу змісту *показників, якими визначається ринковий потенціал бізнесу*. До них, зокрема, відносять: абсолютний потенціал ринку, частку ринку, рівень охоплення споживчого ринку, рівень проникнення, ємність цільового сегмента. Необхідно опрацювати методики розрахунку цих показників, визначити їх роль в оцінці ефективності використання ринкового потенціалу бізнесу. Зверніть увагу, що існують різні підходи до оцінки маркетингового потенціалу. *Результативний підхід* передбачає оцінку маркетингової системи кількісними методами (шляхом розрахунку фінансових показників, що характеризують комерційну привабливість бізнесу, а також показників конкурентоспроможності). *Діагностичний підхід* передбачає оцінку маркетингової системи суб'єктивними методами (опитування, інтерв'ю, спостереження за управлінськими процесами, анкетування). *Системний підхід* заснований на комплексному використанні результативного та діагностичного підходів.

Тема 3. Управління інвестиційним потенціалом бізнесу

План

1. Сутність інвестиційного потенціалу бізнесу та його елементи.
2. Джерела формування інвестиційних ресурсів. Внутрішній інвестиційний потенціал бізнесу.
3. Джерела інвестиційної інформації.
4. Сутність, мета і завдання управління інвестиційним потенціалом бізнесу.
5. Оцінка ефективності використання інвестиційного потенціалу, її показники.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Що таке інвестиційний потенціал бізнесу? Які його складові?
2. Назвіть та охарактеризуйте джерела формування інвестиційних ресурсів.
3. Як формується внутрішній інвестиційний потенціал бізнесу?
4. Які джерела інвестиційної інформації Вам відомі? Яку відомість вони містять?
5. Поясніть мету і завдання управління інвестиційним потенціалом бізнесу.
6. Як оцінюється ефективність використання інвестиційного потенціалу бізнесу?
7. Які методи застосовуються для оцінки ефективності інвестиційних проєктів? Охарактеризуйте сферу їх застосування.

Практичні завдання

1. Фірма інвестувала тимчасово вільні грошові кошти у перспективний актив – офісні приміщення, які планується зда-

вати в оренду протягом 6 років. Це забезпечує у кінці кожного року потік орендних надходжень обсягом 320 тис. грн. Після отримання останньої орендної плати фірма збирається продати цей актив за 14500 тис. грн. Витрати щодо продажу складуть 1500 тис. грн.

Розрахуйте сукупну поточну вартість майбутніх надходжень грошових коштів, якщо імовірність отримання запланованої суми оренди й продажу потребує застосування ставок дисконту в 10 % і 20 % відповідно.

2. Фірмі запропонували взяти участь у 2 інвестиційних проектах:

- у проєкт «АЛЬФА», розрахований на 2 роки, доведеться інвестувати 90000 грн. Очікуваний дохід через 2 роки – 121000 грн. Ставка процента 10 %;

- у проєкт «ОМЕГА», також розрахований на 2 роки, доведеться інвестувати 102000 грн. Очікуваний дохід через 2 роки – 133100 грн. Ставка процента 10 %.

Оберіть найвигідніший для інвестування проєкт. Свій вибір обґрунтуйте розрахунками.

Тестові питання

1. Джерелом формування внутрішнього інвестиційного потенціалу бізнесу є:

- а) готівкові кошти підприємства;
- б) амортизаційні відрахування;
- в) кошти інвесторів;
- г) банківські кредити;
- д) кошти інвестиційних фондів.

2. З точки зору залучення інвестиційних ресурсів кошти державного бюджету належать до:

- а) внутрішніх інвестиційних ресурсів;
- б) кредитних ресурсів;
- в) зовнішніх державних інвестиційних ресурсів;
- г) державних субвенцій;
- д) державних дотацій.

3. Метою управління інвестиційним потенціалом бізнесу є:

- а) найбільш повне і ефективне використання ресурсів бізнесу;
- б) постійне оновлення асортименту продукції та послуг;
- в) удосконалення навичок працівників;
- г) удосконалення організаційної структури бізнесу;
- д) забезпечення ефективності інвестиційної діяльності підприємства у короткостроковому і довгостроковому періодах.

