

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Первомайський навчально-науковий інститут**  
**Національного університету кораблебудування імені адмірала**  
**Макарова**

Інженерно-економічний факультет

Кафедра економіки, обліку та підприємництва

«Допущений до захисту»  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ 2022 р.

**Кваліфікаційна робота**

**на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»**

на тему: **Ресурсний потенціал підприємства та напрями підвищення**  
**ефективності його використання**

Виконав:

Студент 62-Екмаг групи

\_\_\_\_\_ **Мойсеєнко О.І.**

(підпис)

Керівник роботи:

к.е.н., професор НУК

(посада, науковий ступень вчене звання)

\_\_\_\_\_ **Гришина Л.О.**

(підпис)

Первомайськ – 2022 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	7
1.1. Сутність потенціалу підприємства та його значення.....	7
1.2. Структура ресурсного потенціалу підприємства.....	12
1.3. Методичні основи оцінки стану і використання потенціалу підприємства.....	18
Висновки до першого розділу .....	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ І ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТДВ «БРИГ».....	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства .....	32
2.2. Аналіз стану ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.....	36
2.3. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства.....	45
2.4. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів.....	47
Висновки до другого розділу.....	51
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	53
3.1. Формування ресурсної стратегії ТДВ “Бриг”.....	53
3.2. Підвищення ефективності використання основних фондів підприємства.....	58
3.3. Удосконалення системи управління оборотними фондами.....	64
Висновки до третього розділу.....	72
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	77
ДОДАТКИ.....	

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В складних умовах військової агресії російської федерації в Україні вкрай важливим є забезпечення надійного та стабільного функціонування національної економіки, максимальне забезпечення потреб оборони країни, безперебійне функціонування суб'єктів господарювання, об'єктів критичної інфраструктури. Глибока економічна та фінансова кризи, обумовлені військовим вторгненням росії, являються суттєвими негативним чинником формування та використання ресурсного потенціалу вітчизняних підприємств як сьогодні, так і в довготривалій перспективі. Проте, саме ефективне використання наявних в розпорядженні ресурсів, сукупність яких утворює ресурсний потенціал підприємства, являється вагомим чинником забезпечення існування і розвитку суб'єктів господарювання в умовах післявоєнного відновлення України на шляху її інтеграції в економічний простір ЄС, що актуалізує обрану тему магістерського дослідження.

Дослідженню проблем використання і управління ресурсним потенціалом підприємства присвячено чимало наукових праць вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких Г.М. Александрова, Н.М.Богацька, Н.М.Василик, В.О.Занора, Н. С. Краснокутська, О.Є. Кузьмін, О.А. Материнська, Д.В.Смолич, А.О. Ярова, Е.В. Лапін, Н.Г. Міценко, М.В. Гладій, С.Ю. Стексов, А.А. Томпсон, А.Дж. Стрікленд, Л.Г. Окоркова, С.Е. Сердак, В.П. Славов, О.В. Коваленко, Н.П. Гончарова, О.В. Кендюхов, О.С. Федонін. Погоджуючись зі значними теоретичними доробками даного питання, вбачається доцільним дослідити практичні прояви виділеної проблеми в світлі останніх змін політичного та економічного становища України та відновлення у післявоєнному періоді.. Актуальність цих питань і обумовила вибір теми кваліфікаційної магістерської роботи, її мету, предмет і завдання.

**Мета і завдання дослідження.** Метою магістерської роботи є дослідження сучасних тенденцій формування ресурсного потенціалу підприємства та визначення напрямів підвищення ефективності його використання. Для досягнення цієї мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність і значення ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах вітчизняної економіки;
- дослідити видову класифікацію ресурсного потенціалу підприємства;
- проаналізувати сучасні тенденції формування ресурсного потенціалу досліджуваного суб'єкта господарювання;
- здійснити оцінку ефективності використання окремих складових ресурсного потенціалу досліджуваного суб'єкта господарювання;
- визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, як основи його розвитку.

*Об'єктом дослідження* є процеси формування ресурсного потенціалу підприємства, як чинника його розвитку.

*Предметом дослідження* є сукупність теоретичних, методичних і практичних положень щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

*Методи дослідження.* Теоретичну основу магістерської роботи склали наукові праці і методичні розробки вчених-економістів з проблем використання ресурсного потенціалу підприємства. Для досягнення сформульованої мети і вирішення поставлених завдань застосовано інструментарій методів наукового дослідження: діалектичний метод пізнання та системний підхід; узагальнення та систематизації – для визначення функціонального призначення ресурсного потенціалу підприємства; економіко-статистичний та розрахунково-аналітичний – для дослідження динаміки сучасних тенденцій використання ресурсного потенціалу підприємства; графічний і табличний – для наочного відображення статистичних даних і подання у схематичному вигляді результатів

магістерської роботи; проблемно-орієнтовний – для обґрунтування стратегічних напрямів вирішення питань підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

*Інформаційною базою дослідження* стали праці вітчизняних і зарубіжних вчених, що займаються проблемами формування і розвитку потенціалу підприємства; законодавчі та нормативно-правові акти України, що регламентують діяльність підприємства; доповіді, монографії та науково-аналітичні статті, звітні матеріали Державного комітету статистики України та досліджуваного суб'єкта господарювання, а також власні дослідження, тощо.

**Практичне значення** полягає у обґрунтуванні доцільності напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах національної економіки.

**Особистий внесок здобувача.** Кваліфікаційна магістерська робота є самостійною науковою працею; наукові положення, результати, висновки і рекомендації якої одержані автором особисто.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами проведених досліджень автором опубліковано тези доповіді участі у Всеукраїнських наукових економічних читаннях «Забезпечення сталого розвитку національної економіки» (м.Миколаїв, 2022р.), студентській науково-практичній конференції «Молодь, освіта, наука» (м.Первомайськ, 2022р.).

**Структура та обсяг магістерської роботи.** Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Зміст роботи представлено на 78 сторінках комп'ютерного тексту, містить 14 таблиць, 6 рисунків. Бібліографічний список налічує 43 літературні джерела, що викладені на 5 сторінках.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Сутність потенціалу підприємства та його значення

Умовою успішного розвитку підприємства є його можливість пристосовуватись до змін в динамічному зовнішньому середовищі, що є особливо важливим для післявоєнного відновлення економіки України. Потенціал підприємства являється характеристикою поточного стану підприємства й передумовою щодо формування майбутніх результатів і майбутнього його становища в складних умовах невизначеності зовнішнього середовища. Покращення стану та рівня використання потенціалу підприємства сприяє більшому запасу міцності й можливостям протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища, що позитивно впливає на життєздатність підприємства за рахунок більш швидкої та повної його адаптації до змін зовнішнього і внутрішнього середовища [5, 9].

Слід підкреслити, що у більшості наукових досліджень відзначається важливість вивчення проблем формування та оцінки використання потенціалу та вказується на існування значних розходжень у визначенні самого поняття «потенціалу», його сутності, складу та співвідношення з іншими категоріями.

У етимологічному значенні термін «потенціал» походить від латинського «potential» і в перекладі означає «сила», «потужність». У працях В Вейца та К.Г.Воблого знайшло обґрунтування поняття потенціалу виробничих сил як потенційної можливості країни виробляти матеріальні блага для задоволення потреб населення [6,7]. Згодом вчений С.Г.Струмилін запропонував поняття «економічний потенціал», під яким розумів сукупну виробничу силу праці всіх працездатних членів суспільства [32]. Вчений Д.В.Смолич досліджував побудову ефективного механізму управління ресурсним потенціалом підприємства, з урахуванням аспекту здатності ресурсів підприємства швидко мобілізуватись у необхідний час [31].

Аналіз публікацій з проблеми формування й оцінки потенціалу виявляє її недостатнє теоретичне обґрунтування на рівні підприємства. Основна маса публікацій з теорії потенціалів присвячена такій категорії як економічний потенціал підприємства. При цьому, економічна література пропонує дуже широке коло визначень «економічного потенціалу підприємства» - від надзвичайно вузького його розуміння як річного обсягу виробництва продукції до таких загальних категорій, як соціально-економічна система [1,2,5,10].

Вчений Самоукін Л. І. визначав, що економічний потенціал необхідно розглядати у взаємозв'язку з властивими кожній суспільно-економічній формації виробничими відносинами, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства з приводу повного використання їхніх здібностей зі створення матеріальних благ і послуг [33]. У даному визначенні, на наш погляд, підкреслена досить важлива риса економічного потенціалу. Однак, економічний потенціал однаковою мірою залежить від наявності та достатності виробничих сил, для мобілізації яких і виникають виробничі відносини.

Довгий час у вітчизняній економічній науці економічний потенціал підприємства ототожнювався з масштабом діяльності об'єкта, а для його характеристики використовувалися поняття розмір підприємства та його виробнича потужність. При цьому під розміром розумілися: виробнича площа, кількість робочих місць, загальна чисельність персоналу, обсяг продукції, сумарна вартість основних фондів, а під потужністю обсяг продукції в натуральному вимірі. Однак і розмір, і потужність дають лише орієнтовне уявлення про можливості підприємства, тому що:

- виступають характеристиками, що не знаходяться й прямому взаємозв'язку з умовами й інтенсивністю використання ресурсів підприємства за призначенням;

- не відбивають ступінь ефективності використання ресурсів для оптимізації можливостей підприємства.

Вчений Марушков Р. В. у своєму дисертаційному дослідженні трактує економічний потенціал як «...здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів» [25].

Найбільш поширене трактування сутності потенціалу підприємства надається як сукупності природних умов і ресурсів, можливостей, запасів і цінностей, що можуть бути використані для досягнення певних цілей [19,26].

Крім того, іноді потенціал підприємства визначають як можливості господарської системи виробляти продукцію (що близько до його трактування як виробничої потужності) або як можливості продуктивних сил забезпечувати певний ефект, не уточнюючи, водночас, чи відповідає цей ефект поставленим цілям [16, 19]. Вчена Н.Б. Мігай доводить важливість підприємницького потенціалу як фактора та резерва підвищення регіональної конкурентоспроможності [23].

Підходи до визначення категорії «потенціал» зведені в таблиці 1.1. За результатами проведеного монографічного аналізу зрозуміло, що поняття потенціалу має досить різноманітний зміст, що визначає підхід до його трактування. Більшість науковців трактують потенціал як сукупність умов і ресурсів, можливостей, запасів, засобів, цінностей. Інші асоціюють потенціал з потужністю виробництва, фондів та можливістю виробничих сил досягати певного ефекту.

Незважаючи на існування різних точок зору з цього приводу, у подальшому пропонується вважати потенціал підприємства як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнесів-процесів.



## Підходи до визначення категорії «потенціал»

п/п	Визначення терміну	Джерело
1.	Потенціал - узагальнена, збірна характеристика ресурсів, прив'язана до місця й часу	Абалкін Л.І.
2.	Потенціал – засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певної задачі	Архангельський В.М.
3.	Потенціал – максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень	Олексюк О.І.
4.	Потенціал (підприємницький) – сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних та інш.), навичок і можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу щодо виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства	Репіна І.М.
5.	Потенціал (економічний) - властивість кожної суспільно-економічної формації, виробничі відносини, що виникають між окремими працівниками, трудовими колективами, а також управлінським апаратом підприємства з приводу повного використання їхніх здібностей зі створення матеріальних благ і послуг.	Самоукін Л. І.
6.	Потенціал (економічний) - здатність підприємства забезпечувати своє довгострокове функціонування та досягнення стратегічних цілей на основі використання системи наявних ресурсів	Фігурнов Е.Б.

Дослідження трактувань «ресурсного потенціалу підприємства» свідчить про існування двох підходів - ресурсного і результативного до цієї категорії (рис.1.1) [3,4,19,22,29,38] . Так, відповідно до ресурсного підходу, ресурсний потенціал розглядається як сукупність ресурсів господарської ланки, оцінювання ресурсного потенціалу зводять до визначення вартості доступних ресурсів, а рівень використання ресурсного потенціалу визначається відношенням отриманого результату до обсягу ресурсів. Стосовно іншого підходу, ресурсний потенціал розглядається як здатність підприємства освоювати, продуктивно використовувати та мобілізувати ресурси для задоволення суспільних потреб. Оцінювання величини

ресурсного потенціалу при цьому зводиться до оцінювання максимального обігу продукції, який підприємство здатне виробити за певної кількості ресурсів та їх якості.



Рис.1.1. Сутнісна характеристика поняття «ресурсний потенціал підприємства»

Отже, враховуючи вищевідзначене, під «ресурсним потенціалом підприємства» слід розуміти систему наявних ресурсів підприємства, а також тих, які можна залучити, з урахуванням вимог зовнішнього середовища в майбутньому та спроможності підприємства їх мобілізувати для забезпечення його економічного розвитку та інноваційного зростання, що актуалізується у складних економічних умовах повоєнного відновлення діяльності суб'єктів господарювання України.

Значення і важливість ресурсного потенціалу підприємства складно переоцінити, оскільки саме він являється важливим фактором ефективної діяльності суб'єкта господарювання та індикатором можливостей для майбутнього розвитку. Так, неефективне управління та використання ресурсів призводить до зниження конкурентоспроможності підприємства на внутрішньому і зовнішньому ринках [36]. Тому система управління ресурсним потенціалом підприємства являється складним та динамічним процесом, який передбачає систему прийняття й реалізації управлінських рішень, спрямованих на раціональне використання, нарощення та оптимізацію ресурсного потенціалу підприємства з метою досягнення поставлених цілей, забезпечення його стійкого функціонування та розвитку в майбутньому.

## 1.2. Структура ресурсного потенціалу підприємства

При формуванні та використанні ресурсного потенціалу підприємства проводиться його декомпозиція на компоненти, встановлюються їх функції і зв'язки, тобто здійснюється структуризація. Відповідно до ресурсної концепції, потенціал підприємства розглядається як система ресурсів, що вступають у взаємодію й обумовлюють досягнуті результати. Блок ресурсів, незважаючи на нібито однозначність їхнього трактування, в економічній літературі представляється різним набором модулів. Так, автори блочно-модульної структуризації пропонують у складі ресурсів виділяти кадрові, інформаційні, фінансові та матеріальні. Такий підхід, не враховує організаційні ресурси та нематеріальні активи, які є важливими для розвитку підприємства.

Деякі автори розглядають у якості ресурсних складових тільки персонал і основні фонди, інші виділяють у складі ресурсів тільки людський, матеріальний і організаційний аспекти, що навіть при глобальному розумінні даних складових залишає за межами розгляду

технологічні розробки, привабливість територіального розташування й інші елементи [28,31].

Найбільше поширення одержала концепція виділення в сукупності ресурсів наступних елементів:

- технічні ресурси (виробничі потужності та їхні особливості, обладнання, матеріали);

- технологічні ресурси (технології, наявність конкурентоспроможних ідей, наукові розробки й ін.);

- кадрові ресурси (кваліфікаційний, демографічний склад працівників, їхнє прагнення до знань і удосконалювання, інтелектуальний капітал); просторові ресурси (характер виробничих приміщень і території підприємства, розташування об'єктів нерухомості, комунікацій, можливість розширення й ін.);

- інформаційні ресурси (кількість і якість інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище, каналів її поширення, можливості розширення та підвищення вірогідності інформаційної бази і т. ін.);

- ресурси організаційної структури системи управління (характер і гнучкість керуючої системи, швидкість проходження керуючих впливів і ін.); фінансові ресурси (наявність і достатність власного та позикового капіталу, стан активів, ліквідність, наявність кредитних ліній і т. ін.).

Отже, потенціал будь-якого рівня виникає як результат взаємодії компетенцій та ресурсів, що його забезпечують. В таблиці 1.2 наведено найпоширеніші види потенціалу підприємства та ресурсів підприємства [3,5,9,10,19].

