

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2018

УДК 005.336(07.034)

У67

Укладачі: В. О. Коюда
О. М. Костіна

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 3 від 29.09.2017 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Управління потенціалом підприємства : методичні рекомендації до практичних завдань для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / уклад. В. О. Коюда, О. М. Костіна. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2018. – 46 с.

Запропоновано умови практичних завдань та методичні рекомендації до їхнього виконання, що будуть сприяти закріпленню набутих теоретичних знань та формуванню вмінь і навичок для самостійного вирішення й обґрунтування висновків щодо організації та управління потенціалом підприємства.

Рекомендовано для студентів спеціальності 073 "Менеджмент" другого (магістерського) рівня всіх форм навчання.

УДК 005.336(07.034)

© Харківський національний економічний
університет імені Семена Кузнеця, 2018

Вступ

В умовах конкурентного середовища менеджер повинен чітко орієнтуватись у ситуації, що склалась, ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням невизначеності та ризиковості ситуації. Для цього необхідним є високий рівень інформованості менеджера та застосування теоретичних знань і практичних навичок оцінювання потенціалу підприємства за різних умов.

Метою вивчення дисципліни "Управління потенціалом підприємства" є надання студентам необхідних теоретичних основ, методичних рекомендацій та практичних навичок щодо виявлення, оцінювання та управління потенціалом підприємства в цілому та за їх складовими. Для досягнення цієї мети поставлені основні завдання: вивчення студентами теоретично-методичних та організаційно-інноваційних підходів до оцінювання економічного потенціалу; засвоєння організації та управління підприємствами різних форм власності й організаційно-правових форм господарювання в агресивному середовищі; формування компетентностей і практичних навичок для обґрунтування управлінських рішень щодо формування, функціонування та розвитку потенціалу підприємства.

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні та методичні положення щодо організації й управління потенціалом підприємства. У процесі вивчення даної дисципліни пропонується закріпити набуті знання практичними завданнями, ситуаціями, які виникають у підприємства під впливом зовнішнього і внутрішнього середовищ. У поданих завданнях розглядаються проблеми, пов'язані з визначенням показників ефективності фінансового рішення, оцінкою ефективності інноваційних проектів, розрахунком очікуваного прибутку з урахуванням змінності торгової кон'юнктури та ін.

Під час підготовки до поточного та підсумкового контролю знань із дисципліни студенти повинні самостійно вирішити запропоновані завдання. Дані кожного завдання повинні бути скориговані на поправочний коефіцієнт, який у кожного студента свій згідно зі списком академічного журналу. Наприклад, студент за списком № 7, тоді його коефіцієнт для коригування вихідних даних 1,07 тощо. Практичні завдання виконуються на практичних заняттях протягом усього семестру, студент індивідуально захищає кожне завдання.

Завдання 1. Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО)

Для отримання безвідсоткового іноземного інвестиційного кредиту терміном на п'ять років необхідно обґрунтувати економічну ефективність інноваційного проекту шляхом визначення чистого дисконтованого доходу, чистої поточної вартості за роками реалізації, індексом дохідності, середньорічною рентабельністю і строком окупності проекту за методикою ЮНІДО. Крім того, треба довести ймовірність повернення кредиту у встановлений термін. З моменту придбання обладнання починається термін виконання проекту. Вихідні дані подано в табл. 1 і 2.

Таблиця 1

Вихідні дані щодо інноваційного проекту

№ п/п	Показники	Од. вим.	Значення
1	Витрати на обладнання (1-й рік)	дол. США	1 245 000
2	Монтаж, навчання персоналу (2-й рік)	дол. США	100 000
3	Термін роботи обладнання після вводу	років	5
4	Гарантований обсяг продажу за рік	дол. США	2 000 000
5	Валютний депозит	%	15
6	Фактор ризику	%	3
7	Інфляція на валютному ринку	%	3

Таблиця 2

Поточні витрати здійснення інноваційного проекту, дол. США

№ п/п	Витрати	1-й рік	2-й рік	3-й рік	4-й рік	5-й рік	Усього (розрахунок)
1	Зарплата	50 000	50 000	50 000	50 000	50 000	
2	Відрахування	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	
3	Матеріали	450 000	450 000	450 000	450 000	450 000	
4	Амортизація	121 050	110 156	100 241	91 220	83 010	
5	Інші	11 700	13 000	13 000	13 000	13 000	
6	Постійні	100 000	100 000	100 000	100 000	100 000	
Усього (розрахунок)							

Методичні рекомендації

1. Визначити обсяг одноразових капітальних та поточних витрат. До капітальних витрат належать витрати на придбання обладнання, його монтаж і навчання персоналу (див. пункти 1, 2, табл. 1). Розрахунок поточних витрат проводиться за даними табл. 2.

2. Розрахувати обсяг чистих грошових потоків (ЧГП), враховуючи що оподаткування прибутку здійснюється за ставкою 30 %:

$$\text{ЧГП} = [(\text{ВР} - \text{В}) - \text{ПР} \times 0,3] + \text{АВ}, \quad (1)$$

де ВР – виторг від реалізації продукції;

В – поточні витрати на реалізацію проекту;

ПР – прибуток від реалізації проекту;

АВ – амортизаційні відрахування.

3. Знайти норму дисконтування інноваційного проекту (r):

$$r = a + b + c, \quad (2)$$

де a – ставка валютного депозиту;

b – фактор ризику;

c – інфляція на валютному ринку.

4. Визначити чистий дисконтований дохід (ЧДД) та чисту поточну вартість (ЧПВ):

$$\text{ЧДД} = \frac{\text{ЧГП}_t}{(1+r)^t}, \quad (3)$$

$$\text{ЧПВ} = \sum \text{ЧДД} - \text{ІС}, \quad (4)$$

де ЧГП_t – чистий грошовий потік t -го періоду;

ІС – капітальні інвестиції.

5. Визначити термін окупності інноваційного проекту ($T_{\text{ок}}$):

$$T_{\text{ок}} = p + \frac{\text{ЧПВ}_p}{\text{ЧДД}_{p+1}}, \quad (5)$$

де p – останній рік, коли $\text{ЧПВ} < 0$;

$ЧПВ_p$ – значення чистої поточної вартості в p -му році (без мінусу);

$ЧДД_{p+1}$ – значення чистого дисконтованого доходу в $(p+1)$ -му році.

6. Визначити індекс доходності (ІД) та середньорічну рентабельність (Р) інноваційного проекту:

$$ІД = \frac{\sum ЧДД}{ІС}, \quad (6)$$

$$Р = \frac{ІД}{n} \times 100, \quad (7)$$

де n – термін роботи обладнання після вводу в експлуатацію.

Після проведення розрахунків зробити відповідні висновки щодо доцільності реалізації інноваційного проекту.

Завдання 2. Фінансова стійкість та ризик банкрутства підприємства

Задача 1

На початок періоду необоротні активи підприємства становили 95 000 тис. грн, оборотні активи – 49 000 тис. грн, власний капітал – 85 000 тис. грн. На кінець періоду відбулося збільшення всіх статей балансу. Необоротні активи склали 102 000 тис. грн, оборотні активи – 67 000 тис. грн, власний капітал – 87 500 тис. грн. За допомогою коефіцієнта автономії оцініть рівень фінансової стійкості підприємства в динаміці.

Методичні рекомендації

Коефіцієнт автономії (K_a) розраховується як співвідношення власного капіталу до валюти балансу:

$$K_a = \frac{ВК}{Б}, \quad (8)$$

де ВК – власний капітал підприємства;

Б – валюта балансу.

Так само валюта балансу (Б) розраховується за формулою:

$$Б = НА + ОА, \quad (9)$$

де НА – сума необоротних активів підприємства;

ОА – сума оборотних активів підприємства.

Норматив коефіцієнта автономії становить 0,5. Для підвищення рівня фінансової стійкості, він повинен збільшуватися.

Задача 2

Коефіцієнт автономії за звітний період – 0,6. Поточні зобов'язання – 2 000 тис. грн. Загальна вартість майна підприємства – 20 000 тис. грн. Визначити коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел. Зробити висновки та надати пропозиції.

Методичні рекомендації

Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел ($K_{\text{фнкд}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{фнкд}} = \frac{ВК}{ВК + ДЗ}, \quad (10)$$

де ДЗ – сума довгострокових зобов'язань підприємства.

Норматив коефіцієнта фінансової незалежності капіталізованих джерел – 0,6.

Задача 3

Прибуток до оподаткування – 25 000 тис. грн. Ставка податку на прибуток – 18 %. Амортизація – 7 000 тис. грн. Коефіцієнт концентрації позикових коштів – 0,45. Загальна вартість майна підприємства – 35 000 тис. грн. Розрахувати коефіцієнт Бівера. Зробити висновки та навести пропозиції.

Методичні рекомендації

Загальний розмір позикових коштів визначається за допомогою коефіцієнта концентрації позикового капіталу ($K_{\text{кпк}}$), який розраховується за формулою:

$$K_{\text{кпк}} = \frac{ПК}{Б}, \quad (11)$$

де ПК – загальна вартість позикових коштів підприємства (довгострокових та поточних зобов'язань).

Коефіцієнт Бівера (K_6) розраховується за формулою:

$$K_6 = \frac{ЧП - А}{ПК}, \quad (12)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства;

А – амортизаційні відрахування.

Якщо значення цього показника знаходиться в межах 0,4 – 0,45, то це означає, що загрози банкрутству підприємства немає.

