

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет економіки, бізнесу та міжнародних відносин
Кафедра підприємництва, торгівлі та економіки підприємства

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**«Обґрунтування ресурсного потенціалу підприємства: ефективність
формування і використання»**

Виконав: магістр II курсу, гр. ЕП-24-1м
спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»
Ісаков Ігор Олександрович

Керівник: Білова Наталя Анатоліївна
д.біол.н., проф., професорка кафедри
підприємництва, торгівлі та економіки
підприємства

Рецензент:

Дніпро – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет ЕКОНОМІКИ, БІЗНЕСУ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН

Кафедра ПІДПРИЄМНИЦТВО, ТОРГІВЛЯ ТА ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри

_____ К.С. Жадько

“ _____ ” _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА

Ісаков Ігор Олександрович

1. Тема роботи: «Обґрунтування ресурсного потенціалу підприємства: ефективність формування і використання», затверджена наказом університету від «10» листопада 2025 р. № 948кс «Про затвердження тем кваліфікаційних робіт студентів 2 курсу освітнього ступеня «магістр» факультету економіки, бізнесу та міжнародних відносин».

Керівник роботи Білова Наталя Анатоліївна д.б.н., проф., професорка кафедри підприємництва, торгівлі та економіки підприємства

2. Строк подання магістром роботи «15» січня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правові документи, статистичні дані, фінансова звітність ТОВ ТВГ «КУНІЦА», Державної служби статистики України, статті, монографії, підручники, навчальні посібники, матеріали періодичних видань, Інтернет-ресурси за темою дипломної роботи.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1) Теоретичні основи формування та використання ресурсного потенціалу підприємства

2) Аналіз ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «КУНІЦА»

3) Напрями підвищення ефективності формування та використання ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «КУНІЦА»

5. Перелік графічного матеріалу 20 таблиць, 4 рисунки.

6. Дата видачі завдання “11” листопада 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір та закріплення теми кваліфікаційної роботи	вересень 2025 р.	Виконано
2.	Збір та обробка літературних джерел за темою дослідження	жовтень 2025 р.	Виконано
3.	Складання плану роботи	жовтень 2025 р.	Виконано
4.	Написання основних розділів роботи	жовтень – грудень 2025 р.	Виконано
5.	Консультації з науковим керівником	згідно з графіком консультацій	Виконано
6.	Оформлення кваліфікаційної роботи, надання її науковому керівнику, отримання відгуку	січень 2026 р.	Виконано
7.	Підготовка доповіді та демонстраційних матеріалів до роботи	січень 2026 р.	Виконано

8.	Здача кваліфікаційної роботи на кафедрі	січень 2026 р.	Виконано
9.	Захист роботи	січень 2026 р.	

Магістр

_____ (підпис)

І.О. Ісаков

Керівник роботи

_____ (підпис)

Н.А. Білова

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

АНОТАЦІЯ

Ісаков І.О. Обґрунтування ресурсного потенціалу підприємства: ефективність формування і використання.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти «Магістр» за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2025.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 82 сторінок, включає 20 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел містить 60 найменувань.

Зміст анотації: У кваліфікаційній роботі досліджено підходи до ефективного формування та використання ресурсного потенціалу підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення результативності його використання. Проведено аналіз ресурсного потенціалу конкретного підприємства; виявлено проблеми та резерви у сфері управління ресурсами. Запропоновано шляхи удосконалення використання ресурсного потенціалу. Оцінено економічну ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: ресурсний потенціал, виробничі ресурси, людські ресурси, фінансові ресурси, оцінка ефективності ресурсного потенціалу, інноваційні стратегії, результати діяльності.

ABSTRACT

Isakov I.O. Justification of the Enterprise Resource Potential: Efficiency of Formation and Utilization

Qualification thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master in the specialty 076 "Entrepreneurship and Trade". University of Customs and Finance, Dnipro, 2025.

Structure and scope of the thesis. The qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, and a list of references. The total volume of the thesis is 82 pages and includes 20 tables and 4 figures. The list of references contains 60 sources.

Abstract. The qualification thesis examines approaches to the effective formation and utilization of an enterprise's resource potential and develops practical recommendations for improving the efficiency of its use. An analysis of the resource potential of a specific enterprise is conducted, and problems and reserves in the field of resource management are identified. Ways to improve the utilization of resource potential are proposed. The economic efficiency of the proposed measures is evaluated.

Keywords: resource potential, production resources, human resources, financial resources, assessment of resource potential efficiency, innovation strategies, performance results.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Сутність поняття «ресурсний потенціал» та його економічна характеристика	7
1.2 Структура ресурсного потенціалу: види ресурсів та особливості їх поєднання	14
1.3 Теоретичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу	22
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	30
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ТВГ «КУНІЦА»	31
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства	31
2.2 Оцінка рівня забезпеченості підприємства ресурсами	38
2.3 Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу та виявлення проблем	49
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	56
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ТВГ «КУНІЦА»	58
3.1 Визначення резервів зростання ефективності використання ресурсів	58
3.2 Економічна оцінка запропонованих заходів та їх вплив на показники діяльності підприємства	68
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	77
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82

ВСТУП

У сучасних умовах господарювання ефективно управління ресурсним потенціалом є ключовим чинником стабільного функціонування та розвитку підприємства. Рациональне використання ресурсів — матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних — безпосередньо впливає на конкурентоспроможність суб'єкта господарювання, його прибутковість та здатність адаптуватися до змін у ринковому середовищі.

Актуальність теми зумовлена необхідністю комплексного підходу до оцінки, формування та використання ресурсного потенціалу, особливо в умовах економічної нестабільності та високого рівня конкуренції. Від ефективності управлінських рішень у цій сфері залежить результативність діяльності підприємств та їх довгострокова стійкість.

Питання формування та ефективного використання ресурсного потенціалу розглядали у своїх працях такі вчені, як: О. Амоша, І. Бланк, С. Онищенко, А. Герасименко, В. Савчук, а також інші дослідники, які наголошують на важливості системного підходу до управління ресурсами та необхідності врахування галузевої специфіки.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування підходів до ефективного формування та використання ресурсного потенціалу підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення результативності його використання.

Для досягнення мети було поставлено такі завдання:

- уточнити економічну сутність поняття «ресурсний потенціал» та його структуру;
- дослідити теоретичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсів;
- провести аналіз ресурсного потенціалу конкретного підприємства;
- виявити проблеми та резерви у сфері управління ресурсами;
- запропонувати шляхи удосконалення використання ресурсного

потенціалу;

- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ТОВ ТВГ «Куніца», пов'язана з формуванням та використанням ресурсного потенціалу.

Предметом дослідження виступають теоретико-методичні та прикладні аспекти оцінки та ефективного використання ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «Куніца».

У процесі виконання дослідження було використано методи аналізу та синтезу, економіко-статистичний аналіз, графічний метод, порівняльний аналіз, методи прогнозування та економічного моделювання.

Інформаційну базу дипломної роботи становлять законодавчі та нормативні акти України, внутрішня звітність підприємства, наукові публікації, аналітичні матеріали, а також власні розрахунки автора.

Кваліфікаційна робота містить наступні складові: вступ, три розділи, висновки до кожного розділу, загальні висновки та список літератури. Кваліфікаційна робота представлена на 82 сторінках комп'ютерного тексту, та містить 20 таблиць та 4 рисунки. Список використаних джерел включає 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття «ресурсний потенціал» та його економічна характеристика

У понятті «ресурсний потенціал» ключовим є термін «ресурс», який у загальному розумінні означає запас або джерело. До ресурсів зазвичай відносять джерела й запаси сировини, матеріалів, основних засобів, фінансових активів, а також трудові ресурси. На нашу думку, ресурс слід розглядати як комплекс матеріальних і нематеріальних складників, які прямо або опосередковано залучаються до виробничого процесу. Однією з важливих характеристик ресурсів є їх відновлюваність, що виявляється як у формі споживної вартості, так і вартісної форми.

Функціонування будь-якого підприємства постійно потребує залучення нових ресурсів, адаптованих до умов ринку та виробничих потреб. Термін «потенціал» (від латинського *potentia* – сила) означає можливість або здатність, що перебуває у прихованому стані і може реалізуватися за відповідних умов. Таким чином, потенціал підприємства – це поєднання наявних ресурсів і можливостей їх ефективного використання для досягнення встановлених цілей.

Ресурсний потенціал підприємства визначається як сукупність наявних у розпорядженні підприємства ресурсів, а також здатність управлінського персоналу й працівників раціонально використовувати ці ресурси з метою виробництва продукції (послуг) і максимізації прибутку. Водночас ідеться не лише про повну забезпеченість конкретним видом ресурсів, а про ту їх частину, яка реально залучається у виробництво з урахуванням економічної доцільності та рівня науково-технічного розвитку. До складу ресурсного

потенціалу входять як сформовані системи ресурсів, так і потенційно можливі, альтернативні джерела їх отримання.

Особливості ресурсного потенціалу підприємства представлено на рис. 1.1.

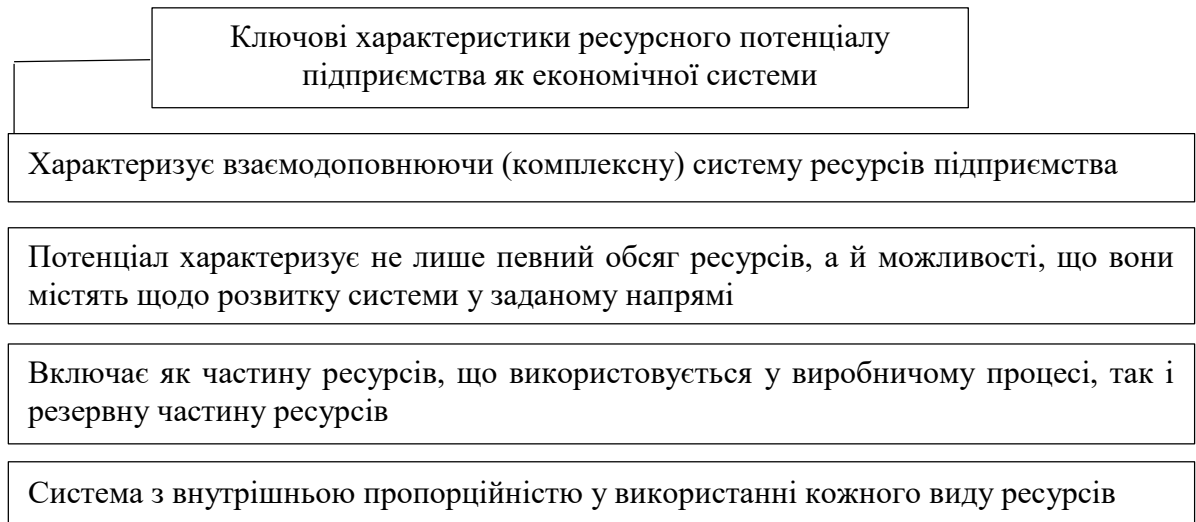


Рис. 1.1. Ключові характеристики ресурсного потенціалу підприємства як економічної системи

Джерело: побудовано автором на основі [5]

Слід підкреслити, що термін «потенціал» активно застосовується в економічній літературі для характеристики таких категорій, як природні ресурси, інвестиційні можливості, інтелектуальний капітал, економіка в цілому, трудові ресурси та інші. З позиції цілеспрямованого підходу, існує достатньо ефективно розроблені методики оцінки потенціалу явищ з відносно однорідною структурою.

У контексті підприємства як суб'єкта господарської діяльності, ресурсний потенціал розглядається як ключовий чинник, що визначає результативність фінансово-господарської діяльності та сприяє підвищенню його конкурентоспроможності на ринку.

До основних характеристик ресурсного потенціалу підприємства належать: наявні можливості підприємства в певній сфері господарювання; обсяги як використовуваних, так і резервних ресурсів, що можуть бути

залучені до виробничого процесу; здатність управлінського персоналу ефективно застосовувати наявні ресурси для створення продукції чи послуг з метою отримання прибутку; обрана форма підприємницької діяльності та відповідна організаційно-правова структура.

Ресурсний потенціал підприємства охоплює такі складові: трудові ресурси; фінансові ресурси; матеріальні ресурси, які включають основні фонди (засоби) та оборотні активи; нематеріальні активи; інформаційні ресурси.

Під трудовими ресурсами підприємства мається на увазі сукупність працівників, які перебувають із підприємством у трудових відносинах відповідно до чинного законодавства. Вони формують трудовий колектив, структура якого визначається організаційною формою підприємства, видом власності та виробничими потребами.

Трудовий потенціал підприємства охоплює низку взаємопов'язаних понять, таких як кадри, персонал, робоча сила, людські ресурси та робоче обладнання. Ці терміни часто вживаються як синоніми, проте кожен з них акцентує увагу на певних характеристиках, що відображають потенціал продуктивності трудового колективу.

Так, робоча сила трактується як сукупність фізичних та інтелектуальних можливостей людини, що залучаються до процесу створення матеріальних благ і послуг. Поняття резерву робочої сили зазвичай використовується для характеристики потенційних трудових ресурсів підприємства, як частини загальнодержавного резерву працівників.

Кадри — це найбільш кваліфікована та постійна частина трудового колективу, яка формує основу професійного потенціалу підприємства. Поняття «людські ресурси» є більш широким і включає не лише працівників, але й їхні знання, досвід, навички та продуктивність, які є результатом ефективної господарської діяльності підприємства.

Для раціонального управління трудовим потенціалом на підприємстві здійснюється комплекс заходів, який включає: аналіз наявного кадрового

складу, оцінку рівня його використання, виявлення потреби у фахівцях певних спеціальностей, прогнозування та планування чисельності персоналу. В межах організаційної структури підприємства проводиться формування структурних підрозділів, розподіл та координація функцій між працівниками, мотивація трудової діяльності, облік результатів праці й контроль за виконанням поставлених завдань.

Фінансові ресурси підприємства – це сукупність грошових коштів, сформованих під час його створення, а також отриманих у результаті реалізації продукції, надання послуг, виконання інжинірингових проєктів, використання трудових ресурсів та залучення зовнішнього фінансування.

Усі джерела фінансування поділяються на дві основні групи: власні кошти підприємства та позикові ресурси, що можуть бути залучені з зовнішніх джерел.

Власні фінансові ресурси підприємства формуються як під час його створення, так і в процесі подальшої господарської діяльності. До їх складу входять:

- статутний капітал, який забезпечується засновницькими або пайовими внесками, випуском і реалізацією акцій, а також бюджетним фінансуванням;
- додатковий капітал, сформований понад суми отриманих внесків чи коштів, отриманих від реалізації акцій, а також у результаті переоцінки матеріальних активів за справедливою вартістю;
- нерозподілений прибуток, який підприємство може використовувати для фінансування своєї діяльності;
- інші виробничі фонди, сформовані за рахунок прибутку;
- амортизаційні відрахування на основні засоби та нематеріальні активи.

Позикові фінансові ресурси залучаються в процесі функціонування підприємства з метою покриття тимчасової потреби в коштах, яка не може бути забезпечена власними засобами. До них належать:

- довгострокові та короткострокові банківські кредити;
- позики, оформлені у вигляді облігаційних та необлігаційних зобов'язань;
- товарні (комерційні) кредити та інші форми заборгованості.

Позики залучаються на умовах платності, терміновості та зворотності, із чітко визначеним цільовим призначенням та забезпеченням.

Матеріальні ресурси підприємства охоплюють основні засоби та оборотні активи. Основні засоби – це елементи виробничого процесу, що мають вартісну оцінку та використовуються протягом тривалого періоду. У процесі експлуатації їхня вартість поступово переноситься на вартість виготовленої продукції через механізм амортизації.

Основні засоби поділяються на активну та пасивну частини. Активна частина бере безпосередню участь у виробництві, впливаючи на предмет праці та забезпечуючи керування виробничим процесом. Пасивна частина створює необхідні умови для функціонування активної складової та підтримки безперервності виробництва.

Оборотні активи — це частина майнового комплексу підприємства, яка включає матеріальні та грошові ресурси, що одноразово залучаються до виробничого процесу. Їх вартість повністю переноситься на виготовлену продукцію, виконані роботи чи надані послуги. Ці активи забезпечують безперервність усіх основних функціональних етапів діяльності підприємства: постачання, виробництва, збуту та фінансування.

Нематеріальні ресурси становлять важливу складову потенціалу підприємства, що забезпечує довготривалі економічні переваги. Вони мають нематеріальну природу та здатні приносити дохід у майбутньому. До таких ресурсів належать об'єкти промислової власності, інтелектуальні права та інші нематеріальні активи.

Серед ключових видів нематеріальних ресурсів можна виділити:

- ноу-хау – спеціалізовані знання у сфері технологій, бізнесу, організації та управління, які не підлягають патентуванню, але мають високу

комерційну цінність. Їх передача відбувається за ліцензійними угодами;

- раціоналізаторські пропозиції – нові технічні рішення, що стосуються удосконалення продукції, технологічних процесів чи конструкції обладнання, за які авторам може надаватись авторське право та винагорода;
- назва місця походження товару – географічне позначення, яке вказує на специфічні властивості продукту, обумовлені природними, етнокультурними чи трудовими особливостями певної території;
- гудвіл – нематеріальний актив, що відображає ділову репутацію підприємства. Його наявність свідчить про довіру до компанії та її ринкову вартість, яка перевищує суму матеріальних активів.

Сучасні умови господарювання висувають нові вимоги до ефективного використання ресурсного потенціалу. Його наявність ще не гарантує успіху підприємства — вирішальне значення має саме якість управління наявними ресурсами. Інвестування в ресурси розглядається як форма оптимізації капіталу, яка сприяє зниженню витрат та підвищенню продуктивності.

Усі види ресурсів формують основу для розвитку інвестиційно-інноваційного потенціалу підприємства. Рівень забезпечення підприємства необхідними ресурсами безпосередньо впливає на ефективність його функціонування, що підкреслює важливість компетентного управління ресурсним потенціалом.