Таблиця 1.2

## Види потенціалу та його ресурсні складові

№ п/п	Вид потенціалу	Характеристика потенціалу	Ресурсні складові потенціалу
1	2	3	4
1.	Виробничий	Наявні та приховані можливості підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг). Так як вважається поліструктурним, то включає: потенціал основних, оборотних фондів; кадровий потенціал; потенціал землі та нематеріальних активів.	Технічні, технологічні, кадрові, просторові, земельні, матеріальні
2.	Земельний	Можливості підприємства використовувати сукупні природні багатства у господарській діяльності	Земельні, природні
3.	Інвестиційний	Наявні та приховані можливості підприємства здійснювати відтворення	Фінансові
4.	Інноваційний	Можливості підприємства щодо розробки, прийняття та впровадження інновацій	Кадрові, техніко-технологічні, організаційні
5.	Інформаційний	Можливості інформаційної бази підприємства гарантувати своєчасне та повне насичення достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень	Інформаційні
6.	Інфраструктурний	Привабливість місця розташування підприємства з погляду ринкової інфраструктури, транспортних комунікацій та інш.	Просторові
7.	Кадровий (трудоий)	Здібності та можливості робітників забезпечувати ефективне функціонування підприємства	Кадрові
8.	Маркетинговий	Можливості підприємства здійснювати вплив на ринок та забезпечувати його постійну конкурентоспроможність	Кадрові, ділова репутація
9	Науково-технічний	Здатність працівників підприємства здійснювати дослідження та розробки, спрямовані на удосконалення виробничих, технологічних процесів	Кадрові
10.	Потенціал відтворення	Сукупність матеріально-технічних, нематеріальних, фінансових та інших ресурсів капіталу для простого та розширеного відтворення факторів виробництва та інших складових потенціалу. Включає: інноваційний та інвестиційний потенціал	Фінансові
11.	Потенціал нематеріальних активів	Можливості підприємства використовувати права на нові чи наявні продукти інтелектуальної праці з метою досягнення цілей підприємства	Нематеріальні активи, кадрові

12.	Потенціал організаційної структури управління	Можливості сформованої організаційної структури управління забезпечувати високий рівень ефективності функціонування підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища	Організаційні
13.	Техніко-технологічний	Можливості техніко-технологічного базису підприємства забезпечувати виробництво продукції (послуг) встановленої кількості та якості	Технічні, технологічні
14.	Управлінський	Сукупність здібностей і можливостей системи управління забезпечувати досягнення стратегічних цілей діяльності	Організаційні
15.	Фінансовий	Здатність забезпечувати власними, позиченими та залученими фінансами основні ланки підприємства за принципом найбільш ефективного їхнього розподілу	Фінансові

Крім ресурсної складової в сучасній економічній теорії виділяють блок системи управління. В управлінському блоці формулюється місія, розробляється стратегія розвитку, визначаються цілі на найближчу перспективу, ставляться задачі [17,19,22,31]. У ньому, як правило, розрізняють три підсистеми:

1) планування - націлена на виявлення майбутнього потенціалу успіху. З урахуванням довгострокових цілей підприємство повинно вирішити, чи треба намагатися формувати новий потенціал або діяти за раніше наміченим курсом, тобто використовувати вже виявлений;

2) реалізації - має завданнями створення нового потенціалу та перетворення існуючого у фактори успіху. Підсистема, націлена на створення нового потенціалу, знаходиться в тісному зв'язку з адаптивним (на основі сформованих уявлень, удосконалювання устояних моделей) і генеративним (заснованим на стимулюванні підприємницького духу, виникненні оригінальних компетенцій і ринкових шансів) навчанням. Підсистема, націлена на перетворення існуючого потенціалу у фактори успіху, повинна забезпечити трансформацію компетенцій і внутрішніх ресурсів, які відповідають ринковим шансам, у ринкові конкурентні переваги, що повинні, у свою чергу, впливати на рішення про закупівлі з боку покупця;

3) контролю - виконує функції перевірки ефективності здійснення планів і рішень (чи дотримуються плани, чи досягається адекватна конкурентна позиція, чи забезпечує ця позиція задовільні результати) і постійного контролю за вірогідністю планових передумов. Останнє пов'язано з тим, що будь-який план фактично базується на очікуванні певного розвитку ринкової ситуації, що відрізняється нестабільністю та мінливістю, і тому вимагає постійної перевірки на придатність у випадку можливих змін.

Особлива увага приділяється блоку діяльності персоналу, оскільки будь-яка організація - це насамперед люди [2,18]. Даний блок містить три складові:

1) аналітична діяльність персоналу - містить у собі наукові дослідження та розробки і є основою для виробництва того чи іншого ресурсу або продукції;

2) виробнича діяльність персоналу - охоплює безпосередньо діяльність, пов'язану зі здійсненням виробничого процесу;

3) комунікаційна діяльність персоналу - діяльність, спрямована на взаємодію з ринком. Вона виконує функції розробки та застосування комплексу маркетингових Інструментів впливу на ринок (просування, стимулювання, ціноутворення, товарна політика). Разом з тим, за допомогою комунікаційної складової забезпечується надходження інформації про зовнішнє середовище, яка необхідна для управління на етапі планування та розробки стратегічних цілей.

Слід також відзначити, що залежно від специфіки підприємства в його внутрішній структурі виділяють наступні функціональні області: маркетинг, виробництво, кадри, менеджмент, фінанси, інформацію, наявність яких обумовлює необхідність функціональної структуризації потенціалу підприємства. У рамках кожної функціональної області формується свій внутрішній потенціал, який умовно можна структурувати на об'єктний і суб'єктний залежно від ознак, що лежать у його основі існування поза людиною, зовнішнє стосовно неї або існування, обумовлене діяльністю людей.

До об'єктних складових потенціалу підприємства відносяться: виробничий потенціал; інноваційний потенціал (характеризує можливості підприємства її сфері розробки та впровадження інновацій); фінансовий потенціал; потенціал відтворення (характеризує можливості діючої системи формування та відновлення основних фондів забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності продукції підприємства); інформаційний потенціал (характеризує можливості створеної інформаційної бази гарантувати своєчасне та повне насичення підприємства достовірною вхідною, вихідною, нормативно-довідковою, оперативною інформацією для прийняття рішень у процесі господарської діяльності підприємства та досягнення цілей його розвитку); інфраструктурний потенціал (характеризує привабливість місця розташування підприємства з погляду розцінку ринкової інфраструктури, транспортних комунікацій та інших факторів).

До суб'єктних складових потенціалу підприємства відносять: науково-технічний потенціал (характеризує здатність працівників здійснювати наукові дослідження та розробки, спрямовані на удосконалення виробничих і технологічних процесів, диференціацію видів продукції); маркетинговий потенціал; потенціал організаційної структури управління (характеризує можливості сформованої організаційної структури управління забезпечувати високий рівень ефективності функціонування підприємства в умовах мінливості зовнішнього середовища); кадровий потенціал (сукупність здібностей і можливостей кадрів забезпечувати ефективне функціонування організації); управлінський потенціал (сукупність здібностей і можливостей системи управління забезпечувати досягнення стратегічних цілей діяльності).

Отже, на підставі критичного аналізу сучасних теоретичних підходів можна розглядати “економічний потенціал підприємства” як максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів. Економічний потенціал підприємства є



складною, динамічною, ієрархічною і, виходячи з характеру взаємозв'язків, стохастичною системою, що складається з підсистем і елементів ( табл. 1.2).

*Таблиця 1.2*

### **Характеристика підсистем економічного потенціалу підприємства**

Підсистеми	Характеристика
Кадровий потенціал	Представлений трудовими ресурсами, які залучаються підприємством для здійснення виробничої діяльності
Виробничий потенціал	Потенціал підприємства представлений засобами виробництва, природними ресурсами, нематеріальними активами, інвестиційними ресурсами
Інноваційний потенціал	Потенціал підприємства характеризується його спроможністю до продукування нововведень і новацій власними силами або придбання їх зі сторони, а також до ефективного впровадження інновацій. Кількісно і якісно інноваційний потенціал представлений нововведеннями і новаціями в технічній, організаційній, економічній, управлінській сферах
Організаційно управлінський потенціал	Потенціал підприємства характеризується спроможністю його системи управління забезпечити стійке положення підприємства на ринку і його економічний розвиток. Визначається рівнем прогресивності організаційної структури підприємства, методів організації виробництва і управління персоналом

У сукупності трудові, виробничі, інноваційні, організаційно-управлінські ресурси утворюють ресурсну структуру економічного потенціалу підприємства. З однієї сторони, він складається з потенціалів підприємств, розміщених на його території, а з іншої – є інтегральним елементом загальнодержавного народногосподарського потенціалу.

### 1.3. Методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу підприємства

Будь-яке підприємство, прагнучи зайняти свою власну ринкову нішу, формує певний потенціал, тобто виробничі, фінансові, ринкові, інтелектуальні, організаційні, інформаційні можливості, що дозволять закріпити специфічні

особливості даного підприємства, сприятимуть забезпеченню його конкурентоспроможності та визначатимуть перспективи його розвитку.

У зв'язку з тим, що рівень реалізації поточних і потенційних можливостей безпосередньо впливає на досягнення оперативних, тактичних і стратегічних цілей діяльності підприємства, виникає об'єктивна необхідність у його визначенні його якості, тобто оцінці ресурсного потенціалу підприємства[4,16,19,29]. Причому, основною характеристикою ресурсного потенціалу в процесі такої оцінки повинна бути його цінність для досягнення зазначених цілей, що може бути визначена за допомогою відносних або вартісних показників.

Концепція вартісної оцінки представляється найбільш універсальною і методично обґрунтованою, тому що враховує всі необхідні вимоги до потенціалу як об'єкту оцінки, а саме: комплексність, що виявляється в сукупності взаємозалежних елементів і синергічного ефекту від їхньої взаємодії; поточні та майбутні результати, пов'язані з його реалізацією; поточний стан і перспективи розвитку зовнішнього середовища.

Слід відзначити, що оцінка потенціалу підприємства - це пошук сукупності характеристик, показників і властивостей, що дозволяють у достатній мірі описати підприємство й оцінити його можливості по забезпеченню задовольняння відповідної суспільної потреби в товарах (послугах) на перспективу і можливості досягнення поставлених цілей.

Теоретичним підґрунтям процесу оцінки є система оцінних принципів, на яких ґрунтується розрахунок вартості об'єктів нерухомості [3,29]. У світовій практиці, а також у Національних стандартах оцінної діяльності України виділено групи оцінних принципів: принципи, засновані на уяві потенційного власника; принципи, що впливають із процесу експлуатації нерухомості; принципи, обумовлені дією ринкового середовища і узагальнюючий - принцип найкращого і найбільш ефективного використання. Кінцевим результатом вимірювання вартості потенціалу підприємства є ціна його можливої реалізації на ринку. Розмір

реінвестованого прибутку характеризує можливості економічного зростання в перспективі. Відповідно методики «Дюпон» економічне зростання підприємства визначається як показник ринкової вартості підприємства:

$$ДС = \frac{ДС_1}{(1+r)^1} + \frac{ДС_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{ДС_n}{(1+r)^n}, \quad (1.1)$$

де  $ДС_i$  - додаткова вартість по роках оцінки ( $i=1,2,\dots,n$ );  
 $r$ -середня вартість капіталу.

$$r = \frac{R(1-T)L}{L+E} + \frac{dE}{L+E}, \quad (1.2)$$

де  $R$ - кредитна ставка банку;  
 $T$ -ставка податку на прибуток;  
 $L$ -сума кредитів банку;  
 $E$ - власний капітал;  
 $d$ - відсоток дивідендів.

Для отримання оперативної інформації про стан ресурсного потенціалу підприємства проводять моніторинг, який можна розглядати з двох позицій: по-перше, як спосіб дослідження реальності, що використовується в різних галузях; по-друге, як спосіб забезпечення сфери управління своєчасною та якісною інформацією [15,19].

Моніторинг поточних можливостей підприємства можна визначити як систему постійного спостереження за реалізацію внутрішніх бізнес-процесів і компетенцій з метою виявлення відповідності результатів, що досягаються, результатам, що очікувались (планувались).

Таке постійне спостереження передбачає збирання, обробку, зберігання та розповсюдження зацікавленими особами інформації про наявний сукупний потенціал, окремі його елементи та рівень його реалізації.

За умов правильної організації така система дозволяє оцінити стан об'єкта в будь-який момент часу та забезпечити необхідні умови для прогнозування його розвитку.

В основі організації моніторингу є декілька базових принципів, серед яких можна виділити такі ключові: цілісність; оперативність; пріоритет управління; відповідність цілей моніторингу засобам його організації; націленість на проноз; несуперечність.

У зв'язку з тим, що основу визначення поточних можливостей підприємства становить оцінка його потенціалу, то доцільно визначити ті особливості потенціалу, які необхідно враховувати в процесі організації системи моніторингу. Так, основними особливостями за даних умов можна вважати такі:

- динамічність, яка виявляється в постійному розвитку його елементів;
- складність структури, яка має охопити всі його елементи та визначити їх ієрархію;
- комплексність, яка означає необхідність вивчення елементів потенціалу через їх взаємозв'язок і взаємодію;
- функціональність, яка виявляється в досягненні того чи іншого рівня реалізації можливостей через виконання певних функцій.

Дані особливості визначають той факт, що організація моніторингу поточних можливостей підприємства є складним процесом, який має здійснюватися з залученням програмних продуктів, побудованих на основі адекватної системи критеріїв і показників [22]. Така система повинна забезпечити не тільки можливість порівняння поточного стану із запланованим, але й можливість визначення проблемних напрямків діяльності з метою запобігання або мінімізації можливого деструктивного розвитку подій.

Для всебічної оцінки рівня і динаміки абсолютної економічної ефективності використання потенціалу підприємства, результатів виробничо-господарської і комерційної діяльності підприємства слід використовувати також специфічні показники, що відбивають ступінь використання кадрового потенціалу, виробничих потужностей, устаткування, окремих видів мінеральних ресурсів тощо.

Узагальнюючий показник ефективності використання потенціалу підприємства можна визначити, користуючись формулою 1.3:

$$E_{зр} = \frac{P}{\Pi + (\Phi_{ос} + \Phi_{об})K_{нев}}, \quad (1.3)$$

де  $E_{зр}$  – ефективність використання потенціалу підприємства;

$P$  - госпрозрахункова чиста продукція за зіставленими цінами (обсяг реалізованої у розрахунковому році продукції за вирахуваннями матеріальних витрат, плати за ресурси, проценту за кредит), грн;

$\Pi$  - чисельність працюючих на підприємстві, чол;

$\Phi_{ос}$  - середньорічний обсяг виробничих основних фондів за відновною вартістю, грн;

$\Phi_{об}$  - вартість оборотних фондів підприємств, грн;

$K_{нев}$  - коефіцієнт повних витрат праці.

Узагальнюючим показником ефективності споживання ресурсів може слугувати показник витрат на одиницю товарної продукції, що характеризує рівень поточних витрат на виробництво (собівартості виготовлення певних виробів). Як відомо, до собівартості продукції споживані ресурси включаються у формі оплати праці (персоналу), амортизаційних відрахувань (основні фонди) і вартості матеріальних ресурсів (оборотні фонди) [18].

До найважливіших узагальнюючих показників ефективності виробництва відноситься частка приросту обсягу вироблюваної продукції за рахунок інтенсивних чинників (інтенсифікація виробництва). Це зумовлюється тим, що в сучасних умовах господарювання економічно і соціально вигіднішим є не екстенсивний (шляхом збільшення обсягу застосованих ресурсів), а саме інтенсивний (за рахунок кращого використання наявних ресурсів) розвиток виробництва [16].

Частку приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва можна визначити за формулою 1.4:

$$Y_{int} = 100 (1 - \Delta Z / \Delta P), \quad (1.4)$$

де  $U_{int}$  - частка приросту обсягу продукції, що зумовлена інтенсифікацією виробництва, %;

$\Delta Z$ - приріст застосовуваних ресурсів за певний період, %;

$\Delta P$ - приріст обсягу виробництва продукції за певний період, %;

Сферою визначення і постійного контролю повинен бути охоплений також показник загальної рентабельності виробництва, що визначається шляхом розрахунку відношення одержаного прибутку до обсягу застосовуваних виробничих фондів. Щодо решти системи показників, диференційованої за видами ресурсів, то вони використовуються у відповідності з наперед визначеними метою вимірювання ефективності і напрямками застосування його результатів.

Важливим фактором підвищення ефективної діяльності підприємства є забезпечення відтворення основних виробничих засобів [38] . Основні фонди служать матеріально-технічною базою виробництва, фундаментом його вдосконалення і розвитку. Цей процес відбувається як шляхом нарощування потенціалу основних фондів (екстенсивно), так і через підвищення ефективності їх використання (інтенсивно). Значне нарощування основних виробничих фондів призводить до ускладнень у технічному переоснащенні виробництва, морального і фізичного старіння устаткування, що знижує ефективність його використання та можливість конверсії. Тому більш економічно виправданим є збільшення часу роботи устаткування, повне завантаження його наявного парку, кваліфікований догляд за його роботою та ін.

Показники стану й ефективності використання основних засобів можна об'єднати в три групи, які характеризують: забезпечення підприємства основними засобами; стан основних засобів; ефективність використання основних засобів.

Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах.

Коефіцієнт зносу розраховується за формулою:

$$K_{zn} = \frac{Z_{of}}{O\Phi n} \quad (1.5)$$

де  $Z_{of}$  - сума накопиченої амортизації основних фондів, тис.грн;

$O\Phi n$  - первісна вартість основних фондів, тис.грн

Фондовіддача - відношення вартості річного обсягу виготовленої продукції до вартості основних виробничих фондів. При цьому чисельник визначають за методикою обчислення обсягу валової продукції, а в знаменник включають лише діючі основні фонди. Показник фондовіддача, обернений показникові фондомісткості. Збільшення виходу продукції з наявних основних фондів - фондовіддача - досягається шляхом підвищення коефіцієнта змінності роботи машин і устаткування, зменшення простоїв машин і агрегатів, забезпечення приросту виробничих потужностей, у першу чергу за рахунок технічного переоснащення підприємств, модернізації устаткування, заміни морально застарілої техніки.