Задача 4

Власний капітал підприємства на кінець періоду становить 40 000 тис. грн. Довгострокові зобов'язання – 10 000 тис. грн. Коефіцієнт структури покриття довгострокових вкладень – 0,4. Розрахувати коефіцієнт маневреності власного капіталу. Що означає зміна коефіцієнту маневреності власного капіталу, якщо на початок періоду показник становив 0,3?

Зробити висновки та навести пропозиції.

Методичні рекомендації

Для розрахунку показника власних оборотних коштів (ВОК) необхідно визначити величину необоротних активів підприємства. Це можна зробити за допомогою розрахунку коефіцієнта структури покриття довгострокових вкладень ($K_{спдв}$):

$$K_{спдв} = \frac{ДЗ}{НА}. \quad (13)$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу ($K_{манВК}$) розраховується за формулою:

$$K_{манВК} = \frac{ВОК}{ВК}, \quad (14)$$

де ВОК – розмір власних оборотних коштів підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, який розмір власних коштів можна використати на фінансування оборотних активів.

Показник не має нормативу, тому його слід розглядати в динаміці. Позитивним напрямком є збільшення показника.

Задача 5

Розрахувати ймовірність банкрутства підприємства за допомогою двофакторної моделі М. А. Федотової, використовуючи наступні дані:

нематеріальні активи – 465 тис. грн;

основні засоби – 498 620 тис. грн;

запаси – 109 530 тис. грн;

дебіторська заборгованість – 95 530 тис. грн;

гроші та їх еквіваленти – 11 600 тис. грн;

довгострокові (зобов'язання) кредити банків – 340 тис. грн;

короткострокові кредити банків – 136 200 тис. грн;

поточна кредиторська заборгованість – 8 620 тис. грн.

Методичні рекомендації

Двофакторна модель М. А. Федотової має вигляд:

$$Z = -0,3877 - 1,0736K_{\text{пл}} + 0,0579K_{\text{кпк}}, \quad (15)$$

де $K_{\text{пл}}$ – коефіцієнт поточної ліквідності.

Якщо $Z < 0$ – ймовірність того, що підприємство буде платоспроможним;

Якщо $Z > 0$ – ймовірне банкрутство.

Коефіцієнт поточної ліквідності ($K_{\text{пл}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{пл}} = \frac{\text{ОА}}{\text{ПЗ}}, \quad (16)$$

де ПЗ – поточні зобов'язання підприємства.

Оборотні активи (ОА) знаходяться таким чином:

$$\text{ОА} = З + \text{ДебЗ} + Г, \quad (17)$$

де З – запаси підприємства;

ДебЗ – дебіторська заборгованість;

Г – гроші та їх еквіваленти.

Поточні зобов'язання (ПЗ) розраховуються наступним чином:

$$\text{ПЗ} = \text{ККБ} + \text{ПКЗ}, \quad (18)$$

де ККБ – короткострокові кредити банків;

ПКЗ – поточна кредиторська заборгованість.

Коефіцієнт концентрації позикових коштів ($K_{\text{кпк}}$) розраховується за формулою:

$$K_{\text{кпк}} = \frac{\text{ПК}}{\text{Б}}, \quad (19)$$

де ПК – позикові кошти підприємства.

Позикові кошти (ПК) розраховуються за формулою:

$$\text{ПК} = \text{ДЗ} + \text{ПЗ}. \quad (20)$$

Задача 6

Розрахувати ймовірність банкрутства підприємства за п'ятифакторною моделлю Е. Альтмана, використовуючи наступні дані:

валюта балансу – 650 000 тис. грн;

запаси – 100 000 тис. грн;

дебіторська заборгованість – 85 000 тис. грн;

гроші та їх еквіваленти – 11 000 тис. грн;

статутний капітал – 35 000 тис. грн;

нерозподілений прибуток – 580 000 тис. грн

поточні зобов'язання – 130 000 тис. грн;

довгострокові кредити банків – 250 тис. грн;

чистий дохід – 110 000 тис. грн;

прибуток до сплати відсотків – 280 000 тис. грн.

Методичні рекомендації

П'ятифакторна модель Е. Альтмана має вигляд:

$$Z = 0,716K_1 + 0,847K_2 + 3,107K_3 + 0,42K_4 + 0,995K_5, \quad (21)$$

де K_1 – коефіцієнт відношення власних оборотних коштів до валюти балансу;

K_2 – коефіцієнт відношення нерозподіленого прибутку до валюти балансу;

K_3 – коефіцієнт відношення прибутку до виплати відсотків до валюти балансу;

K_4 – коефіцієнт відношення власного капіталу до позикових коштів;

K_5 – коефіцієнт відношення чистого доходу до валюти балансу.

Якщо $Z < 1,23$ – висока ймовірність банкрутства.

Якщо $Z > 2,67$ – низька ймовірність банкрутства.

Задача 7

Визначити тип фінансової стійкості підприємства, використовуючи агрегатний метод. На кінець звітного періоду підприємство має наступні показники діяльності:

нематеріальні активи – 290 тис. грн;

основні засоби – 288 310 тис. грн;

запаси – 64 840 тис. грн;

дебіторська заборгованість – 53 270 тис. грн;

гроші та їх еквіваленти – 6 900 тис. грн;

статутний капітал – 20 000 тис. грн;

нерозподілений прибуток – 312 800 тис. грн;

довгострокові кредити банків – 190 тис. грн;

короткострокові кредити банків – 76 110 тис. грн;

поточна кредиторська заборгованість – 4 510 тис. грн.

Зробити відповідні висновки та навести пропозиції щодо збільшення рівня фінансової стійкості підприємства.

Методичні рекомендації

У разі використання агрегатного методу для початку розраховується розмір власних оборотних коштів (ВОК), який показує, скільки оборотних активів є в розпорядженні підприємства для забезпечення безперебійної поточної операційної діяльності. Його можна розрахувати двома способами:

1) як різницю між оборотними активами та поточними зобов'язаннями;

2) як різницю між власним капіталом та необоротними активами.

Тип фінансової стійкості підприємства за методом абсолютних значень оцінюється за допомогою трьох агрегатів.

Перший агрегат (Φ_1) розраховується за формулою:

$$\Phi_1 = \text{ВOK} - \text{З}. \quad (22)$$

Другий агрегат (Φ_2) розраховується за формулою:

$$\Phi_2 = \Phi_1 + \text{ДЗ}. \quad (23)$$

Третій агрегат (Φ_3) розраховується за формулою:

$$\Phi_3 = \Phi_2 + \text{KK}, \quad (24)$$

де KK – обсяг короткострокових кредитів підприємства.

За трьома зазначеними агрегатами визначають тип фінансової стійкості (табл. 3):

1) абсолютна стійкість – коли власні оборотні кошти забезпечують запаси і витрати (на практиці зустрічається дуже рідко);

2) нормальна стійкість – коли запаси забезпечуються сумою власних оборотних коштів та довгостроковими позиковими джерелами;

3) нестійкість, що є порушенням платоспроможності підприємства (передкризовий стан), – коли запаси й витрати забезпечуються за рахунок власних оборотних коштів, довгострокових позикових джерел та короткострокових кредитів;

4) кризовий стан, за якого підприємство перебуває на межі банкрутства, оскільки грошові кошти, короткострокові цінні папери й дебіторська заборгованість підприємства навіть не покривають його кредиторської заборгованості й прострочених позик.

Таблиця 3

Типи фінансової стійкості за агрегатним методом

Типи фінансової стійкості			
абсолютна стійкість	нормальна стійкість	нестійкість	кризовий стан
$\Phi_1 \geq 0$	$\Phi_1 < 0$	$\Phi_1 < 0$	$\Phi_1 < 0$
$\Phi_2 \geq 0$	$\Phi_2 \geq 0$	$\Phi_2 < 0$	$\Phi_2 < 0$
$\Phi_3 \geq 0$	$\Phi_3 \geq 0$	$\Phi_3 \geq 0$	$\Phi_3 < 0$

Задача 8

Оцінити ризик банкрутства підприємства. Зробити висновки та навести пропозиції. Підприємство за звітний період має наступні показники:

- нематеріальні активи – 580 тис. грн;
- основні засоби – 576 620 тис. грн;
- запаси – 129 680 тис. грн;
- дебіторська заборгованість – 106 540 тис. грн;
- гроші та їх еквіваленти – 13 800 тис. грн;
- статутний капітал – 40 000 тис. грн;
- нерозподілений прибуток – 625 600 тис. грн;
- довгострокові кредити банків – 380 тис. грн;
- короткострокові кредити банків – 152 200 тис. грн;
- поточна кредиторська заборгованість – 9 020 тис. грн;
- чистий дохід – 1 342 570 тис. грн;
- прибуток до сплати відсотків – 327 460 тис. грн;
- прибуток до оподаткування – 284 293 тис. грн;
- чистий прибуток – 233 120 тис. грн.

Методичні рекомендації

Оскільки в завданні немає обмежень щодо обсягів виконання, кількості використання методик та їх найменувань, правильною відповіддю може бути як використання будь-якої однієї моделі оцінки ризику банкрутства підприємства, так і декількох одразу.

Для прикладу, проведемо оцінку ризику банкрутства за трьома моделями:

- 1) двофакторна модель оцінки ймовірності банкрутства підприємства М. А. Федотової (формула 15);
- 2) п'ятифакторної моделі Е. Альтмана (формула 21);
- 3) чотирифакторної моделі Г. Спрінгейта.