В умовах обмежених ресурсів особливої ваги набуває максимізація ефективності управління, що передбачає:

- застосування системного підходу до управління;
- чітке планування, організацію, мотивацію та контроль трудових процесів;
- впровадження бенчмаркінгу, який передбачає аналіз і порівняння з найкращими практиками у галузі;
- використання сучасних ERP-систем (Enterprise Resource Planning), які підвищують якість управлінських рішень, ефективність виробництва та прибутковість бізнесу.

Бенчмаркінг сприяє не лише виявленню слабких місць у використанні ресурсів, а й надихає працівників на покращення, порівнюючи результати з лідерами галузі. Це дає змогу оптимізувати процеси й досягати вищого рівня ресурсної віддачі.

Крім того, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу має базуватися на принципах корпоративної соціальної відповідальності, зокрема — перед власними працівниками. Забезпечення належних умов праці та розкриття трудового потенціалу позитивно впливають на загальний рівень продуктивності підприємства.

Процес оптимізації структури ресурсного потенціалу підприємства є ключовим елементом системи його управління та повинен здійснюватися поетапно, із дотриманням чіткої послідовності дій:

1. Формування системи цілей бізнесу, яка включає стратегічні, тактичні та оперативні цілі як для підприємства загалом, так і для його окремих підрозділів і напрямів діяльності.
2. Визначення необхідних стратегічних ресурсів, що мають бути забезпечені для досягнення кожної конкретної мети.
3. Аналіз альтернативних комбінацій ресурсів, їх оцінка з точки зору ефективності, доцільності та можливості реалізації перед ухваленням остаточного рішення.
4. Раціональний розподіл обмежених ресурсів, що передбачає визначення найбільш прибуткових напрямів їх інвестування, з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення стабільного зростання його потенціалу.
5. Оцінка досягнутих результатів, яка дозволяє коригувати управлінські дії й підвищити загальну ефективність функціонування ресурсної системи.

Важливо, щоб усі етапи структурної оптимізації були взаємопов'язаними та узгодженими, що забезпечить цілісність і результативність управлінського процесу.

1.2 Структура ресурсного потенціалу: види ресурсів та особливості їх поєднання

Для потреб управлінської діяльності та організації аналітичного процесу важливе значення має класифікація економічного потенціалу.

Класифікація видових проявів потенціалу підприємства здійснюється за такими напрямками: за об'єктами дослідження; за ступенем реалізації; за сферою реалізації; за принципом ієрархії; за функціями управління.

За об'єктами дослідження:

Ресурсний потенціал – це сукупність елементів, які нагромаджені підприємством для здійснення господарської діяльності і зумовлюють можливість функціонування та розвитку господарюючої системи. Елементами ресурсного потенціалу підприємства є природні об'єкти, майно, персонал, система управління, які забезпечують господарську діяльність (рис. 1.2).

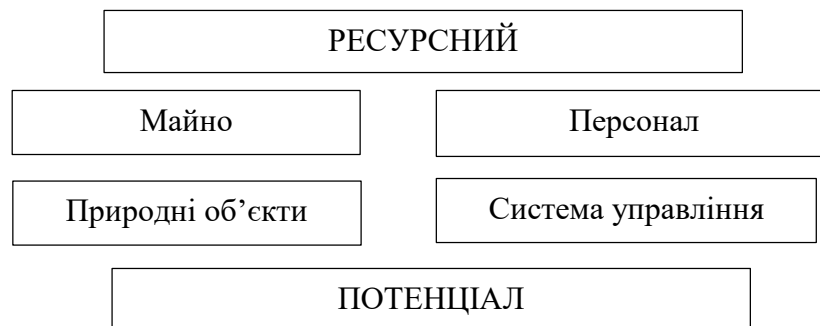


Рис. 1.2. Об'єкти ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсний потенціал має миттєвий характер, як сукупність всіх його об'єктів необхідних для забезпечення господарської діяльності.

$$РП=ПО+МО+ПП+ІУ, \quad (1.1)$$

де РП – ресурсний потенціал;

ПО – природні об'єкти;

МО – майнові об'єкти;

ПП – персонал підприємства;

IУ – інструменти управління.

Природні ресурси є найважливішими матеріальними носіями національного багатства кожної країни, а їх економію потрібно розглядати як інтенсивне формування економічного потенціалу країни. До природних ресурсів відносять землі, корисні копалини, енергоносії, водні ресурси, клімат. Окремі підприємства здійснюють свою діяльність шляхом реалізації природних ресурсів. Найціннішим природним ресурсом України вважають сільськогосподарські угіддя.

Поняття майно підприємства найчастіше ототожнюють з активами – ресурсами, контрольованими ним у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому. Саме майно, щодо якого контролюються вигоди отримані від його використання та ризики з ним пов'язані, забезпечують підприємницьку діяльність господарюючої системи та є основою формування її майнового потенціалу. Природні ресурси і майно оптимально використовуються господарюючими системами за умови залучення висококваліфікованого персоналу.

Персонал підприємства – це сукупність працівників, що отримали необхідну професійну підготовку і забезпечують господарську діяльність. Потенціал персоналу формується сукупністю його здібностей і можливостей забезпечувати досягнення цілей підприємства. Величина потенціалу природних ресурсів, майна і персоналу підприємства формується не тільки сукупністю наявних об'єктів, але і системою управління.

Система управління є результатом провадження діяльності з планування, організації, мотивації та контролю, які дозволяють здійснювати цілеспрямований вплив на об'єкти для досягнення конкретних цілей у формуванні господарського і вартісного потенціалу підприємства. Система управління досягає мети суб'єкта господарювання через персонал. Отже, люди – це центральна фігура у будь-якому підприємстві. Таким чином, система

управління включає всі практичні дії, за допомогою яких керівник спонукає підлеглих до дії для досягнення бажаних результатів. Крім того вона побудована на підприємницьких здібностях. Потенціал системи управління підприємства реалізується шляхом досягнення найбільшої привабливості його природних ресурсів, майнових об'єктів і персоналу та одержання максимального результату від їх використання.

Раціональна інноваційна система управління дозволяє одержувати приріст величини потенціалу як би з нічого – без залучення додаткових об'єктів. Як результат управління при залученні одного і того ж самого потенціалу – одні підприємства є прибуткові, а інші збиткові.

Ресурсний потенціал підприємства необхідно розглядати як систему, яка складається з підсистем різного порядку, які утворюють різні системи. Потенціал більш високого рівня складається з потенціалів нижнього рівня. Наприклад, потенціал основних засобів формується потенціалами окремих груп, а потенціал групи з потенціалів окремих об'єктів. Взаємний вплив потенціалів ресурсів на їх загальну величину визначається з врахуванням взаємозамінності і взаємодоповнення об'єктів. Взаємозамінність передбачає, що зміну в системі одного ресурсу можливо компенсувати в певних пропорціях іншим ресурсом. Взаємодоповнення обумовлює, що при зміні одного ресурсу відбувається одночасна зміна іншого ресурсу. Ресурсний потенціал підприємства проявляється в процесі його діяльності через величину господарського потенціалу.

Елементами господарського потенціалу є результати діяльності підприємства (рис. 1.3).

Система показників, яка характеризує результати діяльності підприємства формується за величинами: випуск, доход, чистий доход; додана вартість, всього та її складових: П чистий прибуток; П податки; П амортизація (споживання необоротних активів); П доход персоналу; П витрати на соціальні гарантії. Випуск є результатом і визначається вартістю об'єктів діяльності господарюючих систем та одночасно віддзеркалює кількість і

рівень цін, а їх зміни впливають на його динаміку.

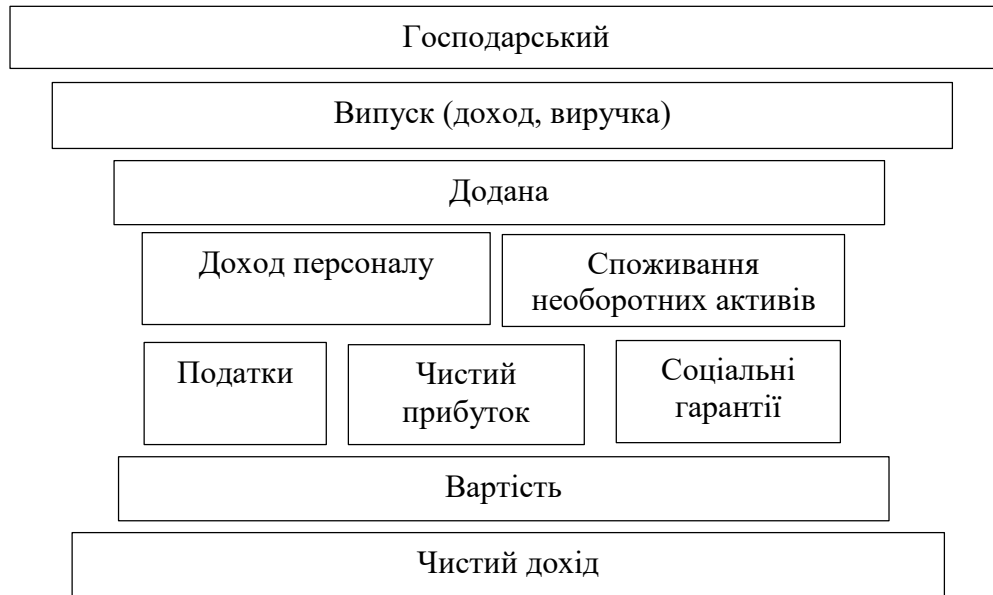


Рис. 1.3. Об'єкти господарського потенціалу

Доход визнається під час збільшення активів або зменшення зобов'язань, що зумовлює зростання власного капіталу. Доходи дають можливість відшкодувати матеріальні та прирівняні до них витрати та здійснювати формування доданої вартості в складі фонду оплати праці, амортизації, податкових платежів, витрат на соціальні заходи та чистого прибутку.

Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) визначається шляхом вирахування з доходу (виручки) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) відповідних податків, зборів, знижок тощо. Додана вартість створюється як ефект діяльності господарюючих суб'єктів, в свою чергу чистий прибуток розраховується власниками з використанням визначених державою нормативів.

Реальний чистий прибуток підприємств можливо визначати лише після їх ліквідації шляхом порівняння одержаних і вкладених активів. З іншого боку, додана вартість – це інтегрований показник участі підприємств у формуванні рівня доходів працівників, соціального забезпечення населення, бюджету держави, їх готовності до поновлення запасів активів та розширеної діяльності (приросту активів за рахунок власного капіталу). Елементами доданої вартості

є нарахована амортизація, доходи персоналу, чистий прибуток, податки та обов'язкові платежі (витрати на соціальні гарантії). Кожен з елементів утвореної доданої вартості по різному та в різній мірі формує та накопичує потенціал підприємства.

Сума амортизаційних відрахувань не накопичує потенціал, а лише постійно та безперервно оновлює його майнові елементи в процесі здійснення господарської діяльності, тобто забезпечує просте відтворення.

Наступним елементом доданої вартості є оплата праці (доход персоналу), частина якої споживається населенням і формує фонд споживання, інша ж частина інвестується в елементи потенціалу підприємств і формує фонд накопичення. Саме фонд накопичення і є частиною національного багатства, яке формується в цілому населенням країни через доходи підприємств.

Складовим елементом доданої вартості є податки. На основі використання коштів державного бюджету України та місцевих бюджетів, які формуються за рахунок податкових надходжень, сплачених підприємствами, фінансується не тільки бюджетна сфера, але і інші сфери господарювання, тобто відбувається розподіл грошових потоків та їх „переливання” з однієї сфери господарювання в іншу.

З державного бюджету виплачується основна та додаткова заробітна плата працівникам бюджетної сфери, частину якої вони споживають, інша ж частина накопичується шляхом зворотного створення елементів національного багатства.

Податковий потенціал у широкому розумінні – це максимальна загальна сума податкових платежів, яку можна ефективно мобілізувати з урахуванням об'єктивної можливості економічного механізму господарювання в системі: ресурсний потенціал – дохід – фінансовий результат підприємства при повному обсязі діяльності і, відповідно, у вузькому розумінні – це податкові платежі, що підлягають мобілізації з доходу господарюючої системи.

Додана вартість підприємства формується також за рахунок витрат на

соціальні гарантії. Визначені кошти на соціальні гарантії підприємство перераховує в соціальні фонди. В свою чергу за рахунок отриманих пенсій, допомоги та інших платежів, населення України накопичує різного роду елементи національного багатства, а іншу їх частину споживає.

Важливим елементом сформованої підприємством доданої вартості є чистий прибуток, який створюється на підприємстві в результаті здійснення господарської діяльності і є основою формування підприємством потенціалу. За рахунок використання чистого прибутку підприємства проводять інвестиційну діяльність, яка є визначальною складовою при формуванні та накопиченні національного багатства на мікрорівні. Окрім того з чистого прибутку, який залишається у його розпорядженні виплачується дивіденди власникам підприємства, а також формується, при поточній збитковій діяльності, фонд споживання.

Основними факторами, які забезпечують прибуткову діяльність підприємства є економія затрат живої і уречевленої праці, підвищення техніко-технологічного рівня виробництва, удосконалення структури виробництва, організаційних систем управління, форм і методів організації діяльності, її планування та мотивації, підвищення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг), використання ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій, постійне, систематичне залучення інвестицій та інновацій.

Господарський потенціал характеризується інтервальною величиною створених обсягів об'єктів діяльності, яка залежить від двох факторів: обсягу ресурсів (екстенсивний фактор) і продуктивності ресурсів (інтенсивний фактор).

$$ГП = РП \times ПР \quad (1.2)$$

$$ПР = ГП / РП \quad (1.3)$$

$$РП = ГП / ПР \quad (1.4)$$

де ГП – господарський потенціал;

РП – обсяг ресурсів;

ПР – продуктивність ресурсів.

Таким чином, ресурсно-господарський потенціал характеризується величиною ресурсів, які залучає підприємство для створення об'єктів діяльності та обсягами господарювання, що забезпечують наявні ресурси при спільному їх використанні. Ресурсний і господарський потенціал підприємства формує його вартісний потенціал (рис. 1.4).

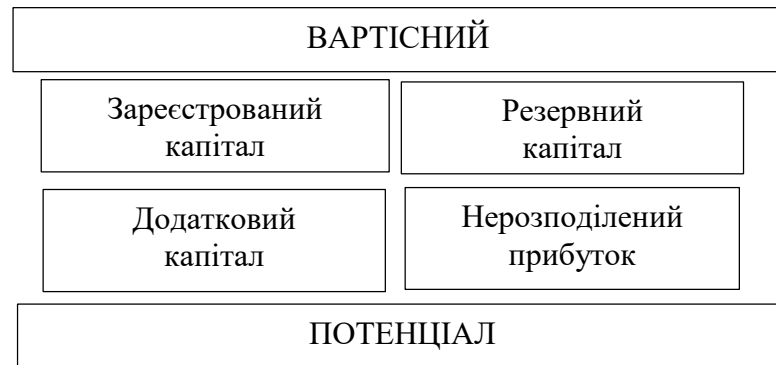


Рис. 1.4. Об'єкти вартісного потенціалу підприємства

Вартісний потенціал підприємства має моментний характер, як сукупність власних джерел формування майнових об'єктів. Зареєстрований капітал – сукупність фінансових ресурсів для формування майна, що забезпечує діяльність підприємства в розмірах, визначених власником. Він визначає мінімальний розмір майна підприємства, який гарантує інтереси його кредиторів і формує номінальний вартісний потенціал.

Додатковий капітал формує потенціал в результаті змін вартості майна та його додаткового безкоштовного надходження у власний капітал підприємства.

Резервний капітал формує потенціал, що гарантує здійснення ризикованих господарських операцій.

Нерозподілений прибуток - основне джерело нагромадження майна підприємства. Це прибуток підприємства, який залишається після сплати податків та виплати дивідендів і використовується для реінвестування та потреби розвитку потенціалу.

Сума фінансових ресурсів зареєстрованого, додаткового і резервного

капіталів підприємства та його нерозподіленого прибутку формує балансовий вартісний потенціал. Балансова вартість власного капіталу підприємства в процесі реалізації формує ринковий вартісний потенціал, або ж очікувану ціну.

Наступним рівнем класифікації є поділ потенціалу підприємства за ступенем використання можливостей підприємства на фактичний (поточний, реалізований, досягнений у даний момент) і перспективний (стратегічний, орієнтований на досягнення довгострокових цілей). Така диференціація дозволяє оцінювати ступінь використання потенціалу підприємства через порівняння його перспективного рівня з фактичним значенням.

Основним етапом оцінки стає визначення потенційних можливостей підприємства.

За сферою реалізації потенціал можна розглядати як ринковий (зовнішній) і внутрішній. Зовнішній характеризує можливості підприємства, орієнтовані на ринок, і визначається потенційним обсягом попиту, незадоволеним сформованою ним пропозицією. Підприємство має обмежений вплив на зовнішній (ринковий) потенціал через складність, динамічність, непередбачуваність зовнішнього середовища. Внутрішній потенціал представлений ресурсами та компетенціями, які дозволяють реалізувати ринкові шанси, що надаються.

Досліджуючи ієрархію потенціалів, підприємство можна розглядати як систему, що складається з більш дрібних підсистем – бізнесів-одиниць, виділених за принципом значущості їхнього функціонування для бізнесу в цілому. У цьому випадку має місце класифікація проявів потенціалу за принципом ієрархії від потенціалу підприємства як системи глобального рівня до потенціалів бізнес-одиниць як підсистем нижчого рівня, які визначають разом з тим ефективність реалізації сукупних можливостей за рахунок адитивного та синергічного ефекту.

Правомірно розглядати також потенціал підприємства за функціональними напрямками його формування та використання. У цьому

випадку виділяють потенціал маркетинговий (здатність маркетингової системи підприємства забезпечити його постійну конкурентоспроможність); виробничий (здатність виробничої системи забезпечити випуск продукції в обсязі, що відповідає потенціалу попиту); фінансовий (здатність фінансової служби забезпечити основні ланки ланцюжка «збут – виробництво – закупівлі» фінансовими ресурсами за принципом найбільш ефективного їхнього розподілу); організаційний (здатність менеджменту створити ефективну систему взаємодії між усіма елементами потенціалу).