Фондовіддача визначається за формулою :

$$\Phi B = \frac{O_{np}}{O\Phi} \quad (1.6)$$

де  $O_{np}$  - обсяг виготовленої продукції, тис.грн;

$\overline{O\Phi}$  - середньорічна вартість основних засобів, тис. грн.

Фондомісткість – показник, що характеризує вартість основних виробничих фондів, яка припадає на одиницю вартості валової (товарної) продукції. Обчислюють як відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів до річного обсягу валової (товарної) продукції. Фондомісткість - показник, обернений показникові фондовіддачі.

Фондомісткість визначається за формулою:

$$\Phi M = \frac{\overline{O\Phi}}{O_{np}} \quad (1.7)$$

Фондоозброєність — вартість основних виробничих фондів, що припадає на одного працівника. Обчислюється діленням середньорічної вартості основних фондів на кількість працівників.

Фондоозброєність визначається за формулою :

$$\Phi O = \frac{\overline{O\Phi}}{ЧП} \quad (1.8)$$

Так як оборотний капітал складає значну частину всього майна (активів) підприємства необхідність його діагностики є безперечною. Він є невід'ємною частиною неперервного потоку господарських операцій та його завданням є забезпечення неперервності процесу виробництва. Аналіз оборотних засобів дає можливість визначити їх склад, структуру, джерела формування, оцінити ефективність їх використання. Для аналізу оборотних фондів треба розрахувати наступні показники .

Коефіцієнт оборотності – показує скільки раз кожна гривня, вкладена в оборотний капітал, обслуговує господарський процес за звітний період :

$$K_{об} = \frac{РП}{O_{кр}} \quad (1.9)$$

де *РП* - реалізована продукція, тис.грн;

*O<sub>кр</sub>* - середній залишок оборотних коштів, тис.грн.

Коефіцієнт завантаження – є оберненим до коефіцієнта оборотності і розраховується за формулою:

$$K_з = \frac{O_{кр}}{РП} \quad (1.10)$$

Тривалість одного обороту – відображає швидкість обороту капіталу в днях і визначається за формулою :

$$T = \frac{360}{K_{об}} \quad (1.11)$$

Рентабельність оборотних коштів – характеризує рівень прибутковості оборотного капіталу і визначається за формулою:

$$P_{об.к} = \frac{ВП}{O_к} \times 100 \quad (1.12)$$

де *ВП* - валовий прибуток, тис. грн.;

*O<sub>к</sub>* - сума оборотних коштів, тис. грн.



Оцінка трудового потенціалу має велике значення у вирішенні проблем використання робочих кадрів на підприємстві. До цих проблем передовсім відносяться наступні: неефективне використання робочого часу; спад продуктивності праці, низький ступінь зайнятості у виробництві, плинність кадрів на підприємстві тощо. Від забезпеченості підприємств трудовими ресурсами, його раціонального використання залежать обсяг виробництва, ефективність використання основних засобів, собівартість, прибуток [35]. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів проводиться з метою визначення резервів їх більш ефективного використання, а також обчислення резервів збільшення обсягу продукції внаслідок зростання ефективності праці на підприємстві.

При аналізі ефективності використання трудових ресурсів необхідно проаналізувати також оборот і плинність кадрів, бо рух робочої сили впливає на продуктивність праці, використання робочого часу і т.д. Оборотом робочої сили називається зміна складу кадрів в результаті прийому на постійну роботу і звільнення працівників. Аналіз обороту і плинності кадрів здійснюють за допомогою розрахунку спеціальних коефіцієнтів. Аналіз руху робочих кадрів виконується шляхом розрахунку наступних коефіцієнтів.

Коефіцієнт загального обороту розраховується за допомогою формули:

$$K_{з.об.} = \frac{ЧП_{пр} + ЧП_{зв}}{ЧП} \times 100 \quad (1.13)$$

де  $ЧП_{пр}$ ,  $ЧП_{зв}$  - чисельність працівників прийнятих, звільнених, осіб;

$ЧП$  - середньоспискова чисельність працівників, осіб.

Коефіцієнт обороту робочої сили з прийому розраховується формулою:

$$K_{пр} = \frac{ЧП_{пр}}{ЧП} \times 100 \quad (1.14)$$

Коефіцієнт обороту робочої сили із звільнення розраховується за формулою:

$$K_{зв} = \frac{ЧП_{зв}}{ЧП} \times 100 \quad (1.15)$$

Під плинністю кадрів розуміють сукупність звільнених працівників — за власним бажанням, за прогули й інші порушення трудової дисципліни.

Коефіцієнт плинності розраховується за формулою:

$$K_{пл.} = \frac{ЧП_{пр}}{ЧП_{зв}} \times 100 \quad (1.16)$$

Таким чином, потенціал виробничо-господарської діяльності підприємства можна визначити шляхом додавання вартості ресурсів, необхідних для нормального функціонування підприємства, тобто:

$$П_{вз} = \Phi_o + \Phi_{об} + З_p + B_c, \quad (1.17)$$

де  $\Phi_o$  – середньорічні основні виробничі фонди, грн.;

$\Phi_{об}$  – середньорічні оборотні фонди, грн.;

$З_p$  – заробітна плата, грн

$B_c$  – відрахування на соціальне страхування, грн.

Оцінка фінансового потенціалу підприємства направлена на дослідження джерел їх формування і ефективності використання, визначення можливостей підвищення ефективності формування й використання фінансових ресурсів і зміцнення фінансового стану суб'єкта господарювання. Проаналізувати ефективність використання фінансових ресурсів можна за допомогою оцінки фінансової стійкості підприємства. Стійкий фінансовий стан підприємства формується в процесі всієї його господарської діяльності. Проаналізувати фінансову стійкість можна об'єктивно здійснити не через один, навіть найважливіший, показник, а тільки за допомогою комплексу, системи показників, що детально й усебічно характеризують господарське становище підприємства.

Для аналізу фінансових ресурсів підприємства потрібно розрахувати нижче приведені показники фінансової стійкості.

Коефіцієнт фінансової автономії розраховується як відношення власного капіталу підприємства до підсумку балансу підприємства і показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі засобів, авансованих у його діяльність. Частина власного капіталу в загальній сумі фінансових ресурсів

повинна бути не меншою 50%, тобто коефіцієнт незалежності має бути не менше 0,5.

Коефіцієнт фінансової автономії характеризує можливість суб'єкта господарювання виконати свої зовнішні зобов'язання за рахунок використання власних активів, його незалежність від позикових джерел. Чим нижче значення коефіцієнта, тим вище ризик неплатоспроможності. Низьке значення коефіцієнта говорить про можливість дефіциту грошових коштів.

Коефіцієнт фінансової автономії розраховується за формулою:

$$K_{фа} = \frac{BK}{BB} \quad (1.18)$$

де  $BK$  - власний капітал, тис.грн;

$BB$  - валюта балансу, тис. грн.

Коефіцієнт фінансової залежності – показник, що показує, яка сума загальної вартості майна підприємства припадає на 1 грн. власних коштів.

Коефіцієнт фінансової залежності розраховується за формулою :

$$K_{фз} = \frac{ПК}{BB} \quad (1.19)$$

де  $ПК$  - позикові кошти, тис. грн.

Коефіцієнт фінансового ризику показує співвідношення залучених засобів і власного капіталу. Він має досить просту інтерпретацію: показує скільки одиниць завчених засобів припадає на кожен одиницю власних. Підвищення показника в динаміці свідчить про збільшення залежності суб'єкта господарювання від зовнішніх інвесторів і кредиторів, тобто про зниження фінансової стійкості і навпаки. Оптимальне значення даного коефіцієнта не повинно перевищувати 0,5, критичне значення — 1.

Коефіцієнт фінансового ризику розраховується за формулою:

$$K_{фр} = \frac{ПК}{BK} \quad (1.20)$$

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами характеризує наявність власних оборотних коштів, необхідних для фінансової стабільності підприємства, його незалежності від позикових коштів. Якщо значення

коефіцієнта спадає нижче за 0,1, підприємство є неплатоспроможним. Зростання коефіцієнта проти минулого періоду свідчить про підвищення фінансової незалежності та зниження ризику фінансових вкладень.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами розраховується за формулою:

$$K_{ок}^з = \frac{(BK - HA)}{OA} \quad (1.21)$$

де *HA, OA* - необоротні і оборотні активи, тис.грн

Сума робочого капіталу розраховується за формулою:

$$PK = OA - KЗ \quad (1.22)$$

де *KЗ* - короткострокові зобов'язання, тис.грн

Сума робочого капіталу - різниця між оборотними активами підприємства та його короткостроковими зобов'язаннями. Тобто, робочий капітал є тією частиною оборотних активів, яка фінансується за рахунок власних коштів та довгострокових зобов'язань. Наявність робочого капіталу свідчить про те, що підприємство не тільки здатне сплатити власні поточні борги, а й має фінансові ресурси для розширення діяльності та інвестування. Збільшення суми робочого капіталу може говорити про ріст фінансової стійкості компанії. Зростання величини робочого капіталу може бути викликаний збільшенням обсягів неліквідних запасів або зростанням простроченої дебіторської заборгованості. Це, в свою чергу, може негативно відобразитися на оборотності. Зниження значення цього показника, крім погіршення стійкості, може свідчити і про підвищення потреби в додаткових коштах.

Варто підкреслити, що процес організації моніторингу поточних можливостей складається з таких етапів:

1) Визначення цілей та завдань (наприклад, визначення динаміки та тенденцій розвитку сукупного потенціалу через взаємодію окремих його елементів, оцінка рівня реалізації наявних можливостей, актуалізація інформації про реалізацію потенціалу підприємства та ін.).

2) Визначення процесів, які найбільш істотно впливають на

формування та реалізацію поточних можливостей (наприклад, для виробничого підприємства такими процесами можуть бути планування та забезпечення виробництва, безпосередньо виробництво, збут продукції, фінансування, інформаційне забезпечення, робота з кадрами та ін.).

3) Визначення складу інформації, яка адекватно характеризує ключові процеси. Ця інформація повинна охоплювати всі елементи потенціалу, що взаємодіють в процесі реалізації визначених бізнес-процесів (техніко-технологічний, виробничий, фінансовий, маркетинговий, кадровий потенціал та ін.)

4) Побудова моделі потенціалу підприємства та на її основі - моделі моніторингу.

Моделювання являє собою процес вивчення складних систем через конструювання поведінки їх елементів. Побудова моделі ресурсного потенціалу підприємства може здійснюватися з дотриманням таких основних вимог:

- необхідність забезпечення чіткого визначення поточних реалізованих і нереалізованих можливостей збуту, виробництва, постачання, фінансування, динаміки їх реалізації на основі внутрішніх взаємозв'язків;
- обов'язкова наявність критеріїв щодо встановлення якості реалізованих можливостей згідно сучасним ринковим тенденціям;
- забезпечення можливостей вивчення факторів уповільнення динаміки реалізації потенціалу та відхилення від запланованих показників, також і у порівнянні з конкурентами;
- наявність критеріїв раціональності функціонування окремих елементів потенціалу, їх взаємозв'язку для досягнення поставлених цілей розвитку суб'єкта господарювання.

#### Висновки до першого розділу

В результаті дослідження теоретико - методичних засад ресурсного потенціалу підприємства можна зробити наступні висновки:

1. В умовах динамічних змін зовнішнього середовища необхідно здійснити перехід до якісно нового типу економічного зростання, яке характеризується підвищенням ефективності господарювання та використання потенціалу підприємств. Для того, щоб адаптуватися до мінливого бізнес-середовища або випередити його зміни, вітчизняні підприємства мають спиратися на власні сили і можливості щодо здійснення певних видів діяльності на тих чи інших сегментах споживчого ринку. Це набуває особливої значущості для повоєнного відновлення економіки України.
2. Потенціал підприємства є характеристикою поточного стану підприємства й передумовою формування його майбутніх результатів і майбутнього стану. Покращення стану та рівня використання ресурсного потенціалу підприємства сприяє більшому запасу міцності й можливостям протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища, що позитивно впливає на життєздатність підприємства, за рахунок більш швидкої та повної адаптації системи підприємства до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі.
3. Дослідження чинників, що істотно впливають на процес формування ресурсного потенціалу сучасного підприємства дозволило виділити такі основні: економічні, технологічні, екологічні та географічні чинники.
4. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства - це пошук сукупності характеристик, показників і властивостей, що дозволяють у достатній мірі описати підприємство й оцінити його можливості по забезпеченню задоволення відповідної суспільної потреби в товарах (послугах) на перспективу і можливості досягнення поставлених цілей за умови найефективнішого використання його ресурсів.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СТАНУ І ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТДВ «БРИГ»**

### **2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства**

Історія відкритого акціонерного товариства "Бриг" починається з 1 січня 1969 року, коли Наказом Міністра суднобудівельної промисловості СРСР в м. Первомайську для обслуговування південної групи суднобудівельних заводів було організоване технологічне бюро з назвою ЦКБ "Компресор". Надалі організація носила різні імена: ТФ ПТО "Компресор", ТФ ЛПО "Компресор", СКТБ "Бриг".

"Бриг" підпорядковувався Міністерству суднобудівної промисловості СРСР і протягом наступних двадцяти років спеціалізувався на автоматизації і механізації технологічних процесів, створенню нових і ресурсозберігаючих технологій для підприємств суднобудівельної промисловості.

Створене на базі бюро дослідне виробництво дозволяло проводити експериментальні дослідження нових технічних рішень і самостійно виготовляти спеціальне устаткування. Розробки "Брига" успішно впроваджувалися на машинобудівних підприємствах різних регіонів. У їхньому числі:

- автоматизоване спеціальне технологічне устаткування для механічної обробки;
- робототехніка - пневматичні циклові маніпулятори вантажопідйомністю 0,5; 1,0; 5,0; 10,0 кг серії "Бриг";
- завантажувально-орієнтувальні і транспортні пристрої для автоматичних ліній (вібробункери, транспортери, координатні столи);
- механізація й автоматизація процесів зборки і зварювання;
- устаткування і технологія для хіміко-термічної обробки виробів.

Серед найбільш великих впроваджень :

- розробка і виготовлення автоматизованої переналагоджуваної ділянки механічної обробки деталей штуцерної арматури "Оріон" у 1987 році в м. Гатчина на базі заводу "Буревісник"
- удосконалювання виробництв дощувальних машин "Кубан" (м.Кропоткін) і "Фрегат" (м Первомайськ);
- впровадження технології виготовлення деталей методом порошкової металургії.

Накопичений у суднобудуванні досвід, високий потенціал кваліфікованих фахівців, добре оснащена виробнича база дозволили СКТБ "Бриг" у 1991 році успішно перенести сферу своєї діяльності на новий напрямок - виготовлення продукції цивільного призначення — устаткування для переробки сільгосппродукції.

Маркетингова політика керування своєю діяльністю, вивчення потреб суспільства, врахування політичної й економічної ситуації дозволили "Бригу" затвердитися в обраному напрямку.

Починаючи з 1992 року підприємство, на етапі конверсії, почало працювати в напрямку конструювання та виготовлення обладнання для переробки сільгосппродуктів середньої потужності, вбачаючи покупцями його колгоспи, фермерські господарства та інших підприємців.

Це були комплекти обладнання для ковбасних цехів та обладнання для виготовлення крупи гречаної звичайної. Крім ВАТ "Бриг" в той час таке обладнання виготовляли близько 10 підприємств. Впевнено почуватися на ринку за умов такої конкуренції можливо тільки при вищій якості продукції ніж у конкурентів, привабливих цінах та постійному підвищенні функціональних можливостей обладнання.

В даний час ТДВ "Бриг" є свого роду монополістом на Україні з випуску технологічного обладнання для виробництва круп широкої номенклатури. Підприємством випускаються декілька видів устаткування:

- крупоцехів для гречки і проса продуктивністю 700 кг крупи за зміну;



- крупоцехів для виробництва різних круп із зернових культур (пшениці, ячменя, гороху, кукурудзи, тощо) продуктивністю від 350 до 800 кг/годину;

- технологічне устаткування крупозаводів продуктивністю до 20 т/добу;

Окремі технологічні одиниці устаткування зі складу крупоцехів агрегуються з відповідним устаткуванням інших заводів-виробників і реалізуються ТДВ "Бриг" як самостійні вироби. Це пневматичні пересувні перевантажувачі для зерна, вібропневмостоли, лушильники для вівса, теплогенератори, передпосівні протруювачі насіння, теплогенератори на біомасі, зерносушарки, інше. Уся серійна продукція "Брига" сертифікована Держстандартом України і Росії.