4. Строк окупності інвестиційного проекту – це:

- а) часовий інтервал від початку реалізації проекту, протягом якого інвестиційні витрати будуть відшкодовані чистим грошовим потоком;
- б) часовий інтервал від початку реалізації проекту, протягом якого інвестиційні витрати будуть відшкодовані прибутком;
- в) часовий інтервал від початку реалізації проекту, протягом якого інвестиційні витрати будуть відшкодовані амортизаційними відрахуваннями;
- г) часовий інтервал від початку реалізації проекту, протягом якого інвестиційні витрати будуть відшкодовані дотаціями з державного бюджету;
- д) період, на який розрахований проект.

5. Норма дохідності найвигіднішого з доступних альтернативних варіантів вкладення коштів з аналогічним рівнем ризику називається:

- а) строком окупності інвестиційного проекту;
- б) ставкою (нормою) дисконту;
- в) рівнем рентабельності бізнесу;
- г) коефіцієнтом плінності кадрів;
- д) економічним потенціалом бізнесу.

6. Інвестиційний потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність управлінських компетенцій, що визначають здатність системи управління бізнесом забезпечити ефективне використання ресурсного потенціалу;

б) комплекс інвестиційних ресурсів у поєднанні з можливостями, засобами та умовами їхнього залучення й використання в інвестиційній діяльності підприємства;

в) наявні та приховані можливості бізнесу щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг);

г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) здатність бізнесу систематизовано й планомірно спрямувати всі свої ресурси на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту.

7. Інвестиційна привабливість бізнесу відображає:

а) якою мірою ризику, пов'язані з інвестуванням, компенсуються доходами, які ці інвестиції можуть принести;

б) обсяги надходжень від інвестицій;

в) обсяг кредитних коштів, залучених до інвестиційного проекту;

г) здатність бізнесу розширюватися;

д) здатність бізнесу використовувати природоощадні технології.

8. Чистий грошовий потік – це:

а) різниця між відтоками та притоками коштів;

б) різниця між притоками і відтоками коштів;

в) різниця між прибутком та амортизаційними відрахуваннями;

г) обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів бізнесу, які використовуються для здійснення поточних і перспективних витрат;

д) різниця між інвестиційними витратами та зовнішньою заборгованістю.

9. Відношення очікуваного чистого прибутку від проекту до суми інвестованих коштів називається:

а) нормою прибутку;

- б) строком окупності інвестицій;
- в) чистим грошовим потоком;
- г) амортизаційними відрахуваннями;
- д) поточною вартістю майбутніх доходів.

10. Дисконтування – це:

- а) знижки у супермаркеті;
- б) оцінка майбутньої вартості поточних доходів;
- в) оцінка поточної вартості майбутніх доходів;
- г) визначення строку окупності проекту;
- д) збільшення ринкового потенціалу бізнесу.

Список рекомендованої літератури

Диба О. М., Диба В. М. Фінансове забезпечення іннова-тизації виробництва. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. Вип. 41. С. 55–64.

Економічний потенціал підприємства: навч. посіб. / О. Ф. Балацький, О. М. Телиженко та ін.; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Телиженка. Суми: Унів. кн., 2014. 724 с.

Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.

Лубенченко О. Е. Роль зовнішнього аудиту в залученні іноземних інвестицій та виходи вітчизняних компаній на ринок ІРО. *Бізнес Інформ*. 2016. №1. С. 89–94.

Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. Харків: НТМТ, 2013. 211 с.

Сафонов Ю. М., Масленников Є. К. Управління потенціалом підприємства: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Оdesa: Прес-кур'єр, 2015. 244 с.

Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Суми: Мрія-1, 2016. 277 с.