Чотирифакторна модель Г. Спрінгейта має вигляд:

$$Z = 1,03K_1 + 3,07K_2 + 0,66K_3 + 0,4K_4, \quad (25)$$

де K_1 – коефіцієнт співвідношення власних оборотних коштів до валюти балансу;

K_2 – коефіцієнт співвідношення прибутку до сплати відсотків до валюти балансу;

K_3 – коефіцієнт співвідношення прибутку до сплати податків до поточних зобов'язань;

K_4 – коефіцієнт співвідношення чистого доходу до валюти балансу.

Якщо $Z < 0,862$ – існує висока ймовірність банкрутства.

Завдання 3. Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду

Адміністрація підприємства ухвалює рішення щодо здійснення реконструкції цеху з виробництва карбаміду. Це приведе до покращення показників виробництва: підвищення якості і виробничої потужності, зниження собівартості продукції та збільшення прибутку. До впровадження технічного заходу обсяг виробництва продукції вищого сорту становив 100 тис. т, а першого – 200 тис. т. Після впровадження нової техніки передбачається збільшити випуск продукції вищого сорту в 1,5 раза, а обсяг продукції першого сорту не зміниться. Ціна на продукцію вищого сорту буде дорівнювати 600 грн / т, а першого – 500 грн / т.

Необхідно провести розрахунки щодо визначення доцільності впровадження даного заходу. Оцінку реконструкції діючого виробництва карбаміду з метою підвищення виробничої потужності цеху можна здійснити на основі даних табл. 4.

Таблиця 4

Вихідні дані для розрахунку виробничої потужності цеху з виробництва карбаміду

№ п/п	Відділення	Кількість апаратів, шт.	Прогресивна продуктивність одиниці обладнання, т / год.	Простої одиниці обладнання за нормою, год / рік
1	Компресування	1	73	860
2	Синтез	1	42	860
3	Кристалізація	1	64	860
4	Дозування	2	45	900

Після реконструкції цеху зміняться питомі витрати електричної та теплової енергії, їх значення наведені в табл. 5.

Таблиця 5

Питомі витрати енергетичних ресурсів на виробництво карбаміду

№ п/п	Ресурси	Питомі витрати		Ціна, грн / од.
		до реконструкції	після реконструкції	
1	Електроенергія, тис. кВт / год	0,172	0,166	83,8/100 кВт
2	Теплоенергія, Гкал	1,054	0,716	27,8

Отже, результатом реконструкції цеху є збільшення випуску продукції вищого сорту та зниження питомих витрат енергоресурсів.

Потреба ринку в карбаміді, що виробляється цим підприємством, визначена в розмірі 405 тис. т / рік. Для задоволення потреби ринку в карбаміді із метою ліквідації "вузького місця" передбачається реконструкція колони синтезу. Прогресивна продуктивність її після реконструкції буде складати 57,2 т / год.

Капітальні вкладення на реконструкцію цеху карбаміду визначені в розмірі 4 350 тис. грн. Собівартість виготовлення 1 т карбаміду дорівнюватиме 416 грн. Постійні витрати на весь випуск складатимуть 14 000 тис. грн.

Норма амортизації обладнання згідно із діючим законодавством дорівнює ($N_{ам}$) 15 % за рік, витрати на ремонт та утримання визначені в розмірі ($V_{ут}$) 5 % від його вартості. Відсоткова ставка за наданий кредит складатиме 35 % з урахуванням ризику не повернення кредиту (рівень ризикованості кредиту). Період розрахунку для визначення доцільності проведення реконструкції – п'ять років.

Треба визначити:

1. Питому вагу продукції вищого сорту та середньооптову ціну на продукцію до та після проведення реконструкції цеху.

2. Пропускную спроможність кожного відділення і визначити "вузьке місце", що має найменшу пропускную спроможність до впровадження реконструкції.

3. Пропускнун спроможнїсть кожного вїддїлення і колони синтезу, а також виробничу потужнїсть цеху з виробництва карбамїду за рїк пїсля здїйснення рекомендованого заходу та обсяг випуску та продажу продукцїї.

4. Прирїст прибутку.

5. Зниження собївартостї за рахунок збїльшення обсягу випуску продукцїї та зниження питомих витрат енергоресурсїв.

6. Додаткову кїлькїсть продукцїї в результатї реконструкцїї.

7. Економїю постїйних витрат.

8. Прирїст прибутку в результатї збїльшення випуску продукцїї.

9. Загальний результат вїд реконструкцїї цеху карбамїду за рахунок усїх чинникїв покращення показникїв виробництва.

10. Прирїст прибутку за рахунок усїх чинникїв щодо реконструкцїї.

11. Показники ефективностї реконструкцїї: чистий приведений дохїд, перїод окупностї та їндекс дохїдностї.

На пїдставї розрахованих показникїв зробити висновки про доцїльнїсть проведення реконструкцїї цеху з виробництва карбамїду.

Методичнї рекомендацїї

Для оцїнювання доцїльностї реальних їнвестицїй використовується показник чистої дисконтованої вартостї (дохїдностї), перїод окупностї, їндекс дохїдностї та внутрїшня норма дохїдностї. Одним їз показникїв, що використовується для їх розрахунку, є рїчний прирїст прибутку, який безпосередньо забезпечується додатковими капїтальними вкладеннями.

Процес виробництва карбамїду безперервний, а тому ефективний фонд часу роботи одиницї обладнання ($T_{\text{еф}}$) дорївнює рїзницї календарного (8 760 годин) фонду і простоїв за нормою:

$$T_{\text{еф}} = T_{\text{кал}} - T_{\text{пр}}, \quad (26)$$

де $T_{\text{кал}}$ – календарний фонд роботи обладнання;

$T_{\text{пр}}$ – простої одиницї обладнання за нормою.

Виробничу потужнїсть вїддїлення (M) визначається за формулою:

$$M = \Pi \times A \times T_{\text{еф}}, \quad (27)$$

де Π – кїлькїсть одиниць апаратїв;

A – прогресивна продуктивнїсть одиницї обладнання, т / год.

Загальний результат ($P_{\text{заг}}$) від реконструкції цеху з виробництва карбаміду визначається за формулою:

$$P_{\text{заг}} = P_{\text{рек}} - V_{\text{рек}}, \quad (28)$$

де $P_{\text{рек}}$ – результат, отриманий після реконструкції цеху;

$V_{\text{рек}}$ – витрати на реконструкцію.

Витрати на реконструкцію треба скорегувати на величину збільшення витрат з утримання та експлуатації обладнання ($V_{\text{ео}}$) в собівартості продукції з урахуванням норми амортизації устаткування ($H_{\text{ам}}$) і витрат на його утримання та ремонт ($V_{\text{ут}}$). Формула для визначення:

$$V_{\text{ео}} = IK \times (H_{\text{ам}} + V_{\text{ут}}), \quad (29)$$

де IK – капітальні інвестиції в реконструкцію.

Методика базується на окремому врахуванні як результату (зниження собівартості – $\Delta C_{\text{зн}}$), так і витрат (збільшення собівартості – $\Delta C_{\text{зб}}$) за окремими статтями калькуляції, що виникли після впровадження засобів нової техніки. Результат може виражатися у збільшенні прибутку ($\Delta \Pi_{\text{зб}}$).

Приріст прибутку ($\Delta \Pi$) в такий спосіб можна визначити за формулою:

$$\Delta \Pi = \Delta C_{\text{зн}} + \Delta \Pi_{\text{зб}} - \Delta C_{\text{зб}}. \quad (30)$$

Впровадження заходів нової техніки може забезпечувати зниження питомих витрат матеріальних та паливно-енергетичних ресурсів, зменшення чисельності працюючих, поліпшення якості, збільшення обсягу виробництва продукції, зниження вартості основних виробничих фондів. Водночас у більшості випадків впровадження нової техніки веде до зростання розмірів основних виробничих фондів і потребує збільшення витрат на утримання та експлуатацію обладнання.

Основним документом, що використовується для цих розрахунків, є Національні стандарти щодо бухгалтерської та фінансової звітності підприємств в Україні, а також інші законодавчі документи, що регламентують

відрахування в бюджетні та позабюджетні фонди, які враховуються у складі собівартості продукції.

Визначення результату ($\Delta C_{3н}$) для окремих варіантів зниження витрат внаслідок впровадження нової техніки.

Якщо впровадження нової техніки веде до скорочення питомих витрат сировини, матеріалів, палива, енергії, зниження собівартості (ΔC_1) можна визначити за формулою:

$$\Delta C_1 = (P_1 - P_2) \times \text{Ц} \times A_2, \quad (31)$$

де P_1 , P_2 – питомі витрати відповідного виду ресурсу до та після впровадження нової техніки відповідно;

Ц – ціна відповідного ресурсу;

A_2 – обсяг виробництва продукції після впровадження нової техніки, нат. од.

Впровадження нової техніки може забезпечувати скорочення чисельності промислово-виробничого персоналу. У цьому випадку зниження собівартості продукції (ΔC_2) можна розрахувати за допомогою формули:

$$\Delta C_2 = \Delta \text{Ч} \times 3 \times \left(1 + \frac{O_c + O_n + O_3}{100}\right), \quad (32)$$

де $\Delta \text{Ч}$ – кількість робітників, звільнених із виробництва після впровадження нової техніки, осіб;

3 – середньорічна заробітна плата працюючих, грн;

O_c , O_n – відрахування на обов'язкове соціальне та державне пенсійне страхування, відповідно, %;

O_3 – відрахування у Фонди соціального захисту населення, інвалідів тощо, %.