ТДВ "Бриг" активно розширює ринок збуту своєї продукції. За останні тринадцять років підприємство взяло участь майже в 160 національних і міжнародних виставках як в Україні, так і в країнах СНД. Колектив постійно працює над створенням нового обладнання, технічним удосконалюванням продукції, що випускається, розширенням ринку збуту, його географії.

Незважаючи на стійку конкурентну позицію підприємства, необхідно постійно підтримувати його конкурентні переваги, підвищувати ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства.

Аналіз майна підприємства свідчить про неоднозначну його структуру і динаміку (табл.2.1). Протягом останніх трьох років спостерігається неоднозначна динаміка майна підприємства. Якщо в 2020 р. порівняно з попереднім періодом вартість майна ТДВ "Бриг" зменшилася на 274,0 тис.грн. або на 8,0 %, то у 2021 році вартість майна істотно зросла на 520,0 тис.грн. або на 16,5% і досягла 3664,0 тис.грн. Таке підвищення відбулося в основному за рахунок збільшення вартості незавершеного виробництва на 564,0 тис.грн. або на 65% порівняно з 2020 роком. Позитивною динамікою відмічається скорочення частки виробничих запасів у загальній вартості майна.

Таблиця 2.1

## Структура майна ТДВ "Бриг"

Статті	2019р.		2020р.		2021р.	
	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %	тис. грн	Питома вага, %
Основні засоби	1197	35,1	1200	38,2	1089	29,8
Незавершене виробництво	1468	42,9	868	27,7	1432	39,1
Виробничі запаси	456	13,4	347	11,1	337	9,3
Дебіторська заборгованість	57	1,8	157	5,1	187	5,2
Грошові кошти	23	0,9	125	4,0	149	4,2
Готова продукція	187	5,6	394	12,6	344	9,4
Баланс	3418	100,0	3144	100,0	3664	100,0

Дослідження економічних показників діяльності підприємства за останні роки свідчить про їх погіршення, за більшістю індикаторів відмічається негативна динаміка. Причиною негативних наслідків діяльності підприємства є нестабільне економічне положення в країні, зниження купівельної спроможності потенційних клієнтів, зменшення обсягів замовлень на продукцію, значні витрати на виготовлення і реалізацію продукції. Зокрема, у 2019р. і в 2020р. ТДВ "Бриг" мало збитки. Значно знизилася виручка від реалізації продукції, порівняно з попереднім періодом – майже на 23% (табл.2.2).

Таблиця 2.2

## Аналіз фінансово – економічних показників діяльності ТДВ «Бриг»

Стаття	2019р.	2020р.	2021р.	Відхилення			
				Абсолютне, тис.грн		Відносне, %	
				2020р.- -2019р.	2021р.- -2020р.	(2020р.- -2019р.)/ 2019р.	(2021р.- -2020р.)/ 2020р.
Виручка від реалізації продукції	6001	10864	8353	4863	-2511	81,0	-23,1
Податок на додану вартість	829	1807	1392	978	-415	118,0	-23,0
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	5157	9057	6961	3900	-2096	75,6	-23,1
Собівартість реалізованої продукції	4140	7694	5489	3554	-2205	85,8	-28,7
Валовий прибуток	1017	1363	5489	346	4126	34,0	302,7
Інші операційні витрати	1084	56	52	-1028	-4	-94,8	-7,1
Адміністративні витрати	928	1327	1343	399	16	43,0	1,2
Витрати на збут	87	141	88	54	-53	62,1	-37,6
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	-17	-112	23	-95	135	558,8	-129,5
Інші операційні витрати	1094	86	53	-1008	-33	-92,1	-38,4
Чистий прибуток	-200	-112	17	88	129	44	75

Отже, отримані дані свідчать про нестабільну динаміку фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. У 2021 році ТДВ «Бриг» характеризується істотною зміною фінансово-економічних результатів, саме збільшенням їх на 129 тис.грн або на 115,2% і отриманням прибутку у

розмірі 17 тис.грн. Це є позитивною характеристикою діяльності підприємства. Отриманню прибутку передувало вдосконалення керівництвом стратегії функціонування ТДВ “Бриг”, зміцнення конкурентних позицій на ринку, істотне зниження розміру собівартості обладнання, що виготовляється.

## 2.2. Аналіз стану, структури і ефективності використання виробничого потенціалу підприємства

Найбільш питому вагу в структурі виробничого потенціалу на машинобудівних підприємствах займають основні виробничі фонди, які включають: будівлі, споруди, машини та обладнання, транспортні засоби, інструмент, виробничий та господарський інвентар.

Виробничо-господарська діяльність та фінансовий стан підприємства багато в чому залежить від забезпеченості основними фондами, як складової його ресурсного потенціалу, а також від рівня ефективності їх використання.

Проведемо оцінку структури і стану основних фондів підприємства за три останні роки ( табл.2.3). У структурі основних засобів найбільша питома вага належить будинкам, спорудам, передавальним пристроям: у 2019 р. їх частка становила 55,5 %, у 2020 р. – 57 %, у 2021 р. – 55,5 %. Машини і обладнання є наступними за питомою вагою у структурі основних засобів: у 2019 році їх частка становила 28,5 %, у 2020 році – 29 %, у 2021 році – 29 %. Малоцінні необоротні матеріальні активи займали у 2019 році 7,5 % від загальної вартості основних засобів, у 2020 році – 5,6, у 2021 році – 6,2 % .

Таблиця 2.3

## Структура основних фондів ТДВ “Бриг”, тис.грн.

Групи основних засобів	2019 рік	Питома вага, %	2020 рік	Питома вага, %	2021 рік	Питома вага, %
Будинки, споруди, передавальні пристрої	2147	55,5	2283,4	57	2215	55,5
Машини та обладнання	1105	28,5	1161,7	29	1157,4	29
Транспортні засоби	219	5,7	228,3	5,7	239,5	6
Інструменти, прилади, інвентар	93	2,4	96,1	2,4	119,7	3
Інші основні засоби	15	0,3	8	0,2	8	0,2
Бібліотечні фонди	1	0,1	4	0,1	4	0,1
Малоцінні необоротні матеріальні активи	290	7,5	224,3	5,6	247,4	6,2
Разом	3870	100	4006	100	3991	100

На основі отриманих даних можна зробити висновок, що ТДВ “Бриг” необхідно обрати напрямком по збільшенню частки машин і обладнання у загальній структурі основних засобів, що позитивно вплине на підвищення результативності діяльності підприємства.

Проілюструємо частку кожного елемента основних засобів у 2021 році за допомогою рис. 2.1.

Аналіз зміни у структурі основних засобів показав, що у 2020 році відбувається істотне збільшення вартості будинків, споруд і передавальних пристроїв, а саме на 136,42 тис.грн або на 6,4 %. У 2021 році їх вартість зменшилась на 68,42 тис.грн або на 3%. Машини і обладнання у 2020 році характеризуються збільшенням на 56,74 тис.грн або на 5,1 %, а у 2021 році навпаки зменшенням. Малоцінні необоротні матеріальні активи у 2020 році

мають тенденція зменшення на 65,664 тис.грн і становили 224,336 тис.грн, а у 2021 році їх вартість збільшилась на 23,106 тис.грн.

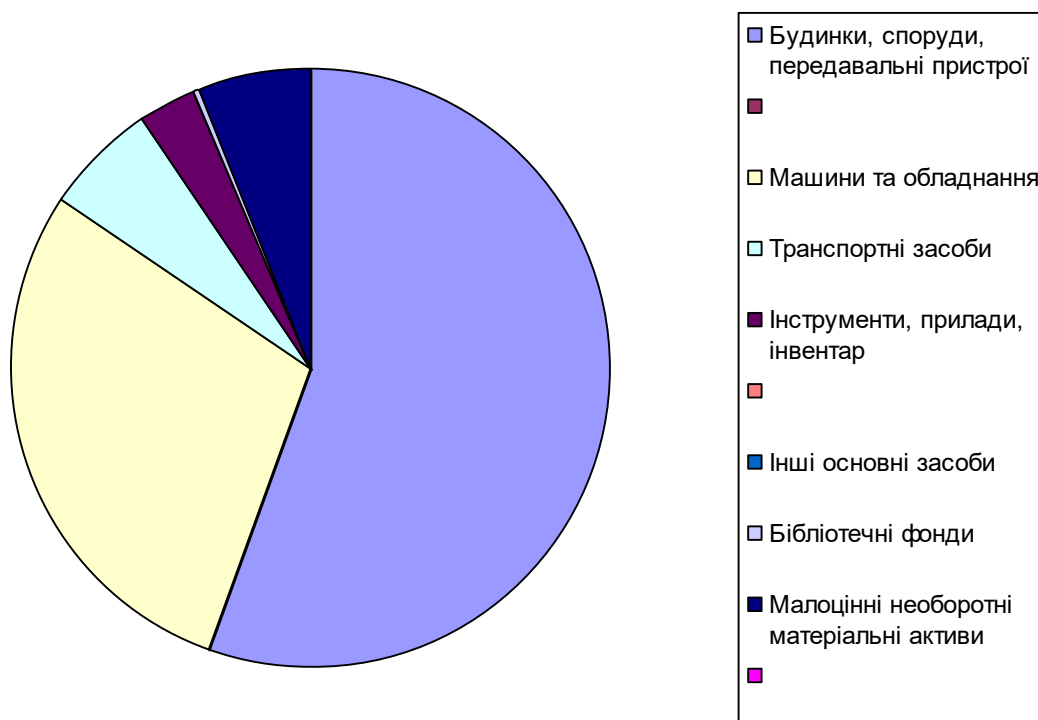


Рис. 2.1. Структура основних засобів ТДВ “Бриг” у 2021 році

У 2021 році ТДВ “Бриг” характеризується зменшенням частки машин і обладнання що є негативною динамікою, так як від забезпеченості підприємства виробничим обладнанням залежить обсяги виробництва, виробнича потужність і продуктивність праці робітників

Для розрахунку показників ефективності використання основних фондів проведемо відповідні розрахунки, результати яких представлено у таблиці 2.4 (табл.2.4).

Таблиця 2.4

**Аналіз показників ефективності використання основних фондів**

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення			
				Абсолютне		Відносне, %	
				2020р.- -2019р.	2021р.- -2020р.	2020р.- -2019р.	2021р.- -2020р.
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн.	3872,5	3938	3998,5	65,5	60,5	1,7	1,5
Коефіцієнт зносу	0,69	0,7	0,73	0,01	0,03	1,4	4,3
Фондовіддача, грн..	1,5	2,8	2,1	1,3	-0,7	86,6	-25
Фондомісткість, грн..	0,64	0,36	0,48	-0,28	0,12	-43,8	33,3
Фондоозброєність, грн	30,3	31	34,5	0,7	3,5	2,3	11,3

Отже, отримані дані свідчать про щорічне збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів. Також проведені розрахунки є підставою для ствердження про щорічне збільшення значення коефіцієнта зносу: у 2020 році його значення збільшилось на 0,01, а у 2021 році – на 0,03, що свідчить про продовження старіння основних фондів та більшої їх непридатності. Зміна значення фондовіддачі характеризується також зниженням у 2021 році, що є негативною динамікою. У 2020 році його значення збільшилось на 1,3 грн зниження значення фондовіддачі, в порівнянні з 2020 роком. Причиною зменшення значення фондовіддачі є зниження обсягів виготовленої і реалізованої продукції. Показник фондомісткості характеризується збільшенням свого значення. У 2020 році він знизився на 0,28 грн або на 43,8 %, а у 2021 році значення фондомісткості збільшилось, в порівнянні з 2020 роком, на 0,12 грн або на 33,3 %. Підставою

його негативної динаміки є збільшення середньорічної вартості основних виробничих фондів і зниження вартості виготовленої продукції.

Показник фондоозброєності також характеризується збільшенням свого значення у 2021 році. У 2020 році його значення збільшилось на 0,7 тис.грн або на 2,3 %, а у 2021 році значення фондоозброєності збільшилось, в порівнянні з 2020 роком, на 3,5 грн або на 11,3 % .

На основі проведеного аналізу можна визначити вплив зміни фондівіддачі і вартості основних виробничих фондів на відхилення за обсягом продукції.

Вплив зміни вартості основних виробничих фондів ТДВ “Бриг” (2020/2019 рр.):

$$65,5 \times 2,8 = 183,4 \text{ (тис.грн)}$$

Вплив зміни фондівіддачі основних фондів (2020/2019 рр.):

$$1,3 \times 3938 = 5119,4 \text{ (тис.грн)}$$

Вплив зміни вартості основних фондів ТДВ “Бриг” (2021/2020 рр.):

$$60,5 \times 2,1 = 127,05 \text{ (тис. грн.)}$$

Зміна фондівіддачі основних фондів (2021/2020 рр.):

$$- 0,7 \times 3998,5 = -2798,95 \text{ (тис.грн)}$$

Таким чином, випуск промислової продукції у 2020 році збільшився на 183,4 тис.грн за рахунок збільшення вартості основних виробничих фондів, а в 2021 році підприємство мало можливість виготовити продукції на 127,05 тис.грн більше за рахунок впливу цього ж фактора. Але у 2021 році ТДВ “Бриг” істотно зменшило обсяг випущеної продукції. Якби підприємство ефективно використало свій ресурсний потенціал у вигляді основних фондів, то воно додатково виготовило б продукції на 2798,95 тис.грн.

Оборотні засоби являються важливим складовим елементом активів підприємства, які є матеріальною основою виробництва і забезпечують виробничий процес необхідними матеріальними і фінансовими ресурсами. Ефективність їх використання безпосередньо впливає на фінансовий стан підприємства.



Проаналізуємо структуру і динаміку оборотних активів підприємства (табл. 2.5). Отримані дані свідчать, що найбільший відсоток у структурі оборотних активів належить незавершеному виробництві: 2019 рік – 66,5 %, у 2020 році - 45 %, у 2021 році - 56 %. Наступними за питомою вагою у структурі оборотних активів у кожному році є: у 2019 році – виробничі запаси (20,7 %), у 2020 році – готова продукція (20,4 %), у 2021 році – готова продукція(13,5 %).

Таблиця 2.5

**Аналіз структури оборотних засобів ТДВ «Бриг»**

Оборотні активи	2019 рік		2020 рік		2021 рік		Відхилення			
	тис. грн		тис. грн		тис. грн		тис.грн		Відносне, %	
	тис. грн	структура,%	тис. грн	структура,%	тис. грн	структура,%	2020р.- -2019р.	2021р.- -2020р.	(2020р.- -2019р.)/ 2019р.	(2021р.- -2020р.)/ 2020р.
Виробничі запаси	456	20,7	347	18,0	337	13,0	-109	-10	-24	-2,9
Незавершене виробництво	1468	66,5	868	45,0	1432	56,0	-600	564	-40,9	65
Готова продукція	187	8,5	394	20	344	14	207	-50	110,7	-12,7
Дебіторська Заборгованість	57	2,6	157	8,2	185	7,2	100	28	175,4	17,8
Грошові кошти	23	1	115	6	149	5,8	92	34	400	29,6
Інші оборотні активи	17	0,8	39,0	2,0	110	4,3	22	71	129,4	182,1
Разом	2208	100	1930	100	2557	100	-278	627	-12,6	32,5

Частка виробничих запасів у структурі оборотних активів у 2020 році становить 18 %, у 2021 році – 13,2 %. Сума виробничих запасів у 2020 році в порівнянні з 2019 роком зменшилась на 109 тис. грн. або на 24 %, у 2021 році в порівнянні з 2020 роком відбулось зменшення виробничих запасів на 10 тис. грн. або на 2,9 %.

Незавершене виробництво у 2020 році зменшилось на 600 тис. грн або на 40,9 %, у 2021 році незавершене виробництво збільшилось на 564 тис. грн або на 65 %. Готова продукція збільшилась у 2020 році на 207 тис. грн. або на 110,7 %, а у 2021 році - зменшилась на 50 тис. грн. або на 12,7 %.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги, у 2020 році збільшилась на 38 тис. грн. або на 1267 %, у 2021 році її значення збільшилась на 1 тис. грн. або на 2,4 %. Дебіторська заборгованість з бюджетом з'явилась тільки у 2020 році і становить 33 тис. грн. Дебіторська заборгованість за виданими авансами у 2020 році збільшилась на 24 тис. грн. або на 44,4 %, а у 2021 році вона збільшилась на 61 тис. грн. або на 78,2 %.

Грошові кошти та їх еквіваленти 2020 році збільшились на 92 тис. грн або на 400 %, а у 2021 році їх розмір збільшився на 34 тис. грн або на 29,6 %. Сума інших оборотних активів у 2020 році збільшилась на 22 тис. грн. або на 129,4 %, а у 2021 році їх сума збільшилась на 71 тис. грн. або на 182,1 %.