Незважаючи на різноманітність видових проявів потенціалу підприємства властиві деякі характерні риси, а саме:

- призначення – означає, що потенціал підприємства взагалі та кожен його елемент формуються для реалізації точно визначених здібностей;
- здатність до самовідтворення та розвитку – означає, що потенціал і його елементи змінюються відповідно з вимогами зовнішнього та внутрішнього характеру;
- поліструктурність – означає, що потенціал підприємства поєднує в собі різні структурні елементи, деякі з яких також характеризується власною структурою (наприклад, виробничий потенціал);
- взаємозамінність, альтернативність елементів – означає можливість вибору ефективних варіантів розподілу ресурсів між елементами потенціалу для забезпечення збалансованої рівноваги.

1.3 Теоретичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу

Оцінку використання ресурсів підприємства бажано здійснювати сучасними методами аналізу і діагностування. В наукових напрацюваннях багато приділено цьому уваги, здійснено певну систематизацію з наданням визначень і характеристик методам оцінки економічної ефективності

підприємств [1–6].

З використанням таких досліджень проведено узагальнення методів оцінки потенціалу для забезпечення економічної безпеки підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Методи оцінки ресурсного потенціалу забезпечення економічної безпеки підприємства

Назва	Характеристика
Засобами формування інформаційної бази	
Критеріальні методи	Надають можливість формувати інформаційну базу аналізу, ґрунтуючись на звітній та/або плановій документації підприємства. Застосовується одночасне використання показників в абсолютному та відносному форматі. Дана група методів при належному інформаційному забезпеченні є однією з найточніших, бо вихідні дані для розрахунків детерміновані
Експертні методи	Базою переважно є стохастичні дані з оцінок експертів. Ця група методів надає високу точність аналізу, проте оцінка ефективності використання економічного потенціалу здійснюється з великим ступенем ймовірності
Через відображення кінцевих результатів	
Графічні методи	Забезпечують наочність кінцевих результатів аналізу, шляхом інтерпретації у графічних об'єктах (рисунок, графіках, діаграмах).
Математичні методи	Сконцентровані на моделюванні за факторами виробництва й реалізації продукції, ґрунтуючись на певних розрахунках показників
Методи логічного аналізу	ґрунтуються на алгоритмах з використанням логічних посилань та висновків. Ця група методів дозволяє з малими витратами отримати швидкі результати. Ці методи дають позитивний результат в умовах складності чи неможливості моделювання процесів, або при неможливості формалізації показників.
За способом виконання	
Індикаторні методи	Є найбільш сучасними та поширеними в умовах ринкової економіки. Система індикаторів групується за напрямками аналізу (індикатори використання ресурсів, праці, ємності ринку). Кожен індикатор це співвідношення абсолютних чи відносних показників, що відображають найбільш значущі характеристики об'єкта або його діяльності. Кожен індикатор складається з кількох показників або їх груп, щодо стану об'єкта в цілому або його окремих функціональних та особистих елементів
Матричні методи	Системне проведення аналізу з впорядкуванням (і в статистиці, і в динаміці) як елементів в системі, так і сукупності взаємозв'язків між ними
За необхідності врахування динаміки процесів	
Статичні методи	Оцінка тільки фактичного стану показників (без врахування впливу минулих періодів), визначають найбільш ймовірний розвиток системи на майбутнє. За результатами цієї групи методів можна приймати оперативні рішення за тактичними завданнями функціонування та розвитку підприємства, проте не відповідають вимогам перспективного планування

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 3, 4, 5].

Аналіз ефективності використання окремих видів ресурсів дозволяє

зіставити результати по різних галузях, оцінити для конкретного підприємства досягнутий рівень й порівняти його з кращими показниками галузі, з виробниками аналогічної продукції, скорегувати стратегію виробництва та плановані обсяги залучення ресурсів [5–8].

Результатом застосування сукупних ресурсів може стати використання товарної продукції, чистої продукції, валової продукції, або прибутку. Продуктивність сукупного ресурсного потенціалу буде обраховуватись по такій формулі:

$$E = (ВП_j (ТП_j, ЧП_j, П_j) / (ДОЗ_j + ТР_j + ОФ_j + ОбФ_j) \quad (1.5)$$

де $ВП_j (ТП_j, ЧП_j, П_j)$ — обсяг валової продукції (товарної продукції, чистої продукції, розмір прибутку) по j -му об'єкту;

$ДОЗ_j$ — грошова оцінка землі по j -му об'єкту;

$ТР_j$ — трудові ресурси по j -му об'єкту;

$ОФ_j$ — вартість основного капіталу по j -му об'єкту;

$ОбФ_j$ — вартість оборотного капіталу по j -му об'єкту.

Рівень ефективності використаних ресурсів аналізується з метою визначення задовільності ефекту від їх вкладення та прийняття необхідного управлінського рішення. Тож чіткий комплекс саме всебічних показників виробничої діяльності є необхідним для належної оцінки ефективності використання ресурсів у виробництві.

Конкретизація показників та їх застосовність пов'язана з завданнями щодо виходу на певний рівень ефективності виробництва, а це вже залежить від наявності необхідних ресурсів та існуючих показників їх залучення і збалансованості. Виробничий підхід до визначення ресурсний потенціалу полягає в оцінці можливостей підприємств щодо виробництва продукції. Цей підхід передбачає аналіз ресурсів, наявності техніки та обладнання, кваліфікації працівників та інших факторів, які впливають на виробничий

процес. Оцінка виробничого потенціалу дозволяє планувати обсяги виробництва, визначати необхідні інвестиції та розробляти стратегії безпеки підприємств.

Маркетинговий підхід полягає у вивченні попиту на продукцію, аналізі конкурентоспроможності, визначенні цінової політики та розробці маркетингових стратегій. Врахування маркетингових аспектів дозволяє забезпечити ефективне збутову політику, залучення нових споживачів та розширення ринків збуту. Крім того, маркетинговий підхід дозволяє аналізувати споживчу поведінку, прогнозувати зміни на ринку та адаптувати виробництво до потреб споживачів.

Ресурсний підхід передбачає оцінку наявності та доступності ресурсів для виробництва продукції. Це включає в себе аналіз наявності фінансових ресурсів, доступ до кредитних ресурсів, наявність сировини та матеріалів, енергетичні ресурси та інші складові, якими користуються суб'єкти господарювання. Показники ефективності використання потенціалу є важливою складовою аналізу стану та забезпечення безпеки підприємств. Деталізація, систематизація, структуризація та синтез цих показників дозволяють здійснити комплексний аналіз ефективності використання ресурсів у та розробити стратегії забезпечення безпеки підприємств.

Для оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу використовуються різноманітні показники, які можна умовно поділити на кілька груп:

1. Фінансові показники: рентабельність продукції; обсяги і структура прибутку; витрати на виробництво; фінансовий стан суб'єктів господарювання.

2. Виробничі показники: обсяги валової продукції; виробничий потенціал; використання виробничих ресурсів; якість продукції.

3. Соціально-економічні показники: рівень зайнятості; середня заробітна плата; інвестиційна привабливість.

Деталізація цих показників полягає в розширенні їх складових

елементів, наприклад, у розробці показників рентабельності, які враховують всі види витрат та доходи, що отримані в результаті господарської діяльності. Систематизація передбачає упорядкування показників за певними критеріями, наприклад, за галузевою ознакою або за територіальним принципом.

Структуризація полягає в упорядкуванні показників у логічну систему, що враховує їх взаємозв'язок та взаємодію. Синтез передбачає об'єднання окремих показників у комплексну систему оцінки ефективності використання потенціалу.

Методи та інструменти аналізу ресурсного потенціалу [6–9]:

1. Фінансовий аналіз. Цей метод включає аналіз фінансової звітності підприємства (баланс, прибутки та збитки, грошові потоки тощо), щоб оцінити фінансовий стан, ліквідність, платоспроможність та рентабельність підприємства.

2. Організаційний аналіз. Даний метод оцінює ефективність організаційної структури та управління підприємством, виявляє можливі проблеми у внутрішньому контролі, системі мотивації персоналу, процесах прийняття рішень та управлінському контролі.

3. Виробничий аналіз. Цей метод дозволяє оцінити продуктивність та ефективність виробничих процесів на підприємстві, виявити можливі проблеми з обладнанням, технологіями виробництва, якістю продукції та інші виробничі аспекти.

4. Стратегічний аналіз. Даний метод досліджує стратегічні плани та цілі підприємства, оцінює конкурентоспроможність, аналізує зовнішнє середовище та внутрішні ресурси, щоб визначити можливі шляхи виходу з кризової ситуації.

5. SWOT-аналіз. Цей метод визначає сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та ризики, що допомагає зрозуміти і внутрішні і зовнішні фактори, що мають вплив на його діяльність [1–4].

6. Портфельний аналіз. Цей метод дозволяє оцінити рівень ризику та доходності окремих проектів або напрямків діяльності підприємства та

прийняти рішення щодо їхнього фінансування чи припинення. Ці методи та інструменти можна використовувати окремо або комбінувати для комплексного аналізу кризової ситуації на підприємстві та розробки безпекових заходів. Розглянемо вітчизняні методики діагностики стану підприємства та їх застосування.

Дискримінанта модель О.О. Терещенка.

$$Z = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10,0x_3 + 5,0x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6 \quad (1.6)$$

де x_1 — грошові надходження/ зобов'язання;

x_2 — валюта балансу / зобов'язання;

x_3 — чистий прибуток / баланс (середньорічна сума активів);

x_4 — чистий прибуток/виручка (доход від реалізації);

x_5 — виробничі запаси/виручка (доход від реалізації);

x_6 — виручка / основний капітал.

Застосування: у випадках $Z > 2$ – банкрутство не загрожує, $1 < Z < 2$ — фінансова стійкість порушена, $0 < Z < 1$ — існує загроза банкрутства.

Переваги:

– Простота. Модель О.О. Терещенка може бути простою у використанні, оскільки вона може базуватися на доступних фінансових показниках.

– Ефективність. Вона може швидко надати загальне уявлення про фінансовий стан підприємства і виявити основні проблеми.

– Гнучкість. Модель може бути адаптована до потреб конкретного підприємства, дозволяючи враховувати його особливості та специфіку.

Недоліки:

– Обмежена точність. Хоча модель може надати загальне уявлення про фінансовий стан, вона може бути менш точною або недостатньо деталізованою порівняно з більш складними моделями.

– Відсутність комплексності. Модель може не враховувати всі можливі аспекти стану підприємства, оскільки вона зазвичай базується на обмеженому

наборі показників.

– Статичність. Модель може бути менш ефективною в умовах змінного середовища, оскільки вона не завжди враховує динаміку фінансових показників та ризиків.

Загалом, модель О.О. Терещенка може бути корисним інструментом для швидкого оцінювання стану підприємства, особливо для менших підприємств або в умовах обмеженого доступу до фінансових даних. Однак важливо розуміти її обмеження і використовувати її разом з іншими методами аналізу.

Коефіцієнт Бівера.

$$KB = (ЧП - НА) / (ДЗ + ПЗ), \quad (1.7)$$

де ЧП — чистий прибуток;

НА — нарахована амортизація;

ДЗ — довгострокові зобов'язання;

ПЗ — поточні зобов'язання.

Застосування: у випадках $KB > 0,4$ — банкрутство не загрожує, а $KB < 0,2$ тривалий період означає формування незадовільної структури балансу.

У конкурентному середовищі, що постійно посилюється, активне впровадження інновацій та реалізація інноваційних проектів є запорукою успіху бізнесу. Впровадження нових ідей, товарів, продуктів, послуг, технологій, управлінських механізмів та організаційних рішень не лише дозволяє бізнесу долати кризові ситуації, але й забезпечує його довгострокове процвітання та фінансову стабільність.

Складність ринкових процесів, їх швидкі зміни, глобальні технологічні зрушення, виникнення нових запитів, зміни споживчих настроїв, стрімкий розвиток інформаційних технологій (доступність та швидке поширення інформації), все це з одного боку ускладнює роботу компаній, а з іншого сприяють появі нових неочікуваних можливостей для бізнесу. Враховуючи ризики, притаманні інноваціям, важливо розробити надійні механізми та організаційні структури для підтримки їх впровадження. Ефективне

управління інформацією має вирішальне значення для оптимізації інноваційних процесів на підприємствах. Важливо оптимізувати обсяг інвестицій в інноваційні проекти, оскільки вони є ризикованими. Також важливо впорядкувати процеси обліку та контролю витрат підприємств на інновації, а також обсягів доходів від інноваційної діяльності.

Реалізація всього проекту:

- впровадження ефективної організаційної форми, яка враховує, насамперед, економічні, фінансові, соціально-психологічні та організаційно-управлінські чинники, що впливають на поведінку всіх учасників інноваційного процесу;

- нарощування інноваційного потенціалу підприємств шляхом активізації всіх наявних ресурсів, широкомасштабного використання трансферу технологій та розвитку венчурних механізмів інноваційного розвитку [4–8].

До основних напрямів удосконалення управління інноваційною діяльністю на підприємствах та зростання ресурсного потенціалу можна віднести: розробка інноваційної стратегії підприємства та її поетапна і збалансована реалізація; системний аналіз у процесі якісного технологічного переоснащення та модернізації виробництва, застосування власних технологій на різних стадіях виробництва для підвищення інтелектуальних факторів; впровадження системи інноваційного менеджменту в структуру внутрішнього управління та контролю інноваційної діяльності; управління наявними джерелами фінансування інноваційного розвитку виробництва та пошук можливостей; інвестування в інноваційний розвиток та реалізацію перспективних проектів з інноваційними рішеннями і підходами; впровадження нових прогресивних механізмів організації праці та її оплати, розробка та втілення ефективної політики стимулювань для розвитку інноваційної діяльності на підприємствах; інвестування у розвиток та підвищення кваліфікації кадрового потенціалу підприємств з метою збільшення інтелектуального капіталу підприємств. Це пов'язано з тим, що

доведено, що найвища беззбитковість інвестицій — це інвестиції в розвиток і навчання людських ресурсів підприємства [1–3].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У результаті проведеного теоретичного дослідження встановлено, що ресурсний потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, яка охоплює сукупність матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних та нематеріальних ресурсів, необхідних для забезпечення безперервної та ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

Проаналізовано різні підходи до трактування поняття «ресурсний потенціал» та визначено його структуру. З'ясовано, що ефективність його використання залежить не лише від обсягів ресурсів, а й від якості управління ними, здатності до адаптації, інноваційного розвитку та інтеграції сучасних інструментів управління, таких як ERP-системи та бенчмаркінг.

Особливу увагу приділено трудовому, фінансовому та матеріальному потенціалам, як основним складовим елементам, що безпосередньо впливають на продуктивність підприємства. Визначено, що саме системний підхід до формування та розподілу ресурсів, а також координація їх взаємодії, є ключовим чинником у підвищенні ефективності діяльності підприємства.

Окреслено основні етапи оптимізації структури ресурсного потенціалу, серед яких важливе місце займає формування цілей, оцінка стратегічних потреб, аналіз альтернатив, раціональний розподіл ресурсів та оцінка результатів.

Таким чином, ресурсний потенціал підприємства виступає основою його економічної стійкості, конкурентоспроможності та здатності до сталого розвитку в умовах ринкової економіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ТВГ «КУНІЦА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Куниця Торгово-Виробнича Група заснована в 1992 році. Основний вид діяльності цієї фірми - сервісне обслуговування організацій товарами для офісу. Більше 15 років роботи на українському ринку. Отриманий досвід дозволяє ефективно обслуговувати офіси провідних національних та іноземних компаній. Щоденна робота з своїми постачальниками забезпечує максимально повний асортимент товарів на складі. Сучасний складський комплекс оперативно обробляє Ваші замовлення, забезпечуючи збереження товарів і правильність комплектації.

Здійснюють доставку по всій території України. Доставка здійснюється безпосередньо до Вашого робочого місця в акуратно упакованих коробках, з повним комплектом необхідних документів.

Види діяльності КВЕД:

- 46.49 Оптова торгівля товарами господарського призначення
- 18.13 Виготовлення друкованих форм і надання інших поліграфічних послуг
- 18.14 Палітурна діяльність і надання пов'язаних з нею послуг
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля
- 47.41 Роздрібна торгівля комп'ютерами, периферійним обладнанням і програмним забезпеченням
- 47.78 Роздрібна торгівля невикористовуваними товарами в спеціалізованих магазинах
- 58.19 Інші види видавничої діяльності
- 73.11 Рекламні агентства
- 18.12 Друкування іншої продукції
- 49.41 Вантажний автомобільний транспорт

- 52.10 Складування
- 82.19 Фотокопіювання, підготовка документів та допоміжна офісна діяльність

Підприємство ТОВ ТВГ «КУНЦА» (ЄДРПОУ: 19143995) зареєстровано 23 жовтня 1992 року. Організаційно-правова форма — товариство з обмеженою відповідальністю. Юридична адреса: м. Дніпро, Дніпропетровська область. Статутний капітал — 25 000 грн.

Керівником підприємства є Чембай Антон Ігорович. Підприємство зареєстроване як суб'єкт малого підприємництва.

Основний вид діяльності: оптова торгівля іншими товарами господарського призначення (КВЕД 46.49). Додатково підприємство надає послуги з виготовлення друкарських форм, палітурної обробки, здійснює роздріб- і оптову торгівлю канцелярськими та офісними товарами, а також має складське господарство.

Асортимент: включає понад 10 000 найменувань товарів (канцелярія, бумага, офісне обладнання, меблі, пакування, витратні матеріали) — з даних відкритих джерел (за попереднім витягом).

Організація виробничо-збутової діяльності включає власний інтернет-магазин, логістику доставки, послуги друку, виготовлення штампів, картриджів тощо. Підприємство має складські площі для оперативного обслуговування клієнтів у регіоні.

