

91  
29.12.2024

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

**ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ**

**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ  
ТЕХНОЛОГІЙ**

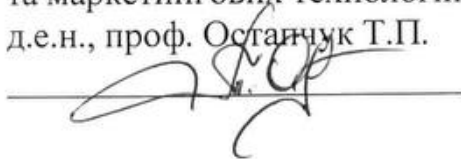
**Окушко Людмила Сергіївна**   
(здобувач вищої освіти групи МОМ-24)

## **МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

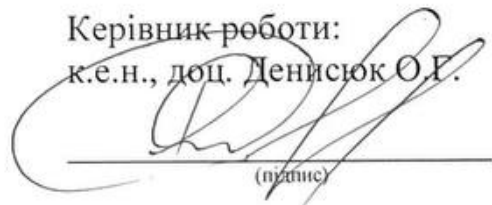
### **ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»  
галузі знань 07«Управління та адміністрування» спеціальності  
073 «Менеджмент»)

Допущено до захисту  
зав. кафедри менеджменту, бізнесу  
та маркетингових технологій  
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:  
к.е.н., доц. Денисюк О.Г.

  
(підпис)

Рецензент  
к.е.н., доц. Сотник А.А.

  
(підпис)

Житомир, 2024

### **Анотація**

Окушко Л.С. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства. Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості ефективного використання ресурсного потенціалу та визначено напрями удосконалення відповідного процесу.

Ключові слова: ресурси, ресурсний потенціал, управління ресурсами, складові частини ресурсного потенціалу, ресурсний підхід.

### **Annotation**

Okushko L.S. The efficiency of using the enterprise's resource potential. Manuscript.

The master's qualification work is presented for obtaining the degree of higher education «master», field of knowledge 07 «Management and administration» specialty 073 «Management». Zhytomyr Polytechnic State University, Zhytomyr, 2024.

The master's qualification work considered the features of the effective use of resource potential are considered and directions for improvement of the relevant process are determined.

Key words: resources, resource potential, resource management, components of resource potential, resource approach.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| ВСТУП.....                                                                                                                  | 3   |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ<br>РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....                           | 6   |
| 1.1. Економічна сутність ресурсного потенціалу підприємства .....                                                           | 6   |
| 1.2. Економічний механізм ефективності використання ресурсного<br>потенціалу підприємства .....                             | 19  |
| 1.3. Методичні засади аналізу ефективності використання ресурсного<br>потенціалу підприємства .....                         | 34  |
| 1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері<br>управління ресурсним потенціалом підприємства..... | 40  |
| Висновки до розділу 1 .....                                                                                                 | 46  |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ<br>ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП «ЖЕЛВІМ».....                                   | 48  |
| 2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства.....                                                        | 48  |
| 2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПП «Желвім» .....                                                             | 52  |
| 2.3. Оцінка системи управління ресурсним потенціалом підприємства...                                                        | 64  |
| Висновки до розділу 2.....                                                                                                  | 84  |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ<br>РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ЖЕЛВІМ» .....                                     | 86  |
| 3.1. Напрями удосконалення використання ресурсного потенціалу<br>підприємства .....                                         | 86  |
| 3.2. Резерви підвищення ефективності використання виробничого<br>потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» .....                               | 92  |
| 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів .....                                                                       | 100 |
| Висновки до розділу 3.....                                                                                                  | 103 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                               | 105 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....                                                                                            | 108 |
| ДОДАТКИ.....                                                                                                                | 118 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Кризовий стан економіки України, загострений наслідками війни, значно впливає на ефективність підприємницької діяльності більшості підприємств, що вимагає ретельнішого підходу до використання наявних та потенційних ресурсів. Сьогодні визначення ресурсного потенціалу стає важливою умовою для раціонального та ефективного управління ресурсами, необхідними для стабільності та розвитку підприємства. Водночас українська та світова наука ще не мають чітко сформульованих підходів до визначення економічної категорії «ресурсний потенціал», що породжує плутанину з поняттями виробничого чи економічного потенціалу. Це ускладнює створення якісної системи оцінки та управління ресурсами, що є критично важливим у поточних умовах для підвищення життєздатності та розвитку бізнесу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці формування раціонального за своїм розміром та складом ресурсного потенціалу підприємства та забезпечення його ефективного використання присвятили свої наукові праці такі вітчизняні вчені, як Борисюк І.О., Бурлака Є.О., Бутенко О.П., Гончар М.В., Лаврук О.С., Сімкова Т.О., Фесенко І.А., Цибульська Е.І., Чупир О.М. та ін. Однак, попри значний обсяг напрацювань у цій сфері, проблема підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства в контексті забезпечення його сталого розвитку в умовах наростання кризових явищ потребує проведення подальших досліджень у цій сфері.

Зазначене обумовило вибір теми, постановку мети та завдань магістерської кваліфікаційної роботи. Обрана тема повністю відповідає проблемам напряму підготовки за спеціальністю 073 «Менеджмент».

**Мета** магістерської кваліфікаційної роботи полягає у дослідженні теоретичних аспектів ресурсного потенціалу підприємства, визначенні основних його складових частин та побудові моделі управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання.

Поставлена мета обумовила вирішення наступних **завдань**:

- дослідити економічну сутність ресурсного потенціалу підприємства;
- охарактеризувати економічний механізм ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- узагальнити методичні засади аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- охарактеризувати нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління ресурсним потенціалом підприємства;
- провести організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства;
- здійснити діагностику фінансово-економічного стану ПП «ЖЕЛВІМ»;
- оцінити систему управління ресурсним потенціалом підприємства;
- охарактеризувати напрями удосконалення використання ресурсного потенціалу підприємства;
- оцінити резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу;
- визначити ефективність запропонованих заходів.

**Об’єкт дослідження** – управління ресурсним потенціалом ПП «ЖЕЛВІМ». **Предмет дослідження** – сукупність теоретичних, методичних і практичних підходів до управління ресурсним потенціалом підприємства.

**Методи дослідження.** Для вирішення поставлених завдань використовувалися наступні методи: теоретичні методи – аналіз, синтез, класифікація, систематизація, наукова абстракція, наукове узагальнення (при визначенні сутності, особливостей, класифікації, моделей управління та систематизації її складових); системного і комплексного аналізу, економіко-математичного моделювання (при дослідженні закономірностей, при прогнозуванні); математичної статистики (при обробці статистичних даних за звітний період); порівняння (при зіставленні показників у динаміці); графічний (для наочного зображення результатів дослідження); метод групування (при класифікації); порівняльного аналізу (при аналізі рядів динаміки); та інші.

**Інформаційною базою** дослідження виступили наукові фахові, навчальні

та методичні публікації провідних вітчизняних та зарубіжних вчених, чинне законодавство України, статистичні дані, дані фінансової та управлінської звітності досліджуваного підприємства.

**Наукова новизна роботи** полягає в подальшому розвитку теоретико-методичних засад управління ресурсним потенціалом підприємства. Зокрема, це знайшло своє відображення у наступному:

— запропоновано заходи з оптимізації використання ресурсів підприємства через впровадження інноваційних рішень, автоматизації процесів та підвищення кваліфікації персоналу, що сприяє зниженню витрат та покращенню якості продукції.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у обґрунтуванні ефективної моделі управління ресурсного потенціалу підприємства. Визначено економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

***За результатами дослідження опубліковано:***

Окушко Л.С. Управління ресурсним потенціалом підприємства. Тези V Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир : ДУ «Житомирська політехніка». 06-07 листопада 2024 р. С.

**Апробація результатів дослідження.** Результати дослідження було апробовано під час участі в наступних наукових конференціях: V Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу».

**Структура та обсяг магістерської кваліфікаційної роботи.** Магістерська кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 117 сторінках друкованого тексту. Робота містить 23 таблиці та 13 рисунків. Список використаних джерел налічує 83 найменування. Робота містить 4 додатки.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Економічна сутність ресурсного потенціалу підприємства**

В умовах швидкого розвитку цифрових технологій і зростання конкуренції, підприємства стикаються з необхідністю ефективного використання свого ресурсного потенціалу. Традиційні методи управління ресурсами часто не відповідають вимогам сучасного бізнес-середовища, де швидкість та точність прийняття рішень є критично важливими. Проблема полягає в тому, як інтегрувати цифрові інструменти і технології у процеси управління підприємством для оптимізації використання всіх видів ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних, людських) і досягнення конкурентних переваг.