В цілому загальна сума оборотних активів у 2020 році зменшилась на 278 тис. грн. або на 12,6 % порівняно з попереднім періодом, а у 2021 році збільшилась на 627 тис. грн. або на 32,5 %.

Використання матеріальних ресурсів на підприємстві – найважливіша господарська проблема. Основними показниками, які характеризують використання матеріальних ресурсів на виробництві є матеріаломісткість всієї продукції.

Проведений аналіз використання матеріальних ресурсів показав наступні результати ( табл.2.7). Обсяг промислової продукції у 2020 році зріс на 4863,0 тис. грн..(81%), у 2021 порівняно з 2020 роком зменшився на 2511,0 тис. грн.. (23,1%). В зв'язку із збільшенням обсягу випускаємої продукції

збільшився обсяг матеріальних витрат у 2020 в порівнянні з попереднім на 2353,0 тис. грн..(85,6%), а в 2021 році в порівнянні з попереднім роком зменшився на 1065,0 тис. грн.. (21%).

Таблиця 2.7.

Аналіз показників матеріаломісткості ТДВ «Бриг»

Показник	2019р	2020р	2021р	Відхилення			
				Абсолютне, тис. грн..		Відносне, %	
				2020/ 2019	2021/ 2020	2020/ 2019	2021/ 2020
Обсяг промислової продукції, тис. грн..	6001,0	10864	8353,0	4863,0	-2511,0	81,0	-23,1
Матеріальні витрати, тис. грн..	2752,0	5105,0	4040,0	2353,0	-1065,0	85,6	-21,0
Матеріаломісткість продукції, грн..	0,46	0,47	0,49	0,01	0,02	2,1	4,3
Матеріаловіддача, грн..	2,2	2,1	2,0	-0,1	-0,1	-4,5	-4,8

Матеріаломісткість збільшилася у порівнянні з 2020 роком на 0,01 грн., тобто на 2,1%, а в 2021 році в порівнянні з 2020 роком ще на 0,02 грн. тобто на 4,3%. Матеріаловіддача зменшилася порівняно з 2019 роком у 2020 р. на 0,1 грн., а в 2021 р. порівняно з 2020 р. ще на 0,1 грн., що склало 4,5%. Так як витрати сировини на одиницю продукції збільшились, а матеріаловіддача зменшилась, то це говорить про негативну тенденцію виробничої діяльності підприємства.

Для оцінки рівня використання оборотних засобів необхідно розрахувати показники рівня ефективності їх використання (табл..2.7).

Таблиця 2.7

**Аналіз показників використання оборотних засобів ТДВ «Бриг»**

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Абсолютне відхилення	
				2020 р. - 2019 р.	2021 р. - 2020 р.
Коефіцієнт оборотності	2,7	5,6	3,3	2,9	-2,3
Коефіцієнт завантаження	0,4	0,2	0,3	-0,2	0,1
Тривалість одного обороту	133	64	109	-69	45
Рентабельність оборотних коштів	46,1	70,6	57,6	24,5	-13

Поведені розрахунки свідчать про зниження значення коефіцієнта оборотності: у 2020 році його значення зросло на 2,9, а в 2021 році знизилось на 2,3. Зниження значення цього показника є негативною характеристикою діяльності ТДВ «Бриг». Головним впливом на зміну значення коефіцієнта оборотності є зниження обсягів реалізації продукції ТДВ «Бриг» у 2021 році.

Значення коефіцієнта завантаження у 2020 році знизилось на 0,2, а у 2021 році збільшилось на 0,1. Причиною збільшення значення коефіцієнта завантаження є збільшення розміру середньорічного залишку оборотних коштів. Значення тривалості одного обороту у 2020 році зменшилось на 69 днів, а 2021 році збільшилось на 45 днів. Чим менша тривалість обороту оборотних засобів тим краще, а діяльність ТДВ «Бриг» характеризується збільшенням тривалості обороту, що є негативним фактором використання оборотних коштів.

Рентабельність оборотних коштів за валовим прибутком у 2020 році збільшилась на 24,5 %, а у 2021 році характеризується зниженням на 13 %.

Причиною зниження у 2021 році значення рентабельності є істотне збільшення значення суми оборотних коштів.

Таким чином, значення показників використання оборотних коштів у 2021 році характеризуються зниженням значення коефіцієнта оборотності, збільшенням значення коефіцієнта завантаження, збільшенням значення тривалості одного обороту оборотних коштів, зниженням значення рентабельності оборотних коштів, що свідчить про низький рівень ефективності використання оборотних засобів підприємства, як складової його ресурсного потенціалу.

### 2.3. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів підприємства

Трудові ресурси (кадри) підприємства є головним ресурсом кожного підприємства, від якості й ефективності використання якого багато в чому залежать результати діяльності підприємства і його конкурентноздатність. Трудові ресурси надають руху матеріально-речовинним елементам виробництва, створюють продукт, вартість і прибуток у формі прибутку.

Результати аналізу трудового потенціалу свідчать про зменшення кількості середньооблікової чисельності штатних працівників: у 2020 році – на 1 особу або на 0,8 %, у 2021 році – на 11 осіб або на 8,7 %. Середньооблікова кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості у 2020 році залишилась без змін, а у 2021 році зменшилась на 10 осіб.

Кількість прийнятих осіб у 2020 році характеризується збільшенням на 10 осіб або на 58,8 %, у 2021 році в порівнянні з 2020 роком їх кількість зменшилась на 16 осіб або на 59,3 %.

Кількість осіб, які вибули, у 2020 році в порівнянні з 2019 роком зменшилась на 2 особи або на 7 %, а у 2021 році їх кількість зменшилась також на 2 особи або на 7,7 %.

Втрати робочого часу у 2020 році зменшились на 2241 людино-годин або на 4,2 %, у 2021 році втрати робочого часу зменшились на 7290 людино-годин або на 14,4 %. Зміни розміру фонду оплати праці на підприємстві: у 2020 році – збільшення його суми на 649,3 тис. грн. або на 43 %, а у 2021 році на відбулося зменшення його суми на 70,9 тис. грн. або на 3,3. Таким чином, значення коефіцієнта загального обороту у 2020 році збільшилось на 6,7 %, а у 2021 році навпаки зменшилось на 11,5 %. Значення коефіцієнта обороту робочої сили з прийому збільшилось у 2020 році на 8 %, а у 2021 році зменшилось на 11,8 %. Зменшення значення цього коефіцієнта пояснюється зменшенням кількості прийнятих осіб на роботу.

Коефіцієнт обороту робочої сили із звільнення у 2020 році зменшився на 1,4%, а у 2021 році його значення збільшилось на 0,2 %. Збільшення значення цього коефіцієнта пояснюється зменшенням кількості звільнених осіб і загальної чисельності працівників.

Значення коефіцієнта плинності у 2020 році збільшилось на 43,1 %, а у 2021 році його значення зменшилось на 58 %. Характер зміни значення цього коефіцієнта пояснюється істотним зменшенням кількості прийнятих на роботу працівників.

З метою визначення ефективності використання трудових ресурсів також розраховують показник продуктивності праці. Продуктивність праці може бути визначена за такими показниками як виробіток або трудомісткість. Для ТДВ “Бриг” проведемо розрахунок середньорічного виробітку. Проведений аналіз свідчить про зниження продуктивності праці у 2021 році в порівнянні з 2020 роком на 38,6 тис.грн, або на 13,5 %. Найбільше значення продуктивності праці ТДВ “Бриг” мало у 2020 році, яке становить 85,5 тис.грн. Найменше значення продуктивності праці мало місце у 2019 році, яке становило 46,9 тис.грн. Причиною зниження значення продуктивності праці у 2021 році є істотне скорочення кількості працівників на підприємстві і зменшення замовлень на продукцію ТДВ “Бриг”. Отже, можна зробити

висновок про зниження ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

#### 2.4. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів

Оцінка фінансового потенціалу підприємств в умовах ринкових відносин особливо важлива для вирішення питань фінансової стабільності, надійності підприємства як партнера. Ця оцінка засновується на цілій системі показників, які характеризують структуру джерел формування капіталу і його розміщення, рівновагу між активами підприємства і джерелами їх формування, ефективність і інтенсивність використання капіталу, платоспроможність і кредитоспроможність підприємства, його інвестиційну привабливість та інше. Фінансовий стан підприємства багато в чому залежить від якості та структури власного та залученого капіталу.

*Таблиця 2.8*

#### **Динаміка джерел утворення капіталу підприємства, тис.грн.**

Пасив балансу	2019 р.	2020 р.	2021р.	Відхилення, 2021до2020рр	
				Тис.грн.	%
1. Джерела формування майна – разом	3418,0	3144,0	3664,0	520,0	16,5
1.1 Власний капітал	2511,0	2399,0	2416,0	17,0	0,7
Статутний капітал	138,0	138,0	138,0	-	-
Інший додатковий капітал	1608,0	1608,0	1608,0	-	-
Резервний капітал	943,0	652,0	652,0	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(179,0)	-	17,0	17,0	100,0
1.2 Залучений капітал:	907,0	745,0	1248,0	503,0	67,5

Відстрочені податкові зобов'язання	46,0	39,0	-	-	-
Інші поточні зобов'язання	40,0	33,0	52,0	19,0	57,6
Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	92,0	25,0	5,0	20,0	80,0
Поточні зобов'язання за розрахунками:					
- з одержаних авансів	392,0	523,0	948,0	425,0	81,3
- з бюджетом	118,0	51,0	132,0	81,0	158,9
- зі страхування	83,0	30,0	43,0	13,0	43,3
- з оплати праці	136,0	44,0	68,0	24,0	54,5

Необхідність у власному капіталі обумовлена вимогами самофінансування підприємства. Власний капітал є основою незалежності підприємства. Його питома вага в джерелах формування майна складає у 2019 році 73,5%, в 2020 р.- 76,3%, а в 2021 р. частка власного капіталу підприємства зменшилася до 66,0%, що обумовлено збитковою діяльністю підприємства у попередні два роки.

Від того, наскільки оптимальне співвідношення власного і залученого капіталу, багато в чому залежить фінансовий стан підприємства. Для аналізу фінансових ресурсів підприємства потрібно розрахувати показники фінансової стійкості. Отже, отримані дані свідчать, що у 2020 році в порівнянні з 2019 роком коефіцієнт фінансової автономії збільшився на 0,028, у 2021 році в порівнянні з 2020 роком – зменшився на 0,094. Це є негативною динамікою. Коефіцієнт фінансової залежності у 2020 році зменшився на 0,028, у 2021 році – збільшився 0,028. Це є також негативною характеристикою фінансового стану ТДВ “Бриг”, яка зумовлена збільшенням суми позикових коштів у 2021 році.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами у 2020 році збільшився на 0,024, у 2021 році – зменшився на 0,102. Значення цього коефіцієнта у кожному році відповідає встановленій нормі ( $> 0,1$ ), це є позитивною характеристикою фінансового стану ТДВ “Бриг”, але зниження його значення в порівнянні з 2020 роком є негативною тенденцією.



Сума робочого капіталу у 2020 році зменшилась на 123 тис. грн., у 2021 році - збільшилась на 86 тис. грн.. Коефіцієнт фінансової стабільності у 2020 році збільшився на 0,452, у 2021 році – зменшився на 1,284. Це є негативною характеристикою діяльності ТДВ “Бриг”. Таким чином, можна зробити висновок про низький рівень використання фінансового потенціалу підприємства.

Потенціал виробничо-господарської діяльності підприємства можна визначити шляхом додавання вартості ресурсів, необхідних для нормального функціонування підприємства, тобто врахувати такі складові: середньорічні основні виробничі фонди, середньорічні оборотні фонди, заробітна плата, відрахування на соціальне страхування.

Результати розрахунків потенціалу виробничо-господарської діяльності підприємства та узагальнюючого показника ефективності використання потенціалу, обчисленого за формулою 1.3 наведено в табл..2.9.

Таблиця 2.9

**Потенціал виробничо-господарської діяльності підприємства**

Показники	2020 рік	2021 рік	Відхилення (+/-)
Середньорічні основні виробничі фонди, тис.грн	3938,0	3998,5	60,5
Середньорічні оборотні фонди, тис.грн.	3281,0	3346,7	65,7
Заробітна плата, тис.грн	2165,0	2109,0	-56,0
Відрахування на соціальне страхування, тис.грн	790,0	780,8	-9,2
Загальний потенціал підприємства, тис.грн	10174,0	10235,0	61,0
Обсяг реалізованої продукції, тис.грн	10864,0	8353,0	-2511,0
Чисельність працівників, осіб	127	116	-11
Ефективність використання потенціалу підприємства	0,012	0,018	0,006

Відповідно до цих методичних підходів, в 2021 році відбулося незначне підвищення вартісного значення потенціалу підприємства - на 61,0 тис.грн., що свідчить про позитивні тенденції у деяких складових його ресурсного потенціалу .

Проаналізувавши стан ресурсного потенціалу ТДВ «Бриг» можна зазначити, що воно, як і більшість українських підприємств машинобудування перебуває в умовах передкризового стану. Існуючі виробничі потужності морально та фізично застарілі (70% обладнання експлуатується 15 і більше років) і не спроможні забезпечити необхідний обсяг виробництва.

Отже, потенціал ТДВ «Бриг» можна віднести лише до слабкого рівня, особливо в 2020 році - показник ефективності використання виробничого потенціалу мав мінімальне значення, що пов'язано із збитковістю підприємства та наслідками впливу фінансово-економічної кризи та наслідками військової агресії російських загарбників.

#### Висновки до другого розділу

1. Об'єктом аналітичного дослідження вибрано ресурсний потенціал ТДВ «Бриг». Це машинобудівне підприємство, яке являється монополістом на внутрішньому ринку з випуску технологічного обладнання для виробництва круп широкої номенклатури. Підприємством випускаються декілька видів устаткування: крупоцехів для гречки і проса продуктивністю 700 кг крупи за зміну; крупоцехів для виробництва різних круп із зернових культур (пшениці, ячменя, гороху, кукурудзи, ін. продуктивністю від 350 до 800 кг/годину; основне технологічне устаткування крупозаводів продуктивністю до 20 т/добу.

2. Дослідження економічних показників діяльності підприємства за останні роки свідчить про їх погіршення. У 2019р. і в 2020р. ТДВ «Бриг» мало збитки. Значно знизилася виручка від реалізації продукції, порівняно з попереднім періодом – майже на 23%. Причиною негативних наслідків діяльності підприємства є військовий стан в країні, зниження купівельної спроможності потенційних клієнтів, зменшення обсягів замовлень на продукцію, значні витрати на виготовлення і реалізацію продукції.

3. Аналіз виробничого потенціалу ТДВ «Бриг» за 2019-2021 рр. свідчить про незадовільний його стан і низький рівень ефективності використання окремих його складових. У 2021 році на підприємстві зменшилася частка машин і обладнання (до 29%, ), що є негативною динамікою, так як від забезпечення підприємства виробничим обладнанням і устаткуванням залежить обсяги виробництва, виробнича потужність і продуктивність праці робітників. Розраховані показники зносу, фондівдачі, фондомісткості у динаміці свідчать про зниження ефективності використання основних фондів протягом останнього року.

4. Трудовий потенціал підприємства в 2021 році зменшився, що підтверджено скороченням чисельності працівників на 11 осіб, зниженням продуктивності праці в порівнянні з 2020 роком на 38,6 тис.грн, або на 13,5 %, що в свою чергу призвело до зниження обсягів виробництва на 23,1%.

5. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства показує негативну динаміку цієї важливої складової ресурсного потенціалу підприємства. В 2021 році порівняно з попереднім періодом значно зменшилися коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами, коефіцієнт фінансової стабільності.

6. Оцінка ресурсного потенціалу виробничо – господарської діяльності ТДВ «Бриг» свідчить про слабкий його рівень і зниження ефективності його використання, що вимагає розробки і впровадження заходів щодо покращення його формування і використання, що стане однією зі складових післявоєнного відновлення економіки України.

## **РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

### 3.1. Формування ресурсної стратегії розвитку ТДВ «Бриг»

Діяльність кожного промислового підприємства у сфері виробництва являє собою складний процес цілеспрямованого перетворення факторів виробництва (найважливішим з яких є ресурси, тобто цілісний комплекс матеріальних та нематеріальних чинників, які використовуються для виробництва економічних благ) на готову продукцію. До складу економічних ресурсів належать усі природні, людські та вироблені людиною ресурси, які використовуються для виробництва товарів і послуг. Склад та структура економічних ресурсів на “вході” виробничо-господарського процесу вирішальною мірою визначається й формується під впливом кінцевих цілей розвитку, що ставляться перед підприємством на його “виході”. Різниця між “вхідними” потоками ресурсів, з одного боку, та “вихідними” обсягами виготовлених економічних благ на підприємстві визначає підсумкові результати здійснення господарських операцій.