Підприємство поділене на кілька структурних підрозділів: торговий, складський, логістичний, виробничий (друк/палітурка/сервіс). Кількість штатних працівників за останні роки: 41 особа у 2022, 40 у 2023, 38 у 2024 (за даними відкритих джерел)

Управлінський апарат забезпечує планування, організацію роботи підрозділів, мотивацію персоналу, контроль за виконанням завдань.

Нижче наведена табл. 2.1 з ключовими фінансовими показниками підприємства за 2022-2024 роки за даними відкритих джерел.

Аналіз основних показників діяльності ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024

рр. свідчить про нестабільну, але загалом позитивну динаміку фінансово-господарської діяльності підприємства.

Таблиця 2.1

Основні показники діяльності ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Виручка від реалізації продукції	6001	10864	8353	2352	-2511	139,19	76,89
ПДВ	829	1807	1392	563	-415	167,91	77,03
Чистий дохід	5157	9057	6961	1804	-2096	134,98	76,86
Собівартість	4140	7694	5489	1349	-2205	132,58	71,34
Валовий прибуток	1017	1363	5489	4472	4126	539,72	402,71
Інші операційні витрати	1084	56	52	-1032	-4	4,80	92,86
Адміністративні витрати	928	1327	1343	415	16	144,72	101,21
Витрати на збут	87	141	88	1	-53	101,15	62,41
Фінансовий результат до оподаткування	-1082	-161	4006	5088	4167	-370,24	-2488,20
Інші операційні витрати	1094	86	53	-1041	-33	4,84	61,63
Чистий прибуток	-2176	-247	3953	6129	4200	-181,66	-1600,40

Джерело: складено автором

У 2023 році спостерігається суттєве зростання виручки від реалізації продукції, яка збільшилася з 6001 тис. грн у 2022 році до 10864 тис. грн, або на 39,19 %. Відповідно зросли суми ПДВ та чистого доходу, що вказує на розширення обсягів реалізації. Проте у 2024 році виручка скоротилася до 8353 тис. грн, що на 23,11 % менше порівняно з 2023 роком. Аналогічна тенденція спостерігається і щодо чистого доходу, який зменшився на 2096 тис. грн, що може бути наслідком зниження попиту, зміни ринкової кон'юнктури або перегляду цінової політики підприємства.

Собівартість продукції у 2023 році значно зросла (на 3554 тис. грн), що негативно вплинуло на фінансові результати. Водночас у 2024 році вона зменшилася на 2205 тис. грн, що свідчить про оптимізацію витрат або

підвищення ефективності використання ресурсів.

Позитивним моментом є різке зростання валового прибутку у 2024 році — до 5489 тис. грн, що у понад 4 рази перевищує показник 2023 року. Це може свідчити про суттєве покращення співвідношення між доходами та виробничими витратами.

Значного скорочення зазнали інші операційні витрати: з 1084 тис. грн у 2022 році до 52 тис. грн у 2024 році, що позитивно вплинуло на фінансовий результат підприємства. Водночас адміністративні витрати мають тенденцію до зростання, що може бути пов'язано з підвищенням витрат на управління та забезпечення діяльності підприємства.

Фінансовий результат до оподаткування протягом 2022–2023 років був від'ємним, однак у 2024 році підприємство отримало прибуток у розмірі 4006 тис. грн. Відповідно чистий прибуток у 2024 році становив 3953 тис. грн, що свідчить про вихід підприємства зі стану збитковості та покращення фінансової стійкості.

Отже, проведений аналіз показує, що попри скорочення обсягів реалізації у 2024 році, ТОВ ТВГ «Куніца» змогло досягти позитивних фінансових результатів за рахунок зниження витрат та підвищення ефективності господарської діяльності, що є передумовою подальшого стабільного розвитку підприємства.

Наступним кроком дослідження є аналізу господарських коштів (майна підприємства) (табл. 2.2).

Аналіз основних показників майна ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити структуру та динаміку активів підприємства, а також ефективність управління майновими ресурсами. Вартість основних засобів упродовж досліджуваного періоду має тенденцію до незначного скорочення. У 2024 році вона становила 1089 тис. грн, що на 108 тис. грн менше порівняно з 2022 роком та на 111 тис. грн менше відносно 2023 року. Зменшення даного показника може свідчити про фізичний та моральний знос основних засобів або недостатні обсяги інвестицій у їх оновлення.

Таблиця 2.2

Основні показники майна ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Основні засоби	1197	1200	1089	-108	-111	90,98	90,75
Незавершене виробництво	1468	868	1432	-36	564	97,55	164,98
Виробничі запаси	456	347	337	-119	-10	73,90	97,12
Дебіторська заборгованість	57	157	187	130	30	328,07	119,11
Грошові кошти	23	125	149	126	24	647,83	119,20
Готова продукція	187	394	344	157	-50	183,96	87,31
Баланс	3418	3144	3664	246	520	107,20	116,54

Джерело: складено автором

Обсяг незавершеного виробництва у 2023 році суттєво зменшився, однак у 2024 році зріс до 1432 тис. грн, що майже відповідає рівню 2022 року. Зростання цього показника на 64,98 % порівняно з 2023 роком може бути наслідком розширення виробничого процесу або накопичення напівфабрикатів, що потребує подальшого контролю з боку управління.

Виробничі запаси протягом 2022–2024 рр. поступово скорочувалися і у 2024 році становили 337 тис. грн. Така динаміка свідчить про раціональніший підхід до управління запасами та зменшення їх надлишків, що позитивно впливає на оборотність активів.

Позитивною тенденцією є зростання дебіторської заборгованості, яка у 2024 році досягла 187 тис. грн, що у понад три рази перевищує рівень 2022 року. Водночас збільшення даного показника може свідчити як про розширення обсягів реалізації з відстрочкою платежу, так і про ризик зниження платіжної дисципліни контрагентів, що потребує посилення контролю.

Суттєве зростання грошових коштів — з 23 тис. грн у 2022 році до 149 тис. грн у 2024 році — є позитивним чинником та свідчить про покращення ліквідності й платоспроможності підприємства.

Обсяг готової продукції у 2023 році зріс, проте у 2024 році дещо

зменшився до 344 тис. грн, що може бути пов'язано з активізацією збутової діяльності або оптимізацією складських запасів.

Загальна вартість активів підприємства (валюта балансу) у 2024 році становила 3664 тис. грн, що на 520 тис. грн більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про розширення майнового потенціалу підприємства та стабілізацію його фінансового стану.

Отже, аналіз майна ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. показує позитивні зрушення в структурі активів, зокрема зростання ліквідних коштів і загальної вартості майна, що створює передумови для подальшого розвитку підприємства за умови ефективного управління дебіторською заборгованістю та інвестиціями в основні засоби.

Основні показники джерел формування ресурсів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр. наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Основні показники джерел формування ресурсів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Власний капітал, в т.ч.	2511	2399	2416	-95	17	96,22	100,71
-статутний капітал	138	138	138	0	0	100,00	100,00
-інший додатковий капітал	1608	1608	1608	0	0	100,00	100,00
-резервний капітал	943	652	652	-291	0	69,14	100,00
-нерозподілений прибуток / непокритий збиток	-179	0	17	196	17	-9,50	#ДЕЛ/0!
Позичковий капітал, вт.ч.	907	745	1248	341	503	137,60	167,52
-відстрочені податкові зобов'язання	46	39	0	-46	-39	0,00	0,00
-інші поточні зобов'язання	40	33	52	12	19	130,00	157,58
-кредиторська заборгованість	92	25	5	-87	-20	5,43	20,00
-поточні зобов'язання	729	648	1191	462	543	163,37	183,80
Баланс	3418	3144	3664	246	520	107,20	116,54

Джерело: складено автором

Аналіз джерел формування ресурсів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити структуру капіталу підприємства, рівень його фінансової стійкості та залежність від залучених коштів.

Власний капітал підприємства упродовж досліджуваного періоду має

відносно стабільний характер. У 2024 році його величина становила 2416 тис. грн, що лише на 95 тис. грн менше порівняно з 2022 роком та на 17 тис. грн більше, ніж у 2023 році. Частка статутного та іншого додаткового капіталу залишалася незмінною, що свідчить про відсутність змін у засновницькій структурі підприємства.

Резервний капітал у 2023 році зменшився на 291 тис. грн і у 2024 році залишився на рівні 652 тис. грн. Така динаміка може бути пов'язана з покриттям збитків попередніх періодів або спрямуванням коштів на фінансування поточної діяльності.

Показник нерозподіленого прибутку/непокритого збитку має позитивну тенденцію: у 2022 році підприємство зазнавало збитків у розмірі 179 тис. грн, у 2023 році показник був нульовим, а у 2024 році сформовано нерозподілений прибуток у сумі 17 тис. грн. Це свідчить про поступове відновлення фінансових результатів діяльності підприємства.

Позичковий капітал у 2024 році зріс до 1248 тис. грн, що на 503 тис. грн більше порівняно з 2023 роком та на 341 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Зростання відбулося переважно за рахунок збільшення поточних зобов'язань, які у 2024 році становили 1191 тис. грн. Така ситуація свідчить про підвищення залежності підприємства від короткострокових залучених ресурсів.

Водночас позитивною є тенденція до скорочення кредиторської заборгованості, яка зменшилася з 92 тис. грн у 2022 році до 5 тис. грн у 2024 році, що вказує на покращення платіжної дисципліни підприємства. Відстрочені податкові зобов'язання у 2024 році відсутні, що також є позитивним чинником.

Загальна сума джерел формування ресурсів (валюта балансу) у 2024 році становила 3664 тис. грн, що на 520 тис. грн більше, ніж у 2023 році, і свідчить про розширення фінансового потенціалу підприємства.

Отже, аналіз джерел формування ресурсів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. показує, що підприємство поступово відновлює фінансову стійкість,

однак зростання частки позичкового капіталу потребує посилення контролю за рівнем фінансових ризиків та оптимізації структури капіталу.

2.2 Оцінка рівня забезпеченості підприємства ресурсами

Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від рівня його забезпеченості матеріальними, фінансовими та трудовими ресурсами, а також від ефективності їх використання. Оцінка ресурсного потенціалу дає змогу визначити можливості підприємства щодо стабільного розвитку, підвищення конкурентоспроможності та досягнення позитивних фінансових результатів.

Аналіз основних показників діяльності підприємства за 2022–2024 рр. свідчить про неоднозначну динаміку формування доходів та фінансових результатів. У 2023 році спостерігалось суттєве зростання виручки від реалізації продукції та чистого доходу, що вказує на розширення обсягів господарської діяльності. Проте у 2024 році відбулося скорочення обсягів реалізації, що водночас не завадило підприємству досягти значного зростання прибутковості. Це стало можливим завдяки зниженню собівартості продукції та оптимізації операційних витрат, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів.

Оцінка майнового стану підприємства показує, що загальна вартість активів у 2024 році зросла порівняно з попереднім роком, що свідчить про розширення ресурсної бази. Структура активів характеризується зростанням ліквідних ресурсів, зокрема грошових коштів, що позитивно впливає на платоспроможність підприємства. Водночас зменшення вартості основних засобів може вказувати на їх знос та потребу в оновленні, що є важливим напрямом подальшого розвитку матеріально-технічної бази.

Позитивною тенденцією є раціоналізація виробничих запасів, що зменшує ризик надмірного відволікання оборотних коштів та сприяє

прискоренню оборотності активів. Зростання дебіторської заборгованості свідчить про активізацію збутової діяльності з відстрочкою платежу, однак водночас потребує посилення контролю за розрахунками з контрагентами з метою недопущення погіршення фінансової дисципліни.

Аналіз джерел формування ресурсів показує, що підприємство має відносно стабільний власний капітал, основу якого становлять статутний та додатковий капітал. Позитивною є тенденція до поступового виходу підприємства зі збитковості, що підтверджується появою нерозподіленого прибутку у 2024 році. Водночас у структурі капіталу зросла частка позичкових коштів, насамперед за рахунок поточних зобов'язань, що свідчить про підвищення фінансових ризиків і потребує оптимізації співвідношення власного та залученого капіталу.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, можна зробити висновок, що ТОВ ТВГ «Куніца» у 2022–2024 рр. було достатньо забезпечене ресурсами для здійснення господарської діяльності. Підприємство демонструє позитивні зрушення у фінансових результатах та ефективності використання ресурсів, однак подальший розвиток потребує оновлення основних засобів, зниження залежності від позичкових коштів і посилення контролю за дебіторською заборгованістю.

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. 2.4).

Аналіз складу та структури основних фондів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити рівень матеріально-технічного забезпечення підприємства, а також напрями оновлення та використання основних засобів у процесі господарської діяльності.

У структурі основних фондів найбільшу питому вагу займають будинки, споруди та передавальні пристрої. У 2024 році їх вартість становила 2215 тис.

грн, що на 68 тис. грн більше порівняно з 2022 роком, однак на 68,4 тис. грн менше від рівня 2023 року. Така динаміка свідчить про відносну стабільність виробничої інфраструктури підприємства за відсутності суттєвих капітальних інвестицій у цей вид основних засобів.

Таблиця 2.4

Склад та структура основних фондів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр.,
тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Будинки, споруди, передавальні пристрої	2147	2283,4	2215	68	-68,4	103,17	97,00
Машини та обладнання	1105	1161,7	1157,4	52,4	-4,3	104,74	99,63
Транспортні засоби	219	228,3	239,5	20,5	11,2	109,36	104,91
Інструменти, прилади, інвентар	93	96,1	119,7	26,7	23,6	128,71	124,56
Інші основні засоби	15	8	8	-7	0	53,33	100,00
Малоцінні необоротні матеріальні активи	291	228,3	251,4	-39,6	23,1	86,39	110,12
Разом	3870	4005,8	3991	121	-14,8	103,13	99,63

Джерело: складено автором

Вартість машин та обладнання у 2024 році становила 1157,4 тис. грн, що на 52,4 тис. грн більше порівняно з 2022 роком, але майже не змінилася відносно 2023 року. Це свідчить про підтримання виробничого потенціалу на стабільному рівні, проте може вказувати на обмежені темпи технічного оновлення.

Позитивною є динаміка транспортних засобів, вартість яких у 2024 році зросла до 239,5 тис. грн, що на 20,5 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Це може бути пов'язано з розширенням логістичних можливостей підприємства та підвищенням мобільності виробничих процесів.

Суттєве зростання спостерігається за статтею «Інструменти, прилади, інвентар», вартість яких у 2024 році зросла на 26,7 тис. грн порівняно з 2022 роком. Така тенденція свідчить про оновлення допоміжних засобів виробництва, що позитивно впливає на організацію праці та ефективність використання основних фондів.

Вартість інших основних засобів у 2024 році залишилася на рівні 2023 року, проте порівняно з 2022 роком скоротилася більш ніж у два рази, що може бути пов'язано з вибуттям застарілих або малоефективних об'єктів.

Обсяг малоцінних необоротних матеріальних активів у 2024 році становив 251,4 тис. грн, що менше рівня 2022 року, однак більше порівняно з 2023 роком. Така динаміка може свідчити про перегляд підходів до обліку та використання активів з невеликою вартістю.

Загальна вартість основних фондів підприємства у 2024 році становила 3991 тис. грн, що на 121 тис. грн більше порівняно з 2022 роком, але на 14,8 тис. грн менше від рівня 2023 року. Це свідчить про стабільний рівень забезпеченості підприємства основними засобами за відсутності значних інвестиційних коливань.

Отже, аналіз складу та структури основних фондів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. показує, що підприємство має достатній матеріально-технічний потенціал для здійснення господарської діяльності, однак подальший розвиток потребує активізації інвестицій у модернізацію машин та обладнання з метою підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Для розрахунку показників ефективності використання основних фондів проведемо відповідні розрахунки, результати яких представлено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники ефективності використання основних фондів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис.грн.	3872,5	3938	3998,5	126	60,5	103,25	101,54
Коефіцієнт зносу	0,69	0,7	0,73	0,04	0,03	105,80	104,29
Фондовіддача, грн.	1,5	2,8	2,1	0,6	-0,7	140,00	75,00
Фондомісткість, грн.	0,64	0,36	0,48	-0,16	0,12	75,00	133,33
Фондоозброєність, грн.	30,3	31	34,5	4,2	3,5	113,86	111,29

Джерело: складено автором

Аналіз показників ефективності використання основних фондів ТОВ

ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити рівень віддачі основних виробничих засобів та ефективність їх використання у процесі господарської діяльності.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів протягом досліджуваного періоду поступово зростала та у 2024 році становила 3998,5 тис. грн, що на 126 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Це свідчить про певне оновлення та розширення матеріально-технічної бази підприємства, хоча темпи зростання залишаються помірними.

Коефіцієнт зносу основних фондів упродовж 2022–2024 рр. має тенденцію до зростання і у 2024 році досяг значення 0,73. Підвищення даного показника вказує на високий рівень фізичного зносу основних засобів, що негативно впливає на їх продуктивність та обумовлює необхідність модернізації або заміни застарілого обладнання.

Фондовіддача у 2023 році суттєво зросла — до 2,8 грн, що свідчить про ефективніше використання основних фондів у цьому періоді. Проте у 2024 році показник знизився до 2,1 грн, що на 0,7 грн менше порівняно з попереднім роком. Така динаміка може бути зумовлена скороченням обсягів реалізації продукції при зростанні вартості основних фондів.

Фондомісткість, яка є оберненим показником фондовіддачі, у 2023 році зменшилася до 0,36 грн, що є позитивною тенденцією. Однак у 2024 році її значення зросло до 0,48 грн, що свідчить про збільшення витрат основних фондів на одиницю виробленої продукції.

Показник фондоозброєності праці у 2024 році становив 34,5 грн, що на 4,2 грн більше порівняно з 2022 роком. Зростання фондоозброєності свідчить про підвищення рівня технічної оснащеності праці, що створює передумови для зростання продуктивності персоналу.

Отже, результати аналізу свідчать, що ТОВ ТВГ «Куніца» у 2022–2024 рр. має загалом достатній рівень забезпеченості основними фондами, однак ефективність їх використання залишається нестабільною. Зростання рівня зносу та зниження фондовіддачі у 2024 році вказують на необхідність

активізації інвестицій у оновлення основних засобів та підвищення інтенсивності їх використання.