Безумовно головною ціллю існування будь-якого підприємства є отримання максимально можливого прибутку від реалізації продукції (послуги) при мінімальних затратах на її виробництво. В основі досягнення даної цілі передусім лежить бажання керівного складу підприємства набути унікальних навичок управління ресурсним потенціалом свого підприємства та шляхів підвищення ефективності його використання. На сьогоднішній день проблема підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства набуває особливого значення в зв'язку з випередженням темпів витрачання матеріальних ресурсів, порівняно з темпами виробництва продукції.

Ресурсний потенціал грає важливу роль для ефективної роботи підприємства, оскільки він є засобом для отримання максимального прибутку і підвищення конкурентоспроможності. В етимологічному значенні термін «потенціал» – це засоби, запаси, джерела, які є в наявності та можуть бути мобілізовані, приведені до руху, використані для досягнення певних цілей, здійснення плану, вирішення якоїсь задачі, можливості окремої особи,

суспільства, держави у певній області [2, с. 270].

Термін «ресурсний потенціал підприємства» широко використовується як серед практиків, так і теоретиків, адже саме його ефективне застосування є основою успішного розвитку підприємств. Водночас відсутність єдиних підходів до розуміння цього терміна потребує подальшого дослідження. Необхідно розробити чітке та обґрунтоване визначення категорії «ресурсний потенціал підприємства», враховуючи сучасні особливості економічної діяльності.

Забезпечення стійкості та підвищення ефективності ринкової діяльності підприємства вимагає обґрунтованої стратегії формування та використання ресурсного потенціалу у сферах виробництва й збуту продукції. Ефективність діяльності значною мірою визначається здатністю підприємства максимально використовувати наявні ресурси та мобілізувати їх у майбутньому для стабільної роботи. Отже, дослідження ресурсного потенціалу та розробка дієвої системи його управління є надзвичайно актуальними завданнями [49].

Для визначення ресурсного потенціалу підприємства зупинимось на трактуваннях цього терміна в дослідженнях учених-економістів, для чого розглянемо табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Трактування поняття «ресурсний потенціал підприємства»

| Автор                       | Трактування поняття «ресурсний потенціал»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                           | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Ашимбаєв Т.                 | Ресурсний потенціал підприємства являє собою комплекс матеріальних, трудових, нематеріальних і фінансових ресурсів, а також здатність співробітників підприємства ефективно використовувати ці ресурси для досягнення місії та цілей підприємства. Обсяг ресурсного потенціалу визначається кількістю земельних, матеріальних і трудових ресурсів, доступних підприємству. |
| Гладій М.В.                 | Ресурсний потенціал є сукупною продуктивністю промислових і природних засобів виробництва, а також трудових ресурсів, відображених показниками валової продукції на одиницю площі. Ці компоненти формують територіально-компонентну структуру кожного регіону.                                                                                                             |
| Мойса М.Я.,<br>Крюкова І.О. | Ресурсний потенціал включає земельні, матеріальні, трудові, фінансові ресурси та економічний інтерес, які є необхідними для здійснення аграрного виробництва.                                                                                                                                                                                                              |

Продовження табл. 1.1

| 1                              | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Протопопов В.О.                | Ресурсний потенціал підприємства являє собою сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових та фінансових ресурсів, а також здатність робітників ефективно застосовувати ці ресурси для виконання місії підприємства та досягнення його поточних і стратегічних цілей.                                                                                                                       |
| Епштейн Д.Б.                   | Ресурсний потенціал – це можливість об’єкта виробити певну кількість продукції, зумовлена наявними ресурсами та їх нормативною віддачею в конкретних природно- кліматичних умовах.                                                                                                                                                                                                              |
| Свіргун О.М., Соколовська В.В. | Ресурсний потенціал підприємства – це сукупність наявних ресурсів і здатність працівників та менеджерів ефективно їх використовувати для виробництва товарів або послуг з метою отримання максимального прибутку. Він включає не тільки існуючу систему ресурсів, але й нові альтернативні ресурси та їхні джерела, враховуючи економічну доцільність і досягнення науково-технічного прогресу. |
| Токмакова І.В.                 | Ресурсний потенціал являє собою систему взаємопов’язаних ресурсів, що використовуються комплексно. Це передбачає обов’язкову взаємодоповнюваність окремих ресурсів у процесі виробництва. Збільшення одного ресурсу в системі передбачає одночасне збільшення інших ресурсів.                                                                                                                   |

Джерело: [77, с. 37-38]

Дослідження свідчать, що ресурсний потенціал – економічна категорія, що поєднує в єдине ціле всі елементи виробничих ресурсів підприємства (району або іншого регіону) і відображає можливості даного об’єкту у випуску продукції та деяких інших питаннях [21, с. 290].

Отже, ресурсний потенціал підприємства включає всі ресурси, що є в його розпорядженні, а також здатність працівників ефективно їх використовувати для виробництва товарів і послуг з метою максимізації прибутку. Це поняття охоплює не весь обсяг конкретного ресурсу, а лише ту частину, яка залучена у виробничий процес з урахуванням економічної доцільності та науково-технічного прогресу. До нього входять як наявні ресурси, так і нові альтернативні джерела ресурсів та їхні джерела.

Залежно від трактування, виділяють два підходи до поняття «ресурсний потенціал»: ресурсний і результативний. Перший підхід, якого дотримуються О. М. Чупир, Є. О. Бурлака, О. П. Бутенко [74], розглядає ресурсний потенціал як сукупність доступних підприємству ресурсів, а його оцінювання – як визначення вартості цих ресурсів. Ефективність, згідно з цим підходом, вимірюється співвідношенням між отриманим результатом і обсягом витрачених ресурсів.

Інший, результативний підхід, представлений Богацькою Н. М., Хачатрян В. В. та іншими, трактує ресурсний потенціал як здатність підприємства освоювати й мобілізувати ресурси для задоволення потреб суспільства. Оцінювання тут полягає у визначенні максимального обсягу продукції, яку підприємство може виробити за певної кількості ресурсів [5, с. 134].

Наукові дослідження щодо ресурсного потенціалу підприємства залишаються фрагментарними і часом суперечливими. Так, автори підручника «Потенціал підприємства: формування та використання» (Н.В. Касьянова, Д.В. Солоха, В.В. Морева та ін.) визначають потенціал підприємства як сукупність можливостей, сил та засобів, що можуть бути задіяні для досягнення цілей підприємства або рівня потужності в різних аспектах його діяльності [59, с. 23].

Вчені наголошують на ресурсах як ключовому елементі потенціалу підприємства, підкреслюючи, що вони є основою для досягнення як корпоративних, так і суспільних цілей. Наприклад, автори підручника «Потенціал підприємства: формування та використання» визначають потенціал як здатність підприємства і його працівників трансформувати наявні ресурси для створення економічних благ, що забезпечують тривалу діяльність підприємства. Вони ж уточнюють, що економічний потенціал підприємства пов'язаний із можливістю забезпечення стратегічних цілей за допомогою ефективного використання ресурсів, знову наголошуючи на ресурсному аспекті [59].

О.В. Довгаль додає до цього поняття людський фактор, розглядаючи потенціал як поєднання ресурсів і навичок персоналу, необхідних для отримання максимального прибутку і сталого розвитку підприємства [23]. Погляд на ресурсний підхід також закріплений у працях Р.А. Алієва, який визначав виробничий потенціал як сукупність ресурсів, що проходять трансформацію в процесі виробництва й стають чинниками, що визначають продуктивність підприємства [2, с. 54]. Водночас ці автори під економічним потенціалом підприємства розуміють «властивість підприємства забезпечувати власне довготривале функціонування і досягнення стратегічних цілей на основі

використання наявних ресурсів» [23]. Знову ж йдеться про використання ресурсів, а визначення надається вже не просто потенціалу, а економічному потенціалу підприємства. О.В. Довгаль також більше концентрується на ресурсах, розуміючи під потенціалом «сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних), навичок і можливостей керівників, фахівців та інших категорій виробничого персоналу для виконання робіт (послуг), одержання максимального доходу або прибутку і забезпечення функціонування й розвитку підприємства» [23]. Інші науковці говорять про виробничий потенціал.