Необхідною умовою щодо ефективного задоволення існуючих суспільних потреб у товарах і послугах виступає, насамперед, забезпечення пропорційності, еквівалентності та координованості між основними складовими цього процесу, а саме – між структурою та обсягами споживання ресурсів, рівнем розвитку техніко-технологічної бази виробництва та сукупністю параметрів продукції, наявними суспільними вимогами і потребами.

Системний характер взаємозалежності й взаємообумовленості виробничо-господарських зв'язків, які є необхідними для задоволення суспільних потреб, в свою чергу, зумовлює наявність консолідації та

узагальнення усіх складових виробничо-господарських відносин у межах певного “ланцюжку” створення нової вартості. Така послідовність створення нової вартості являється одною із найважливіших складових цього процесу – ресурсне забезпечення, відображає досить специфічні об’єкти управління, різноманіття яких вимагає обов’язкового формування спеціальної управлінської системи. Крім цього, наявність численних аспектів функціонування зазначених об’єктів управління, в свою чергу, обумовлює виникнення цілої низки підходів щодо вирішення такої управлінської проблеми, серед яких, насамперед, слід відзначити концепції управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва, управління логістичною діяльністю, управління витратами підприємства, тощо.

Важливе значення процесів стратегічного планування ресурсного забезпечення розвитку ТДВ «Бриг» на основі найбільш ефективного використання його ресурсного потенціалу обумовлює необхідність формування окремого стратегічного планового документу щодо дій в сфері залучення та використання ресурсів – ресурсної стратегії розвитку підприємства. Ресурсна стратегія являє собою набір принципових положень та вимог, на ґрунті дотримання яких буде здійснюватися вибір джерел та визначення обсягів поставок ресурсів, а також має відбуватися ефективний розподіл їх за напрямками використання.

Головна мета розробки та реалізації ресурсної стратегії ТДВ «Бриг» полягає в тому, щоб, з огляду на усі вимоги продуктових і функціональних стратегій, забезпечити підприємство сировиною, паливом, запчастинами, устаткуванням, трудовими, фінансовими й інформаційними ресурсами. Ресурсна стратегія – це тип операційної стратегії, у якій визначаються принципові засади поведіння підприємства в зоні стратегічних ресурсів, форми і методи постачань, політика створення страхових запасів, систем розподілу і поповнення ресурсів. Формування ресурсної стратегії обов’язково має також враховувати зміст і характер цілей, які ставить перед

собою ТДВ "Бриг", іманентні властивості ресурсів (витрат), а також встановлені терміни досягнення зазначених цілей та вирішення окремих виробничих задач. На рисунку 3.1 схематично зображена послідовність етапів формування ресурсної стратегії ТДВ «Бриг».

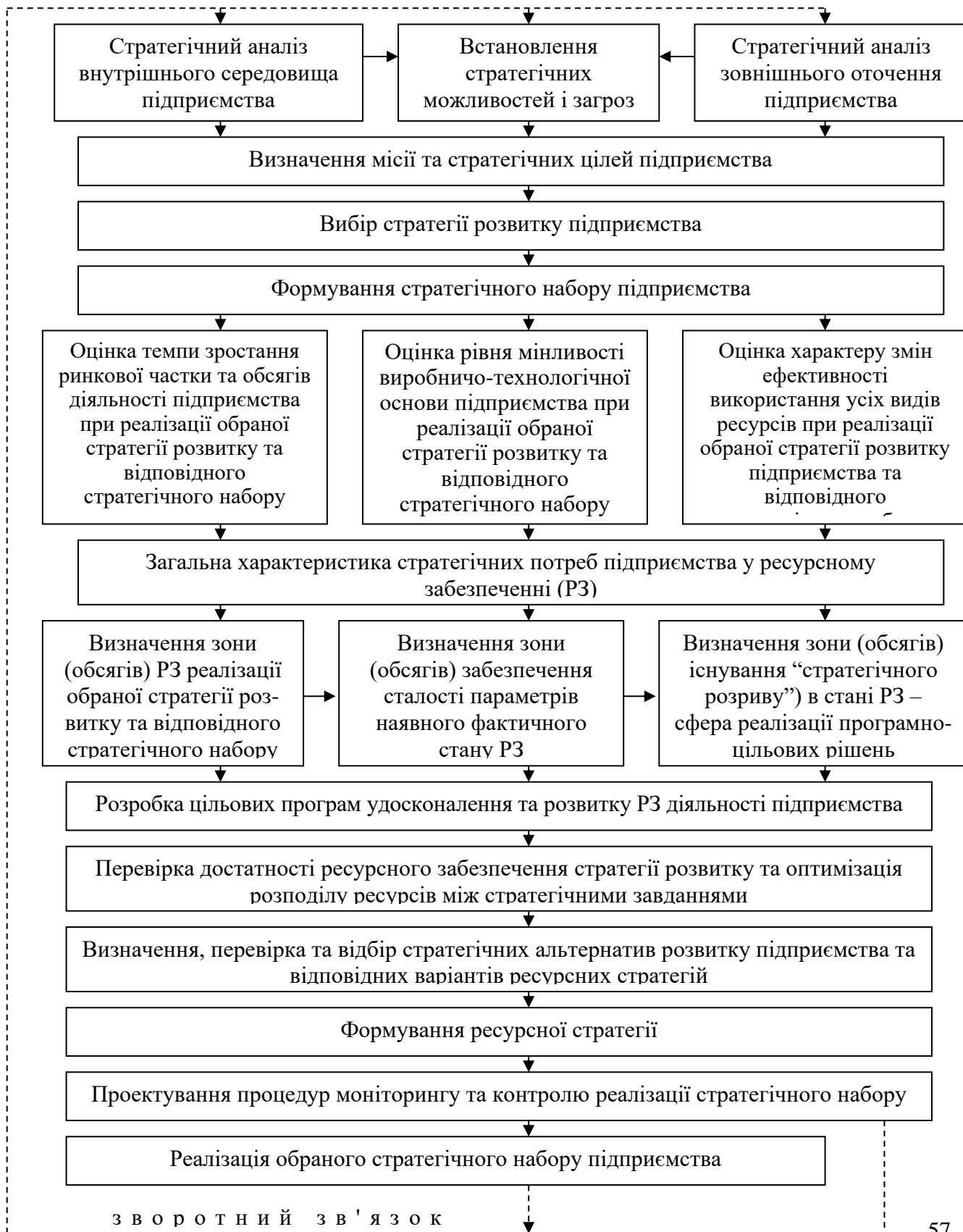


Рис. 3.1. Послідовність етапів формування ресурсної стратегії ТДВ “Бриг”

Слід відзначити, що здійснений у другому розділі магістерської роботи аналіз ефективності використання ресурсів у господарській діяльності ТДВ “Бриг” показав, що найбільший вплив на формування кінцевих результатів машинобудівного виробництва здійснюють такі фактори:

- скорочення платоспроможного попиту споживачів (тривале й достатньо значне за масштабами), зменшення якого на вітчизняну продукцію додатково зумовлювалося низьким рівнем конкурентоспроможності машин та обладнання;
- фінансово-інвестиційна криза, яка зумовила обмеженість інвестиційних можливостей вітчизняних промислових підприємств при надзвичайно високому попиту виробничої сфери на здійснення оновлення та модернізації виробничо-технологічної та матеріально-технічної бази;
- відсутність зваженої промислової політики держави, наслідками чого стали високий рівень монополізації ринків ресурсів та готової машинобудівної продукції, а також відсутність дієвих стимулів (насамперед – податкового характеру) щодо активізації інноваційної діяльності машинобудівних підприємств;
- підвищення ринкової конкуренції із виробниками інших країн, нестача належного досвіду здійснення маркетингової і логістичної діяльності в умовах ринку;
- зростання розбіжностей між динамікою науково-технічного розвитку і рівнем впровадження результатів новітніх досягнень науки і техніки у машинобудівне виробництво.

З огляду на дослідження вчених економістів, слід відзначити, що з часом, зокрема з розвитком науково-технічного прогресу, разом з фінансовими, трудовими, матеріальними та нематеріальними ресурсами стали виділяти нові, такі як інноваційні та підприємництво [31]. Також спостерігається розвиток інформаційних технологій, як основи успішної діяльності підприємства на основі найкращого використання його ресурсного

потенціалу. Власне, з розвитком цифрової економіки доступ до тих чи інших даних став набагато легшим та зручнішим, а отримати необхідну інформацію зараз можна набагато швидше. Саме цифрова економіка являється важливим фактором більш ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства, підвищення обсягів високотехнологічної продукції, забезпечення конкурентоспроможності вітчизняного промислового сектору, підвищення соціального рівня життя населення та економічного зростання України на шляху її інтеграції до ЄС [42].

Залучення та використання ресурсів (різноманітних за походженням, матеріально-речовинною формою, джерелами та термінами надходження) є характерною ознакою здійснення виробничо-господарських процесів на підприємстві. Саме виробничі можливості промислового підприємства являються одними із найважливіших складових його потенціалу [41]. Стрижневим (найбільш складним та відповідальним) елементом процесу розробки ресурсної стратегії підприємства при цьому виступає процедура визначення обсягу стратегічних ресурсів, необхідного для реалізації стратегії розвитку підприємства. В ході здійснення даного етапу на підприємстві має бути забезпечено прийнятний (з точки зору сприяння реалізації поставлених цілей та задач) рівень погодженості інтересів усіх учасників ланцюжку створення нової цінності, а також досягнуто належну міру збалансованості ресурсних потоків у межах зазначеного ланцюжку.

Слід відзначити, що планування забезпечення потреб виробництва у ресурсах певного якісного і кількісного складу здійснюється на двох основних рівнях: стратегічному та поточному. На стратегічному рівні головним результатом здійснення планового процесу у сфері ресурсного забезпечення виробничо-господарської діяльності стає розробка ресурсної стратегії підприємства. Найбільш складним та відповідальним елементом процесу розробки ресурсної стратегії виступає визначення стратегічних потреб у ресурсному забезпеченні та встановлення можливих “стратегічних розривів” між фактичним станом ресурсного потенціалу та вимогами



забезпечення економічного розвитку ТДВ “Бриг”. Формування стратегічних ресурсних потреб підприємства (за якісними, структурними та кількісними параметрами) відбувається під впливом трьох основних груп факторів: передбачувані темпи зростання ринкової частки та обсягів діяльності; рівень мінливості виробничо-технологічної бази; передбачуваний характер змін ефективності використання усіх видів ресурсів на підприємстві.

### 3.2. Підвищення ефективності використання основних фондів підприємства

В сучасних умовах господарювання кожне підприємство повинно забезпечити себе необхідними виробничими фондами, які у міру його розвитку поповнюються та оновлюються. Основні фонди являються однією із найважливіших складових ресурсного потенціалу підприємства, технічний стан яких впливає на рівень продуктивності праці, обсяг випущеної продукції, величину отриманого прибутку, в цілому і на рентабельність діяльності підприємства. Аналіз використання основних засобів на ТДВ “Бриг” дав можливість виявити певні недоліки в експлуатації виробничого обладнання, що знижує ефективність його використання як складника ресурсного потенціалу підприємства. У 2021 році в порівнянні з 2019 - 2020рр. рівень зносу основних засобів становить 73%, показники ефективності використання основних засобів характеризуються незадовільними значеннями. Тому для вирішення цієї проблеми потрібно запропонувати шляхи підвищення ефективності використання основних фондів, як передумови зміцнення ресурсного потенціалу підприємства.

Одним з найважливіших завдань підвищення ефективності використання основних фондів є своєчасне впровадження в експлуатацію нових основних фондів і виробничих потужностей, швидке їхнє освоєння, і тим самим можливо забезпечити сповільнення настання морального зносу основних фондів ТДВ “Бриг”. Поліпшення використання діючих основних

фондів і виробничих потужностей ТДВ “Бриг”, у тому числі знову впроваджених в експлуатацію, може бути досягнуте завдяки:

- підвищенню інтенсивності використання виробничих потужностей підприємства;

- підвищенню екстенсивності їх навантаження;

Серед заходів інтенсивного використання виробничих потужностей і основних фондів слід насамперед вказати технічне і технологічне вдосконалення та модернізація обладнання. Ключовими аспектами реалізації цього напрямку є:

- збільшення виробничої потужності обладнання та устаткування;

- заміна застарілого обладнання на нове, технічно і технологічно більш досконале, потужне і енергозберігаюче, що сприятиме підвищенню продуктивності всього діючого обладнання та устаткування;

- механізація та автоматизація в роботі обладнання через оптимальне навантаження в процесі виробничої діяльності підприємства;

- якісне обслуговування та ремонт обладнання в міжремонтний період, яке має бути своєчасним;

- ефективне налагодження технологічного процесу, що дозволяє зменшити або ліквідувати простой в роботі обладнання.

Якщо говорити про підвищення інтенсивності роботи обладнання ТДВ “Бриг”, то можна вказати наступні заходи:

- вдосконалення техніки і технології виробництва;

- забезпечення постачання матеріалів, що відповідають необхідним стандартам, для зниження часу на допоміжні і підготовчі процеси;

- використання максимальної частки парку машин і обладнання;

- забезпечення відповідних умов для стабільної і рівномірної роботи машин і обладнання без позапланових зупинок.

Варто підкреслити, що у процесі управління поліпшенням екстенсивного використання основних фондів важливим є як збільшення часу роботи

діючого устаткування за календарний період (протягом зміни, доби, місяця, кварталу, року), так і збільшення кількості і питомої ваги діючого устаткування у структурі всього наявного на підприємстві й у його виробничій ланці устаткуванні.

Так, резерви збільшення часу роботи обладнання у всіх галузях промисловості є достатньо широкими, серед яких наступні:

- постійна підтримка відповідних пропорцій між виробничими потужностями окремих груп устаткування на кожній виробничій дільниці, між цехами підприємства в цілому;
- налагодження роботи щодо поліпшення догляду за основними виробничими фондами підприємства;
- дотримання встановлених вимог щодо технології виробництва;
- удосконалення системи організації і планування виробництва і праці, що сприяє правильній експлуатації устаткування;
- здійснення своєчасного і якісного ремонту, що скорочує простой устаткування в ремонті й збільшує міжремонтний період;
- визначення та реалізація заходів щодо зростання питомої ваги основних виробничих операцій у витратах робочого часу.

Своєчасний монтаж невстановленого устаткування, а також запровадження в дію усього встановленого устаткування за винятком частини, що знаходиться в плановому резерві і ремонті, значно покращує використання основних фондів.

Отже проблема стану і забезпеченості основними засобами для ТДВ “Бриг” є досить вагомою. Обсяг випущеної і реалізованої продукції ТДВ “Бриг” становив 8353 тис.грн при 73 % зношеного обладнання. На нашу думку, з метою підвищення обсягів реалізованої продукції необхідно оновити основні засоби на 15 % в цеху №1 цього підприємства. Тобто на плановий період вартість основних засобів буде становити 4589,65 тис.грн ( $3991 \times 1,15$ ).