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. 2.6).

Таблиця 2.6

Склад та структура оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр.,
тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Виробничі запаси	456	347	337	-119	-10	73,90	97,12
Незавершене виробництво	1468	868	1432	-36	564	97,55	164,98
Готова продукція	187	394	344	157	-50	183,96	87,31
Дебіторська заборгованість	57	157	185	128	28	324,56	117,83
Грошові кошти	23	115	149	126	34	647,83	129,57
Інші оборотні активи	17	39	110	93	71	647,06	282,05
Разом	2208	1930	2557	349	627	115,81	132,49

Джерело: складено автором

Аналіз складу та структури оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити рівень забезпеченості підприємства оборотними ресурсами та ефективність їх формування.

Загальний обсяг оборотних активів у 2024 році становив 2557 тис. грн, що на 349 тис. грн більше порівняно з 2022 роком та на 627 тис. грн більше від рівня 2023 року. Така динаміка свідчить про зміцнення оборотного потенціалу підприємства та зростання його платоспроможності.

Виробничі запаси протягом досліджуваного періоду мають тенденцію до скорочення і у 2024 році становили 337 тис. грн. Зменшення запасів може свідчити про раціоналізацію складських залишків та покращення управління матеріальними ресурсами, що позитивно впливає на оборотність коштів.

Обсяг незавершеного виробництва у 2023 році суттєво зменшився, проте

у 2024 році зріс до 1432 тис. грн, що майже відповідає рівню 2022 року. Зростання цього показника на 64,98 % порівняно з 2023 роком може бути пов'язано з активізацією виробничої діяльності або подовженням виробничого циклу, що потребує додаткового контролю.

Готова продукція у 2023 році значно зросла, однак у 2024 році її обсяг зменшився до 344 тис. грн. Це може свідчити про покращення процесів реалізації продукції та зменшення її накопичення на складах.

Дебіторська заборгованість у 2024 році становила 185 тис. грн, що у понад три рази перевищує рівень 2022 року. Така динаміка може бути наслідком збільшення обсягів реалізації з відстрочкою платежу, водночас вона підвищує ризики несвоєчасного надходження коштів і потребує посилення контролю за розрахунками з покупцями.

Суттєве зростання грошових коштів — з 23 тис. грн у 2022 році до 149 тис. грн у 2024 році — є позитивним чинником, що свідчить про покращення ліквідності та фінансової гнучкості підприємства.

Значне зростання інших оборотних активів у 2024 році може бути пов'язано з передоплатами, витратами майбутніх періодів або авансовими платежами, що потребує детальнішого аналізу їх структури.

Отже, аналіз складу та структури оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. свідчить про достатній рівень забезпеченості підприємства оборотними ресурсами, однак зростання дебіторської заборгованості та незавершеного виробництва вимагає підвищення ефективності управління оборотними активами з метою прискорення їх оборотності.

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).

Аналіз показників матеріаломісткості ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити ефективність використання матеріальних ресурсів у

процесі виробництва продукції.

Таблиця 2.7

Показники матеріаломісткості ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022-2024 рр., тис.грн.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Обсяг промислової продукції	6001	10864	8353	2352	-2511	139,19	76,89
Матеріальні витрати	2752	5105	4040	1288	-1065	146,80	79,14
Матеріаломісткість продукції, грн.	0,46	0,47	0,49	0,03	0,02	106,52	104,26
Матеріаловіддача, грн.	2,2	2,1	2	-0,2	-0,1	90,91	95,24

Джерело: складено автором

Обсяг промислової продукції у 2023 році суттєво зріс і становив 10864 тис. грн, що на 39,19 % більше порівняно з 2022 роком. Однак у 2024 році спостерігається скорочення обсягів виробництва до 8353 тис. грн, що на 23,11 % менше від рівня 2023 року. Така динаміка може бути зумовлена змінами попиту, кон'юнктури ринку або внутрішніми виробничими факторами.

Матеріальні витрати у 2023 році також значно зросли — до 5105 тис. грн, проте у 2024 році зменшилися до 4040 тис. грн. Незважаючи на скорочення матеріальних витрат у 2024 році, темпи їх зменшення були нижчими порівняно зі скороченням обсягів виробництва, що негативно вплинуло на показники матеріаломісткості.

Матеріаломісткість продукції протягом аналізованого періоду має тенденцію до зростання і у 2024 році становила 0,49 грн, що на 0,03 грн більше порівняно з 2022 роком. Зростання матеріаломісткості свідчить про підвищення витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції, що є негативною тенденцією та може бути наслідком зростання цін на сировину, зниження технологічної ефективності або збільшення витрат матеріалів у виробництві.

Відповідно показник матеріаловіддачі у 2024 році знизився до 2 грн, що на 0,2 грн менше порівняно з 2022 роком. Зменшення матеріаловіддачі означає, що на кожну гривню матеріальних витрат підприємство отримує менший обсяг продукції, що свідчить про погіршення ефективності

використання матеріальних ресурсів.

Отже, результати аналізу показників матеріаломісткості ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. вказують на необхідність посилення контролю за витратами матеріальних ресурсів, упровадження ресурсозберігаючих технологій та оптимізації норм використання матеріалів з метою підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства.

Для оцінки рівня використання оборотних засобів необхідно розрахувати показники рівня ефективності їх використання (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Показники використання оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца»
за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Коефіцієнт оборотності	2,7	5,6	3,3	0,6	-2,3	122,22	58,93
Коефіцієнт завантаження	0,4	0,2	0,3	-0,1	0,1	75,00	150,00
Тривалість одного обороту	133	64	109	-24	45	81,95	170,31
Рентабельність оборотних коштів	46,1	70,6	57,6	11,5	-13	124,95	81,59

Джерело: складено автором

Аналіз показників використання оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. дає змогу оцінити швидкість обороту оборотних коштів, рівень їх залучення у господарський процес та ефективність використання.

Коефіцієнт оборотності у 2023 році зріс до 5,6 оборотів, що свідчить про значне прискорення обороту оборотних засобів порівняно з 2022 роком. Проте у 2024 році даний показник знизився до 3,3 оборотів, що на 2,3 обороти менше, ніж у 2023 році. Це свідчить про уповільнення оборотності оборотних коштів, що може бути наслідком зростання дебіторської заборгованості та обсягів незавершеного виробництва.

Відповідно до змін коефіцієнта оборотності змінювався й коефіцієнт завантаження оборотних коштів. У 2023 році він зменшився до 0,2 грн, що є позитивною тенденцією, оскільки свідчить про меншу потребу в оборотних коштах на одиницю реалізованої продукції. У 2024 році коефіцієнт

завантаження зріс до 0,3 грн, що вказує на зростання потреби в оборотних ресурсах та зниження ефективності їх використання.

Тривалість одного обороту у 2023 році скоротилася до 64 днів, що є позитивною тенденцією. Однак у 2024 році цей показник збільшився до 109 днів, що на 45 днів більше порівняно з попереднім роком. Збільшення тривалості обороту свідчить про уповільнення кругообігу оборотних коштів, що негативно впливає на ліквідність підприємства.

Рентабельність оборотних коштів у 2023 році зросла до 70,6 %, що свідчить про високий рівень ефективності їх використання. У 2024 році даний показник знизився до 57,6 %, проте залишився вищим порівняно з 2022 роком. Це вказує на загалом достатній рівень прибутковості оборотних активів, незважаючи на певне погіршення показників оборотності.

Отже, аналіз показників використання оборотних засобів ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. свідчить, що у 2024 році ефективність використання оборотних коштів дещо знизилася порівняно з 2023 роком. Це обумовлює необхідність оптимізації структури оборотних активів, скорочення дебіторської заборгованості та прискорення виробничого циклу з метою підвищення фінансової стійкості 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 прибавочний продукт у формі прибутку.

Результати аналізу трудового потенціалу свідчать про зменшення кількості середньооблікової чисельності штатних працівників: у 2023 році – на 1 особу або на 0,8 %, у 2024 році – на 11 осіб або на 8,7 %. Середньооблікова кількість працівників в еквіваленті повної зайнятості у 2023 році залишилась без змін, а у 2024 році зменшилась на 10 осіб. Кількість прийнятих осіб у 2023 році характеризується збільшенням на 10 осіб або на 58,8 %, у 2024 році в

порівнянні з 2023 роком їх кількість зменшилась на 16 осіб або на 59,3 %.

Кількість осіб, які вибули, у 2023 році в порівнянні з 2022 роком зменшилась на 2 особи або на 7 %, а у 2024 році їх кількість зменшилась також на 2 особи або на 7,7 %.

Втрати робочого часу у 2023 році зменшились на 2241 людино-годин або на 4,2 %, у 2024 році втрати робочого часу зменшились на 7290 людино-годин або на 14,4 %. Зміни розміру фонду оплати праці на підприємстві: у 2023 році – збільшення його суми на 649,3 тис. грн. або на 43 %, а у 2024 році на відбулося зменшення його суми на 70,9 тис. грн. або на 3,3.

Таким чином, значення коефіцієнта загального обороту у 2023 році збільшилось на 6,7 %, а у 2024 році навпаки зменшилось на 11,5 %. Значення коефіцієнта обороту робочої сили з прийому збільшилось у 2023 році на 8 %, а у 2024 році зменшилось на 11,8 %. Зменшення значення цього коефіцієнта пояснюється зменшенням кількості прийнятих осіб на роботу. Коефіцієнт обороту робочої сили із звільнення у 2023 році зменшився на 1,4%, а у 2024 році його значення збільшилось на 0,2%. Збільшення значення цього коефіцієнта пояснюється зменшенням кількості звільнених осіб і загальної чисельності працівників. Значення коефіцієнта плинності у 2023 році збільшилось на 43,1 %, а у 2024 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 ТОВ «Куніца» проведемо розрахунок середньорічного виробітку.

Проведений аналіз свідчить про зниження продуктивності праці у 2024 році в порівнянні з 2023 роком на 38,6 тис.грн, або на 13,5 %. Найбільше значення продуктивності праці ТОВ мало у 2023 році, яке становить 85,5 тис.грн. Найменше значення продуктивності праці мало місце у 2022 році, яке становило 46,9 тис.грн. Причиною зниження значення продуктивності праці у

2024 році є істотне скорочення кількості працівників на підприємстві і зменшення замовлень на продукцію ТОВ. Отже, можна зробити висновок про зниження ефективності використання трудового потенціалу підприємства.

2.3 Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу та виявлення проблем

Ресурсний потенціал підприємства є основою його стабільного функціонування та розвитку і включає сукупність матеріальних, фінансових, трудових та оборотних ресурсів. Ефективність використання цих ресурсів безпосередньо впливає на фінансові результати діяльності, рівень конкурентоспроможності та фінансову стійкість підприємства.

Проведений аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за 2022–2024 рр. свідчить про нерівномірну, але загалом позитивну динаміку використання ресурсного потенціалу. У 2023 році підприємство суттєво наростило обсяги виробництва та реалізації продукції, що супроводжувалося зростанням доходів і прибутковості. У 2024 році, незважаючи на зниження обсягів реалізації, підприємству вдалося досягти значного покращення фінансового результату за рахунок оптимізації витрат та підвищення ефективності використання ресурсів.

Аналіз матеріально-технічної складової ресурсного потенціалу показав, що підприємство має достатній рівень забезпеченості основними фондами. Водночас зростання коефіцієнта зносу основних засобів свідчить про їх фізичне та моральне старіння. Нестабільна динаміка показників фондівіддачі та фондомісткості вказує на недостатньо ефективне використання основних фондів у 2024 році, що зумовлює необхідність їх оновлення та модернізації.

Оцінка використання оборотних засобів показала, що у 2023 році підприємство досягло високих показників оборотності, однак у 2024 році спостерігається уповільнення кругообігу оборотних коштів. Збільшення

тривалості одного обороту та зростання коефіцієнта завантаження оборотних засобів свідчать про нераціональне використання частини оборотних ресурсів, зокрема через накопичення незавершеного виробництва та зростання дебіторської заборгованості.

Аналіз матеріальних ресурсів виявив негативну тенденцію до зростання матеріаломісткості продукції та зниження матеріаловіддачі. Це свідчить про зростання витрат матеріальних ресурсів на одиницю продукції та зниження ефективності їх використання, що може бути пов'язано зі зростанням цін на сировину, недосконалістю технологічних процесів або втратами матеріалів у виробництві.

Фінансова складова ресурсного потенціалу характеризується відносною стабільністю власного капіталу та поступовим виходом підприємства зі збитковості. Водночас зростання частки позичкових коштів, насамперед поточних зобов'язань, підвищує фінансові ризики та зменшує рівень фінансової стійкості підприємства.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити основні проблеми у використанні ресурсного потенціалу ТОВ «Куніца», серед яких:

- високий рівень зносу основних засобів;
- нестабільна ефективність використання основних фондів;
- уповільнення оборотності оборотних коштів;
- зростання матеріаломісткості продукції;
- підвищення залежності від позичкових ресурсів;
- зростання дебіторської заборгованості.

Виявлені проблеми свідчать про необхідність удосконалення системи управління ресурсним потенціалом підприємства, зокрема шляхом оновлення матеріально-технічної бази, оптимізації структури оборотних активів, впровадження ресурсозберігаючих технологій та зниження фінансових ризиків. Реалізація зазначених заходів стане основою для розроблення практичних рекомендацій, які будуть запропоновані у наступному розділі дипломної роботи.

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 ТОВ ТВГ «Куніца»
за 2022-2024 рр.

Показники	Роки			Абсол.відх. 2024 від		Темп росту 2024 від, %	
	2022	2023	2024	2022	2023	2022	2023
Середньорічні основні виробничі фонди, тис.грн	3872,5	3938	3998,5	126	60,5	103,25	101,54
Середньорічні оборотні фонди, тис.грн.	3145	3281	3346,7	201,7	65,7	106,41	102,00
Заробітна плата, тис.грн	2065	2165	2109	44	-56	102,13	97,41
Відрахування на соціальне страхування, тис.грн	619,5	790	780,8	161,3	-9,2	126,04	98,84
Загальний потенціал підприємства, тис.грн	9854	10174	10235	381	61	103,87	100,60
Обсяг реалізованої продукції, тис.грн	6001	10864	8353	2352	-2511	139,19	76,89
Чисельність працівників, осіб	131	127	116	-15	-11	88,55	91,34
Ефективність використання потенціалу підприємства	0,09	0,012	0,018	-0,072	0,006	20,00	150,00

Джерело: складено автором

Аналіз потенціалу виробничо-господарської діяльності підприємства за 2022–2024 рр. дає змогу комплексно оцінити рівень забезпеченості основними складовими ресурсного потенціалу та ефективність їх використання.

Середньорічна вартість основних виробничих фондів протягом досліджуваного періоду має стійку тенденцію до зростання і у 2024 році становила 3998,5 тис. грн, що на 126 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Аналогічна позитивна динаміка спостерігається і щодо середньорічних оборотних фондів, обсяг яких у 2024 році зріс до 3346,7 тис. грн. Це свідчить

про розширення виробничо-ресурсної бази підприємства та зростання його потенційних можливостей.

Фонд оплати праці у 2024 році становив 2109 тис. грн, що незначно перевищує рівень 2022 року, однак є нижчим порівняно з 2023 роком. Аналогічна тенденція характерна і для відрахувань на соціальне страхування. Зменшення цих показників у 2024 році пояснюється скороченням чисельності працівників, яка зменшилася з 131 особи у 2022 році до 116 осіб у 2024 році. Це може свідчити про оптимізацію кадрового складу або підвищення інтенсивності праці.

Загальний потенціал підприємства у 2024 році становив 10235 тис. грн, що на 381 тис. грн більше порівняно з 2022 роком. Зростання цього показника підтверджує зміцнення ресурсного потенціалу підприємства, передусім за рахунок матеріальних і фінансових складових.

Обсяг реалізованої продукції у 2023 році зріс майже вдвічі порівняно з 2022 роком, однак у 2024 році зменшився до 8353 тис. грн. Незважаючи на це, рівень ефективності використання потенціалу підприємства у 2024 році підвищився до 0,018, що на 50 % більше порівняно з 2023 роком. Це свідчить про покращення віддачі від залучених ресурсів, навіть за умов зниження обсягів реалізації.

Отже, аналіз даних табл. 2.9 показує, що ТОВ ТВГ «Куніца» у 2022–2024 рр. нарощувало свій виробничо-господарський потенціал, однак ефективність його використання залишалася нестабільною. Основними стримуючими чинниками є скорочення обсягів реалізації у 2024 році та зменшення трудового потенціалу. Це обумовлює необхідність підвищення ефективності використання наявних ресурсів, зокрема через оптимізацію виробничих процесів і вдосконалення системи управління персоналом.

Завершальним етапом аналізу ресурсного потенціалу підприємства є визначення рівня ймовірності банкрутства. Фінансовий потенціал найчастіше розглядається авторами як складова частина економічного потенціалу підприємства. Під терміном «фінансовий потенціал підприємства»

розуміються два підходи, на основі яких розкривається сутність цього поняття, а саме ресурсний та результативний. За ресурсного підходу фінансовий потенціал ототожнюється з фінансовими ресурсами, а за результативного – з показниками стабільності фінансового стану підприємства.

Оцінювання й прогнозування неплатоспроможності та ймовірності банкрутства підприємства становлять інтерес як для акціонерів, кредиторів, постачальників, замовників, так і для власної самооцінки, яка дає змогу раніше розпізнати ознаки погіршення становища, виявити причини виникнення, оперативніше відреагувати на них та з більшою ймовірністю уникнути ризику банкрутства або зменшити його шляхом своєчасного прийняття відповідних рішень для виведення підприємства з ризикового стану.