Методичні поради

У першому питанні, розкриваючи сутність поняття «інвестиційний потенціал бізнесу», необхідно розглянути його

змістовні аспекти: здатність реалізовувати реальні інвестиційні проекти (капіталовкладення); спроможність залучати зовнішні інвестиційні ресурси, тобто бути привабливим для інвесторів; можливість здійснювати фінансове інвестування як додаткове джерело прибутку. Важливо усвідомити, що результативність системи формування інвестиційного потенціалу визначається: комплексним використанням усіх макроекономічних важелів і економічних стимулів, що формують сприятливий інвестиційний клімат і спонукають підприємців до ефективного інвестування; збалансованим застосуванням внутрішніх і зовнішніх чинників розвитку і захисту вітчизняного інвестиційного ринку та залученням іноземного капіталу на вигідних для вітчизняної економіки умовах; всебічною підтримкою малого, середнього та венчурного бізнесу, що формує коло ефективних власників; стабільністю, передбачуваністю застосовуваних «правил гри», нормативів і стимулів, недопущенням їх погіршення за вже укладеними інвестиційними контрактами; узгодженістю заходів регулювання, стимулювання і підтримки інвестиційної діяльності на усіх рівнях економіки.

У другому питанні доцільно розкрити правові характеристики поняття «інвестиції». Так, згідно з законодавством України інвестиціями є: кошти, цільові банківські внески, паї, акції, інші цінні папери; рухоме та нерухоме майно (будівлі, споруди, обладнання), інші матеріальні цінності; майнові права; сукупність технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок і виробничого досвіду, що необхідні для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих (ноу-хау); права користування (природними ресурсами, будівлями, спорудами та ін.). Джерелами фінансування інвестицій є власні, позичкові, залучені кошти. Необхідно визначити доцільність використання того чи іншого джерела формування інвестиційного потенціалу залежно від специфіки діяльності підприємства.

У третьому питанні слід ознайомитися з основними джерелами інформації про інвестиції. Це форма № П-2 «Відомості про інвестиції», яку щокварталу подають усі юридичні особи, їх філії та представництва, які здійснюють інвестування

або отримали інвестиції від інших юридичних осіб. У формі виділяються фінансові вкладення, інвестиції в нефінансові активи, здійснені даним підприємством, джерела інвестицій. Додатково до цієї форми є щомісяця форма № П-2 (коротка) про інвестиції в основний капітал з виділенням вкладень в машини, інструменти та інвентар. Поряд із щомісячною представляється і річна форма, а також додаток до форми № П-2 «Відомості про інвестиції в основний капітал». У цій формі дається структура інвестицій і джерела їх фінансування в основний капітал за галузями і видами економічної діяльності.

Четверте питання необхідно розпочати з визначення завдань управління інвестиційним потенціалом бізнесу. Метою управління інвестиційним потенціалом є забезпечення ефективності інвестиційної діяльності у короткостроковому і довгостроковому періодах. Треба проаналізувати варіанти формування інвестиційного потенціалу бізнесу. Важливо усвідомити, що це відбувається шляхом поступового накопичення інвестиційних можливостей, які не можуть бути реалізовані миттєво. На підставі інвестиційного потенціалу формується інвестиційна привабливість бізнесу – це показник, який базується на розрахунках співвідношення інвестиційного ризику від вкладень у бізнес та інвестиційного потенціалу, тобто він відображає, якою мірою виходячи з фактичного положення і перспектив розвитку бізнесу в майбутньому ризику, пов'язані з інвестуванням, компенсуються доходами, які ці інвестиції можуть принести.

У п'ятому питанні необхідно з'ясувати різні аспекти ефективності. *Суспільна ефективність* характеризує ефективність проекту для національного господарства у цілому, враховуючи результати і витрати інвестиційного проекту (ІП) за межами діяльності його прямих учасників. *Фінансова (комерційна) ефективність* передбачає оцінку фінансових результатів реалізації проекту для його безпосередніх учасників і, власне, представляє собою оцінку ефективності ІП підприємством. Доходи ІП оцінюються на основі показника чистого грошового потоку від інвестицій. Важливо приділити увагу методам оцінки ефективності ІП та особливостям їх застосування. Так, *статичні (традиційні) методи* використовуються малими і серед-

німи підприємствами для проектів, що здійснюються в межах одного року, а також на стадії розробки інвестиційної пропозиції для *експрес-оцінки* ефективності П. *Динамічні методи оцінки* застосовуються при позитивній оцінці інвестором інвестиційної пропозиції.