Таким чином, розгляд потенціалу як сукупності ресурсів і здатностей підприємства використовувати їх для досягнення своїх цілей залишається центральним підходом у наукових дослідженнях цього питання.

Отже, ресурсний потенціал підприємства включає всі ресурси, що є в його розпорядженні, а також здатність працівників ефективно їх використовувати для виробництва товарів і послуг з метою максимізації прибутку. Це поняття охоплює не весь обсяг конкретного ресурсу, а лише ту частину, яка залучена у виробничий процес з урахуванням економічної доцільності та науково-технічного прогресу. До нього входять як наявні ресурси, так і нові альтернативні джерела ресурсів та їхні джерела [5].

О. Є. Бабина стверджує, що виробничий потенціал взаємопов'язаний з економічним потенціалом, «який є узагальнюючим показником, що характеризує розвиток продуктивних сил, у якому поєднані природні, виробничі, науково-технічні, соціально-політичні і культурні можливості суспільства» [4, с. 23]; «виробничий потенціал – це умова створення матеріальних благ» [5, с. 134]. Водночас у цій роботі стверджується, що «потенційні ресурси на практиці не збігаються з ресурсами, приведеними в дію» [7, с. 113]. Отже, бачимо, що сьогодні є різноспрямовані підходи до визначення та трактування термінів «потенціал» та «виробничий потенціал». Немає єдиного підходу, що, своєю чергою, не дає змоги дати чітке визначення ресурсного потенціалу підприємства.

У роботі [4] проведено комплексний аналіз існуючих трактувань поняття «потенціал підприємства», що дало змогу виокремити три кардинальних підходи до визначення потенціалу підприємства: ресурсний, соціально спрямований та результативний.

Як ми вже зазначали, одним із родоначальників ресурсного підходу є А.І. Анчишкін. Вчені, які також підтримували його думку, вважали, що «потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів» [21, с. 290]. Наукові праці А.І. Анчишкіна запровадили термін «ресурсно-виробничий потенціал підприємства» та, можна сказати, «розкололи» наукову спільноту на два суперечливі табори відносно трактування даної економічної категорії. Перша група науковців визначала ресурсно-виробничий потенціал «як сукупність ресурсів без обліку їх взаємозв'язків і участі в процесі проведення», друга – «як сукупність ресурсів, здатних упровадити певну кількість матеріальних благ» [67, с. 80]. Вважаємо, що далі слід визначити розуміння сутності категорії «ресурси», тому що без цього неможливо вийти на визначення ресурсного потенціалу підприємства.

Однак дане завдання є нелегким через ще більшу наявність різновекторних та іноді протилежних поглядів та теорій щодо визначення, класифікації та тлумачення ресурсів.

Однією з комплексних наукових робіт із цього напрямку є [79], в якій виділяється чотири групи авторів та основних тлумачень поняття «ресурси підприємства». Перша група науковців [47], О. Є. Бабина [4, с. 23], І. М. Вигівська, В. О. Іваненко, Л. Я. Шевченко [14, с. 10] під поняттям «ресурси» розуміє запаси, цінності, можливості та їх джерела. Із погляду логіки дана точка зору, на нашу думку, є найбільш вірною та правильною. Однак усе ж вважаємо за доцільне навести думки інших авторів із цього приводу.

Науковці другої групи [27, с. 71; 39, с. 113] розглядають ресурси підприємства здебільшого в межах виробничої системи, тобто розуміють під ресурсами засоби виробництва, засоби праці та предмети праці.

Наступна група дослідників, головним з яких є С.В. Мочерний, поняття

ресурси визначає як «основні елементи виробничого потенціалу, які має у розпорядженні система» [23, с. 463]. У цьому визначенні знову є, на нашу думку, плутанина, де поєднуються ресурси та виробничий потенціал. Це по-перше. По-друге, підприємство в певний момент часу може не мати у своєму розпорядженні певних ресурсів, однак це не означає, що їх не існує в природі та що вони не будуть доступні підприємству в майбутньому. До цієї групи слід віднести Н. А. Шевчук, Ю. Д. Процюк та ін., які вважають, що «під ресурсами потрібно розуміти сукупність матеріальних, фінансових, енергетичних, технічних засобів та робочої сили» [32, с. 32]. Це більше підходить не до визначення ресурсів підприємства, а до їх класифікації.

І, нарешті, остання група науковців, що мають відмінне від інших розуміння сутності ресурсів (О. М. Чупир, Є. О. Бурлака, О. П. Бутенко), вважають, що «ресурси – це активи підприємства» [74, с. 22]. Дана точка зору в принципі є вірною, однак усе ж термін «активи» має більше бухгалтерську спрямованість та, відповідно, грошову вартість. Водночас низку ресурсів не завжди можливо оцінити в грошовій формі, а тому даний підхід, на нашу думку, все ж не є абсолютно досконалим.

У дослідженнях багатьох авторів ресурсний потенціал охоплює всі види ресурсів, що застосовуються у суспільному виробництві на різних етапах розвитку продуктивних сил. Ця особливість є однією з основних характеристик поняття «ресурсний потенціал». Історичний огляд підходів до цього терміна демонструє, що розуміння ресурсів і ресурсного потенціалу змінювалося під впливом зовнішніх факторів. На початку ресурсний потенціал сприймався лише як сукупність матеріальних та інших ресурсів. Згодом у межах результативного підходу акцент змістився на здатність цих ресурсів мобілізуватись для ефективного використання у майбутньому.

Поняття «ресурсний потенціал» еволюціонувало, зокрема з розвитком науки та техніки. До традиційних фінансових, трудових, матеріальних і нематеріальних ресурсів додалися нові категорії, такі як інноваційні ресурси та підприємницький потенціал. Важливу роль у цьому процесі відіграють

інформаційні ресурси, адже з поширенням інформаційних технологій доступ до даних значно спростився, що дає підприємствам можливість швидше та ефективніше приймати рішення [53].

Виходячи з наведених підходів та поглядів дослідників, ресурсний потенціал підприємства можна визначити як сукупність наявних та потенційно доступних ресурсів, які підприємство може мобілізувати, враховуючи вимоги зовнішнього середовища, для забезпечення свого сталого економічного розвитку, особливо в умовах нестабільної економіки. Ресурси слід розуміти як активи, цінності та можливості підприємства, які є наявними у певний момент і можуть бути ефективно використані для досягнення стратегічних цілей.

Попри наявність різних досліджень, економічна категорія «ресурсний потенціал» вивчена недостатньо. Однак дисертація В.Ю. Горбоконь «Оптимізація використання ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств» є вагомим внеском у цю галузь, оскільки в ній розглядаються визначення ресурсного потенціалу, подані провідними українськими та міжнародними дослідниками [19]. Наприклад, А.А. Томпсон і А. Дж. Стрікланд підкреслюють, що ресурсний потенціал компанії складається з її знань, інтелектуального капіталу, конкурентних переваг та стратегічних активів, які мають бути мобілізовані в потрібний момент для успішної конкурентної діяльності [62].

О. Є. Бабина визначає ресурсний потенціал підприємства як «характеристику наявності виробничих, фінансових та інноваційних ресурсів, які можуть бути активовані для ефективного функціонування в поточному періоді, а також резервів та можливостей щодо мобілізації цих ресурсів, які можна використати для забезпечення безперебійної економічно вигідної роботи в перспективі» [4, с. 23].

М. М. Кучер, Г. П. Левченко під ресурсним потенціалом розуміють «сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, включаючи здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей

підприємства» [42].

На нашу думку, саме ці визначення найточніше відображають сутність економічної категорії «ресурсний потенціал підприємства». Основна відмінність між ресурсним і виробничим потенціалом полягає в підході до залучення ресурсів. Виробничий потенціал охоплює тільки ті ресурси, які використовуються в поточний момент, тоді як ресурсний потенціал включає всі доступні та потенційно залучені ресурси, що дозволяє оцінювати та планувати перспективи розвитку підприємства в майбутньому. Водночас, необґрунтоване накопичення ресурсів без конкретної стратегії використання може призвести до зниження ефективності діяльності.