Це обумовлює необхідність методики діагностики ризику банкрутства підприємства, за допомогою якої можна визначити, оцінити та спрогнозувати ймовірність банкрутства аналізованого підприємства. Економічно розвинуті та найбільш стабільні країни світу вже давно займаються вирішенням цієї проблеми. Головним напрямом їх розробок є попередження банкрутства підприємства. Рівень ймовірності банкрутства ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. за моделлю Альтмана наведено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Рівень ймовірності банкрутства ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр.

(модель Альтмана)

Показник	Роки			Абсол.відх. 2024 від	
	2022	2023	2024	2022	2023
X ₁ – Оборотний капітал / Активи	0,433	0,408	0,373	-0,06	-0,035
X ₂ – Нерозподілений прибуток / Активи	-0,052	0	0,005	0,057	0,005
X ₃ – Прибуток до оподаткування / Активи	-0,317	-0,051	1,093	1,41	1,144
X ₄ – Власний капітал / Поточні зобов'язання	3,445	3,7	2,03	-1,415	-1,67
X ₅ – Чистий дохід / Активи	1,756	3,455	2,28	0,524	-1,175
Z'-показник Альтмана	2,48	5,14	6,79	4,31	1,65
Оцінка ризику банкрутства	Низький	Дуже низький	Дуже низький	x	x

Джерело: складено автором

Розрахунок рівня ймовірності банкрутства за спрощеною моделлю Альтмана (Z' -score) дає змогу комплексно оцінити фінансову стійкість підприємства та ризик втрати платоспроможності у середньостроковій перспективі.

Аналіз динаміки показника X_1 (оборотний капітал / активи) свідчить про його поступове зменшення з 0,433 у 2022 році до 0,373 у 2024 році. Це вказує на зниження частки ліквідних ресурсів у загальній структурі активів, що може бути пов'язано зі зростанням необоротних активів або зміною структури оборотних коштів.

Показник X_2 (нерозподілений прибуток / активи) має позитивну динаміку: від від'ємного значення у 2022 році до додатного у 2024 році. Це свідчить про вихід підприємства зі стану збитковості та поступове накопичення власного фінансового результату, що позитивно впливає на фінансову стабільність.

Найбільш суттєві зміни спостерігаються за показником X_3 (прибуток до оподаткування / активи). Якщо у 2022–2023 рр. його значення було від'ємним, то у 2024 році воно різко зросло до 1,093. Така динаміка свідчить про суттєве покращення результативності господарської діяльності та ефективності використання активів.

Показник X_4 (власний капітал / поточні зобов'язання) у 2024 році зменшився порівняно з попередніми роками, що вказує на зростання залежності підприємства від короткострокових зобов'язань. Водночас його значення залишається достатньо високим, що свідчить про збереження платоспроможності підприємства.

Динаміка показника X_5 (чистий дохід / активи) є нерівномірною: після значного зростання у 2023 році у 2024 році спостерігається його зниження. Це пов'язано зі скороченням обсягів реалізації продукції у 2024 році, однак рівень показника залишається вищим порівняно з 2022 роком.

Узагальнюючий Z' -показник Альтмана має чітко виражену позитивну тенденцію: з 2,48 у 2022 році до 6,79 у 2024 році. Відповідно до критеріальної

шкали моделі Альтмана, значення $Z' > 2,9$ свідчить про низьку ймовірність банкрутства. Таким чином, упродовж 2023–2024 рр. підприємство впевнено перебуває у зоні фінансової безпеки.

Отже, результати розрахунків, наведені в таблиці 2.10, підтверджують, що ТОВ ТВГ «Куніца» має стійкий фінансовий стан та низький рівень ризику банкрутства, а позитивна динаміка інтегрального показника Альтмана свідчить про покращення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

У табл. 2.11 наведено порівняння ймовірності банкрутства за моделями Альтмана та Таффлера за 2022-2024рр. для ТОВ ТВГ «Куніца».

Таблиця 2.11

Порівняння ймовірності банкрутства за моделями Альтмана та Таффлера за 2022–2024 рр.

Показник	Роки			Абсол.відх. 2024 від	
	2022	2023	2024	2022	2023
Z'-показник Альтмана	2,48	5,14	6,79	4,31	1,65
Оцінка за Альтманом	Низький ризик	Дуже низький	Дуже низький	x	x
T-показник Таффлера	0,41	0,62	0,78	0,37	0,16
Оцінка за Таффлером	Низький ризик	Низький ризик	Низький ризик	x	x
Узагальнена оцінка	Фінансово стійке	Стійке	Стійке	x	x

Джерело: складено автором

Порівняльний аналіз рівня ймовірності банкрутства підприємства за моделями Альтмана та Таффлера дає змогу підвищити обґрунтованість оцінки фінансової стійкості, оскільки ці моделі базуються на різних групах фінансових показників.

Значення Z'-показника Альтмана протягом досліджуваного періоду мають чітко виражену позитивну динаміку: з 2,48 у 2022 році до 6,79 у 2024 році. Це свідчить про зміцнення фінансового стану підприємства та зниження ризику неплатоспроможності. Відповідно до шкали інтерпретації, підприємство у 2022 році перебувало поблизу безпечної зони, а у 2023–2024 рр. впевнено перейшло до зони фінансової стабільності з дуже низьким

ризиком банкрутства.

Показник Т-показника Таффлера також демонструє зростання — з 0,41 у 2022 році до 0,78 у 2024 році. Усі значення перевищують порогове значення 0,3, що свідчить про стабільно низьку ймовірність банкрутства підприємства протягом усього періоду дослідження. Позитивна динаміка Т-показника підтверджує покращення ліквідності, прибутковості та структури зобов'язань підприємства.

Узагальнююча оцінка, отримана на основі двох моделей, є узгодженою та свідчить про фінансову стійкість ТОВ ТВГ «Куніца». Відсутність суперечностей у результатах розрахунків за моделями Альтмана та Таффлера підвищує достовірність зроблених висновків і підтверджує низький рівень фінансових ризиків. Отже, результати, наведені в таблиці 2.11, дають підстави стверджувати, що підприємство у 2022–2024 рр. не перебувало в зоні загрози банкрутства, а сформований ресурсний потенціал використовується достатньо ефективно. Це створює сприятливі передумови для реалізації заходів з подальшого підвищення ефективності діяльності, які будуть запропоновані у третьому розділі.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У розділі 2 дипломної роботи було здійснено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності та ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. Дослідження охоплювало оцінку результатів діяльності підприємства, структури та динаміки майна, джерел формування ресурсів, ефективності використання основних і оборотних засобів, матеріальних ресурсів, а також рівня фінансової стійкості та ймовірності банкрутства.

Аналіз показників діяльності показав, що підприємство характеризується нерівномірною динамікою обсягів реалізації, однак у 2024 році досягло суттєвого покращення фінансових результатів за рахунок

зниження витрат та підвищення ефективності господарської діяльності. Оцінка майнового стану свідчить про достатній рівень забезпеченості активами, зростання загальної вартості майна та підвищення частки ліквідних ресурсів, що позитивно впливає на платоспроможність підприємства.

Дослідження структури джерел формування ресурсів показало відносну стабільність власного капіталу та поступове зменшення збитковості підприємства. Водночас зростання частки позичкових коштів, переважно за рахунок поточних зобов'язань, підвищує фінансові ризики та потребує оптимізації структури капіталу. Аналіз ефективності використання основних фондів виявив високий рівень їх зносу та нестабільну фондвіддачу, що свідчить про необхідність оновлення матеріально-технічної бази підприємства. Оцінка оборотних засобів показала достатній рівень їх забезпеченості, проте у 2024 році спостерігалось уповільнення оборотності та зростання тривалості одного обороту, що негативно впливає на фінансову гнучкість підприємства.

Дослідження матеріальних ресурсів виявило тенденцію до зростання матеріаломісткості продукції та зниження матеріаловіддачі, що вказує на необхідність удосконалення системи управління матеріальними витратами та впровадження ресурсозберігаючих технологій. Оцінка інтегрального виробничо-господарського потенціалу свідчить про його поступове зростання, однак ефективність використання наявних ресурсів залишається нестабільною. Разом з тим результати розрахунку ймовірності банкрутства за моделями Альтмана та Таффлера підтвердили низький рівень фінансового ризику та загальну фінансову стійкість підприємства у 2022–2024 рр. Отже, результати аналізу дозволяють зробити висновок, що ТОВ ТВГ «Куніца» має достатній ресурсний потенціал для здійснення господарської діяльності, однак для забезпечення сталого розвитку необхідно підвищити ефективність використання ресурсів, знизити рівень зносу основних засобів, прискорити оборотність оборотних коштів, оптимізувати структуру капіталу та зменшити матеріаломісткість продукції.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ТВГ «КУНІЦА»

3.1 Визначення резервів зростання ефективності використання ресурсів

Результати аналізу, проведеного у розділі 2, свідчать, що ТОВ ТВГ «Куніца» має достатній ресурсний потенціал для здійснення господарської діяльності, однак ефективність його використання залишається нестабільною. Це зумовлює необхідність визначення та реалізації внутрішніх резервів зростання ефективності використання ресурсів підприємства.

До основних напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу належать: удосконалення використання основних фондів, оптимізація оборотних засобів, зниження матеріаломісткості продукції, підвищення ефективності використання трудових ресурсів та покращення фінансового менеджменту.

Наступним кроком дослідження повинно бути розгляд кожної пропозиції:

1. Резерви підвищення ефективності використання основних фондів. Основні фонди є базовою складовою ресурсного потенціалу підприємства, оскільки вони визначають рівень його виробничих можливостей, технологічну оснащеність та конкурентоспроможність продукції. Ефективність використання основних фондів безпосередньо впливає на показники фондівіддачі, собівартості продукції, продуктивності праці та фінансові результати діяльності підприємства. Тому виявлення та реалізація резервів підвищення ефективності використання основних фондів є важливим завданням управління підприємством.

Резерви підвищення ефективності використання основних фондів доцільно розглядати як сукупність організаційно-технічних, економічних та

управлінських заходів, спрямованих на підвищення віддачі від уже наявних засобів праці без істотного збільшення їх вартості.

Одним із ключових резервів є оновлення та модернізація активної частини основних фондів, насамперед машин та обладнання. Заміна фізично та морально застарілих засобів праці сучасним обладнанням дає змогу підвищити продуктивність виробничих процесів, зменшити витрати на обслуговування та ремонт, а також скоротити виробничі простої. За обмежених фінансових можливостей підприємства доцільним є використання лізингових механізмів, що дозволяють поступово оновлювати основні фонди без значного одноразового фінансового навантаження.

Важливим резервом підвищення ефективності є покращення рівня використання наявних основних фондів у часі та за потужністю. Це передбачає зменшення внутрішньозмінних і цілоденних простоїв обладнання, оптимізацію виробничих графіків, раціональнішу організацію ремонтних робіт. Підвищення коефіцієнта змінності роботи обладнання дозволяє збільшити обсяги виробництва без додаткових капіталовкладень, що позитивно впливає на фондівіддачу.

Суттєвим резервом є удосконалення системи технічного обслуговування та ремонту основних засобів. Запровадження планово-попереджувальної системи ремонту сприяє своєчасному виявленню несправностей, продовженню строку корисного використання обладнання та зниженню аварійних простоїв. Це дозволяє зменшити витрати на ліквідацію наслідків поломок та забезпечити стабільність виробничого процесу.

Ще одним напрямом підвищення ефективності використання основних фондів є оптимізація їх структури. Зростання частки активної частини основних фондів у загальній їх вартості сприяє підвищенню фондівіддачі та продуктивності праці. Для цього доцільно здійснювати переоцінку доцільності використання окремих об'єктів, вивільняти малоефективні або зайві основні засоби, а також залучати їх до оренди чи реалізації.

Важливу роль відіграє також підвищення кваліфікації персоналу, який

обслуговує основні фонди. Раціональне використання сучасного обладнання, дотримання технологічних режимів та правил експлуатації безпосередньо впливають на рівень його віддачі та строк служби. Тому інвестиції у навчання персоналу слід розглядати як непрямий, але вагомий резерв підвищення ефективності використання основних фондів.

Отже, реалізація зазначених резервів дає змогу забезпечити інтенсивний шлях розвитку підприємства, за якого зростання результатів діяльності досягається не шляхом простого нарощування вартості основних фондів, а за рахунок підвищення ефективності їх використання. Це сприятиме зниженню собівартості продукції, зростанню прибутковості та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Високий рівень зносу основних засобів та нестабільна динаміка фондівіддачі свідчать про необхідність модернізації матеріально-технічної бази підприємства. Основними резервами у цьому напрямі є:

- оновлення застарілого обладнання шляхом поступової заміни або лізингу;
- підвищення рівня завантаженості машин та обладнання;
- впровадження планово-попереджувальної системи технічного обслуговування;
- оптимізація структури основних фондів з орієнтацією на активну їх частину.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню фондівіддачі, зниженню фондомісткості та зростанню продуктивності праці.

2. Резерви підвищення ефективності використання оборотних засобів. Оборотні засоби є однією з ключових складових ресурсного потенціалу підприємства, оскільки вони забезпечують безперервність виробничого процесу та реалізації продукції. Раціональне формування й ефективне використання оборотних засобів безпосередньо впливають на платоспроможність підприємства, швидкість обороту капіталу, рівень витрат і фінансові результати діяльності. Тому пошук і реалізація резервів

підвищення ефективності використання оборотних засобів є важливим завданням фінансового та операційного менеджменту.

Резерви підвищення ефективності використання оборотних засобів слід розглядати як сукупність організаційних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на прискорення їх оборотності, зменшення потреби в додатковому залученні фінансових ресурсів і підвищення віддачі кожної вкладеної гривні оборотного капіталу.

Одним із найважливіших напрямів підвищення ефективності використання оборотних засобів є оптимізація їх структури. Надмірна концентрація коштів у виробничих запасах, незавершеному виробництві або дебіторській заборгованості призводить до уповільнення обороту оборотних засобів і зниження ліквідності підприємства. Тому доцільним є підтримання раціонального співвідношення між окремими елементами оборотних активів з урахуванням специфіки діяльності підприємства та умов ринку.

Важливим резервом є прискорення оборотності оборотних засобів, що може бути досягнуто шляхом скорочення тривалості виробничого циклу, зменшення обсягів незавершеного виробництва та впровадження сучасних методів організації виробництва. Прискорення обороту оборотних засобів дозволяє отримувати більший обсяг продукції за незмінної суми вкладених ресурсів, що позитивно впливає на фінансові результати діяльності підприємства.

Значний вплив на ефективність використання оборотних засобів має управління виробничими запасами. Раціоналізація рівня запасів передбачає впровадження економічно обґрунтованих норм запасів, удосконалення системи постачання та скорочення часу перебування матеріалів на складі. Надмірні запаси призводять до відволікання оборотних коштів, тоді як їх нестача може викликати перебої у виробництві. Тому управління запасами повинно бути спрямоване на досягнення оптимального балансу між безперебійністю виробництва та мінімізацією витрат на зберігання.

Особливої уваги потребує управління дебіторською заборгованістю,

оскільки її зростання уповільнює надходження грошових коштів і знижує ліквідність підприємства. Резервами у цьому напрямі є вдосконалення кредитної політики підприємства, скорочення термінів розрахунків з покупцями, запровадження системи контролю за платіжною дисципліною контрагентів та використання стимулюючих заходів для своєчасного погашення заборгованості.

Важливим резервом підвищення ефективності використання оборотних засобів є покращення управління грошовими коштами. Раціональне планування грошових потоків, оптимізація залишків коштів на рахунках та використання короткострокових фінансових інструментів дозволяють підвищити ліквідність підприємства та зменшити потребу в залученні позикових ресурсів.

Отже, реалізація зазначених резервів дає змогу забезпечити прискорення обороту оборотних засобів, підвищення фінансової гнучкості підприємства та зростання рентабельності його діяльності. Ефективне управління оборотними засобами сприяє стабілізації фінансового стану підприємства та створює передумови для його сталого розвитку.

Аналіз оборотних активів показав уповільнення їх оборотності у 2024 році, що негативно впливає на фінансову гнучкість підприємства. Основними резервами підвищення ефективності використання оборотних засобів є:

- скорочення тривалості виробничого циклу;
- зменшення обсягів незавершеного виробництва;
- оптимізація рівня виробничих запасів;
- посилення контролю за дебіторською заборгованістю та скорочення термінів її погашення;
- удосконалення системи розрахунків із покупцями.

Застосування зазначених заходів дасть змогу прискорити оборот оборотних коштів, зменшити потребу в залучених фінансових ресурсах та підвищити платоспроможність підприємства.

3. Резерви зниження матеріаломісткості продукції. Матеріальні ресурси

займають провідне місце у структурі витрат більшості виробничих підприємств, а рівень їх використання безпосередньо впливає на собівартість продукції, цінову конкурентоспроможність та фінансові результати діяльності. Одним із ключових узагальнюючих показників ефективності використання матеріальних ресурсів є матеріаломісткість продукції, яка відображає обсяг матеріальних витрат, що припадає на одиницю виготовленої або реалізованої продукції.

Зниження матеріаломісткості продукції означає економію матеріальних ресурсів без зменшення обсягів виробництва та погіршення якості продукції, що є важливим чинником підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. В умовах зростання цін на сировину, енергоресурси та матеріали проблема раціонального використання матеріальних ресурсів набуває особливої актуальності.

Резерви зниження матеріаломісткості продукції доцільно розглядати як сукупність організаційних, техніко-технологічних, економічних та управлінських заходів, спрямованих на скорочення витрат матеріальних ресурсів на всіх стадіях виробничо-збутового процесу — від постачання сировини до реалізації готової продукції.

Одним із найважливіших напрямів зниження матеріаломісткості є удосконалення технологічних процесів виробництва. Запровадження сучасних, ресурсозберігаючих технологій дозволяє зменшити втрати матеріалів, підвищити точність обробки та знизити частку браку. Особливої уваги потребує заміна застарілих технологій, які характеризуються високими нормами витрат матеріалів, на більш ефективні та автоматизовані виробничі рішення.