Тема 4. Управління виробничим і фінансовим потенціалами бізнесу

План

1. Сутність виробничого потенціалу бізнесу. Оцінка виробничого потенціалу.
2. Зміст та основні напрями управління виробничим потенціалом.
3. Поняття фінансового потенціалу. Ресурсні елементи фінансового потенціалу.
4. Оцінка рівня фінансового потенціалу.
5. Суть та основні напрями управління фінансовим потенціалом бізнесу.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Запитання для самоконтролю

1. Що таке виробничий потенціал бізнесу? Які його складові?
2. Які методи використовуються для оцінки виробничого потенціалу бізнесу? Охарактеризуйте сфери їх застосування.
3. Як здійснюється управління виробничим потенціалом бізнесу?
4. Назвіть та опишіть основні напрями управління виробничим потенціалом бізнесу.
5. Що таке фінансовий потенціал бізнесу? Як він формується?
6. Як оцінюється рівень фінансового потенціалу бізнесу? Які показники для цього використовуються?

7. Як здійснюється управління фінансовим потенціалом бізнесу? Як формується стратегія управління фінансовим потенціалом бізнесу?

8. Назвіть та опишіть основні напрями управління фінансовим потенціалом бізнесу.

Практичні завдання

1. Користуючись даними таблиці 1, оцініть потенціал виробничих програм з точки зору: а) прибутку; б) рентабельності. Оберіть найбільш економічно вигідну виробничу програму. Свою відповідь обґрунтуйте.

Таблиця 1 – Вихідні дані для оцінки потенціалу виробничих програм

Виробнича програма	Кількість у партії, штук	Повна собівартість однієї штуки, грн	Ціна з ПДВ, грн
1	200	140	201,6
2	300	180	248,4
3	500	200	271,2

2. Компанія «Швидко» розглядає можливість оренди у м. Харків ділянки землі. Очікується, що торгова пропозиція зацікавить 20000 людей на місяць. У середньому кожен відвідувач зробить замовлення на 35 грн. Прибуток компанії має скласти 7 грн на кожні 35 грн продажу.

Частки витрат визначаються експертним шляхом: сировина – 50 %, зарплата – 20 %, нарахування – 8 %, адміністративні та загальновиробничі витрати – 7 %.

Визначити максимальний розмір щомісячної орендної плати, що може дозволити собі сплачувати компанія, зберігаючи при цьому необхідну норму прибутку.

Тестові питання

1. Головна мета управління виробничим потенціалом бізнесу полягає у:

а) збільшенні обсягів виробництва;

- б) економії сировини та матеріалів;
- в) оптимальному використанні виробничого потенціалу;
- г) постійному оновленні технологій;
- д) розширенні асортименту і номенклатури продукції та послуг.

2. Фінансовий потенціал бізнесу – це:

- а) сукупність власних фінансових ресурсів бізнесу;
- б) сукупність залучених фінансових ресурсів бізнесу;
- в) можливості ефективного управління фінансовими ресурсами;
- г) сукупність власних та залучених фінансових ресурсів підприємства, а також можливості ефективного управління ними;
- д) рентабельність бізнесу.

3. Головна мета управління фінансовим потенціалом бізнесу полягає у:

- а) залученні зовнішніх джерел фінансування;
- б) оптимізації фінансових потоків з метою максимального збільшення позитивного фінансового результату;
- в) залученні виключно внутрішніх фінансових ресурсів;
- г) реструктуризації заборгованості;
- д) отриманні податкових пільг.

4. Коефіцієнт поточної ліквідності характеризує:

- а) яку частину поточних зобов'язань можна погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів;
- б) рівень прибутковості;
- в) здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних коштів;
- г) строк окупності бізнесу;
- д) чистий грошовий потік.

5. Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) характеризує:

- а) яку частину поточних зобов'язань можна погасити за рахунок найбільш ліквідних оборотних коштів;

- б) рівень прибутковості;
- в) здатність підприємства забезпечити свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних коштів;
- г) строк окупності бізнесу;
- д) чистий грошовий потік.

6. *Відношення грошових активів до поточних зобов'язань називається:*

- а) коефіцієнтом загальної ліквідності;
- б) коефіцієнтом абсолютної ліквідності;
- в) коефіцієнтом поточної ліквідності;
- г) рентабельністю;
- д) дисконтуванням.