Тепер визначимо на скільки можна збільшити обсяг випуску продукції за рахунок оновлення основних фондів :

$$\Delta O_{np}^{nl} = (O\Phi_{nl} - O\Phi_b) \times \Phi B_b \quad (3.1)$$

де  $O\Phi_{nl}, O\Phi_b$  - планова і базова вартість основних засобів, тис.грн;

$\Phi B_b$  - базове значення фондівіддачі, грн.

$$\Delta O_{np}^{nl} = (4589,65 - 3991) \times 2,1 = 1257,165 \text{ (тис.грн)}$$

Визначимо можливий плановий обсяг виготовлення продукції :

$$O_{np}^{nl} = O_{np}^b + \Delta O_{np}^{nl} \quad (3.2)$$

де  $O_{np}^b$  - базовий обсяг випущеної продукції для реалізації, тис.грн.

$$O_{np}^{nl} = 8353 + 1257,165 = 9640,165 \text{ (тис.грн)}$$

Тепер визначимо як зміниться плановий рівень показників ефективності використання основних засобів:

$$\Phi B_{nl} = \frac{9640,165}{\frac{3991 + 4589,65}{2}} = \frac{9640,165}{4290,325} = 2,3 \text{ (грн.)}$$

$$\Phi M_{nl} = \frac{4290,325}{9640,165} = 0,45 \text{ (грн)}$$

$$\Phi O_{nl} = \frac{4290,325}{116} = 37 \text{ (тис.грн)}$$

Отримані значення занесемо в таблицю 3.1:

Таблиця 3.1

### Прогноз використання основних фондів у плановому періоді

Показник	2021 рік	2022 рік(прогноз)	Відхилення	
			Абсолютне, тис.грн	Відносне, %
Середньорічна вартість основних засобів	3998,5	4290,3	291,8	7,3
Фондовіддача	2,1	2,3	0,2	9,5
Фондомісткість	0,48	0,45	-0,03	-6,25
Фондоозброєність	34,5	83,1	48,6	140,9

Проілюструємо графічно зміну показників підприємства, що характеризують використання основних фондів у плановому періоді (рис. 3.2):

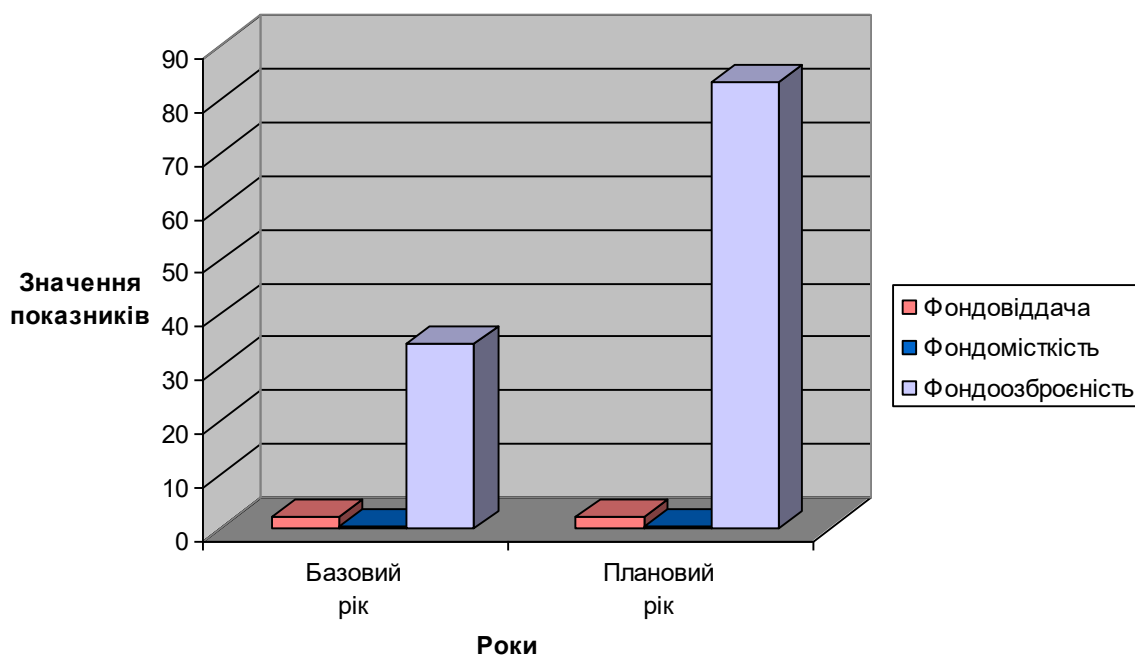


Рис. 3.2. Динаміка показників використання основних фондів у базовому і плановому періодах

Отже, оновлення основних засобів як елемента ресурсного потенціалу підприємства, сприятиме позитивним змінам у плановому періоді, а саме: істотно підвищиться середньорічна вартість основних виробничих фондів, збільшиться фондівіддача, фондоозброєність, знизиться фондомісткість. Таким чином, незначне оновлення основних засобів призведе до відчутних ефективних змін у виробничо-господарській діяльності ТДВ «Бриг» та сприятиме зміцненню його ресурсного потенціалу в сучасних складних умовах національної економіки.

3.3. Удосконалення системи управління оборотними активами підприємства

Оборотні активи підприємства являються важливим структурним елементом його ресурсного потенціалу, використання яких забезпечує можливість отримання максимального економічного ефекту в поточному та майбутньому періодах діяльності. Тому одним із шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства слід вважати удосконалення системи управління його оборотними активами.

На сьогодні питання управління оборотними активами досить багато досліджувалося провідними українськими вченими- економістами. Найбільш ширше тлумачення цієї категорії надає Ю.О.Швець, згідно з яким, система управління оборотними активами являє собою систему цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості [42]. Виходячи з цього, об'єктом управління оборотними активами виступають товарні запаси в процесі формування, зберігання й реалізації, кредити, дебіторська заборгованість, грошові ресурси, а також економічні відносини, що виникають у процесі кругообігу оборотного капіталу.

Для промислового підприємства ТДВ «Бриг» зміцнення ресурсного потенціалу не можливе без налагодженого управління оборотними фондами, що зумовлене такими тенденціями, як:

- зниження питомих витрат сировини, матеріалів, палива забезпечує виробництву великі економічні вигоди. Воно, насамперед, дає можливість з даної кількості матеріальних ресурсів виробити більше

готової продукції і виступає тому як одна із серйозних передумов збільшення масштабів виробництва;

- прагнення до економії матеріальних ресурсів спонукає до впровадження нової техніки й удосконалюванню технологічних процесів;
- економія в споживанні матеріальних ресурсів сприяє поліпшенню використання виробничих потужностей і підвищенню суспільної продуктивності праці;
- економія матеріальних ресурсів у величезній мірі сприяє зниженню собівартості промислової продукції. Істотно впливаючи на зниження собівартості продукції, економія матеріальних ресурсів надає позитивний вплив і на фінансовий стан підприємства.

Слід відзначити, що в залежності від характеру заходів основні напрямки реалізації резервів економії ресурсів у ТДВ «Бриг» можна поділити на виробничо-технічні й організаційно-економічні. До виробничо-технічних напрямків відносяться заходи, зв'язані з якісною підготовкою сировини до його виробничого споживання, удосконалюванням конструкції машин, устаткування і виробів, застосуванням більш економічних видів сировини, палива, упровадженням нової техніки і прогресивної технології, що забезпечують максимально можливе зменшення технологічних відходів і втрат матеріальних ресурсів у процесі виробництва виробів з максимально можливим використанням вторинних ресурсів.

До основних організаційно-економічних напрямків економії матеріальних ресурсів відносяться:

- система заходів, спрямованих на підвищення рівня нормування і планування матеріалоємності промислової продукції, розробку і впровадження технічно обґрунтованих норм і нормативів витрат матеріальних ресурсів;

- сукупність заходів, які сприяють прискореному розвитку виробництва нових інноваційних видів продукції на основі використання більш якісної сировини і відповідних матеріалів.

Слід відзначити, що реалізація управлінських рішень щодо використання оборотних активів підприємства багато в чому залежить від забезпечення інформаційною бази, достовірність формування якої залежить від правильного вибору методів класифікації об'єктів управління. Зокрема, досліджуючи ресурсний потенціал підприємства, ми звертаємо увагу на оборотні активи, які обслуговують окремо виробничий цикл і фінансовий цикл. Оборотні активи, що обслуговують виробничий цикл, включають сукупність оборотних активів у формі запасів сировини, матеріалів, напівфабрикатів, обсягу незавершеної продукції та запасів готової продукції на складах підприємства. Оборотні активи, що обслуговують фінансовий цикл підприємства, відображають сукупність усіх товарно-матеріальних запасів і суми поточної дебіторської заборгованості за вирахуванням суми поточної кредиторської заборгованості.

Одним з головних напрямків економії матеріальних ресурсів на ТДВ «Бриг» як необхідної передумови його ресурсного потенціалу, може бути збільшення виходу кінцевої продукції з тієї ж кількості сировини і матеріалів, що залежить від технічного оснащення виробництва, рівня майстерності працівників, рівня організації матеріально-технічного забезпечення, величини витрат і запасів матеріальних ресурсів. Велике значення має скорочення втрат у виробничому процесі, що може зумовити 15-20% загальної суми економії матеріальних ресурсів.

Іншою важливою складовою оборотних активів у складі ресурсного потенціалу являються оборотні кошти. Раціональне розміщення як складова управління оборотним капіталом має певні особливості. При цьому необхідно враховувати такі чинники, як вид господарської діяльності, обсяг виробництва; рівень технології та організації виробництва; термін виробничого циклу; система постачання необхідних товарно-матеріальних



цінностей і реалізації продукції та ін. Залежно від розміщення, умов організації виробництва й реалізації продукції оборотні кошти мають різний рівень ліквідності, а отже, і ризику використання.

Слід відзначити, що ефективність використання оборотних коштів у складі ресурсного потенціалу підприємства залежить від багатьох чинників: зовнішні чинники, вплив яких не залежить від інтересів і діяльності підприємства, і внутрішні – які знаходяться під впливом господарювання самого підприємства. До зовнішніх чинників відносяться:

- загальна політична економічна ситуація в країні;
- особливості фіскальної політики і податкового законодавства;
- умови отримання довгострокових кредитів і процентні ставки по ним;
- можливість отримання цільового фінансування; участь в програмах, що фінансуються з бюджету.

Враховуючи ці і інші чинники, ТДВ «Бриг» може використовувати внутрішні резерви раціоналізації руху оборотних коштів на шляху прискорення їх оборотності на всіх стадіях кругообігу.

Важливим є те, що значні резерви підвищення ефективності використання оборотних активів знаходяться безпосередньо в самому підприємстві. Зокрема, у сфері виробництва це відноситься, перш за все, до виробничих запасів як важливої складової забезпечення безперервності процесу виробництва. Ефективна система управління виробничими запасами підприємства є важливою умовою підвищення ефективності використання оборотних активів та ресурсного потенціалу підприємства в цілому. Тому важливим є визначення основних шляхів скорочення виробничих запасів, серед яких відзначимо:

- їх раціонального використання;
- ліквідації наднормативних запасів матеріалів;
- вдосконаленню системи нормування;

- поліпшенню організації постачання, зокрема шляхом встановлення чітких договірних умов постачань і забезпечення їх виконання, оптимального вибору постачальників, налагодженої роботи транспорту, тощо.

В умовах постійних змін ринкового середовища виявилися такі особливості, як частота та непередбачуваність змін попиту, цін на ресурси; виникнення нових потреб та видів продукції, що скорочують тривалість життєвого циклу товарів і час реагування на зміни ринкової ситуації, викликають високий ступінь ризику реалізації товарів, а тому можуть зумовити понад нормоване нагромадження запасів і збільшення витрат. Тому актуалізуються завдання системи управління матеріальними та пов'язаними з ними потоками та зокрема, планування матеріально-технічного забезпечення виробничої діяльності підприємства.

Управління матеріальними ресурсами підприємства відіграє важливу роль в управлінні підприємством в цілому та досягненню мети підвищення ефективності використання його ресурсного потенціалу. Закупівля матеріально-технічних ресурсів становить значну питому вагу витрат виробництва ТДВ «Бриг». Тому в результаті покращення закупівельної і постачальної діяльності можна досягти зниження витрат підприємства, а отже і підвищити рентабельність його діяльності. При цьому важливим важелем є активізація використання закупочно-заготівельної логістики.

Основна мета заготівельної логістики полягає у задоволенні потреб виробництва у сировині, матеріалах, напівфабрикатах з максимально можливою ефективністю. На відміну від традиційної роботи відділів матеріально-технічного забезпечення, заготівельна логістика розглядає більш широкий спектр питань та факторів, які орієнтовані на кінцевий продукт та розглядають проходження матеріалопотоку через усі стадії від постачальника ресурсів до споживача готової продукції.

Слід відзначити, що для управління матеріальними потоками передбачається здійснення таких функцій: планування, оперативне

регулювання, облік, контроль, аналіз. Функція планування передбачає вирішення завдань, пов'язаних зі встановленням оптимальної траєкторії руху потоку, формуванням самого потоку як сукупності конкретних об'єктів, встановленням його інтенсивності, розробкою графіку проходження потоку, розрахунком потреби у ресурсах для здійснення потоку, мінімізацію часу просування потоку, тощо.

Успішне здійснення закупівель передбачає наявність широкого спектра інформації про стан ринків. При дослідженні товарного ринку використовують два основних підходи:

- підхід, що визначається стратегією та тактикою підприємства як споживача, постачальника готової продукції;
- підхід, що визначається стратегією та тактикою підприємства як споживача матеріальних ресурсів.

Статус постачальника зобов'язує підприємство ТДВ «Бриг». в першу чергу враховувати інтереси споживачів. Статус споживача дає змогу підприємству враховувати власні інтереси та будувати свої взаємовідносини з постачальниками на основі моделювання умов матеріально-технічного забезпечення. З цих позицій підприємство виступає кінцевою ланкою логічного ланцюга, в якому діють постачальники, посередники, перевізники. Дослідивши ринок і зупинившись на конкретних постачальниках, функція заготівельної логістики у подальшому полягає у визначенні потреб у сировині і матеріалах, їх конкретних поставках. Потреба може встановлюватися шляхом виявлення матеріалів і послуг за їх якістю, кількістю в основному двома методами: шляхом визначення потреб на основі замовлень і на основі витрат чи минулого досвіду.

У сфері незавершеного виробництва потрібно акцентувати увагу скороченню часу перебування оборотних коштів в незавершеному виробництві. Це досягається шляхом вдосконалення організації виробництва, поліпшення вживаної техніки і технології, вдосконалення використання

основних фондів, перш за все їх активної частини, економії по всіх стадіях руху оборотних коштів.

У сфері обігу оборотні кошти не беруть участь в створенні нового продукту, а лише забезпечують його доведення до споживача. Тому найважливішими передумовами оптимізації оборотних коштів є раціональна організація збуту готовій продукції, застосування прогресивних форм розрахунків, своєчасне оформлення документації і прискорення її руху, дотримання договірної і платіжної дисципліни.

Відзначимо, що прискорення обороту оборотних коштів дозволяє вивільнити значні суми і таким чином збільшити обсяг виробництва продукції без додаткових фінансових ресурсів, а вивільнені з обороту кошти спрямовувати на розвиток відповідно до потреб ТДВ «Бриг». Так, отримані значення показників використання оборотних засобів підприємства у 2021р. характеризують низький рівень організації системи управління оборотними активами підприємства ( значення коефіцієнта оборотності знизилось, коефіцієнта завантаження підвищилось, тривалість одного обороту збільшилась, рентабельність оборотних коштів знизилась).

Отже, з метою підвищення значення коефіцієнта оборотності необхідно збільшити розмір виручки від реалізації. Попередні розрахунки оновлення основних засобів забезпечать збільшення обсягів випуску і реалізації продукції (на 1257,165 тис.грн).

Також необхідно зменшити обсяги незавершеного виробництва у структурі оборотних засобів, так як вони у базовому році становлять 56 % загального обсягу оборотних засобів. Враховуючи їх попередню динаміку, визначимо їх скорочення на 30 % ( $1432 \times 0,7 = 1002,4$  тис.грн). Отже, середні залишки оборотних коштів будуть дорівнювати 2127,4 тис.грн. ( $2557 - 1432 + 1002,4$  ). Тоді планове значення коефіцієнта оборотності буде дорівнювати:

$$K_{об}^{пл} = \frac{9640,165}{2127,4} = 4,5$$

Визначимо планове значення коефіцієнта завантаження :

$$K_3^{пл} = \frac{2127,4}{940,165} = 0,2$$

Планове значення тривалості одного обороту :

$$T_{пл} = \frac{360}{4,5} = 80 \text{ (дн)}$$

Отже, проведемо розрахунок величини чистого прибутку від реалізації продукції виходячи з того, приблизно 85 % від вартості реалізованої продукції становлять витрати на сплату податків і собівартість продукції:  
 $9640,165 - (9640,165 \times 0,85) = 1446,02 \text{ (тис.грн)}$

Розрахуємо планове значення рентабельності оборотних коштів:

$$P_{об.к}^{пл} = \frac{1446,02}{2127,4} \times 100 = 68 \%$$

Тепер визначимо економію (перевитрати) оборотних засобів:

$$\Delta \overline{ОЗ} = (T_{пл} - T_{б}) \times \frac{P_{Ппл}}{360} \quad (3.3)$$

$$\Delta \overline{ОЗ} = (80 - 109) \times \frac{9640,165}{360} = - 777,2 \text{ (тис.грн)}$$

Таким чином, підвищення обсягу реалізованої продукції сприятиме позитивній зміні показників використання оборотних активів і вивільненню оборотних коштів у розмірі 777, 2 тис.грн., що в свою чергу обумовить зміцнення ресурсного потенціалу підприємства ( табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Прогноз використання оборотних фондів ТДВ «Бриг»**

Показник	2021 рік	2022 рік (прогноз)	Абсолютн.відхилення, тис.грн
Коефіцієнт оборотності	3,3	4,5	1,2
Коефіцієнт завантаження	0,3	0,2	-0,1
Тривалість одного оборота	109	80	-29
Рентабельність оборотн. коштів	57,6	68	10,4

Проілюструємо графічно отримані прогнозовані зміни оборотних засобів ТДВ «Бриг» (рис. 3.3, рис. 3.4)