Вагомим резервом є оптимізація норм витрат матеріальних ресурсів. Перегляд і вдосконалення діючих норм витрат матеріалів з урахуванням сучасного рівня техніки та технології дозволяє зменшити матеріальні витрати без негативного впливу на якість продукції. Раціональне нормування сприяє підвищенню дисципліни у використанні матеріалів та створює умови для

ефективного контролю за їх витрачанням.

Суттєвим резервом зниження матеріаломісткості є зменшення втрат і відходів матеріальних ресурсів у процесі виробництва. Відходи, брак, наднормативні втрати матеріалів призводять до прямого зростання собівартості продукції. У цьому контексті важливим є впровадження системи контролю якості на всіх етапах виробничого процесу, використання вторинних матеріальних ресурсів та повторне залучення відходів у виробництво за умови технологічної доцільності.

Важливим напрямом зниження матеріаломісткості продукції є раціоналізація постачальницько-збутової діяльності підприємства. Використання якісної сировини та матеріалів з оптимальними технічними характеристиками сприяє зменшенню виробничих втрат і браку. Водночас вибір надійних постачальників та оптимізація умов постачання дозволяють мінімізувати витрати, пов'язані з транспортуванням, зберіганням та псуванням матеріалів.

Суттєвим резервом є також удосконалення організації складського господарства та логістики. Раціональна система зберігання матеріалів, дотримання відповідних умов складування та використання сучасних методів обліку запасів дозволяють зменшити втрати від псування, старіння або надлишкового накопичення матеріальних ресурсів.

Не менш важливим чинником зниження матеріаломісткості є підвищення кваліфікації персоналу та формування культури ресурсозбереження. Дотримання технологічної дисципліни, правильна експлуатація обладнання та відповідальне ставлення працівників до використання матеріальних ресурсів безпосередньо впливають на рівень матеріальних витрат. У цьому контексті доцільним є запровадження системи матеріального стимулювання за економію ресурсів та зниження рівня втрат.

Важливу роль у зниженні матеріаломісткості продукції відіграє впровадження сучасних інформаційних систем управління виробництвом і витратами, які дозволяють здійснювати оперативний контроль за

використанням матеріальних ресурсів, виявляти відхилення від нормативів та своєчасно приймати управлінські рішення.

Отже, реалізація резервів зниження матеріаломісткості продукції забезпечує зниження собівартості продукції, підвищення матеріаловіддачі та зростання прибутковості підприємства. Комплексний підхід до управління матеріальними ресурсами сприяє зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню його конкурентоспроможності та створює передумови для сталого розвитку в умовах обмеженості ресурсів.

Зростання матеріаломісткості продукції є однією з ключових проблем, виявлених у процесі аналізу. Для її зниження доцільно реалізувати такі заходи:

- впровадження ресурсозберігаючих технологій;
- удосконалення норм витрат матеріалів;
- зменшення втрат матеріальних ресурсів у процесі виробництва;
- пошук альтернативних постачальників з вигіднішими умовами постачання;
- підвищення контролю за якістю сировини.

Реалізація цих резервів сприятиме зниженню собівартості продукції та зростанню матеріаловіддачі.

4. Резерви підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів. Трудові та фінансові ресурси є взаємопов'язаними складовими ресурсного потенціалу підприємства, ефективність використання яких значною мірою визначає результати його господарської діяльності. Раціональне використання трудових ресурсів забезпечує зростання продуктивності праці та підвищення якості продукції, тоді як ефективне управління фінансовими ресурсами сприяє зміцненню платоспроможності, фінансової стійкості та інвестиційної привабливості підприємства.

Резерви підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів доцільно розглядати як комплекс організаційних, економічних, соціальних і управлінських заходів, спрямованих на досягнення максимального результату за мінімальних витрат праці та капіталу.

Резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Ефективність використання трудових ресурсів визначається рівнем продуктивності праці, раціональністю організації праці, якістю трудового потенціалу та мотивацією персоналу. Одним із основних резервів у цьому напрямі є підвищення продуктивності праці, яке може бути досягнуте шляхом удосконалення організації виробничих процесів, впровадження сучасних технологій та оптимізації трудових операцій.

Важливим резервом є раціоналізація чисельності персоналу та структури зайнятості. Оптимальне співвідношення між управлінським, виробничим та допоміжним персоналом дозволяє зменшити непродуктивні витрати праці та підвищити загальну ефективність використання трудових ресурсів без зниження якості виконання виробничих завдань.

Суттєвого значення набуває підвищення кваліфікації та професійного рівня працівників. Інвестиції в навчання, перепідготовку та розвиток персоналу сприяють зростанню продуктивності праці, зменшенню браку та втрат, а також підвищенню здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Професійно підготовлений персонал більш ефективно використовує наявні матеріально-технічні ресурси, що позитивно впливає на загальні результати діяльності.

Важливим резервом є удосконалення системи мотивації та стимулювання праці. Запровадження ефективної системи матеріального та нематеріального стимулювання, орієнтованої на кінцеві результати діяльності, сприяє підвищенню зацікавленості працівників у зростанні продуктивності праці, економії ресурсів і підвищенні якості продукції. Особливу роль відіграють преміальні системи, пов'язані з досягненням конкретних виробничих і фінансових показників.

Значним резервом підвищення ефективності використання трудових ресурсів є поліпшення умов праці та організації робочого часу. Раціональне використання робочого часу, скорочення простоїв, удосконалення режимів праці та відпочинку сприяють зростанню віддачі трудових ресурсів і

зниженню втрат робочого часу.

Резерви підвищення ефективності використання фінансових ресурсів. Фінансові ресурси є матеріальною основою функціонування підприємства та визначають його здатність здійснювати поточну діяльність і реалізовувати інвестиційні проекти. Підвищення ефективності використання фінансових ресурсів передбачає раціональне формування, розподіл і використання капіталу.

Одним із ключових резервів є оптимізація структури капіталу підприємства. Раціональне співвідношення власних і позикових коштів дозволяє знизити фінансові ризики, зменшити вартість залученого капіталу та підвищити фінансову стійкість підприємства. Надмірна залежність від короткострокових зобов'язань підвищує ризик втрати платоспроможності, тому важливим завданням є зниження частки короткострокових позик у структурі капіталу.

Вагомим резервом є підвищення ефективності управління грошовими потоками. Планування та прогнозування руху грошових коштів, узгодження надходжень і виплат у часі, оптимізація залишків грошових коштів сприяють зменшенню потреби у залученні додаткових фінансових ресурсів та підвищенню ліквідності підприємства.

Суттєвим резервом підвищення ефективності використання фінансових ресурсів є зниження фінансових витрат і втрат, зокрема витрат на обслуговування боргу, штрафів, пені та втрат від неефективного використання коштів. У цьому контексті важливим є посилення фінансової дисципліни та контролю за використанням фінансових ресурсів.

Важливу роль відіграє також раціональне використання прибутку підприємства. Спрямування частини прибутку на розвиток виробництва, модернізацію основних фондів та впровадження інновацій створює передумови для зростання ефективності діяльності та зміцнення фінансового стану підприємства у довгостроковій перспективі.

Отже, реалізація резервів підвищення ефективності використання

трудо­вих і фінан­со­вих ре­сурсів сприяє зрос­тан­ню про­дук­тив­но­сті пра­ці, під­ви­щен­ню при­бут­ко­во­сті, зміц­нен­ню фінан­со­вої стій­ко­сті та кон­ку­ренто­спро­мо­ж­но­сті під­при­єм­ства. Ком­плек­сний під­хід до управ­лін­ня трудо­вими й фінан­со­вими ре­сурсами є не­об­хід­ною умо­вою ста­ло­го роз­ви­тку під­при­єм­ства та ефек­тив­но­го ви­ко­ри­стан­ня його ре­сурс­но­го по­тен­ці­алу.

Ско­ро­чен­ня чисель­но­сті пер­со­на­лу та фон­ду оп­ла­ти пра­ці у 2024 році свід­чить про не­об­хід­ність під­ви­щен­ня ефек­тив­но­сті ви­ко­ри­стан­ня трудо­вих ре­сурсів. Ос­нов­ни­ми ре­зер­вами у цьо­му на­пря­мі є:

- під­ви­щен­ня квалі­фі­ка­ції пра­ців­ни­ків;
- удо­ско­на­лен­ня си­сте­ми мо­ти­ва­ції та сти­му­лю­ван­ня пра­ці;
- оп­ти­мі­за­ція чисель­но­сті пер­со­на­лу без втра­ти про­дук­тив­но­сті;
- впро­ва­джен­ня су­час­них ме­то­дів ор­га­ні­за­ції пра­ці.

З ме­то­ю під­ви­щен­ня фінан­со­вої стій­ко­сті під­при­єм­ства до­ціль­но та­ко­ж оп­ти­мі­зу­ва­ти струк­ту­ру ка­пі­та­лу, змен­ши­ти за­ле­ж­ність від ко­рот­ко­стро­ко­вих зо­бов’язань та під­ви­щи­ти част­ку влас­них фінан­со­вих ре­сурсів.

За­про­по­но­вані ре­зер­ви зрос­тан­ня ефек­тив­но­сті ви­ко­ри­стан­ня ре­сурсів ТОВ ТВГ «Ку­ні­ца» спря­мо­вані на під­ви­щен­ня ре­зу­ль­та­тив­но­сті го­спо­дар­ської діяль­но­сті, зни­жен­ня витрат та зміц­нен­ня фінан­со­вої стій­ко­сті під­при­єм­ства. Їх ре­алі­за­ція до­зволить за­без­пе­чи­ти ра­ці­о­наль­не ви­ко­ри­стан­ня наяв­но­го ре­сурс­но­го по­тен­ці­алу та ст­во­ри­ти пе­ред­умо­ви для ста­ло­го роз­ви­тку під­при­єм­ства у дов­го­стро­ко­вій пер­спек­ти­ві.

3.2 Еко­но­мі­чна оцінка за­про­по­но­ваних за­ходів та їх вплив на по­каз­ни­ки діяль­но­сті під­при­єм­ства

За­про­по­но­вані за­ходи що­до пок­ра­щен­ня ви­ко­ри­стан­ня ре­сурс­но­го по­тен­ці­алу ТОВ ТВГ «Ку­ні­ца» і їх вплив на ре­зу­ль­та­ти діяль­но­сті то­ва­ри­ства до­ціль­но еко­но­мі­чно роз­ра­ху­ва­ти і ви­зна­чи­ти ефект від їх ре­алі­за­ції у 2026-2027 рр.

Першою пропозицією було пошук резервів підвищення ефективності використання основних фондів.

На основі проведеного аналізу встановлено, що одним із ключових стримуючих чинників підвищення ефективності використання основних фондів є високий рівень їх зносу та нестабільна фондовіддача. У зв'язку з цим доцільним є впровадження інвестиційного проекту з модернізації активної частини основних фондів, а саме — оновлення машин та обладнання шляхом придбання сучасної багатофункціональної виробничої одиниці. Реалізація проекту дозволить підвищити фондовіддачу, зменшити собівартість продукції; забезпечити зростання обсягів виробництва без пропорційного збільшення витрат, а також знизити експлуатаційні витрати і простої обладнання.

Передбачається придбання та введення в експлуатацію нового обладнання з такими витратами (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Вихідні дані інвестиційного проекту

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Вартість обладнання	520
Транспортні та монтажні витрати	40
Навчання персоналу	20
Загальний обсяг інвестицій	580

Джерело: складено автором

Внаслідок модернізації обладнання очікується:

- зростання обсягу виробництва на 10 %;
- зниження виробничих витрат на 5 %;
- скорочення витрат на ремонт і обслуговування.

За даними 2024 року:

- обсяг реалізованої продукції — 8353 тис. грн;
- собівартість — 5489 тис. грн.

Додатковий дохід: $8353 \times 10\% = 835,3$ тис.грн

Економія витрат: $5489 \times 5\% = 274,5$ тис.грн

Загальний річний економічний ефект: $835,3 + 274,5 = 1109,8$ тис.грн.

Розрахунок строку окупності інвестицій:

Строк окупності визначається за формулою:

$$T=I / ET \quad (3.1)$$

де: I — обсяг інвестицій, тис. грн;

E — річний економічний ефект, тис. грн.

$$T = 580 / 1109,8 = 0,52 \text{ року (5 місяців)}$$

Отже, інвестиційний проект окупається менш ніж за 1 рік, що свідчить про його високу економічну доцільність.

Реалізація проекту дозволить досягти таких результатів: зростання фондівіддачі; зниження фондомісткості продукції; підвищення продуктивності праці; зменшення рівня зносу активної частини основних фондів; підвищення конкурентоспроможності продукції.

Запропонований інвестиційний захід з модернізації активної частини основних фондів є економічно обґрунтованим та фінансово доцільним. Високий річний економічний ефект і короткий строк окупності підтверджують доцільність його реалізації. Впровадження даного проекту сприятиме підвищенню ефективності використання основних фондів, зростанню прибутковості та зміцненню фінансової стійкості підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Економічна ефективність заходу з модернізації основних фондів
для ТОВ ТВГ «Куніца» у 2026р.

Показник	Значення
Вартість нового обладнання, тис. грн	520
Транспортні та монтажні витрати, тис. грн	40
Витрати на навчання персоналу, тис. грн	20
Загальний обсяг інвестицій, тис. грн	580
Зростання обсягу реалізації, %	10
Додатковий дохід, тис. грн	835,3
Економія виробничих витрат, тис. грн	274,5
Річний економічний ефект, тис. грн	1109,8
Строк окупності інвестицій, років	0,52

Джерело: складено автором

Другий захід спрямований на економічне обґрунтування резервів підвищення ефективності використання оборотних засобів.

Запропоновано впровадження системи управління оборотними активами, що включає: скорочення дебіторської заборгованості; оптимізацію запасів; прискорення виробничого циклу (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Вихідні дані інвестиційного проекту

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Інвестиційні витрати: програмне забезпечення та консалтинг	120
Очікуваний ефект:	
зменшення потреби в оборотних коштах на	8%
середньорічні оборотні кошти (2024 р.)	3346,7

Джерело: складено автором

Таким чином, економічний ефект від реалізації заходу становитиме:

$$E = 3346,7 \times 8\% = 267,7 \text{ тис.грн}$$

Строк окупності:

$$T = 120 / 267,7 = 0,45 \text{ року}$$

Економічна ефективність заходу з оптимізації оборотних засобів при його впровадженні в діяльність ТОВ ТВ «Куніца» у 2026р. наведена в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Економічна ефективність заходу з оптимізації оборотних засобів

ТОВ ТВ «Куніца» у 2026р.

Показник	Значення
Обсяг інвестицій, тис. грн	120
Річний економічний ефект, тис. грн	267,7
Строк окупності, років	0,45

Джерело: складено автором

Запропонований захід з оптимізації оборотних засобів спрямований на підвищення ефективності управління оборотними активами підприємства шляхом скорочення дебіторської заборгованості, раціоналізації рівня виробничих запасів та прискорення оборотності оборотних коштів. Реалізація

даного заходу потребує відносно невеликого обсягу інвестицій — 120 тис. грн, що робить його фінансово доступним для підприємства.

Очікуваний річний економічний ефект у розмірі 267,7 тис. грн формується за рахунок зменшення потреби в оборотних коштах, скорочення тривалості одного обороту та зниження витрат, пов'язаних з утриманням надлишкових запасів і обслуговуванням дебіторської заборгованості. Це дозволяє вивільнити частину фінансових ресурсів та спрямувати їх на інші напрями господарської діяльності. Розрахований строк окупності заходу становить 0,45 року, що свідчить про його високу економічну доцільність та низький рівень інвестиційного ризику. Такий короткий період повернення вкладених коштів підтверджує ефективність управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію оборотних активів.

Отже, результати, наведені в табл. 3.4, свідчать, що реалізація заходу з оптимізації оборотних засобів є економічно обґрунтованою та доцільною, оскільки вона забезпечує швидке повернення інвестицій, підвищення фінансової гнучкості підприємства та сприяє зміцненню його платоспроможності. Запровадження даного заходу є важливим резервом зростання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства в середньостроковій перспективі.

Третя пропозиція стосувалася щодо економічного обґрунтування резервів зниження матеріаломісткості продукції. Передбачається впровадження ресурсозберігаючих технологій і перегляд норм витрат матеріалів (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Вихідні дані інвестиційного проекту

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Інвестиційні витрати: технологічна оптимізація та контроль якості	150
Очікуваний ефект:	
зниження матеріальних витрат	6%
матеріальні витрати (2024 р.)	4040

Джерело: складено автором

Таким чином, очікуваний ефект:

$$E = 4040 \times 6\% = 242,4 \text{ тис.грн}$$

Строк окупності:

$$T = 150 / 242,4 = 0,62 \text{ року}$$

Економічна ефективність заходу зі зниження матеріаломісткості при його впровадженні в діяльність ТОВ ТВ «Куніца» у 2026р. наведена в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Економічна ефективність заходу зі зниження матеріаломісткості
ТОВ ТВ «Куніца» у 2026р.

Показник	Значення
Обсяг інвестицій, тис. грн	150
Річний економічний ефект, тис. грн	242,4
Строк окупності, років	0,62

Джерело: складено автором

Запропонований захід зі зниження матеріаломісткості продукції спрямований на раціоналізацію використання матеріальних ресурсів шляхом удосконалення технологічних процесів, перегляду норм витрат матеріалів та впровадження елементів ресурсозберігаючих технологій. Реалізація даного заходу потребує інвестицій у розмірі 150 тис. грн, що є відносно незначним фінансовим навантаженням для підприємства.

Очікуваний річний економічний ефект у сумі 242,4 тис. грн формується за рахунок зменшення матеріальних витрат у структурі собівартості продукції, скорочення витрат матеріалів у процесі виробництва та підвищення матеріаловіддачі. Це сприятиме зниженню собівартості продукції та зростанню прибутковості підприємства без необхідності збільшення обсягів виробництва.

Розрахований строк окупності інвестицій становить 0,62 року, що свідчить про високу економічну доцільність реалізації заходу та низький рівень інвестиційного ризику. Такий період повернення вкладених коштів підтверджує ефективність впровадження ресурсозберігаючих рішень і

доцільність їх застосування у практиці господарської діяльності підприємства.