7. *Відношення оборотних активів до поточних зобов'язань називається:*

- а) коефіцієнтом загальної ліквідності;
- б) коефіцієнтом абсолютної ліквідності;
- в) коефіцієнтом поточної ліквідності;
- г) рентабельністю;
- д) дисконтуванням.

8. *Прибуток підприємства визначається як:*

- а) різниця між валовим доходом та постійними витратами;
- б) різниця між валовим доходом та перемінними витратами;
- в) різниця між валовим доходом та валовими витратами;
- г) різниця між валовим доходом та податками;
- д) валовий дохід без ПДВ.

9. *Коефіцієнт рентабельності активів характеризує:*

- а) строк окупності інвестицій;
- б) чистий грошовий потік;
- в) амортизаційні відрахування;
- г) рівень прибутку, що створюється усіма активами підприємства;
- д) рівень прибутковості власного капіталу.

10. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (фінансова рентабельність) характеризує:

- а) строк окупності інвестицій;
- б) чистий грошовий потік;
- в) амортизаційні відрахування;
- г) рівень прибутку, що створюється усіма активами підприємства;
- д) рівень прибутковості власного капіталу.

Список рекомендованої літератури

Васильківський Д. М. Підвищення економічного потенціалу підприємства: теорія, методи, практика: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2014. 226 с.

Економічний потенціал підприємства: навч. посіб. / О. Ф. Балацький, О. М. Телиженко та ін.; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Телиженка. Суми: Унів. кн., 2014. 724 с.

Кузнецова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.

Мороз Ю. Ю. Моніторинг економічного потенціалу підприємства: теорія, методологія, організації: монографія. Житомир: Кузьмін Дн.Л., 2010. 328 с.

Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. Харків: НТМТ, 2013. 211 с.

Сафонов Ю. М., Масленников Є. К. Управління потенціалом підприємства: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 244 с.

Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Суми: Мрія-1, 2016. 277 с.

Методичні поради

У першому питанні необхідно звернути увагу на змістовні характеристики поняття «виробничий потенціал бізнесу». Так, виробничий потенціал містить: технічну, технологічну, інжинірингову складові, менеджмент та ресурсну складову. Далі необ-

хідно розглянути основні методи оцінки виробничого потенціалу бізнесу (еквівалентний, функціональний, кореляційний та вартісний), а також проаналізувати сфери їх застосування.

Вивчаючи друге питання, слід наголосити, що стратегічна мета ефективного управління виробничим потенціалом полягає в оптимальності його використання. Досягнення її можливе через розробку стратегії управління виробничим потенціалом бізнесу, процес якої складається із декількох етапів. *На першому етапі* проводиться комплексний аналіз фактичних потужностей та потенційних можливостей підприємства, досліджується вплив зовнішнього і внутрішнього середовища. *Другий етап* складається з двох процедур: проведення оцінки виробничого потенціалу підприємства та здійснення оцінки управління виробничим потенціалом. *Третій етап* полягає у порівнянні отриманого значення виробничого потенціалу з середнім значенням у галузі. Наступний етап – це планування розподілу і використання ресурсів. Завершальний етап процесу розробки стратегії управління виробничим потенціалом підприємства – це етап контролю та моніторингу. Важливо усвідомити, що *напрями ефективного управління виробничим потенціалом* визначаються факторами, які зумовлюють економічне зростання бізнесу, до яких відносять: кількість і якість трудових ресурсів, задіяних у виробничій діяльності; кількість і якість природних ресурсів; обсяг основного капіталу; технології і науково-технічний прогрес; передові методи управління виробництвом; нові методи і форми організації виробництва.

При розгляді третього питання, визначаючи змістовні характеристики *фінансового потенціалу*, необхідно наголосити, що фінансовий потенціал включає як сукупність власних та залучених фінансових ресурсів бізнесу, так і можливості системи щодо їх ефективного управління для досягнення загальностратегічних цілей. Можна виділити два підходи – ресурсний та результативний, за якими здійснюється тлумачення поняття «фінансовий потенціал». За *ресурсним підходом*, фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за *результативним* – із показниками стабільності фінансового стану підприємства. Фінансові ресурси існують у формі *грошових фондів*

та нефондових коштів. Джерелами фінансових ресурсів є власні та залучені кошти.