Якщо внаслідок впровадження нової техніки зменшується вартість основних виробничих фондів, зниження собівартості (ΔC_3) визначається за формулою:

$$\Delta C_3 = \Delta \text{ВО} + \Delta \text{ЗВ}, \quad (33)$$

де $\Delta \text{ВО}$ – зниження витрат на утримання та експлуатацію обладнання, грн;

$\Delta \text{ЗВ}$ – зниження загальнопромислових витрат, грн.

Зниження витрат на утримання та експлуатацію обладнання (ΔBO) можна знайти за формулою:

$$\Delta BO = \Delta OB \times \left(\frac{H_{ам} + K_p + K_y}{100} \right), \quad (34)$$

де ΔOB – зниження вартості обладнання, грн;

K_p, K_y – коефіцієнт, що враховує витрати на ремонт, утримання та експлуатацію основних виробничих фондів, % від вартості відповідного їх виду.

Зниження загальноновиробничих витрат ($\Delta ЗВ$) розраховується за формулою:

$$\Delta ЗВ = \Delta БС \times \left(\frac{H_{ам} + K_p + K_y}{100} \right), \quad (35)$$

де $\Delta БС$ – зниження вартості будівель та споруд, грн.

Якщо впровадження нової техніки спрямовано на зростання випуску продукції внаслідок збільшення виробничої потужності, результат у цьому випадку визначається як сума двох складових частин: економії постійних витрат (ΔC_4) та збільшення прибутку ($\Delta П_1$). Економія постійних витрат визначається за формулою:

$$\Delta C_4 = УП \times \left(\frac{A_2 - A_1}{A_1} \right), \quad (36)$$

де $УП$ – річна сума постійних витрат, грн.;

A_2, A_1 – річний обсяг виробництва продукції після впровадження нової техніки та за базовим варіантом відповідно, нат. од.

За базовий варіант приймається виробнича потужність цеху до впровадження нової техніки.

Друга складова частина – збільшення прибутку – визначається за формулою:

$$\Delta П_1 = (A_1 - A_2) \times (Ц - C_1), \quad (37)$$

де $Ц$ – оптова ціна одиниці продукції;

C_1 – собівартість одиниці продукції до впровадження нової техніки.

Таким чином, результат від впровадження нової техніки, спрямованої на збільшення виробничої потужності (М) буде визначатися за формулою:

$$M = \Delta C_4 + \Delta \Pi_1. \quad (38)$$

У разі підвищення сортності продукції збільшення прибутку ($\Delta \Pi_2$) буде розраховуватися за формулою:

$$\Delta \Pi_2 = (\bar{C}_2 - \bar{C}_1) \times A_2, \quad (39)$$

де \bar{C}_2 , \bar{C}_1 – середньозважена оптова ціна продукції після і до впровадження нової техніки.

Чистий приведений дохід (ЧПД) розраховується за формулою:

$$\text{ЧПД} = \text{ГП} - \text{ІК}, \quad (40)$$

де ГП – сума грошового потоку (в теперішній вартості) за весь період експлуатації інвестиційного проекту;

ІК – сума інвестиційних коштів, спрямованих на проведення реконструкції.

Одним із основних моментів цієї методики є обґрунтування дисконтної ставки. За інших рівних умов, довгострокові інвестиційні ресурси, як правило, є і більш ризиковими. І це потребує дисконтування результатів за значно вищими ставками, ніж короткострокові інвестиції.

Таким чином, чистий приведений дохід з урахуванням дисконтної ставки розраховується за формулою:

$$\text{ЧПД} = -\text{ІК} + \sum \frac{\Delta \Pi_n}{(1+r)^n}, \quad (41)$$

де r – дисконтна ставка (фактори ризиків для даного заходу).

Індекс доходності (ІД) визначається за формулою:

$$\text{ІД} = \frac{\text{ГП}}{\text{ІК}}. \quad (42)$$

Період окупності (ПО) є одним із найбільш розповсюджених показників оцінки інвестицій і визначається за формулою:

$$ПО = \frac{ІК}{ГП_c} \quad (43)$$

де ГП_c – середня сума грошового потоку (у теперішній вартості).

Завдання 4. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства

Задача 1

У табл. 6 наведено порівняння показників операційної діяльності підприємства і середніх значень по галузі за звітний період. Необхідно оцінити конкурентоспроможність підприємства за методикою Д. С. Воронова на кінець звітного періоду.

Таблиця 6

Показники операційної діяльності підприємства і конкурентів

Показники	Значення	
	підприємство	у середньому по галузі
Виручка від реалізації продукції на початок періоду, тис. грн	267 830	255 000
Виручка від реалізації продукції на кінець періоду, тис. грн	298 409	271 000
Витрати на виробництво і реалізацію продукції на кінець періоду, тис. грн	192 950	183 000

Методичні рекомендації

За методикою Д. С. Воронова для оцінки конкурентоспроможності підприємства розраховується коефіцієнт конкурентоспроможності (К_к) за формулою:

$$К_k = \frac{r}{R} \times \sqrt{\frac{I}{I^s}} \quad (44)$$

де r – співвідношення виручки від реалізації продукції підприємства до його витрат на виробництво і реалізацію продукції;

R – співвідношення виручки від реалізації продукції в середньому по галузі до витрат на виробництво і реалізацію продукції;

I – індекс зміни обсягів виручки підприємства, що розглядається;

I^s – індекс зміни обсягів виручки в середньому по галузі.

Задача 2

Рівень проникнення підприємства у звітному періоді – 0,783, рівень ексклюзивності – 0,6, рівень інтенсивності – 0,673, індекс відносної ціни – 0,463. Необхідно визначити частку ринку в натуральних одиницях та у вартісному виразі. Як зміняться показники частки ринку, якщо рівень ексклюзивності в плановому періоді буде становити 0,658, а індекс відносної ціни – 0,452? Зробити висновки та навести пропозиції.

Методичні рекомендації

За допомогою аналізу частки ринку можна визначити конкурентні позиції підприємства на ринку певних товарів.

Частка ринку існує як у натуральному, так і у вартісному вимірюванні. Для її розрахунку використовуються такі показники, як рівень проникнення, рівень ексклюзивності, рівень інтенсивності та індекс відносної ціни. Відповідно, ці показники є чинниками, які впливають на розмір частки ринку.

Рівень проникнення (P_n) розраховується за формулою:

$$P_n = \frac{\Pi_k}{\Pi_3}, \quad (45)$$

де Π_k – кількість покупців конкретної марки товару;

Π_3 – загальна кількість покупців, що купують товари певної категорії, до якої належить дана марка.

Рівень ексклюзивності (P_e) – це міра прихильності до марки, що визначається за формулою:

$$P_e = \frac{OP_k}{OP_3}, \quad (46)$$

де OP_k – середній обсяг покупок конкретної марки товару;

OP_3 – середній обсяг покупок цими самими покупцями усіх марок цієї категорії товарів.

Рівень інтенсивності (P_i) розраховується за формулою:

$$P_i = \frac{СП_k}{СП_3}, \quad (47)$$

де $СП_k$ – середня кількість покупок товарів усіх марок покупцями конкретної марки;

$СП_3$ – середня кількість покупок для всіх покупців цієї категорії продукції.

Індекс відносної ціни ($I_{вц}$) розраховується за формулою:

$$I_{вц} = \frac{СЦ_k}{СЦ_3}, \quad (48)$$

де $СЦ_k$ – середня ціна конкретної торгової марки;

$СЦ_3$ – середня ціни по всіх конкуруючих марках.

Частка ринку в натуральних одиницях ($ЧР_H$) розраховується за формулою:

$$ЧР_H = P_n \times P_e \times P_i. \quad (49)$$

Частка ринку у вартісному вимірюванні ($ЧР_B$) розраховується за формулою:

$$ЧР_B = ЧР_H \times I_{вц}. \quad (50)$$

Задача 3

Оцінити конкурентні позиції підприємства згідно з теорією ефективною конкуренції, якщо у звітному періоді показник ефективності виробничої діяльності становив 105,8, показник фінансового стану – 0,74, показник технологічного рівня та інноваційної діяльності – 0,169, показник ефективності маркетингу – 10,72. У плановому періоді, після проведення змін, показник ефективності виробничої діяльності буде становити 117, показник фінансового стану – 0,65, показник технологічного рівня та інноваційної діяльності – 0,172, показник ефективності маркетингу – 11,1.

У результаті дослідження конкурентного середовища визначено, що середній рівень по галузі коефіцієнта конкурентоспроможності організації у звітному періоді становить 20,6, у плановому – 21,12. Зробити висновки та надати пропозиції.

Методичні рекомендації

Згідно з теорією ефективної конкуренції найбільш конкурентоспроможними є ті підприємства, де якнайкраще організована робота всіх підрозділів та служб. На ефективність діяльності кожної служби впливає багато чинник – ресурсів фірми. Оцінка ефективності роботи кожного підрозділу передбачає оцінку використання цих ресурсів. В основі методу лежить оцінювання чотирьох групових показників або критеріїв конкурентоспроможності.