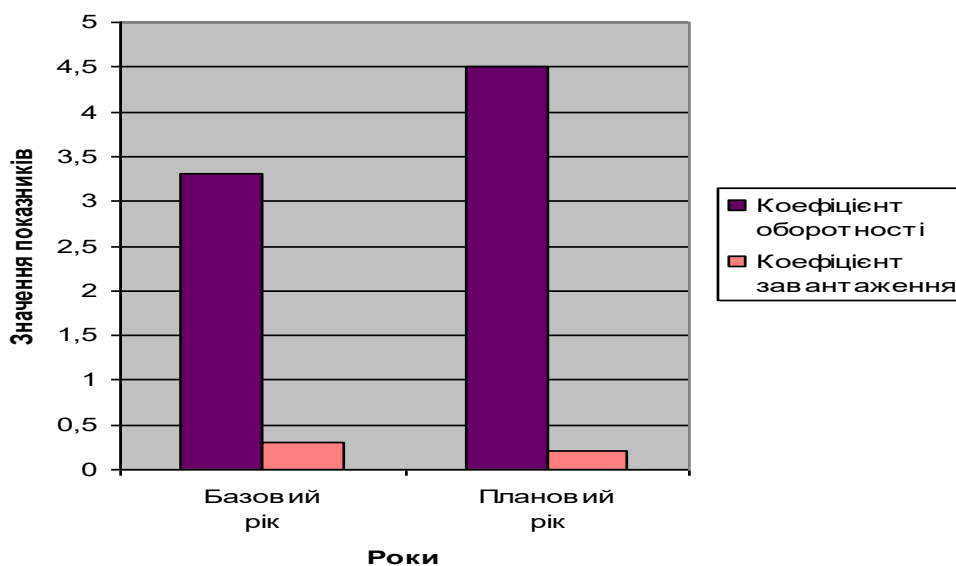


Рис. 3.3. Зміни коефіцієнтів оборотності і завантаження у плановому періоді

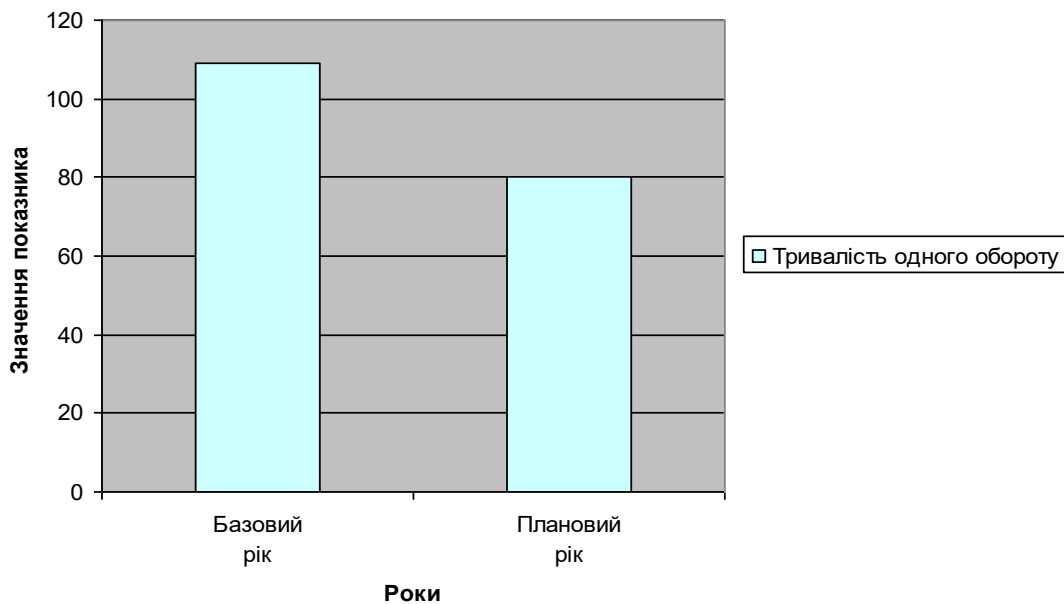


Рис. 3.4. Тривалість одного оборота у базовому і плановому періодах

Отже, у плановому періоді ТДВ «Бриг» зможе підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу за рахунок удосконалення системи

управління своїми оборотними активами. Підвищення значення коефіцієнта оборотності, зменшення значення коефіцієнта завантаження, тривалості одного обороту, зростання рентабельності оборотних засобів дозволить збільшити обсяги реалізованої продукції, знизити обсяги незавершеного виробництва, одержати прибуток. Як видно з проведених розрахунків, у плановому періоді також відбудеться вивільнення оборотних коштів, які можна додатково інвестувати у розвиток діяльності ТДВ «Бриг» та зміцнення його ресурсного потенціалу.

### Висновки до третього розділу

1. Важливою передумовою покращення формування і використання ресурсного потенціалу ТДВ «Бриг» являється розробка окремого стратегічного планового документу щодо дій в сфері залучення та використання ресурсів – ресурсної стратегії розвитку підприємства. Ресурсна стратегія являє собою набір принципових положень та вимог, на ґрунті дотримання яких буде здійснюватися вибір джерел та визначення обсягів поставок ресурсів, а також має відбуватися ефективний розподіл їх за напрямками використання.

2. Одним з найважливіших завдань підвищення ефективності використання виробничого потенціалу є своєчасне впровадження в експлуатацію нових основних фондів і виробничих потужностей, швидке їхнє освоєння, і тим самим можливо забезпечити сповільнення настання морального зносу основних фондів ТДВ «Бриг». Поліпшення використання діючих основних фондів і виробничих потужностей ТДВ «Бриг» може бути досягнуте завдяки підвищенню інтенсивності використання виробничих потужностей основних фондів і підвищенню екстенсивності їх навантаження, що сприятиме підвищенню фондівіддачі на 0,2 тис.грн. або на 9,5%.

3. У сфері оборотних активів, як важливої складової ресурсного потенціалу підприємства, необхідно акцентувати увагу на скороченні часу перебування оборотних коштів в незавершеному виробництві. Це можна досягти шляхом вдосконалення організації виробництва, поліпшення вживаної техніки і технології, вдосконалення використання основних фондів, перш за все їх активної частини, економії по всіх стадіях руху оборотних коштів. Впровадження цих заходів сприятиме прискоренню коефіцієнту обороту оборотних коштів на 1,2 пункти, зменшенню тривалості одного обороту на 29 днів та дозволить вивільнити значні суми фінансових ресурсів для ефективного використання і розвитку ресурсного потенціалу ТДВ «Бриг».



## ВИСНОВКИ

Проведене в магістерській роботі дослідження питань формування і використання ресурсного потенціалу підприємства, дозволило зробити наступні висновки.

1. В результаті комплексного дослідження потенціалу підприємства відмічається, що дбайливе та ефективне використання ресурсного потенціалу окремих суб'єктів господарювання виступає важливою передумовою успішного здійснення процесів структурно-інноваційної перебудови та післявоєнного відновлення економіки України.
2. Потенціал підприємства є характеристикою поточного стану підприємства й передумовою формування його майбутніх результатів і майбутнього стану. Покращення стану та рівня використання потенціалу підприємства сприяє більшому запасу міцності й можливостям протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища, що позитивно впливає на життєздатність підприємства, за рахунок більш швидкої та повної адаптації системи підприємства до змін у зовнішньому середовищі.
3. Під «ресурсним потенціалом підприємства» слід розуміти систему наявних ресурсів підприємства, а також тих, які можна залучити, з урахуванням вимог зовнішнього середовища в майбутньому та спроможності підприємства їх мобілізувати для забезпечення його економічного розвитку та інноваційного зростання, що актуалізується у складних економічних умовах повоєнного відновлення діяльності суб'єктів господарювання України.
4. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства - це пошук сукупності характеристик, показників і властивостей, що дозволяють у достатній мірі описати підприємство й оцінити його можливості по забезпеченню задоволення відповідної суспільної потреби в товарах (послугах) на перспективу і можливості досягнення поставлених цілей.

5. На основі проведеного аналізу стану і рівня використання ресурсного потенціалу ТДВ «Бриг» слід відзначити, що за останні роки спостерігається погіршення відповідних показників. У 2019р. і в 2020р. ТДВ «Бриг» мало збитки. Значно знизилася виручка від реалізації продукції, порівняно з попереднім періодом – майже на 23%. Причиною негативних наслідків діяльності підприємства є нестабільне економічне положення в країні, зниження купівельної спроможності потенційних клієнтів, зменшення обсягів замовлень на продукцію, значні витрати на виготовлення і реалізацію продукції.

6. Аналіз виробничого потенціалу ТДВ «Бриг» за 2019-2021 рр. свідчить про незадовільний його стан і низький рівень ефективності використання окремих його складових. У 2021 році на підприємстві зменшилася частка машин і обладнання (до 29%, ), що є негативною динамікою, так як від забезпечення підприємства виробничим обладнанням і устаткуванням залежить обсяги виробництва, виробнича потужність і продуктивність праці робітників. Розраховані показники зносу, фондоддачі, фондомісткості у динаміці свідчать про зниження ефективності використання основних фондів протягом останнього року.

7. Трудовий потенціал підприємства в 2021 році зменшився, що підтверджено скороченням чисельності працівників на 11 осіб, зниженням продуктивності праці в порівнянні з 2020 роком на 38,6 тис.грн, або на 13,5 %, що в свою чергу призвело до зниження обсягів виробництва на 23,1%.

8. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства показує негативну динаміку цієї важливої складової ресурсного потенціалу підприємства. В 2021 році порівняно з попереднім періодом значно зменшилися коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами, коефіцієнт фінансової стабільності. Отже, оцінка ресурсного потенціалу виробничо – господарської діяльності ТДВ «Бриг» свідчить про слабкий його рівень і зниження ефективності його

використання, що вимагає розробки і впровадження заходів щодо покращення його формування і використання.

9. Важливою передумовою покращення формування і використання ресурсного потенціалу ТДВ “Бриг” являється розробка окремого стратегічного планового документу щодо дій в сфері залучення та використання ресурсів – ресурсної стратегії. Ресурсна стратегія являє собою набір принципів та вимог, на ґрунті дотримання яких буде здійснюватися вибір джерел та визначення обсягів поставок ресурсів, а також має відбуватися ефективний розподіл їх за напрямками використання.

10. Одним з найважливіших завдань підвищення ефективності використання виробничого потенціалу є своєчасне впровадження в експлуатацію нових основних фондів і виробничих потужностей, швидке їхнє освоєння, і тим самим можливо забезпечити сповільнення настання морального зносу основних фондів ТДВ “Бриг”. Поліпшення використання діючих основних фондів і виробничих потужностей ТДВ “Бриг”, у тому числі знову впроваджених в експлуатацію, може бути досягнуте завдяки підвищенню інтенсивності використання виробничих потужностей основних фондів і підвищенню екстенсивності їх навантаження, що сприятиме підвищенню фондівдачі на 0,2 тис.грн. або на 9,5%.

11. У сфері оборотних фондів потрібно акцентувати увагу на скороченні часу перебування оборотних коштів в незавершеному виробництві. Це можна досягти шляхом вдосконалення організації виробництва, поліпшення вживаної техніки і технології, вдосконалення використання основних фондів, перш за все їх активної частини, економії по всіх стадіях руху оборотних коштів. Впровадження цих заходів сприятиме прискоренню коефіцієнту обороту оборотних коштів на 1,2 пункти, зменшенню тривалості одного обороту на 29 днів та дозволить вивільнити значні суми і таким чином збільшити обсяг виробництва без додаткових фінансових ресурсів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алієв Р. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. №9. С.54-59.  
<https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.8>
2. Ажаман І. А., Жидков О. І. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 4. С. 22–25
3. Богацька Н.М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 134–139.
4. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.
5. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімук Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7858> (дата звернення: 30.11.2022). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.7
6. Вейц В. Потенциальные и кинетические производительные силы мирового хозяйства. – Кн.1. – М.,1927.С.22.
7. Воблый К.Г. Производительные силы Украины. Техника, экономика и право /Науч.записки Ин-та нар.хоз-ва. 1924. №4-5. С.126-149.
8. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV.
9. Ємельянов О. Економічний потенціал підприємства як сукупність його функціональних властивостей. *Збірник наукових праць SCIENTIA*. 2021. вилучено із <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/scientia/article/view/8182>

10. Занора В. О., Куценко Д. М., Одородько Н. В., Потенціал як основа розвитку підприємства. *ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ*. № 2 (18). 2019. С.40-51
11. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2004. 400 с.
12. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством. Навч.посіб. Вид. 2-е. – К.: ЦНП, 2005. 247 с.
13. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч.посіб. – К.: КНЕУ, 2009. – 360 с.
14. Гришина Л.О. Інвестиції у машинобудівну промисловість регіону як передумова зміцнення його потенціалу. *Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні»* 12 березня 2021 року : збірник наукових праць [Електронний ресурс]. Вінниця: ВНТУ, 2021. С.700-703.
15. Должанський І.З., Загорна Т.О. та інш. Управління потенціалом підприємства. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури. 2006. 362 с.
16. Економіка виробничого підприємства: Навч.посібник/ За ред.. Й.М.Петровича. – К.: Знання, КОО, 2011.
17. Забродська .Д. Стратегічне управління. Реалізація стратегії: Навч.посіб. для студ. екон. спец. – Харків, 2004. – 208с.
- 18.Зубовський В.М. Економіка підприємства. – К., 2010. – 64 с.
- 19.Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – Київ: ”Центр навчальної літератури”, 2005. – 352 с.
- 19.Крамаренко В.І. Управління ресурсами підприємства: Навч.посіб. – К.: ЦПН, 2014. – 288 с.
- 20.Кріжановський Б.Н. Потенціал машинобудування . – К.: Наукова думка, 1994. – 353 с.

21. Круш П. В., Дергалюк М. О. Обґрунтування складових економічного потенціалу підприємства як системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С. 11–14
22. Латишева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3(53). С. 126–130.
23. Мігай Н.Б. Підприємницький потенціал як стратегічний резерв підвищення регіональної конкурентоспроможності. *Причорноморські економічні студії*. Вип.30. Ч.1 2018. С. 150-154.  
[http://bses.in.ua/journals/2018/30\\_1\\_2018/35.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/35.pdf)
24. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч.посіб. – Київ: "Центр навчальної літератури", 2004. – 336 с.
25. Марушков Р.В. Оценка использования экономического потенциала предприятия: *Автореф. дис. канд. экон. наук*. – М.:, 2000.
26. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 17. С. 308–313.
27. Погорелов Ю.С. Развитие предприятия: понятия та види. *Культура народов Причерноморья*. 2006. №88. С75-81.
28. Ревуцкий А.Д. Потенциал и стоимость предприятия, - М.: Перспектива, 1999. – 258 с.
29. Навроцький Н.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інтернаука*. 2017. № 1(23). С. 97–101.
30. Сайт Міністерства промислової політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://industry.kmu.gov.ua/>.
31. Смолич Д. В., Тимошук І. В., Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. № 153. 2020. С.75-82

- 31.Обремчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій . - К.: МАУП, 2000. – 158 с.
- 32.Струмилин С.Г. К вопросу об изменении народного благосостояния // Вопросы статистики. – 1954.- №5.-С.12-28.
- 33.Самоукин А.И. Потенциал нематериального производства. – М.: Знание, 1991.
- 34.Самга С.Д. Управління фінансовою санацією підприємств: Навч.посіб. – К.: ЦПН, 2005. – 240 с.
35. Соснін О.С. Казарцев В.В., Виробничий і операційний менеджмент: Навч.посібник. –К.:Вид-во Європ.ун-ту, 2002.
- 36.Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: Пере.с англ.- М.: Изд.дом «Вильямс», 2002. –486 с.
- 37.Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность:экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000.
- 38.Федонін О.С., Репіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч.посібник. – К.: КНЕУ, 2004. –316 с.
- 39.Шершньова З.Ф. Стратегічне управління: Підруч. – К., 2004. 699 с.
- 40.Шилепницький П.І. Управління виробничим потенціалом машинобудування в перехідній економіці. Чернівці, 2001. 108 с.
- 41.Філіпішина Л.М., Гришина Л.О., Філіпішина К.І. Визначення основних характеристик ступеня використання наявного сучасного виробничого потенціалу промислових підприємств України. *Сучасні процеси трансформації у бізнесі та виробництві: теорія, методологія, практика (зовнішньоекономічна діяльність, промислове виробництво та транспорт): монографія/за ред. Л.М. Савчук, Л.М.Бандоріної. – Дніпро: Пороги, 2019. С.224-242.*
- 42.Швець Ю. О. Управління оборотними активами підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і*

*менеджмент*.2015.Вип.13.С.127-130.Режим

доступу:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu\\_eim\\_2015\\_13\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_eim_2015_13_30).

43. Hryshyna L., Pohorielova O., Mihai N., Hryshyna N., Khmarska I. Development of the digital economy as a determining factor for providing competitive advantages of Ukraine industries. Monograph: Social and economic aspects of internet services market development, 2021, p. 188-202. OKTAN PRINT. DOI number: <https://doi.org/10.46489/saeaois-04>  
<https://www.dropbox.com/s/n5gmc8mp2bqkcbi/Social%20and%20economic%20aspects%20of%20internet%20services%20market%20development.pdf?dl=0>