Принципова різниця між поняттями «ресурси» та «ресурсний потенціал» полягає у тому, що ресурси існують незалежно від підприємства, тоді як ресурсний потенціал є невід'ємним від діяльності самого суб'єкта господарювання. Ресурсний потенціал включає не лише матеріальні та нематеріальні активи, але й здібності працівників, колективу та підприємства загалом щодо раціонального використання наявних ресурсів [43].

Загалом, ресурсний потенціал підприємства досить складна економічна категорія, яка містить в собі багато складових, на основі яких була побудована структурна модель ресурсного потенціалу підприємства, представлена на рис. 1.1. Враховуючи це, можна виокремити такі взаємопов'язані складові ресурсного потенціалу, що впливають на ефективне управління та розвиток підприємства (рис. 1.1).

Детально розглянемо основні складові ресурсного потенціалу підприємства.

Фінансові ресурси – це кошти, доступні підприємству для поточних витрат, виконання фінансових зобов'язань та стимулювання працівників. Вони складаються з власних, позичених і залучених коштів. Власні кошти походять із капіталу підприємства і постійно перебувають в обігу, оскільки не мають встановленого строку використання. Позичені кошти – це кредити, отримані на певний термін і на умовах повернення, зазвичай формуються з коротко- та

довгострокових банківських позик.



Рис. 1.1. Структура ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: [43, с. 126]

Залучені кошти – це кошти, які формуються за рахунок кредиторської заборгованості підприємства. Хоча вони не є власністю підприємства, вони постійно обертаються у його розрахунковій системі та забезпечують додаткові фінансові можливості для операційної діяльності.

Інноваційні ресурси – це матеріально-технічні, трудові, фінансові, інтелектуальні та інформаційні ресурси, які забезпечують можливість для здійснення інноваційної діяльності. Вони сприяють впровадженню нових технологій і рішень, що дозволяє підприємству розвиватися, адаптуватися до змін ринку і підтримувати конкурентоспроможність [70, с. 57].

Інноваційні ресурси у вузькому розумінні охоплюють такі складові [69]:

- новий рівень технологічної і організаційної ефективності основних продуктових ліній підприємства;
- організаційні структури та системи управління, які відповідають потребам розвитку інноваційного процесу;
- накопичене знання у сфері нематеріальних активів, представлене у вигляді патентів, ноу-хау, прототипів, програмного забезпечення та інших форм;
- науково-технічні здобутки, які ще знаходяться на стадії розробки у вигляді незавершених інноваційних проєктів;
- фінансові ресурси, призначені для підтримки інноваційної діяльності;
- персонал, безпосередньо задіяний в інноваційних процесах організації.

Щодо виробничих ресурсів, вони охоплюють усі природні, людські та штучно створені ресурси, що забезпечують виробництво товарів і послуг. До таких ресурсів належать [67]:

- Матеріальні ресурси, які формують основу виробничого забезпечення підприємства і включають всі види сировини, матеріалів, палива, енергії, комплектуючих і напівфабрикатів, що закуповуються підприємством для подальшого використання у виробництві продукції, наданні послуг чи виконанні робіт [66];
- Основні засоби, тобто матеріально-речові активи, які можуть брати участь у виробничих процесах багаторазово, не втрачаючи своєї натуральної форми. Вони поступово передають свою вартість на створені товари чи послуги, відповідно до ступеня зносу, через амортизаційні відрахування [65];
- Трудові ресурси є основною продуктивною силою суспільства і включають працездатних осіб, що мають фізичні та інтелектуальні здібності для виробництва матеріальних благ та послуг [64, с. 153].

Інформаційні ресурси відзначаються особливими характеристиками. Вони, на відміну від матеріальних ресурсів, є практично невичерпними, оскільки зростання обсягу знань не зменшує їх, а, навпаки, примножує.

Введення нових інформаційних ресурсів замість застарілих може призвести до радикальних змін у діяльності підприємства, суттєво підвищуючи продуктивність праці та ефективність використання інших ресурсів [72, с. 181].

Інформація є особливим видом ресурсу, який базується на ідеях та знаннях, що були накопичені внаслідок науково-технічних розробок, і представлена у такій формі, яка підходить для збирання, передачі, використання та відтворення [61]. До інформаційних ресурсів належать різноманітні файли, бази даних, ідеї та накопичені знання.

У сучасній економіці підприємництво як економічний ресурс набуває дедалі більшого значення, однак лише у ХХ столітті воно почало розглядатися як важливий фактор виробництва. Підприємницький ресурс, також відомий як підприємницький потенціал або підприємницькі здібності, представляє собою специфічний механізм, який забезпечує організацію підприємницьких здібностей людей. Ці люди здатні ефективно координувати основні економічні ресурси для ведення господарської діяльності. Реалізація цього ресурсу відбувається в управлінській сфері, тобто під час управління підприємствами та організаціями.

Унікальність підприємницького потенціалу полягає в його здатності сприяти взаємодії інших ресурсів підприємства, таких як фінансові, інформаційні, виробничі та інноваційні. До складу підприємницького ресурсу входять його носії, зокрема підприємці, підприємницька інфраструктура (ринкові інститути) та етичні та культурні аспекти підприємництва [50].

Підприємці охоплюють не лише власників компаній і їхніх менеджерів, але також індивідуальних підприємців. Важливими аспектами для них є кваліфікація, рівень освіти, здатність брати на себе відповідальність та ініціативу, а також вміння орієнтуватися у конкурентному середовищі і почуття соціальної відповідальності [47].

Підприємницька інфраструктура складається з різних інститутів ринкової економіки. Сюди не лише входять банки та біржі, страхові та аудиторські компанії, консалтингові та юридичні фірми, а й основні ринкові інститути, такі

як захист приватної власності, свобода підприємництва і конкурентоспроможність [40].

Підсумовуючи викладене, ресурсний потенціал підприємства розглядається як багатовимірна характеристика, що включає фінансові, виробничі, інноваційні, інформаційні ресурси та підприємницькі здібності. Ці елементи можуть бути активізовані для забезпечення ефективного функціонування підприємства в поточному періоді, а також створюють резерви і можливості для мобілізації ресурсів, які сприятимуть стійкому зростанню в майбутньому. Важливо відзначити, що ресурсний потенціал не є простою арифметичною сумою наявних ресурсів. Він слід розглядати як комплексну систему, в якій ресурси взаємодіють, доповнюють один одного та можуть замінюватися в процесі виробництва. Таким чином, ресурсний потенціал відображає потенційні можливості підприємства у застосуванні та споживанні ресурсів в його господарській діяльності.

Крім того, потенційна можливість застосування певного виду ресурсів може відрізнятися для різних суб'єктів господарювання через варіації у доступності фінансових, кадрових та інших ресурсів. Тобто, що є легкодоступним для одного підприємства, може бути недосяжним для іншого. Це підкреслює важливість оцінки ресурсного потенціалу, що є центральною метою нашого дослідження.

Таким чином, економічна сутність ресурсного потенціалу підприємства полягає в його здатності об'єднувати матеріальні, нематеріальні, трудові та фінансові ресурси, які доступні та можуть бути гіпотетично залучені для досягнення поточних і стратегічних цілей, підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності підприємства. Це визначення відображає складність та динамічність ресурсного потенціалу як основи для успішного розвитку підприємства в умовах змінюваного ринкового середовища.

Ресурсний потенціал підприємства характеризується сукупністю якостей системи взаємопов'язаних ресурсів та їх мобілізацією в умовах розвитку,

досягнення конкурентних переваг з урахуванням впливу зовнішнього середовища. Він бере участь у створенні продукції, яка є головним результатом виробничої діяльності підприємства, а її реалізація забезпечує прибуток як кінцеву мету підприємства. Продукція є результатом втілення ресурсів у ресурсний потенціал, обумовлює його, оскільки вона забезпечує відтворення виробництва. Оновлення продукції та технології її виробництва залежить від інноваційних перетворень на підприємстві. Впровадження нової продукції означає приріст обсягів виробництва, економію від зниження собівартості, зростання чистого прибутку. Чим вище науковий і технологічний рівень ресурсного потенціалу і ступінь його використання, тим потужніша матеріально-технічна база підприємства, більше можливостей для впровадження інновацій, вдосконалення та збільшення масштабів виробництва.