У першу групу об'єднані показники, які характеризують ефективність управління виробничим процесом: економічність виробничих витрат, раціональність експлуатації основних фондів, досконалість технології виготовлення товару, організації праці на виробництві. Узагальнює цю групу показників показник ефективності виробничої діяльності ($P_{евд}$), який має вид моделі:

$$P_{евд} = 0,31B + 0,19\Phi_{в} + 0,4P_{л} + 0,1ПП, \quad (51)$$

де B – співвідношення валових витрат до чистого доходу;

$\Phi_{в}$ – співвідношення чистого доходу до середньорічної вартості основних виробничих фондів;

$P_{л}$ – співвідношення валового прибутку до собівартості, помножене на 100 %;

ПП – співвідношення чистого доходу до середньоспискової чисельності робітників.

У другу групу об'єднані показники, що відображають ефективність управління обіговими засобами, незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування, здатність підприємства розплачуватись за своїми боргами, можливість стабільного розвитку організації в майбутньому. Узагальнює цю групу показників показник фінансового стану ($P_{фс}$):

$$P_{фс} = 0,29K_{а} + 0,2K_{пл} + 0,36K_{ал} + 0,15K_{3_{оа}}, \quad (52)$$

де $K_{ал}$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності;

$KЗ_{оа}$ – коефіцієнт забезпечення оборотних активів.

Зі свого боку, коефіцієнт абсолютної ліквідності ($K_{ал}$) розраховується за формулою:

$$K_{ал} = \frac{ГК + \Phi I_{п}}{ПЗ}, \quad (53)$$

де $ГК$ – грошові кошти підприємства;

$\Phi I_{п}$ – поточні фінансові інвестиції.

Коефіцієнт забезпечення оборотних активів ($KЗ_{оа}$) розраховується за формулою:

$$KЗ_{оа} = \frac{ЧД}{ОК_c}, \quad (54)$$

де $ЧД$ – чистий дохід підприємства;

$ОК_c$ – середньорічна вартість оборотних коштів.

У третю групу об'єднані показники технологічного рівня виробництва та інноваційної діяльності підприємства: показники зносу та оновлення основних виробничих фондів, рівень витрат на інновації. Узагальнює їх показник технологічного рівня та інноваційної діяльності ($\Pi_{Трид}$):

$$\Pi_{Трид} = 0,27K_3 + 0,33K_{ОН} + 0,4K_{ВТН}, \quad (55)$$

де K_3 – коефіцієнт зносу основних виробничих фондів;

$K_{ОН}$ – коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів;

$K_{ВТН}$ – коефіцієнт витрат на технологічні новації.

Коефіцієнт зносу (K_3) основних виробничих фондів розраховується за формулою:

$$K_3 = \frac{З}{ОВФ_{п}}, \quad (56)$$

де $З$ – знос основних виробничих фондів;

$ОВФ_{п}$ – первісна вартість основних виробничих фондів.

Коефіцієнт оновлення (K_{OH}) основних виробничих фондів розраховується за формулою:

$$K_{OH} = \frac{ОВФ_{В}}{ОВФ_{К}}, \quad (57)$$

де $ОВФ_{В}$ – вартість введених основних виробничих фондів;

$ОВФ_{К}$ – вартість основних виробничих фондів на кінець періоду.

Коефіцієнт витрат на технологічні новації ($K_{ВТН}$) розраховується за формулою:

$$K_{ВТН} = \frac{ВТН}{ЧД}, \quad (58)$$

де $ВТН$ – витрати на технологічні новації.

До четвертої групи належать показники, котрі дозволяють отримати уявлення про ефективність управління збутом та просуванням товару на ринку за допомогою реклами та стимулювання. Узагальнює групу показник ефективності маркетингу ($\Pi_{ем}$):

$$\Pi_{ем} = 0,4ЧР + 0,35K_{сз} + 0,25P_{п}, \quad (59)$$

де $ЧР$ – частка ринку;

$K_{сз}$ – коефіцієнт витрат на стимулювання збуту;

$P_{п}$ – рентабельність продаж.

Коефіцієнт витрат на стимулювання збуту ($K_{сз}$) розраховується за формулою:

$$K_{сз} = \frac{В_{рсз}}{ПВП}, \quad (60)$$

де $В_{рсз}$ – витрати на рекламу та стимулювання збуту;

$ПВП$ – приріст валового прибутку.

Рентабельність продаж ($P_{п}$) розраховується за формулою:

$$P_{п} = \frac{ВП}{ЧД} \times 100 \%, \quad (61)$$

де $ВП$ – валовий прибуток підприємства.

Далі розраховується коефіцієнт конкурентоспроможності організації ($K_{ко}$). У зв'язку з тим, що кожний із цих показників має різну ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності організації, експертним шляхом розраховуються коефіцієнти вагомості кожного критерію та показника. Тоді конкурентоспроможність організації може бути визначена методом середньозваженої арифметичної:

$$K_{ко} = 0,15\Pi_{евд} + 0,29\Pi_{фс} + 0,23\Pi_{трід} + 0,33\Pi_{ем}. \quad (62)$$

Коефіцієнт конкурентоспроможності організації має безрозмірну величину та не має нормативних значень. Аналізується в динаміці, або порівняно із середніми значеннями по галузі.

Задача 4

Підприємство "А", яке є виробником процесорів для персональних комп'ютерів, випустило нову модель процесору. У результаті проведення маркетингового дослідження було визначено, що основними конкурентами для продукції підприємства будуть вироби підприємств "В" та "С". Техніко-економічні параметри наведені в табл. 7. На основі наведених даних визначити конкурентоспроможність процесорів підприємства "А" за індексним методом. Зробити висновки та навести пропозиції.

Таблиця 7

Техніко-економічні характеристики процесорів

№ п/п	Найменування показника	Коефіцієнт важливості	Марки процесорів		
			А	В	С
1	Кількість ядер, од.	0,4	4	4	4
2	Тактова частота, ГГц	0,3	3,7	3	3,3
3	Потужність, Вт	0,1	35	35	45
4	Максимальна робоча температура, °С	0,2	110	80	100
5	Ціна, грн	–	6 000	5 270	5 650
6	Сумарні витрати споживачів за весь строк експлуатації, грн	–	850	1 100	1 300

Методичні рекомендації

Індексний метод оцінювання конкурентоспроможності товару використовується під час оцінювання існуючих ринкових асортиментів і визначенні місця товару підприємства щодо товарів-конкурентів.

Визначити, наскільки відповідає товар цій умові можна лише порівнявши його з іншими товарами-аналогами. Головний критерій вибору зразка для порівняння – його безумовне лідерство на ринку, а також його найбільш повна відповідність тій самій групі, до якого належить оцінюваний товар.

Спочатку розраховують зведений показник з технічних характеристик ($I_{\text{техн}}$):

$$I_{\text{техн}} = \sum_j^n (a_j \times p_j), \quad (63)$$

де n – число аналізованих технічних параметрів;

a_j – важливість кожного параметра;

p_j – параметричний індекс j -го параметра.

"Параметричні індекси" показують співвідношення кількості технічних характеристик оцінюваного товару за конкретним параметром до кількості товару-зразка:

$$p_j = \frac{p_o}{p_k}, \quad (64)$$

де p_o – параметр товару, що оцінюється;

p_k – параметр товару-конкурента.

Під час обчислення параметричних індексів необхідно врахувати, що деякі параметри мають "зворотній вплив" на конкурентоспроможність – чим більше їх значення, тим гірше для споживача.

Зведений показник з економічних характеристик ($I_{\text{екон}}$) розраховується за формулою:

$$I_{\text{екон}} = \frac{C_o + BE_o}{C_k + BE_k}, \quad (65)$$

де C_o – ціна товару, що оцінюється;

BE_o – витрати на експлуатацію товару, що оцінюється;

C_k – ціна товару-конкурента;

BE_k – витрати на експлуатацію товару-конкурента.

Після цього розраховують індекс конкурентоспроможності товару (I_{KT}) за формулою:

$$I_{KT} = \frac{I_{\text{техн}}}{I_{\text{екон}}}. \quad (66)$$

Якщо $I_{KT} > 1$, аналізований виріб перевершує зразок, якщо $I_{KT} < 1$, то він поступається йому, $I_{KT} = 1$, то товари не будуть відрізнятися за конкурентоспроможністю.

Задача 5

У звітному періоді підприємство мало такі показники ефективності роботи різних підрозділів (табл. 8):

Таблиця 8

Показники підприємства за видами діяльності у звітному періоді

№ п/п	Показники	Значення	
		на початок періоду	на кінець періоду
1	2	3	4
1	Показники ефективності виробничої діяльності підприємства		
1.1	Відносний показник витрат на одиницю продукції	0,458	0,506
1.2	Відносний показник фондівіддачі	2,7	2,51
1.3	Відносний показник рентабельності продукції	45	49
1.4	Відносний показник продуктивності праці	398	422
2	Показники фінансового стану підприємства		
2.1	Коефіцієнт автономії	0,56	0,61
2.2	Коефіцієнт платоспроможності	1,27	1,56
2.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,35	0,37
2.4	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	1,7	1,9
3	Показники технологічного рівня та інноваційної діяльності		
3.1	Коефіцієнт зносу основних виробничих фондів	0,3	0,48
3.2	Коефіцієнт оновлення основних виробничих фондів	0,129	0,305
3.3	Співвідношення витрат на технологічні новації до обсягу продажів	0,012	0,019

1	2	3	4
4	Показники ефективності маркетингу		
4.1	Частка ринку	12	18
4.2	Коефіцієнт ефективності стимулювання збуту	0,284	0,293
4.3	Відносний показник рентабельності продажів	42	49

Які конкурентні позиції займає підприємство на ринку відповідно до теорії ефективної конкуренції, якщо середній рівень коефіцієнта конкурентоспроможності по галузі на початок періоду становив 13,5, а на кінець періоду збільшився до 15,9?