У четвертому питанні необхідно опрацювати методика розрахунку показників, за якими встановлюється рівень фінансового потенціалу бізнесу, до яких відносять: коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами, коефіцієнт самофінансування, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність сукупних активів, рентабельність власного капіталу, ефективність використання активів для виробництва продукції.

Наприкінці (п'яте питання) доцільно зосередитися на завданнях, які постають у процесі управління фінансовим потенціалом бізнесу, основним з яких є оптимізація фінансових потоків з метою максимального збільшення позитивного фінансового результату. Для цього підприємство має розробляти і ефективно застосовувати відповідні *стратегії фінансування. Напрями управління фінансовим потенціалом:* діагностика та прогнозування фінансового потенціалу підприємства; стратегічне і тактичне планування; вибір ефективних фінансових інструментів, у тому числі у межах інвестиційних рішень, що приймаються; управління фінансовими ризиками; податкове планування; організаційно-правове оформлення та подальший контроль фінансових потоків.

3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

підручники

Афанасьєв М. В., Плоха О. Б. Економіка підприємства: підручник. Харків: Інжек, 2013. 660 с.

Основи економічної теорії: підручник / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2010. 448 с.

Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва та ін. Київ: Центр учб. літ., 2013. 248 с.

навчальні посібники

Бушуєва Н. С., Ярошенко Ю. Ф., Ярошенко Р. Ф. Управління проектами та програмами організаційного розвитку: навч. посіб. Київ: Саммит-Книга, 2010. 200 с.

Вольська В. В. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Житомир: Полісся, 2012. 172 с.

Герасимчук З. В. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Луцьк: Волин. Старожитності, 2012. 335 с.

Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2011. 229 с.

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2016. 268 с.

Економічний потенціал підприємства: навч. посіб. / О. Ф. Балацький, О. М. Телиженко та ін.; за заг. ред. О. Ф. Балацького, О. М. Телиженка. Суми: Унів. кн., 2014. 724 с.

Кузнєцова Т. В., Красовська Ю. В., Подлевська О. М. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Рівне: НУВГП, 2017. 195 с.

Основи економічної теорії у структурно-логічних схемах: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 2-ге вид., змін. та допов. Харків: Право, 2013. 136 с.

Прохорова В. В., Чобіток В. І. Потенціал підприємства: формування і оцінка: навч. посіб. Харків: НТМТ, 2013. 211 с.

Сафонов Ю. М., Масленников Є. К. Управління

ня потенціалом підприємства: підручник. 2-ге вид., допов. і перероб. Одеса: Прес-кур'єр, 2015. 244 с.

Стець І. І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ; Екон. думка, 2010. 674 с.

Сумець О. М., Бондаренко М. І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. Київ: Хай-Тек Прес, 2010. 240 с.

Таранюк Л. М. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. Суми: Мрія-1, 2016. 277 с.

Цибульська Е. І. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Харків: НУА, 2011. 384 с.

монографії

Бачевський Б. Є. Потенціал підприємства: монографія. Луганськ: Ноулідж, 2013. 733 с.

Варналій З. С. Конкуренція і підприємництво: монографія / Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка. Київ: Знання України, 2015. 463 с.

Васильківський Д. М. Підвищення економічного потенціалу підприємства: теорія, методи, практика: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2014. 226 с.

Ілляшенко С. М. Управління інтелектуальним капіталом підприємства: монографія. Суми: ТОВ «Триторія», 2017. 360 с.

Коюда В. О., Воліков В. В. Інтелектуальний потенціал підприємства: монографія. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 335 с.

Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 332 с.

Мороз Ю. Ю. Моніторинг економічного потенціалу підприємства: теорія, методологія, організація: монографія. Житомир: Кузьмін Дн.Л., 2010. 328 с.

Наливайко А. П. Стратегія підприємства: адаптація організацій до впливу світових суспільно-економічних процесів: монографія. Київ: КНЕУ, 2013. 454 с.

Паршин Ю. І. Стратегія забезпечення сталого економічного розвитку національного господарства: теорія, методологія

і практика: монографія. Дніпропетровськ: Ун-т ім. Альфреда Нобеля, 2016. 407 с.