## **1.2. Економічний механізм ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства**

Швидка трансформація умов ведення бізнесу, зміна вподобань споживачів, ускладнена логістика сировини, матеріалів й комплектуючих обумовлюють необхідність пошуку дієвих інструментів пристосування вітчизняних підприємств до нових реалій провадження діяльності. За цих обставин результативність їх діяльності безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу, оптимальності поєднання та ефективності використання його складових елементів з врахуванням тенденцій зміни бізнес-середовища.

Безумовно метою діяльності будь-якого суб'єкта господарювання є отримання максимально можливого результату при мінімальних витратах. Заразом обмеженість ресурсів та їх структурна розбалансованість призводять до втрати підприємством конкурентних переваг на ринку, погіршення показників діяльності.

У цьому контексті особливої актуальності набуває обґрунтування нових підходів до збалансування ресурсних можливостей підприємства із запитами бізнес-середовища шляхом оперативного реагування на вітчизняні та світові тренди.

Ресурсний потенціал підприємства як сукупність ресурсів та можливостей, які можуть бути використані для досягнення поставлених цілей, є економічною основою його розвитку та нарощення конкурентних переваг. Заразом визначальним фактором досягнення успіху на ринку є не просто кількість та якість наявних ресурсів, але й їх співвідношення та поєднуваність, відповідність потребам вирішуваних завдань [33].

Економічний механізм ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства включає в себе систему заходів, інструментів та методів, які спрямовані на максимізацію результатів господарської діяльності шляхом оптимального використання всіх доступних ресурсів. Основні складові ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства наведені в табл. 1.2.

У рамках економічного потенціалу підприємства, поряд з конкурентним, інноваційним, виробничим, маркетингово-збутовим, організаційно-управлінським та підприємницьким потенціалами, особлива роль відводиться управлінню ресурсним потенціалом. Проте, таке управління має базуватися на якісному механізмі, що підкреслює актуальність проведених досліджень.

Сьогоднішнє інституційне середовище ведення бізнесу характеризується високою нестабільністю за цих обставин здатність підприємства швидко адаптувати свою діяльність до його вимог безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу та ефективності управління ним.

В економічній літературі зустрічаються різні погляди на сутність управління ресурсним потенціалом підприємства.

Так, Фертас Н. [70, с. 57] пропонує розглядати управління ресурсним потенціалом з позицій системного підходу як систематичну, динамічну, планову і комплексну діяльність щодо забезпечення життєздатності

підприємства, а також як сукупність взаємозв'язків і взаємодій між елементами системи управління, яка орієнтована на нарощення конкурентних переваг підприємства, і, як наслідок, нарощення прибутку задля гарантування подальшого розвитку. Вважаємо, що таке тлумачення скоріше відображає сутність самої системи управління, аніж вказує на специфіку управління ресурсним потенціалом.

Таблиця 1.2

#### Основні етапи ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства

| Етап                      | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Аналіз ресурсів           | Оцінка наявних фінансових, матеріальних, трудових, інформаційних і інноваційних ресурсів.<br>Визначення їхньої кількості, якості та стану.<br>Ідентифікація потенційних можливостей для залучення додаткових ресурсів.                                                                         |
| Планування та організація | Розробка стратегій та тактик для ефективного використання ресурсів.<br>Установлення цілей і показників ефективності, які відображають бажані результати.<br>Організація структури управління, яка забезпечує координацію та інтеграцію використання ресурсів.                                  |
| Мобілізація ресурсів      | Забезпечення доступу до ресурсів у необхідний момент часу.<br>Використання внутрішніх і зовнішніх джерел фінансування.<br>Вдосконалення системи управління запасами та виробничими процесами.                                                                                                  |
| Контроль і моніторинг     | Впровадження системи контролю за виконанням планів та досягненням встановлених цілей.<br>Аналіз результатів використання ресурсів, виявлення відхилень і визначення їх причин.<br>Оцінка економічної ефективності використання ресурсів з використанням фінансових та управлінських показників |
| Інновації та розвиток     | Постійне вдосконалення процесів, технологій і організаційних форм діяльності.<br>Впровадження нових технологій та інновацій, які підвищують продуктивність і зменшують витрати.<br>Стимулювання креативності і підприємницької ініціативи в колективі                                          |

Джерело: власне узагальнення

Горбоконь В.Ю. стверджує, що суть процесу управління ресурсним потенціалом сучасного підприємства зводиться до активного впливу на керований об'єкт задля підвищення ефективності його функціонування та створення умов для розвитку [19, с. 59]. Знову-таки розглянуте трактування є надто загальним і не враховує специфіку об'єкту управління.

Латишева О. В. [43, с. 126] визначаючи економічну сутність управління

ресурсним потенціалом трактує її як специфічну та складну діяльність, що є чинником раціонального використання ресурсів й забезпечення ефективного функціонування підприємства. Варто погодитись з автором в контексті того, що раціональне використання ресурсів підприємства є важливою передумовою його успішного функціонування на ринку.

Група вітчизняних вчених, зокрема Борисюк І.О., Сімкова Т.О. та Шеремет О. О., Левченко В. В. розглядають управління ресурсним потенціалом підприємства з позицій процесного підходу як процес прийняття та реалізації управлінських рішень щодо забезпечення раціонального використання, нарощення та оптимізації ресурсного потенціалу підприємства задля досягнення поставлених цілей та гарантування його стійкого функціонування та розвитку [10; 79]. У цьому визначенні враховано низку упущень, які були зроблені в попередніх, оскільки автори зазначають, що управління ресурсним потенціалом охоплює не тільки процеси його раціонального використання, але й нарощення та оптимізації.

Водночас Чупир О.М., Бурлака Є.О., Бутенко О.П. розглядають управління ресурсним потенціалом з позицій комплексного підходу як реалізацію функцій управління з метою забезпечення процесу накопичення, удосконалення та трансформації ресурсів і взаємозв'язків між ними у відповідності до змін зовнішнього оточення [74, с. 22].

Узагальнення результатів вивчення авторських підходів до визначення сутності дефініції «управління ресурсним потенціалом підприємства» дозволяє зробити висновок, що не дивлячись на всю різноманітність підходів усі вони акцентують увагу на раціональному використанні ресурсів задля забезпечення сталого розвитку, тобто забезпеченні максимальної ефективності та оптимальності їхнього використання. Заразом майже всі вони акцентують увагу на трьох основних стадіях цього процесу: формуванні, використанні та відтворенні ресурсного потенціалу.

На нашу думку, управління ресурсним потенціалом підприємства – це цілеспрямований вплив за допомогою управлінських важелів на процес

формування, раціонального використання, трансформації та відновлення ресурсів і взаємозв'язків між ними у відповідності до змін внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства з метою забезпечення його ефективного функціонування.

Формування дієвої системи управління ресурсним потенціалом підприємства відображає його можливості щодо впорядкування процесів формування, раціонального використання та відтворення ресурсів на тому рівні, що забезпечує безперебійність його функціонування та досягнення поставлених цілей.

Системі управління ресурсним потенціалом підприємства, як і будь-якій іншій економічній системі, притаманні певні властивості. Основними з яких є: структурність, динамічність, складність, адаптивність та пропорційність.

Будь-яка система управління передбачає наявність керуючої підсистеми (суб'єкта управління) та керованої підсистеми (об'єкта управління).

Суб'єктом управління є керівництво підприємства, яке визначає стратегію управління ресурсним потенціалом, обґрунтовує мету, завдання, функції, принципи та методи управління.

Об'єктом управління є ресурси підприємства та пов'язані з ними процеси, зокрема джерела їх формування, вартісна оцінка, кількісна та якісна структура, технологія ресурсозбереження, ефективність використання. Усі вони взаємопов'язані між собою та відчувають вплив один одного.

Система управління ресурсним потенціалом підприємства представлена рис. 1.2. Важливо також зазначити, що стратегія формування та використання ресурсного потенціалу промислового підприємства повинна розроблятися у контексті загальної стратегії розвитку підприємства. Це дозволяє значно підвищити ефективність цілісної системи стратегічного планування розширення виробництва. Політика і заходи, які реалізуються для нарощування та ефективного використання ресурсного потенціалу машинобудівного підприємства, повинні мати стратегічно орієнтований характер, що, у свою чергу, призводить до соціально-економічної віддачі та ефекту.