Отже, результати, наведені в таблиці 3.6, підтверджують, що захід зі зниження матеріаломісткості продукції є економічно обґрунтованим і доцільним, оскільки забезпечує швидке повернення інвестицій, зменшення виробничих витрат та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів. Реалізація даного заходу є важливим резервом підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства у середньостроковій перспективі.

Четверта пропозиція об'єднує резерви підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів» для ТОВ ТВ «Куніца». Запропонований захід передбачає підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів шляхом: удосконалення системи мотивації персоналу; підвищення кваліфікації працівників; оптимізації чисельності персоналу; покращення управління фінансовими потоками та зниження фінансових витрат (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Вихідні дані інвестиційного проекту

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	80
Розробка та впровадження системи мотивації	60
Консультаційні послуги з фінансового менеджменту	40
Загальний обсяг інвестицій	180

Джерело: складено автором

Розрахунок економічного ефекту від пропозиції за даними 2024 року:

- фонд оплати праці — 2109 тис. грн;
- відрахування на соціальне страхування — 780,8 тис. грн;
- загальні витрати на персонал — 2889,8 тис. грн.

Очікується:

- зростання продуктивності праці на 7 %;
- зниження витрат на оплату праці у розрахунку на одиницю продукції на 6 %;

- скорочення непродуктивних фінансових витрат на 3 %.

Економія витрат на персонал:

$$2889,8 \times 6\% = 173,4 \text{ тис.грн.}$$

Додатковий ефект від зростання продуктивності праці (приріст обсягу реалізації без збільшення чисельності персоналу):

Обсяг реалізації (2024 р.) — 8353 тис. грн

$$8353 \times 7\% = 584,7 \text{ тис.грн}$$

Загальний річний економічний ефект:

$$173,4 + 584,7 = 758,1 \text{ тис.грн}$$

Розрахунок строку окупності інвестицій:

Строк окупності:

$$T = 180 / 758,1 = 0,24 \text{ року}$$

Економічна ефективність заходу з підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів ТОВ ТВ «Куніца» у 2026 році наведена в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Економічна ефективність заходу з підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів ТОВ ТВ «Куніца» у 2026 р.

Показник	Значення
Обсяг інвестицій, тис. грн	180
Річний економічний ефект, тис. грн	758,1
Строк окупності, років	0,24

Джерело: складено автором

Результати розрахунків свідчать, що проєкт із підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів є економічно доцільним і високоефективним. Короткий строк окупності (менше одного року) та значний річний економічний ефект підтверджують доцільність інвестування у розвиток персоналу та вдосконалення фінансового менеджменту. Реалізація заходу сприятиме зростанню продуктивності праці, підвищенню прибутковості та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Загальний економічний ефект від реалізації заходів з підвищення

ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «Куніца» наведено в табл. 3.9.

Таблиця 3.9

Загальний економічний ефект від реалізації заходів ТОВ ТВ «Куніца» у 2026р.

№	Напрямок заходу	Обсяг інвестицій, тис. грн	Річний економічний ефект, тис. грн	Строк окупності, років
1	Модернізація основних фондів (п. 3.2)	580	1109,8	0,52
2	Оптимізація оборотних засобів (п. 3.3)	120	267,7	0,45
3	Зниження матеріаломісткості продукції (п. 3.4)	150	242,4	0,62
4	Підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів (п. 3.5)	180	758,1	0,24
Разом		1030	2378,0	0,43

Джерело: складено автором

Запропоновані заходи спрямовані на комплексне підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, зокрема основних фондів, оборотних засобів, матеріальних, трудових і фінансових ресурсів. Усі заходи мають інвестиційний характер та ґрунтуються на результатах аналізу, проведеного у розділі 2 роботи.

Загальний обсяг інвестицій, необхідний для реалізації запропонованих проєктів, становить 1030 тис. грн, при цьому сумарний річний економічний ефект оцінюється у 2378,0 тис. грн. Середній строк окупності заходів складає близько 0,43 року, що свідчить про їх високу економічну доцільність та низький рівень інвестиційного ризику.

Найбільший економічний ефект забезпечує проєкт з модернізації основних фондів, який сприяє зростанню обсягів виробництва та зниженню витрат. Водночас проєкт із підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів характеризується найкоротшим строком окупності, що

підтверджує доцільність інвестування у розвиток персоналу та вдосконалення фінансового менеджменту. Заходи з оптимізації оборотних засобів і зниження матеріаломісткості продукції доповнюють загальний ефект, забезпечуючи підвищення фінансової гнучкості та зменшення собівартості продукції.

Отже, реалізація комплексу запропонованих заходів дозволить підприємству забезпечити інтенсивний шлях розвитку, підвищити ефективність використання ресурсів, зміцнити фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Запропоновані проекти є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими, що створює передумови для сталого розвитку підприємства у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У процесі дослідження встановлено, що підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу доцільно здійснювати на основі інтенсивного шляху розвитку, який передбачає не просте нарощування обсягів ресурсів, а підвищення результативності їх використання. Саме такий підхід покладено в основу запропонованих у розділі 3 управлінських та інвестиційних рішень.

Обґрунтовані напрями модернізації основних фондів дозволяють зменшити рівень їх фізичного та морального зносу, підвищити фондівіддачу, знизити виробничі витрати та забезпечити зростання обсягів виробництва без пропорційного збільшення вкладень. Реалізація даного напрямку створює передумови для оновлення матеріально-технічної бази підприємства та підвищення його технологічного рівня.

Заходи з оптимізації оборотних засобів спрямовані на прискорення їх оборотності, зменшення тривалості виробничого циклу та підвищення платоспроможності підприємства. Раціоналізація структури оборотних активів і скорочення дебіторської заборгованості забезпечують вивільнення

фінансових ресурсів, які можуть бути спрямовані на інші напрями розвитку підприємства.

Резерви зниження матеріаломісткості продукції передбачають впровадження ресурсозберігаючих технологій, удосконалення норм витрат матеріалів та скорочення втрат у процесі виробництва. Реалізація цих заходів забезпечує зниження собівартості продукції, підвищення матеріаловіддачі та зміцнення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Важливе місце у підвищенні ефективності використання ресурсного потенціалу займають заходи щодо вдосконалення використання трудових і фінансових ресурсів. Підвищення продуктивності праці, розвиток персоналу, удосконалення системи мотивації та оптимізація структури капіталу сприяють зростанню прибутковості діяльності та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх високу ефективність та доцільність впровадження. Загальний річний економічний ефект від реалізації комплексу заходів суттєво перевищує обсяг необхідних інвестицій, а короткий строк окупності свідчить про низький рівень інвестиційного ризику. Це підтверджує практичну значущість розроблених пропозицій і можливість їх реалізації в умовах діяльності підприємства.

Отже, реалізація запропонованих у розділі 3 напрямів підвищення ефективності формування та використання ресурсного потенціалу дозволить ТОВ ТВГ «Куніца» забезпечити стале зростання фінансових результатів, підвищити ефективність використання ресурсів, зміцнити фінансову стійкість та конкурентоспроможність. Запропоновані заходи є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими, що створює надійну основу для подальшого розвитку підприємства у середньо- та довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання дипломної роботи було проведено ґрунтовне теоретичне дослідження сутності ресурсного потенціалу підприємства, у результаті якого встановлено, що він є багатокомпонентною економічною категорією, яка об'єднує матеріальні, фінансові, трудові, інформаційні та нематеріальні ресурси, необхідні для забезпечення стабільного та результативного функціонування суб'єкта господарювання. Узагальнення наукових підходів до трактування поняття «ресурсний потенціал» дало змогу визначити його структуру та роль у формуванні конкурентних переваг підприємства.

Доведено, що результативність використання ресурсного потенціалу залежить не лише від кількісних характеристик ресурсів, а насамперед від якості управління ними, рівня організаційної узгодженості, здатності підприємства до адаптації в умовах мінливого зовнішнього середовища, а також від упровадження сучасних управлінських інструментів і технологій. Особливе значення у цьому контексті мають трудові, фінансові та матеріальні ресурси, які безпосередньо впливають на продуктивність, ефективність виробництва та фінансові результати діяльності підприємства.

У роботі визначено, що ключовою умовою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу є системний підхід до його формування, розподілу та використання, а також координація взаємодії між окремими складовими. Окреслено основні етапи оптимізації структури ресурсного потенціалу, які включають визначення стратегічних цілей, оцінку потреб у ресурсах, аналіз альтернативних варіантів їх використання, раціональний розподіл та подальшу оцінку досягнутих результатів.

У другому розділі дипломної роботи здійснено комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності та ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ ТВГ «Куніца» за 2022–2024 рр. Дослідження охоплювало аналіз результатів діяльності підприємства, структури та динаміки активів,

джерел формування капіталу, ефективності використання основних і оборотних засобів, матеріальних ресурсів, а також оцінку фінансової стійкості та рівня ймовірності банкрутства.

Результати аналізу свідчать, що підприємству притаманна нестабільна динаміка обсягів реалізації продукції, однак у 2024 році було досягнуто покращення фінансових результатів завдяки оптимізації витрат і підвищенню ефективності господарських процесів. Оцінка майнового стану засвідчила достатній рівень забезпеченості активами, зростання їх загальної вартості та підвищення частки ліквідних ресурсів, що позитивно позначається на платоспроможності підприємства.

Аналіз джерел формування ресурсів показав відносну стабільність власного капіталу та поступове скорочення збитковості діяльності. Водночас зростання частки позикових коштів, зокрема поточних зобов'язань, зумовлює підвищення фінансових ризиків і потребує вдосконалення структури капіталу. Дослідження ефективності використання основних фондів виявило високий рівень їх зносу та нестабільність показників фондівіддачі, що свідчить про необхідність оновлення матеріально-технічної бази. Аналіз оборотних засобів показав їх достатній рівень забезпеченості, проте уповільнення оборотності у 2024 році негативно вплинуло на фінансову гнучкість підприємства.

Оцінка використання матеріальних ресурсів засвідчила тенденцію до зростання матеріаломісткості продукції та зниження матеріаловіддачі, що вказує на потребу вдосконалення управління матеріальними витратами та впровадження ресурсозберігаючих рішень. Аналіз інтегрального виробничо-господарського потенціалу підтвердив його поступове зростання, однак ефективність використання ресурсів залишається нерівномірною. Разом із тим результати оцінки ймовірності банкрутства за моделями Альтмана та Таффлера свідчать про низький рівень фінансового ризику та загальну фінансову стійкість підприємства у досліджуваному періоді.

У ході дослідження обґрунтовано, що підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу доцільно здійснювати на засадах

інтенсивного розвитку, який передбачає зростання результативності використання наявних ресурсів без їх надмірного нарощування. Саме цей підхід покладено в основу заходів, запропонованих у третьому розділі дипломної роботи.

Запропоновані напрями модернізації основних фондів спрямовані на зниження рівня їх зносу, підвищення фондівіддачі та скорочення виробничих витрат, що забезпечує зростання обсягів виробництва без істотного збільшення інвестицій. Заходи з оптимізації оборотних засобів орієнтовані на прискорення їх оборотності, скорочення тривалості виробничого циклу та підвищення платоспроможності підприємства шляхом раціоналізації структури оборотних активів і зменшення дебіторської заборгованості.

Резерви зниження матеріаломісткості продукції пов'язані з упровадженням ресурсозберігаючих технологій, удосконаленням норм витрат матеріалів і зменшенням витрат у процесі виробництва, що забезпечує зниження собівартості продукції та посилення конкурентних позицій підприємства. Водночас заходи щодо підвищення ефективності використання трудових і фінансових ресурсів сприяють зростанню продуктивності праці, вдосконаленню системи мотивації персоналу, оптимізації структури капіталу та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Економічні розрахунки підтвердили доцільність і високу ефективність запропонованих заходів. Загальний економічний ефект від їх реалізації перевищує обсяг необхідних інвестицій, а короткі строки окупності свідчать про низький рівень інвестиційного ризику та практичну значущість запропонованих рішень.

Таким чином, упровадження комплексу заходів, розроблених у межах даної дипломної роботи, дозволить ТОВ ТВГ «Куніца» забезпечити стале зростання фінансових результатів, підвищити ефективність використання ресурсів, зміцнити фінансову стійкість і конкурентоспроможність, а також сформувати надійну основу для подальшого розвитку у середньо- та довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. 29. Навроцький Н.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Інтернаука. 2017. № 1(23). С. 97–101.
2. 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>
3. Liubkina, O., Murovana, T., Magomedova A., Siskos, E. & Akimova, L. (2019). Financial Instruments of Stimulating Innovative Activities of Enterprises and Their Improvements. Marketing and Management of Innovations, 4, 336-352. URL : <http://doi.org/10.21272/mmi.2019.4-26>
4. Ажаман І. А., Жидков О. І. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 22–25
5. 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>
6. Богацька Н.М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 3. С. 134–139.
7. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством. Навч.посіб. Вид. 2-е. – К.: ЦНП, 2005. 247 с.
8. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління підприємством: Навч. посіб. – К.: ЦНЛ, 2004. 400 с.
9. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.
10. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімуков Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості.

Ефективна економіка. 2020. №
<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7858> 30.11.2022). DOI:
10.32702/2307-2105-2020.5.7 5. – (дата URL: звернення:

11. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч.посіб. К.: КНЕУ, 2009. – 360 с.
12. Господарський кодекс України від 16 січня 2003 року № 436-IV.
13. 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.
14. Довгаль Н.С. Методичні основи оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Науково-технічна інформація. 2008. № 4. С. 55–57.
15. Довгаль Н.С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи. Науковотехнічна інформація. 2009. № 1. С. 42–45.
16. Должанський І.З., Загорна Т.О. та інш. Управління потенціалом підприємства. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури. 2006. 362 с.
17. Економіка виробничого підприємства: Навч.посібник/ За ред. Й.М.Петровича. К.: Знання, КОО, 2011.
18. 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>
19. Забродська .Д. Стратегічне управління. Реалізація стратегії: Навч.посіб. для студ. екон. спец. – Харків, 2004. – 208с.
20. 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
21. Занора В., Куценко Д., Одородько Н. Потенціал як основа розвитку

підприємства: понятійно-категоріальний апарат. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 2 (18). С. 40–51.

22. Зубовський В.М. Економіка підприємства. – К., 2010. – 64 с.

23. Качуровський В.Є., Чайковська В.П. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання. Регіональна бізнес-економіка та управління. 2007. № 4. С. 123–129.

24. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73–82.

25. Крамаренко В.І. Управління ресурсами підприємства: Навч. посіб. – К.: ЦПН, 2014. – 288 с.

26. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – Київ: "Центр навчальної літератури", 2005. – 352 с.

27. Кріжановський Б.Н. Потенціал машинобудування. – К.: Наукова думка, 1994. – 353 с. 80

28. Круш П. В., Дергалюк М. О. Обґрунтування складових економічного потенціалу підприємства як системи. Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 21. С. 11–14

29. Латишева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3 (53). С. 126–130.

30. Латишева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3 (53). С. 126–130. 146

31. Латишева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3(53). С. 126–130.

32. Лисенко А.М., Коряк А.С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. Центральньо-український науковий вісник. Економічні науки. 2020. Випуск 5 (38). С. 221–227.

33. Маречик В.Я., Невмержицька С.М. Розвиток управлінського потенціалу як запорука успішного функціонування підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2013. № 3. Т. 2. С. 237–242.
34. Марченко В.М., Навроцький Н.О. Взаємозв'язок понять потенціал підприємства, економічний, ресурсний та виробничий потенціали підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 10. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5173>.
35. Маршук Л.М. Принципи формування фінансово-ресурсного потенціалу підприємства. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2016. Вип. 18. С. 56–59.
36. Мігай Н.Б. Підприємницький потенціал як стратегічний резерв підвищення регіональної конкурентоспроможності. Причорноморські економічні студії. Вип.30. Ч.1 http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/35.pdf 2018. С. 150-154.
37. Міщенко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. Науковий вісник НЛТУ. 2010. Вип. 20.9. С. 193–198.
38. Міщенко А.П. Стратегічне управління: Навч.посіб. Київ: "Центр навчальної літератури", 2004. – 336 с.
39. Обремчук В.Ф. Стратегія підприємства: Короткий курс лекцій . К.: МАУП, 2000. – 158 с.
40. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308–313.
41. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308–313.
42. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Випуск 17. С. 308–313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf.

43. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Том 4. № 1. С. 188–194.
44. Писаренко С.В., Решетник В.Г., Ільченко А.І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 1 (67). С. 99–104.
45. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf.
46. Погорелов Ю.С. Розвиток підприємства: поняття та види. Культура народів Причорномор'я. 2006. №88. С75-81.
47. Сайт Міністерства промислової політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://industry.kmu.gov.ua/>.
48. Самга С.Д. Управління фінансовою санацією підприємств: Навч.посіб. – К.: ЦПН, 2005. – 240 с.
49. 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
50. Смолич Д.В., Тимошук І.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. Економічний простір. 2020. № 153. С. 75–82.
51. Соснін О.С. Казарцев В.В., Виробничий і операційний менеджмент: Навч.посібник. –К.:Вид-во Європ.ун-ту, 2002.
52. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf.
53. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч.посібник. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.
54. 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.

55. Чернишова Л.І., Бескубська А.С., Прокоф'єва В.К. Управління процесом формування ресурсного потенціалу як передумова конкурентоспроможного стратегічного розвитку виробничого підприємства. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. Випуск 6 (23). С. 432–438.

56. Чорна М.В. Ціннісно-орієнтоване управління реалізацією ресурсного потенціалу торговельного підприємства: монографія. Харків: ХДУХТ, 2015. 373 с.

57. Шаманська О.І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств. Актуальні проблеми економіки. 2012. №6. С. 166–172.

58. 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.

59. Шершньова З.Ф. Стратегічне управління: Підруч. К., 2004. 699 с.

60. Шилепницький П.І. Управління виробничим потенціалом машинобудування в перехідній економіці. Чернівці, 2001. 108 с.