Сагер Л. Ю. Управління внутрішніми комунікаціями підприємства: теорія, методика, практика: монографія. Київ: Центр навч. літ., 2017. 196 с.

Федулова І. В., Кундєєва Г. О. Інноваційний потенціал підприємств: монографія. Київ: Медінформ, 2010. 346 с.

статті

Бубенко П. Т. Стратегічне планування та управління інноваційним розвитком: теорія і практика. *Бізнес Інформ*. 2016. № 1. С. 77–80.

Гурочкіна В. В. Інноваційний потенціал підприємства: сутність та система захисту. *Економіка: реалії часу*. 2015. № 5 (21). С. 51–57.

Диба О. М., Диба В. М. Фінансове забезпечення інновацізації виробництва. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. Вип. 41. С. 55–64.

Кизенко О. О. Рівень адаптивності стратегічного управління компаніями в цифровій економіці: досвід українських підприємств. *Стратегія економічного розвитку України*. 2017. Вип. 41. С. 43–54.

Лубенченко О. Е. Роль зовнішнього аудиту в залученні іноземних інвестицій та виходу вітчизняних компаній на ринок ІРО. *Бізнес Інформ*. 2016. №1. С. 89–94.

Чобіток В. І. Контролінгові механізми управління потенціалом конкурентноспроможності підприємств. *Бізнес Інформ*. 2011. №12. С. 162–164.

Яременко М. О. Потенціал підприємства як елемент стратегічного управління при міжнародному співробітництві. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 14. (№ 3). С. 231–235.

Інтернет-ресурси

Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/>

Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econflaw.nlu.edu.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL: <http://www.imf.org/external/> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Світового банку. URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine> (дата звернення: 22.02.2018).

Офіційний сайт Світової організації торгівлі. URL: <https://www.wto.org> (дата звернення: 22.02.2018).

Сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення: 22.02.2018).

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoi-teorii&Itemid=151 (дата звернення: 22.02.2018).

4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ

Результати успішного засвоєння навчальної дисципліни «Управління потенціалом бізнесу» передбачають їх диференціацію на відмінний (відповідає підсумковій оцінці А за шкалою ECTS), типовий (В і С) і пороговий (D і E) рівні за вимогами до сформованих компетентностей.

Досягнення відмінного рівня сформованості предметних компетентностей означає відмінне оволодіння знаннями, вміннями і практичними навичками. Наявна системність знань студента. Він може вільно застосовувати отримані знання і демонструвати набуті вміння та практичні навички у складних і нетипових ситуаціях.

Типовий рівень сформованості предметних компетентностей передбачає добре або дуже добре опанування знань, вироблення умінь та практичних навичок. Студент може користуватися одержаними знаннями і виявляти здобуті вміння та практичні навички як у простих, так і складних ситуаціях. Наявний зв'язок між окремими знаннями у нього, але відчувається недостатність умінь і практичних навичок із системного оцінювання відповідної інформації.

Для порогового рівня сформованості предметних компетентностей припускається задовільне або достатнє здобуття знань, умінь та практичних навичок, фрагментарність знань. У простих, типових, стандартних ситуаціях студент може використати знання і вміння та практичні навички, але він не здатний цього зробити при підвищенні рівня складності ситуації.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Управління потенціалом бізнесу» виставляється у залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за 100-бальною шкалою, що використовується в НЮУ ім. Ярослава Мудрого
A	Відмінно – відмінне виконання, лише з незначною кількістю несуттєвих помилок	5	90 – 100
B	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками	4	80 – 89
C	Добре – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79
D	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків	3	70 – 74
E	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
FX	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перескласти	2	35 – 59
F	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота, обов’язковий повторний курс		0 – 34