Методичні рекомендації

Для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності (формула 62) використовуються 4 показника: показник ефективності виробничої діяльності (формула 51), показник фінансового стану підприємства (формула 52), показник технологічного рівня та інноваційної діяльності (формула 55) і показник ефективності маркетингу (формула 59).

Завдання 5. Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві

Розглядаються два альтернативні варіанти щодо впровадження інноваційного проекту. Перший варіант – ціна на продукцію залишається незмінною; другий – кожен рік ціна на продукцію буде змінюватися. Наступні дані, що стосуються впровадження нової технологічної лінії (згідно з проектом):

- 1) річний обсяг виробництва та продажу насосів – 65 000 шт. (починаючи з 2-го року), у 1-му році він складає 19 % щорічного обсягу виробництва;
- 2) продуктивність технологічної лінії – 12 насосів / год;
- 3) річний ефективний фонд роботи за одну зміну – 1 920 год;
- 4) режим праці – 3 зміни;
- 5) розрахунковий період 7 років;

б) витрати, необхідні для впровадження підготовчих робіт – 14 036,3 тис. грн підприємство впроваджує за два роки до початку випуску нової продукції, в тому числі:

а) підготовка виробничого корпусу, котрий складається: з будівлі, нестандартного устаткування, кранового устаткування, транспортних комунікацій (залізничних, автомобільних) – 1 794 тис. грн;

б) будівництво трансформаторної підстанції 220/110/6 KV – 7 477,3 тис. грн;

в) будівництво градирні – 3 393 тис. грн;

г) підготовка техніко-економічного обґрунтування проекту та інвестиційної документації – 1 372 тис. грн;

7) витрати на придбання технологічного, лабораторного устаткування тощо – 45 078,98 тис. грн, у тому числі:

а) технологічне та виробниче устаткування, а також інжиніринг, навчання спеціалістів, відрядження – 20 520 тис. грн;

б) лабораторне устаткування – 1 185 тис. грн;

в) устаткування ремонтної дільниці; прилади для зварювання із ЧПУ, ножиці гідравлічні та інше – 2 143 тис. грн;

г) запчастини – 2 293 тис. грн;

д) транспорт, страхівка (CIF) – 1 103 тис. грн;

е) загальна вартість транзакції (п.а + п.б + п.в + п.г + п.д);

ж) сировина та матеріали, необхідні для обкатки технологічної лінії і початку безперервного випуску продукції – 16 500 тис. грн;

з) банківські операції – 1 312,98 тис. грн;

8) ставка відсотків за кредит буде складати 19 % річних на пільгових умовах;

9) ціна насоса з ПДВ – 5 600 грн.

Необхідно обґрунтувати доцільність впровадження цього проекту на основі можливих варіантів та зробити відповідні висновки щодо цього управлінського рішення.

Методичні рекомендації

Розрахунки треба проводити в такій послідовності:

Техніко-економічні показники виробництва насосів наступні:

1. Річна виробнича потужність ($ВП_p$) розраховується за такою формулою:

$$ВП_p = П \times \Phi_d \times P_n, \quad (67)$$

де Π – продуктивність технологічної лінії, насосів / год.;
 $\Phi_{\text{д}}$ – річний дійсний фонд роботи за одну зміну, год.;
 $P_{\text{п}}$ – режим праці, зміни.

2. Обсяг випуску у першому році (Q_1).

3. Ступінь використання виробничої потужності (C_1) у першому році:

$$C_1 = \frac{Q_1}{\text{ВП}_p} \times 100 \% . \quad (68)$$

4. Ступінь використання виробничої потужності в наступних роках ($C_{\text{п}}$):

$$C_{\text{п}} = \frac{Q_{\text{п}}}{\text{ВП}_p} \times 100 \% , \quad (69)$$

де $Q_{\text{п}}$ – обсяг випуску в наступних роках, насосів;

5. Ціна без ПДВ ($\text{Ц}_{\text{безПДВ}}$):

$$\text{Ц}_{\text{безПДВ}} = \frac{\text{Ц}_{\text{зПДВ}}}{1,2} , \quad (70)$$

де $\text{Ц}_{\text{зПДВ}}$ – ціна одиниці продукції з ПДВ, грн.

6. Собівартість одиниці продукції та щорічні амортизаційні відрахування:

6.1. Собівартість насосу (C/c) розраховується за формулою:

$$C/c = \frac{\text{Ц}_{\text{безПДВ}}}{(1 + P)} , \quad (71)$$

де P – рентабельність продукції, яка передбачається на рівні 15 %.

6.2. Амортизаційні відрахування нараховуються у розмірі 24 % від загальної вартості транзакції та 8 % від витрат на підготовчі роботи.

7. На основі вихідних даних скласти план фінансування у вигляді табл. 9.

Джерела фінансування

Фінансування	Отримання кредиту		
	0-й рік	за рік до випуску нової продукції	усього
Позикові кошти, тис. грн			

Розрахунки техніко-економічних показників стосуються обох варіантів. У альтернативному варіанті передбачається зниження ціни кожного року від базової на:

- 1-й рік – незмінна;
- 2-й рік – 5 %;
- 3-й рік – 1,5 %;
- 4-й рік – 0,8 %;
- 5-й рік – 1 %;
- 6-й рік – 1,2 %;
- 7-й рік – 0,5 %.

Крім того, необхідно провести оцінку економічної ефективності обох варіантів реалізації проекту за показниками ефективності інвестицій.

Методи оцінювання ефективності інноваційних проектів на основі показників наведені на рис. 1.

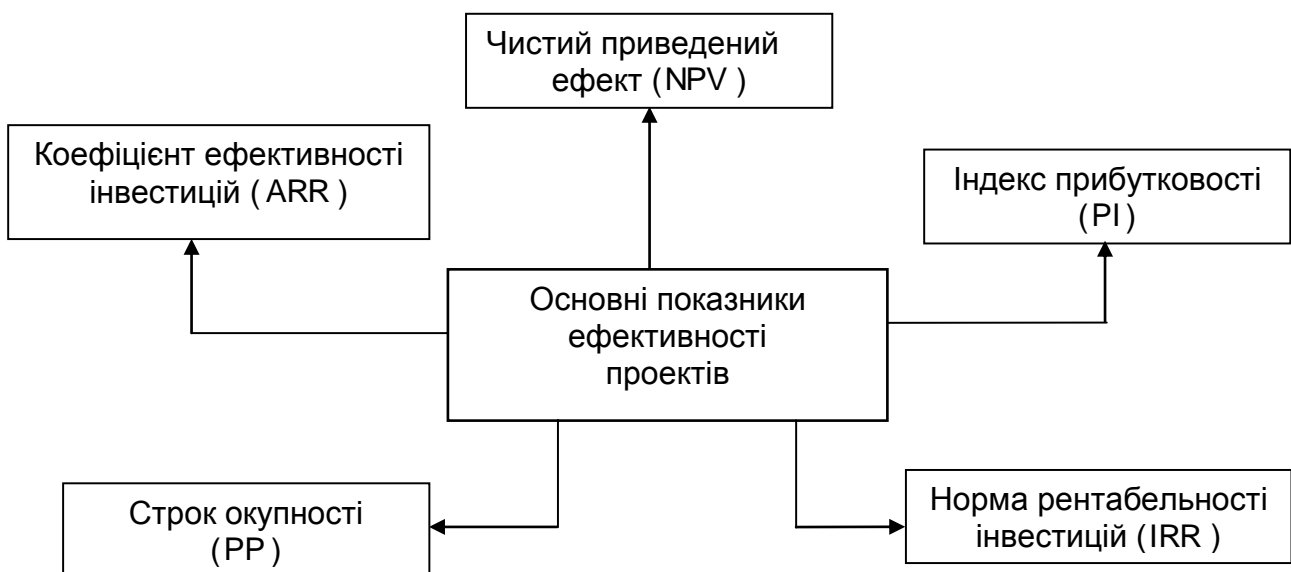


Рис. 1. Система основних показників оцінювання ефективності інноваційних та інвестиційних проектів

1. Чиста поточна вартість або чистий приведений ефект (NPV):

Метод розрахунку чистого приведеного ефекту заснований на порівнянні величини вихідних інвестицій із загальною сумою дисконтованих грошових надходжень, які генеруються величиною вихідних інвестицій протягом прогнозованого терміну.

Так, наприклад, прогноз вихідних інвестицій буде генеруватися протягом n років – річні доходи $P_1, P_2, P_3 \dots P_n$. Загальна накопичена величина дисконтованих доходів (PV) і чистий приведений ефект розраховуються за формулами:

$$PV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k}, \quad (72)$$

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (73)$$

де P_k – прогнозовані доходи за роками, тис. грн;

r – дисконтна ставка;

IC – початкові інвестиції за проектом, тис. грн.

Якщо проектом передбачається не разові інвестиції, а послідовне інвестування фінансових ресурсів протягом m -років, то формула розрахунку NPV модифікується в такий спосіб:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} - \sum_{j=1}^m \frac{IC}{(1+i)^j}, \quad (74)$$

де i – прогнозований середній рівень інфляції.