Рис. 1.2. Система управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: [11, с.30]

Виходячи з наведених вище аргументів, на рис. 1.3 відображено структуру та елементи механізму управління ресурсним потенціалом підприємства, формування та впровадження якого передбачає послідовне проходження трьох етапів:

1) впровадження управлінського блоку – здійснення низки організаційних заходів, пов'язаних зі формуванням системи управління, визначенням мети, цілей та завдань, функцій, принципів і стратегічних положень відносно управління ресурсним забезпеченням, ідентифікацією суб'єктів та об'єктів управління, підготовкою до запуску підсистеми управління ресурсним потенціалом підприємства;

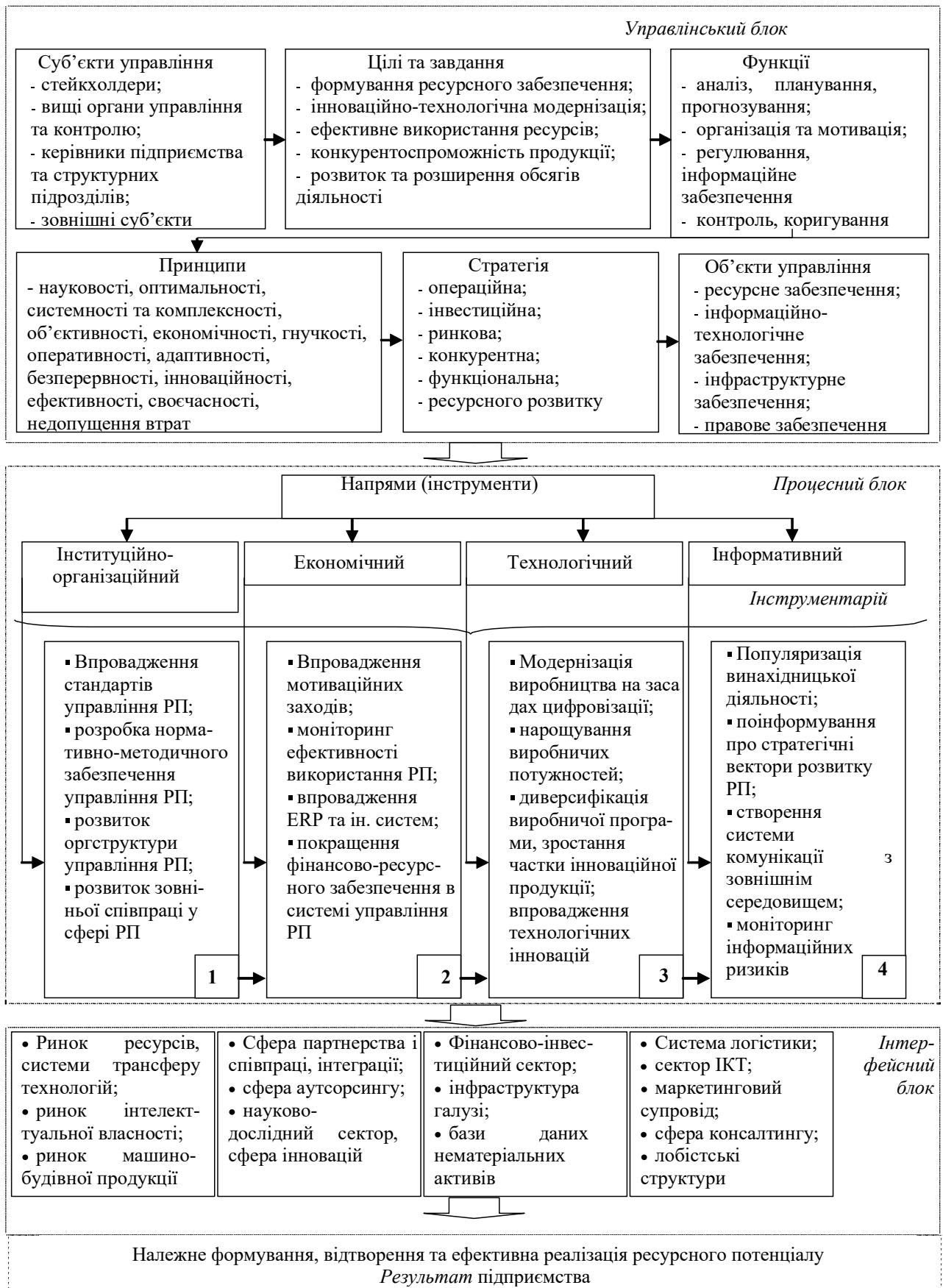


Рис. 1.3. Концептуальна схема механізму управління ресурсним потенціалом підприємства  
Джерело: [49, с. 161]

2) запуск процесного блоку – планування, підготовка та реалізація низки пов'язаних між собою заходів у відповідній послідовності в межах інституційно-організаційного, економічного, технологічного та інформативного інструментів;

3) налагодження ефективної взаємодії з елементами інтерфейсного блоку – використання можливостей суб'єктів зовнішнього середовища підприємства для більш якісного формування, відтворення та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Проходження цих етапів дає передумови для отримання бажаного результату в сфері формування та реалізації ресурсного потенціалу промислового підприємства. Важливо наголосити й на логічній послідовності реалізації інструментів політики управління ресурсним потенціалом підприємства. Передусім в структурі економічної системи підприємства потрібно сформувати внутрішню нормативно-методичну основу та організаційну структуру управління ресурсним потенціалом, тобто реалізувати заходи в межах інституційно-організаційного напрямку. Це дасть змогу, по-перше, створити внутрішнє правове середовище та визначити правила поведінки під час реалізації політики розвитку ресурсного потенціалу підприємства та, по-друге, ідентифікувати працівників апарату управління, які будуть відповідальними за менеджмент у цій сфері.

Для подальшого розвитку системи управління ресурсним потенціалом промислового підприємства необхідно забезпечити належну базу, особливо в таких напрямках, як інвестиційні, фінансові та матеріально-технічні ресурси. Важливо також створити достатні мотиваційні стимули для управлінського персоналу, щоб заохотити їх до раціональної поведінки та підвищити зацікавленість у ефективному функціонуванні системи.

Це стане фундаментом для подальших дій щодо вдосконалення системи ресурсного потенціалу підприємства. Особливо важливими є зміни, які орієнтовані на інноваційно-технологічну модернізацію виробничого комплексу. Це включає проектування, виробництво та збут продукції з високим рівнем

інноваційності. На третьому етапі реалізації необхідно впроваджувати заходи в межах технологічного інструменту, щоб забезпечити технологічну модернізацію виробничих процесів і адаптувати ресурсний потенціал до нових вимог технологічного розвитку.

Завдання менеджменту підприємств у сучасних умовах – це постійний аналіз і вдосконалення методів оцінки наявних ресурсів, а також ефективний перерозподіл ресурсів відповідно до стратегічних цілей підприємства. Це дозволить підприємствам краще реагувати на зміни в ринковому середовищі та забезпечити їхню конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі.

Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства передбачає такі елементи [21]:

- суб'єкти та об'єкти управління;
- основні етапи реалізації системи управління;
- загальні функції управління ресурсним потенціалом;
- принципи та методи управління ресурсним потенціалом.

В табл. 1.3 узагальнено основні напрями управління ресурсним потенціалом за складовими частинами.