5. ПИТАННЯ ДО ІСПИТУ

1. Потенціал бізнесу та його складові.
2. Базовий, прихований, збитковий, звичайний потенціали бізнесу та їх характеристика.
3. Система показників ефективності використання потенціалу бізнесу.
4. Організаційно-економічні принципи формування потенціалу бізнесу. Фактори, які впливають на формування та розвиток потенціалу бізнесу.
5. Закон синергії у формуванні потенціалу бізнесу.
6. Роль потенціалу бізнесу у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності бізнес-організації.
7. Управління потенціалом бізнесу: сутність, цілі, напрями.
8. Методи управління потенціалом бізнесу.
9. Оптимальна структура потенціалу бізнесу: поняття та принципи формування. Фактори, що впливають на структуру потенціалу бізнесу.
10. Напрями та способи оптимізації потенціалу бізнесу. Оновлення та розвиток потенціалу бізнесу.
11. Вартісний підхід до управління потенціалом бізнесу: зміст та принципи. Концепція VBM.
12. Управління вартістю потенціалу бізнесу: завдання, способи. Максимізація та мінімізація вартості бізнесу.
13. Переваги та недоліки концепції управління потенціалом бізнесу за вартісними критеріями.
14. Оцінка вартості потенціалу бізнесу: сутність, завдання, методи.
15. Ринковий потенціал підприємства: поняття та принципи формування.
16. Управління ринковим потенціалом бізнесу: сутність та завдання. Напрями управління маркетинговим потенціалом.
17. Оцінка ефективності використання ринкового потенціалу бізнесу.
18. Трудовий потенціал бізнесу. Чинники, що впливають на ефективність використання трудового потенціалу бізнесу.

19. Інтелектуальний потенціал бізнесу.
20. Оцінка трудового потенціалу бізнесу. Кадровий аудит: сутність, завдання, способи здійснення, сфера застосування.
21. Нарощування трудового потенціалу бізнесу: зміст, форми, методи. Витрати, пов'язані з формуванням та реалізацією трудового потенціалу бізнесу.
22. Трудовий потенціал «нової фірми»: особливості використання.
23. Управління організаційним потенціалом бізнесу: сутність, принципи, напрями.
24. Оцінка можливостей організаційної структури бізнесу. Ефективність реалізації організаційного потенціалу бізнесу: зміст, завдання, показники.
25. Провайдери нарощування організаційного потенціалу.
26. Потенціал організаційних змін та їх ресурсне забезпечення.
27. Зміна організаційної структури бізнесу: доцільність, способи здійснення, наслідки для розвитку бізнесу.
28. Інвестиційний потенціал бізнесу: поняття та особливості формування.
29. Інвестиційні плани та проекти.
30. Сутність, мета і завдання управління інвестиційним потенціалом бізнесу. Фактори розвитку інвестиційного потенціалу бізнесу.
31. Оцінка ефективності використання інвестиційного потенціалу: завдання, методи, показники.
32. Інноваційний потенціал бізнесу та його складові.
33. Управління інноваційним потенціалом бізнесу. Система інноваційно-виробничого менеджменту.
34. Оцінка ефективності управління інноваційним потенціалом бізнесу: зміст, завдання, способи здійснення.
35. Управління виробничим потенціалом бізнесу: сутність, принципи, напрями.
36. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу бізнесу: зміст, завдання, способи здійснення.
37. Диверсифікація бізнесу за рівнем виробничого потенціалу в управлінському та податковому обліку.

38. Фінансовий потенціал бізнесу: закономірності формування та реалізації.
39. Оцінка ефективності використання фінансового потенціалу бізнесу: завдання, способи здійснення, показники.
40. Нарощування фінансового потенціалу бізнесу.
41. Особливості формування антикризового потенціалу бізнесу.
42. Напрями реалізації антикризового потенціалу бізнесу. Антикризове управління.
43. Фактори нарощування антикризового потенціалу бізнесу.
44. Оцінка ефективності реалізації антикризового потенціалу бізнесу.
45. Убезпечення потенціалу бізнесу.

ЗМІСТ

1. Загальні поради.....	3
2. Плани практичних занять і завдання для самостійної роботи...6	
3. Список рекомендованих джерел.....	35
4. Критерії оцінювання рівня підготовки студентів.....	40
5. Питання до іспиту.....	42

Навчальне видання

Електронне видання

**ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
І ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ
БІЗНЕСУ»**

для студентів
другого (магістерського) рівня вищої освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»
спеціалізації «Бізнес-адміністрування»
заочної форми навчання

У к л а д а ч О В С І С Н К О Ольга Вікторівна

Відповідальна за випуск *Л. С. Шевченко*

Редактор *Л. М. Рибалко*

Комп'ютерна верстка *А. В. Старжинської*