Універсальна формула розрахунку чистого приведеного ефекту проекту дозволяє оцінити цю величину в разі неоднакового інфляційного очікування для доходів і витрат. Формула дозволяє одночасно робити інфляційну корекцію грошових потоків і дисконтування на основі середньозваженої вартості капіталу, який містить інфляційну премію:

$$NPV = \sum_{i=1}^t \frac{\left(R_t \prod_{r=1}^t (1 + i_r) - C_t \prod_{k=1}^t (1 + i_k) \right) \times (1 - T) + D_t \times T}{(1 + K)^t} - IC, \quad (75)$$

де R_t – номінальна виручка t -го року, який оцінюється для безінфляційної ситуації, тобто в цінах базового періоду;

i_r – темпи інфляції доходу r -го року;

C_t – номінальні грошові витрати t -го року в цінах базового року;

i_k – темпи інфляції витрат r -го року;

T – ставка податку на прибуток;

D_t – амортизаційні відрахування t -го року;

K – середньозважена вартість капіталу, який включає інфляційну премію.

Якщо $NPV > 0$, то проект слід ухвалити. У цьому випадку власник підприємства отримає очікуваний прибуток.

Якщо $NPV < 0$, то проект слід відхилити. Власник підприємства матиме збитки від цього проекту і не отримає очікуваного результату.

Якщо $NPV = 0$, то проект не прибутковий і не збитковий. У цьому випадку інвестор не отримає прибуток, але і не буде мати збитки від здійснення цього проекту, але в той же час обсяги виробництва зростуть і підприємство збільшиться за своїми масштабами.

Критерій NPV відображає прогнозу оцінку зміни економічного потенціалу підприємства у випадку ухвалення цього проекту. NPV різних проектів можна використовувати для підсумовування щодо загального ефекту. Критерій передбачає дисконтування грошового потоку, за ставкою IRR . Чистий приведений ефект (це абсолютний показник – основний його недолік) найбільш універсальний і найбільш досконалий показник для аналізу і вибору інвестиційного проекту.

2. Ставка дисконту в часі (r):

$$r = i + f + E_p + g(t), \quad (76)$$

де i – норма відсотка, що відображує компенсацію кредиторі відмову використовувати в інших цілях надану суму протягом часу t (поки не буде повернено борг). Прийmemo на рівні 10 % (за законодавством України вона складає 25 %);

f – премія за ризик залежно від середнього класу інновацій складає 5 %;
 E_p – інфляційна компенсація за можливу зміну в рівні цін, за зменшення купівельної спроможності грошей внаслідок інфляції. Прийmemo 3 %;
 $g(t)$ – компенсація, що залежить від тривалості терміну t , на який позичені гроші (тим більша, чим триваліший цей термін). Прийmemo по 0,2 % за кожен рік використання кредиту.

3. Індекс прибутковості (рентабельності) інвестицій (PI) по суті продовженням, наслідком NPV. Показник PI зручний під час вибору одного проекту з ряду альтернативних, що мають приблизно однакове значення NPV або під час комплектування портфеля інвестицій із максимальним сумарним значенням NPV.

Індекс рентабельності розраховується за формулою:

$$PI = \sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k} : IC. \quad (77)$$

Якщо $PI > 1$, то проект слід впроваджувати; $PI < 1$ – проект слід відхилити; $PI = 1$ – проект не прибутковий і не збитковий, а рішення щодо його реалізації залишається за інвестором.

Індекс рентабельності характеризує дохід на одиницю витрат. Саме цей критерій найкращий, якщо потрібно впорядкувати незалежні проекти для формування оптимального портфеля в разі обмеженості загального обсягу інвестицій.

4. Норма рентабельності інвестицій (IRR). Під нормою рентабельності інвестицій мається на увазі така ставка дисконтування, за яким $NPV = 0$.

$$IRR = r, \text{ за яким } NPV = f(r) = 0.$$

Зміст розрахунку цього коефіцієнта під час аналізу інвестицій, які плануються, полягає в наступному: показує максимально допустимий відносний рівень витрат, які можуть бути асоційовані із цим проектом.

Так, наприклад, якщо проект повністю фінансується за рахунок кредиту комерційного банку, тоді значення показує верхню межу допустимого рівня процентної ставки, перевищення якої робить проект збитковим.

На практиці підприємство використовує різні джерела фінансування. Витрати із цих джерел визначаються за допомогою показника – серед-

ньозваженої вартості капіталу або ціни авансованого капіталу (СВК). Це мінімум повернення коштів на вкладений капітал (як середньозважена величина) з урахуванням питомої ваги всіх джерел у пасиві балансу.

Економічний зміст показника норми рентабельності інвестицій полягає в наступному: підприємство може ухвалити будь-яке рішення щодо інвестиційного проекту, але IRR не може бути нижче поточного значення СВК (ціна джерела коштів для даного проекту). Тому показник СВК порівнюють з IRR кожного проекту, тобто між ними існує такий зв'язок: $IRR > СВК$ – проект варто прийняти; $IRR < СВК$ – проект варто відхилити; $IRR = СВК$ – проект не прибутковий і не збитковий.

Якщо немає можливості провести розрахунки певних показників і визначити норму рентабельності графічним методом, то для визначення застосовується інший метод – метод послідовних ітерацій із використанням табульованих значень множників, які дисконтуються. Для цього за допомогою таблиць обираються два значення коефіцієнта дисконтування таким чином, щоб в інтервалі функція змінювала своє значення з "+" на "-" або "-" на "+".

Далі для розрахунку використовуються формули:

$$IRR_1 = r_1 + \frac{f(r_1)}{f(r_1) - f(r_2)} \times (r_2 - r_1) \quad (78)$$

або

$$IRR_2 = r_1 + \frac{f(NPV_1)}{f(NPV_1) - f(NPV_2)} \times (r_2 - r_1), \quad (79)$$

де r_1 – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, за якого $f(r_2) > 0 (f(r_1) < 0)$;

r_2 – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, за якого $f(r_2) < 0 (f(r_1) > 0)$;

r_1 – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, який мінімізує позитивне значення показника NPV, тоді $f(r_1) = \min\{f(r_1) > 0\}$;

r_2 – значення табульованого коефіцієнта дисконтування, який максимізує позитивне значення показника NPV, тоді $f(r_2) = \max\{f(r_2) < 0\}$.

Після проведення розрахунку норми рентабельності інвестицій (IRR_1) або (IRR_2) необхідно уточнити отримане значення (IRR_3) за допомогою декількох ітерацій. Спочатку потрібно визначити найближчі цільові значення коефіцієнта дисконтування, за яких NPV змінює знак з "+" на "-". Точність обчислень зворотно пропорційна інтервалу ($r_1..r_2$), а найкраща апроксимація з використанням табульованих значень досягається у випадку, якщо довжина інтервалу мінімальна (дорівнює 1 %), тоді r_1 і r_2 – найближчі один до іншого значенням коефіцієнта дисконтування, що задовольняє умові (зміна знака функції з "+" на "-"). Шляхом взаємної заміни коефіцієнтів r_1 і r_2 аналогічні умови застосовуються для ситуацій, коли функція змінює знак з "-" на "+".

Логіка критерію IRR така, що норма рентабельності інвестицій показує максимальний рівень витрат, який може бути асоційований із цим проектом, тобто якщо ціна капіталу, який залучається для фінансування більше IRR, то проект призведе до збитків і його необхідно відхилити.

Якщо IRR двох альтернативних проектів більше ціни засобів усіх джерел, залучених на реалізацію цих проектів, то вибір кращого з проектів відповідно до критерію IRR неможливий.

4. Найпростіший і найпоширеніший у світовій аналітичній практиці метод визначення строку окупності інвестицій (PP). Він не допускає тимчасову упорядкованість грошових надходжень. Алгоритм розрахунку строку окупності залежить від рівномірності розподілу прогнозованих доходів від інвестицій:

а) якщо дохід розподілений за роками рівномірно, то PP розраховується таким чином:

$$PP = \frac{IC}{РП}, \quad (80)$$

де РП – середньорічний прибуток підприємства.

б) якщо дохід розподілено нерівномірно, то строк окупності розраховується прямим підрахунком кількості років, протягом яких інвестиції будуть погашені кумулятивним доходом. Загальна формула буде мати вигляд:

$$PP = n, \text{ за яким } \sum_{k=1}^n P_k > IC. \quad (81)$$

в) дисконтований строк окупності (DPP) визначається як відношення інвестиційних витрат до середньорічного грошового потоку з урахуванням дисконтування:

$$DPP = \frac{IC}{\sum_{k=1}^n \frac{P_k}{(1+r)^k}} \cdot n \quad (82)$$

Показник (DPP) показує кількість базових періодів, за які початкові інвестиції будуть повністю повернені за рахунок генеруючих надходжень від впровадження цього проекту. Якщо базовий період – рік, то можна виділити і менший проміжок часу, якщо абстрагуватися від вихідного стану, що надходження коштів може здійснитися і в кінці року. Цей показник має ряд недоліків, які необхідно враховувати, проводячи аналіз, а саме: він не враховує впливу доходів останніх періодів, виходячи за межі терміну окупності; робить розмежування між проектами з однаковою сумою кумулятивних доходів, але з різним розподілом коштів за роками; не має такої властивості, як адитивність.

5. Коефіцієнт ефективності інвестицій (ARR). Для цього коефіцієнта характерні дві риси:

по-перше, дохід характеризується показником чистого прибутку (ЧП), що співвідноситься до доходу (PV): ЧП → PV ;

по-друге, не проводиться дисконтування доходу.