Таблиця 1.3

Складові частини та напрями управління ресурсним потенціалом підприємства

| Складові частини     | Напрями управління                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                    | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Фінансові ресурси    | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ефективний фінансовий контроль ресурсного забезпечення та фінансове планування ресурсного потенціалу;</li> <li>– оптимізація структури фінансування;</li> <li>– координація фінансових підрозділів підприємства.</li> </ul>                                  |
| Інформаційні ресурси | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Створення системи збирання, оброблення та аналізування інформації щодо ресурсного забезпечення;</li> <li>– автоматизація системи збирання інформації;</li> <li>– моніторинг інформаційних ризиків.</li> </ul>                                                |
| Виробничі ресурси    | <p><i>Матеріальні:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення ефективної безперебійної системи поставок матеріальних ресурсів;</li> <li>– забезпечення системи якісного постачання різних видів сировини, матеріалів, палива, енергії, комплектуючих і напівфабрикатів.</li> </ul> |

Продовження табл. 1.3

| 1                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                          | <p><i>Трудові:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпеченість трудовими ресурсами відповідно до потреб виробництва;</li> <li>– аналіз кадрової політики та її постійне вдосконалення;</li> </ul> <p>ефективна система стимулювання праці.</p> <p><i>Основні засоби:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення своєчасного відновлення та підвищення ефективності використання основних засобів;</li> <li>– зменшення простоїв основних засобів;</li> <li>– підвищення якості ремонтів та обслуговування обладнання.</li> </ul> |
| Інноваційні ресурси      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Забезпечення збалансованості ресурсів, необхідних для реалізації інноваційних проєктів;</li> <li>– створення сприятливого інноваційного клімату, а також умов для адаптації підприємства до нововведень;</li> <li>– прийняття рішень, спрямованих на стимулювання інноваційної активності організації;</li> <li>– навчання й самоосвіта персоналу підприємства задля отримання нового рівня професійної підготовки.</li> </ul>                                                                                             |
| Підприємницька здатність | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Ефективна організація взаємодії основних економічних ресурсів для здійснення господарської діяльності;</li> <li>– реалізація на свій страх і ризик нових винаходів, ідей шляхом здійснення самим нововведення (інновації).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Джерело: [69, с. 79]

Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства передбачає такі елементи [71]:

- суб'єкти та об'єкти управління;
- основні етапи реалізації системи управління;
- загальні функції управління ресурсним потенціалом;
- принципи та методи управління ресурсним потенціалом.

Управління ресурсним потенціалом підприємства – це складний процес, який передбачає сукупність впорядкованих дій (рис. 1.4).

Основним суб'єктом управління виступає керівництво підприємства, яке розробляє стратегію використання ресурсів і визначає ключові цілі та завдання. У цьому процесі об'єктами управління стають усі ресурси підприємства, а також їхній потенціал. Залежно від стратегічних цілей у сфері ресурсного забезпечення, підприємство може зосередити зусилля на управлінні окремими видами ресурсів. Вибір об'єкта управління визначається специфікою цілей підприємства, що відображає його стратегічні потреби та пріоритети [78].



Рис. 1.4. Модель управління ресурсним потенціалом підприємства

Джерело: [51, с. 80]

Для досягнення високої ефективності управління ресурсним потенціалом необхідне безперебійне та якісне виконання кожної управлінської функції. Лише за умови взаємодії й узгодженості всіх управлінських функцій можна забезпечити цілеспрямований і ефективний вплив на об'єкти управління у

системі ресурсного потенціалу підприємства.

Управління ресурсним потенціалом здійснюється через функції управління, які забезпечують формування способів управлінського впливу й відображають сутність та зміст управлінської діяльності на всіх рівнях управління (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Управління ресурсним потенціалом крізь призму загальних функцій  
менеджменту

| Функція управління | Характеристика функції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Планування         | Управління через встановлення цілей і розроблення стратегії, необхідної для досягнення зазначених цілей, а також збирання й аналізування необхідної інформації щодо ресурсного потенціалу підприємства. Ця функція має посідати центральне місце в управлінні, адже регламентує поведінку об'єкта управління в процесі реалізації поставлених перед ним цілей, вимагає врахування всіх наявних ресурсів підприємства, вартості їх придбання, постачання, розподілу та раціонального використання. |
| Організація        | Включає визначення необхідних дій та ресурсів, які знадобляться для реалізації розробленого плану, а також прийняття рішень щодо розподілу повноважень, обов'язків та відповідальності на різних рівнях управління. Сюди входить сукупність прийомів та методів найраціональнішого поєднання елементів і ланок керуючої системи у її взаємозв'язку з керованим об'єктом та іншими керуючими системами.                                                                                            |
| Мотивація          | Впровадження прогресивних форм організації праці та ефективної системи її мотивації (моральної та матеріальної), тобто встановлення чіткого переліку форм матеріального та морального стимулювання; доступної для всіх працюючих сукупності умов отримання того чи іншого заохочення.                                                                                                                                                                                                             |
| Реалізація         | Здійснюється задля забезпечення погодженої, безперебійної роботи в процесі виконання поставлених завдань виробничих і функціональних підрозділів підприємства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Контроль           | Реалізується на основі зібраної інформації про хід виконання поставлених завдань (оперативних, статистичних, бухгалтерських даних) та характеризується виявленням відхилень від встановлених показників роботи, аналізом причин цих відхилень, а також їх усуненням.                                                                                                                                                                                                                              |

Джерело: [69, с. 79]

Щоб посилити здатність і забезпечити належне інформування суб'єктів внутрішнього та зовнішнього середовища щодо управління розвитком ресурсного потенціалу, необхідно створити систему внутрішньої та зовнішньої комунікації. Це дозволить сформувати інформаційний блок, який є важливим елементом як комунікації, так і популяризації практик управління ресурсним потенціалом, що реалізуються підприємством.

Отже, логіка поетапних змін у формуванні та реалізації механізму управління ресурсним потенціалом підприємства є цілком зрозумілою. Саме механізм забезпечує поступове вдосконалення об'єкта управління. Це комплексний, послідовний процес впровадження заходів та інструментів, що трансформують сферу регулювання, надаючи їй нові якості та властивості на кожному етапі. Лише після проходження всіх стадій можна отримати бажаний результат. Після аналізу та контролю оцінюються досягнення цілей і збереження характеристик створеної підсистеми управління, вдосконалення механізму або його перезапуск з новими завданнями та інструментами регулювання.

Конкретизуючи, важливо, щоб одним із перших кроків у структурі інституційного інструменту стало впровадження стандартів управління ресурсним потенціалом. Це стосується стандартів поведінки та якості управлінських процесів. Інакше кажучи, на підприємстві має бути розроблено та впроваджено стандарт, що охоплює всі процедури управління ресурсним потенціалом.

Для забезпечення фінансової безпеки підприємства менеджери повинні вирішити ключове завдання – знайти унікальний варіант поєднання різноманітних складників ресурсного потенціалу, щоб отримати максимальний «ефект віддачі». Цей «ефект віддачі» проявляється у покращенні фінансових показників підприємства. Для підвищення фінансової безпеки необхідно розробити план використання та відтворення ресурсного потенціалу, який дозволить оцінювати розподіл та використання ресурсів, контролювати їх і аналізувати віддачу від кожного складника ресурсного потенціалу, а також визначати ефективність цієї діяльності та покращувати результати.

Одним із можливих інструментів для планування ресурсів підприємства є програмний пакет ERP (Enterprise Resource Planning). ERP – це організаційна стратегія, яка інтегрує виробництво, управління трудовими ресурсами, фінансовий менеджмент і управління активами. Вона спрямована на безперервне балансування та оптимізацію ресурсів підприємства за допомогою

спеціалізованого програмного забезпечення, яке забезпечує єдину модель даних і процесів для всіх напрямків діяльності.

Системи ERP складаються з пакетів програм, що забезпечують функціональність, яка може виконуватись декількома системами одночасно. Програмне забезпечення класу ERP контролює багато видів економічної діяльності, таких як продажі, доставка, складання накладних, виробництво, контроль якості та управління трудовими ресурсами.

Процес управління ресурсним потенціалом підприємства суттєво впливає на його фінансову безпеку. Ефективне використання та відтворення ресурсів дозволяє підприємству безперервно функціонувати, покращуючи свою діяльність і підвищуючи рівень фінансової безпеки. Одне з важливих завдань управління – це забезпечення максимальної віддачі від ресурсів. Використання систем ERP може стати ефективним методом управління ресурсами підприємства. Ринок ERP-систем постійно зростає, хоча має певні недоліки. Підприємству слід самостійно вирішити, яку методику управління ресурсним потенціалом використовувати, враховуючи свої потреби та можливості.