Алгоритм розрахунку дуже простий, що і визначає широту його використання в якості показника на основі такої формули:

$$ARR = \frac{PN}{1/2(IC \pm RV)} \quad (83)$$

де PN – середньорічний прибуток (прибуток з урахуванням відрахувань до бюджету);

RV – залишкова або ліквідаційна вартість.

Середня величина інвестицій визначається шляхом ділення першочергових витрат, тобто, коли в кінці терміну реалізації проекту передбачається списання всіх капітальних вкладень. Якщо передбачається наявність залишкової або ліквідаційної вартості, то її оцінка повинна бути врахована.

Даний показник порівнюється з коефіцієнтом рентабельності авансованого капіталу (P_a), який розраховується за формулою:

$$P_a = \frac{\sum \text{ЧП}}{\sum \text{АС}}, \quad (84)$$

де $\sum \text{ЧП}$ – загальний чистий прибуток підприємства;

$\sum \text{АС}$ – загальна сума коштів, авансована в діяльність підприємства (згідно з балансом – нетто).

Якщо $ARR > P_a$, то проект доцільний.

Цей метод розрахунку коефіцієнта ефективності інвестицій має такі недоліки: не враховує тимчасову складову грошових потоків; робить розмежування між проектами з однаковою сумою середньорічного прибутку, хоча сума прибутку по роках може дуже різнитися; не відрізняються проекти, які мають однаковий середньорічний прибуток, і ця сума може генеруватися протягом різної кількості років тощо.

Критерій ARR не найкращий показник аналізу інвестиційних та інноваційних проектів і формування бюджету капітальних вкладень. Основна сфера його використання – порівняльна оцінка діяльності підрозділів підприємства. Цей показник розраховується без урахування процесу дисконтування як результатів, так і витрат.

Зробити відповідні висновки щодо впровадження інноваційного проекту відповідно першого та другого варіанта ухвалення управлінського рішення.

Рекомендована література

Основна

1. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О. В. Ареф'єва, Т. В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7 (85). – С. 71–76.

2. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О. В. Ареф'єва, О. В. Коренков. – Київ : Грот, 2004. – 200 с.

3. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожкин, В. И. Рудыка. – Харьков : ИНЖЭК, 2003. – 184 с.
4. Бондаренко И. В. Формирование приоритетов в развитии предприятий: аспекты управления маркетинговым потенциалом / И. В. Бондаренко // Прометей : рег. зб. наук. праць з економіки. – 2008. – № 1. – С. 156–162.
5. Бородин А. Этапы формирования стратегического потенциала предприятия / А. Бородин // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 6. – С. 95–102.
6. Воронкова А. Е. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку / А. Е. Воронкова, Ю. С. Погорелов // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 4 (94). – С. 77–82.
7. Воронкова А. Е. Управлінські рішення в забезпечення конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Харків : ІНЖЕК, 2008. – 512 с.
8. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч. посіб. / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – Київ : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
9. Гончаров В. М. Організація управління ефективним розвитком промислових підприємств в умовах ринкового середовища : монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солоха, В. Ю. Припотень. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2006. – 206 с.
10. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.
11. Иванов Н. И. Экономические аспекты производственного потенциала. Теория и практика / Н. И. Иванов. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 2000. – 420 с.
12. Інвестиційно-інноваційні чинники формування розвитку й управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства : монографія / Д. В. Солоха, В. В. Морева, С. О. Чирков та ін. – Донецьк : СПД Дмитренко Л. Р., 2010. – 400 с.

13. Касьянова Н. В. Основы развития потенциала предприятия в современных условиях / Н. В. Касьянова // Проблемы повышения эффективности функционирования предприятий различных форм собственности : сб. науч. трудов. – 2004. – № 1. – С. 139–148.

14. Касьянова Н. В. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу : концепція, моделі та методи: монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк : НАН України, Ін-т економіки пром-сті ; СПД Куприянов В. С., 2011. – 374 с.

15. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – Київ : Центр навчальної літератури ЦНЛ, 2005. – 352 с.

16. Круш П. В. Методологічні підходи до розкриття сутності категорії "потенціал підприємства" / П. В. Круш, М. О. Зеленська // Теорії мікромакроекономіки : зб. наук. праць. – 2009. – № 2. – С.12–18.

17. Потенциал предприятия: оценка и управление : учеб. пособ. / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, Н. В. Вецепура и др. – Донецк : ДИЭХП, 2003. – 267 с.

18. Потенціал підприємства : формування та використання : підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морєва та ін. – Донецьк : Цифрова типографія, 2012. – 257 с.

19. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Харків : ІНЖЕК, 2006. – 496 с.

20. Солоха Д. В. Формирование и реализация инновационного потенциала в условиях устойчивого развития промышленного региона : монография / Д. В. Солоха. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2010. – 612 с.

21. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 219 с.

22. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – Київ : КНЕУ, 2004. – 316 с.

23. Формирование стратегии реализации потенциала предприятия : монография / В. М. Гончаров, Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха и др. – Донецк : СПД Куприянов В. С., 2008. – 304 с.

Додаткова

24. Авдеенко В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеенко, В. А. Котлов. – Москва : Экономика, 1989. – 240 с.

25. Адимбаев Т. А. Экономический потенциал и эффективность его использования / Т. А. Адимбаев. – Алма-Аты : Наука, 1990. – 369 с.

26. Азаров Н. Я. Инновационные механизмы управления программами развития : монография / Н. Я. Азаров, Ф. А. Ярошенко, С. Д. Бушуев. – Киев : Саммит – книга, 2011. – 528 с.

27. Безус П. І. Моделювання процесу економічного розвитку виробничого підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.11 / Державний вищий навчальний заклад "Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана" / П. І. Безус. – Київ, 2007. – 19 с.

28. Габ В. И. Оценка эффективности функционирования промышленных производств / В. И. Габ. – Киев : Вища школа, 1989. – 158 с.

29. Герасимчук В. Г. Развитие підприємства: діагностика, стратегія, ефективність / В. Г. Герасимчук. – Київ : Вища школа, 1995. – 167 с.

30. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

31. Донец Ю. Ю. Эффективность использования производственного потенциала / Ю. Ю. Донец. – Киев : Знание, 1998. – 123 с.

32. Інноваційна стратегія українських реформ / А. Гальчинський, В. Геєць, А. Кінах, В. Семиножко. – Київ : Знання України, 2002. – 336 с.

33. Касьянова Н. В. Формування стратегії розвитку підприємства: методичні аспекти : монографія / Н. В. Касьянова. – Донецьк : ДонУЕП, 2009. – 182 с.

34. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен ; пер. с фр. – Санкт-Петербург : Наука, 1996. – 589 с.

35. Ландик В. И. Инновационная стратегия предприятия: проблемы и опыт их решения / В. И. Ландик. – Киев : Наук. думка, 2003. – 364 с.

36. Механізм забезпечення розвитку підприємства: еколого-економічний аспект : монографія / В. М. Хобта, У. В. Лаврик, О. Ю. Попова, О. Ю. Шилова. – Донецьк : ДВНЗ "Донецький національний технічний університет"; ННІ "Вища школа економіки та менеджменту", 2009. – 272 с.
37. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – Київ : УВПК ЕксОб, 2002. – 560 с.
38. Оценка бизнеса : учебник для вузов / В. Осипов, Г. Маховникова, В. Теренова. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 416 с.
39. Підвищення ефективності інвестиційно-інноваційної діяльності підприємства за умов ринкового оточення : монографія / В. М. Гончаров, Д. В. Солоха, В. К. Мухопадов, О. О. Кузнєцов. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2007. – 202 с.
40. Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, А. Я. Берсуцкий и др. – Донецк : ООО "Юго-Восток Лтд", 2002. – 276 с.
41. Рєпіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління / І. М. Рєпіна // Вісник Української Академії державного управління. – 1998. – № 2. – С. 262–271.
42. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
43. Серединська В. М. Теорія економічного аналізу : підручник / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович. – Тернопіль : Укрмедкнига, 2002. – 320 с.
44. Стратегічне управління потенціалом підприємства : монографія / Б. Г. Шелегеда, Н. В. Касьянова, А. Я. Берсуцький. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2006. – 219 с.
45. Формування організаційно-економічного механізму системи інноваційного розвитку підприємств регіону : монографія / В. М. Гончаров, Ю. Н. Деречинський, В. Ю. Припотень та ін. – Донецьк : СПД Купріянов В. С., 2009. – 280 с.

Зміст

Вступ.....	3
Завдання 1. Обґрунтування економічної доцільності інвестування в інноваційний проект (за методикою ЮНІДО)	4
Завдання 2. Фінансова стійкість та ризик банкрутства підприємства.....	6
Завдання 3. Оцінювання ефективності реконструкції цеху з виробництва карбаміду.....	14
Завдання 4. Управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства	21
Завдання 5. Економічна доцільність впровадження нової технологічної лінії виробництва на підприємстві.....	30
Рекомендована література.....	40

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

**Методичні рекомендації
до практичних завдань
для студентів спеціальності 073 "Менеджмент"
другого (магістерського) рівня**

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладачі: **Коюда Віра Олексіївна**
Костіна Ольга Миколаївна

Відповідальний за видання *В. О. Коюда*

Редактор *О. В. Анацька*

Коректор *О. В. Анацька*

План 2018 р. Поз. № 87 ЕВ. Обсяг 46 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*