Підсумовуючи викладене, можна стверджувати, що для суб'єктів господарювання сьогодні надзвичайно важливо створити ефективну систему управління підприємствами, що ґрунтується на взаємодії різних факторів, таких як технічна оснащеність, впровадження сучасних технологій, рівень кваліфікації трудових ресурсів, загальний фінансовий стан та матеріальне забезпечення. Ці чинники визначають умови формування і розвитку ресурсного потенціалу та сприяють досягненню поставлених цілей підприємства.

Ресурсний потенціал є основою економічного потенціалу підприємства і відображає його потенційні можливості. Водночас, економічний потенціал реалізує ці можливості, що виявляється у досягненні економічного ефекту. Стан ресурсного потенціалу є критично важливим для досягнення високої конкурентоспроможності підприємства. Правильно організована система управління ресурсами забезпечує стабільно високу якість продукції або послуг, а також сприяє оптимізації фінансових витрат без шкоди для якості.

Управління складними економічними категоріями вимагає системного підходу. Одним із найефективніших методів у цьому контексті є формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. Ця організована управлінська підсистема включає такі елементи, як об'єкти та суб'єкти управління, мета, цілі, завдання, принципи, функції, стратегії, а також інституційно-організаційні, економічні, технологічні та інформаційні інструменти. Впровадження механізму управління ресурсним потенціалом підприємства дозволяє на системній основі досягати результатів, пов'язаних з належним формуванням, відтворенням і ефективною реалізацією ресурсного потенціалу.

Отже, узагальнення різних наукових підходів до визначення сутності управління ресурсним потенціалом підприємства дало змогу запропонувати авторське бачення змісту цього поняття, охарактеризувати основні структурні елементи системи управління ресурсним потенціалом підприємства, розробити модель управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. Узагальнено, що система управління ресурсним потенціалом підприємства повинна забезпечувати максимальну продуктивність ресурсів, які використовуються в процесі досягнення ним поставлених цілей з урахуванням можливих змін, обумовлених нестабільністю зовнішнього середовища.

Економічний механізм ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства є складною, інтегрованою системою, яка вимагає систематичного підходу до управління ресурсами. Його успішна реалізація залежить від здатності підприємства адаптуватися до змінюваного зовнішнього середовища, швидко реагувати на виклики ринку та забезпечувати максимальне використання всіх ресурсів для досягнення стратегічних цілей. Оптимізація цього механізму дозволяє підприємству не лише покращувати фінансові результати, а й забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

### **1.3. Методичні засади аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства**

Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства є важливим етапом управлінської діяльності, що дозволяє оцінити, наскільки раціонально та ефективно підприємство використовує свої ресурси для досягнення стратегічних цілей.

Сучасному підприємству, яке прагне визначити свої перспективи на майбутнє, слід самостійно формувати та ефективно управляти своїм ресурсним потенціалом, аби забезпечити стабільне функціонування на ринку. Взаємодія ресурсів підприємства є ключовим чинником для досягнення його стратегічних цілей та подальшого розвитку. Оцінка управління ресурсами має комплексний характер і ґрунтується на систематизованому аналізі економічних показників діяльності підприємства. Як результат, виконуючи розрахунки та оцінюючи якісні й кількісні характеристики, можна зробити висновки про загальний рівень ефективності підприємства.

Економічний механізм управління виробничими ресурсами повинен базуватися на аналізі ресурсного забезпечення та їх використання, що дозволяє прогнозувати результати операційної діяльності. Економічний аналіз рівня використання різних ресурсів на підприємстві повинен задовольняти потреби управління ефективністю як в цілому, так і в рамках окремих бізнес-одиниць. Раціональність використання ресурсів формується на мікрорівні та залежить від якості аналітичного забезпечення управління та контролю за використанням ресурсів.

Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу включає кілька етапів: перший – це відбір ключових видів ресурсів, що підлягають аналізу; другий – оцінка ефективності використання кожного з елементів ресурсного потенціалу; третій – оцінка загальної ефективності використання ресурсного потенціалу на основі отриманих даних. Методичні засади цього аналізу включають кілька ключових етапів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Етапи аналізу ресурсного потенціалу підприємства

| Етап                                        | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Визначення цілей і завдань аналізу       | <p>Перед початком аналізу необхідно чітко визначити цілі, які потрібно досягти. Це можуть бути:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінка поточної ефективності використання ресурсів.</li> <li>• Виявлення резервів для підвищення ефективності.</li> <li>• Розробка рекомендацій щодо оптимізації використання ресурсного потенціалу.</li> </ul>                                                                                                                                        |
| 2. Систематизація ресурсів                  | <p>Необхідно провести інвентаризацію всіх видів ресурсів, які є в наявності на підприємстві:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Матеріальні ресурси (сировина, готова продукція, запаси).</li> <li>• Фінансові ресурси (гроші, інвестиції).</li> <li>• Трудові ресурси (персонал, його кваліфікація, навчання).</li> <li>• Нематеріальні ресурси (патенти, бренди, інформаційні технології).</li> </ul>                                                                                   |
| 3. Вибір показників для оцінки ефективності | <p>Для аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства слід обрати відповідні показники, які можуть включати:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Виробнича продуктивність (вихід продукції на одиницю використаних ресурсів).</li> <li>• Фінансові показники (рентабельність, обіг капіталу, витрати на одиницю продукції).</li> <li>• Коефіцієнти використання ресурсів (коефіцієнт використання основних засобів, коефіцієнт завантаження потужностей).</li> </ul> |
| 4. Методологія проведення аналізу           | <p>Аналіз може бути проведений за допомогою різних методів, зокрема:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кількісний аналіз, який базується на статистичних даних і числових показниках.</li> <li>• Якісний аналіз, що включає вивчення факторів, які впливають на ефективність використання ресурсів.</li> <li>• Порівняльний аналіз з аналогічними підприємствами або галузевими стандартами.</li> </ul>                                                                                  |
| 5. Оцінка результатів                       | <p>На основі проведеного аналізу необхідно оцінити результати використання ресурсного потенціалу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Визначити ступінь ефективності та виявити слабкі місця в управлінні ресурсами.</li> <li>• Оцінити вплив на фінансові результати та конкурентоспроможність підприємства.</li> </ul>                                                                                                                                                                   |
| 6. Розробка рекомендацій                    | <p>Залежно від отриманих результатів аналізу слід розробити рекомендації щодо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Оптимізації структури ресурсів.</li> <li>• Поліпшення технологій виробництва.</li> <li>• Підвищення кваліфікації персоналу.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                  |
| 7. Моніторинг та корекція                   | <p>Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства не є одноразовим заходом. Потрібно впровадити систему моніторингу для регулярного оцінювання ефективності ресурсів та внесення коректив у стратегії управління.</p>                                                                                                                                                                                                                                                          |

Одним із напрямів комплексної оцінки ефективності діяльності підприємства є аналіз екстенсифікації та інтенсифікації використання сукупних

ресурсів. Узагальнюючі показники екстенсифікації та інтенсифікації використання ресурсів наведено в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

## Основні показники використання виробничих ресурсів підприємства

| Вид ресурсів                  | Показники                                                             |                                                                  |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
|                               | Кількісні (екстенсивні)                                               | Якісні (інтенсивні)                                              |
| Персонал (кадри)              | Середньооблікова чисельність персоналу                                | Продуктивність праці<br>Трудомісткість виробництва продукції     |
|                               | Витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи             | Зарплатовіддача                                                  |
| Основні засоби (засоби праці) | Середньорічна вартість основних засобів; Сума нарахованої амортизації | Віддача основних засобів (фондовіддача)<br>Амортизаційна віддача |
|                               | Виробнича площа                                                       | Вихід продукції з 1 м <sup>2</sup> виробничої площі              |
|                               | Вартість нематеріальних активів                                       | Віддача нематеріальних активів                                   |
| Матеріальні ресурси           | Вартість матеріальних запасів                                         | Оборотність матеріальних запасів                                 |
|                               | Витрати на сировину та матеріали                                      | Матеріаловіддача                                                 |
| Фінансові                     | Власний капітал                                                       | Оборотність власного капіталу                                    |
|                               | Заборгованість за кредитами                                           | Оборотність кредитної заборгованості                             |
|                               | Кредиторська заборгованість                                           | Оборотність кредиторської заборгованості                         |

Джерело: [55, с. 210]

Аналітичні процедури в процесі оцінювання екстенсифікації та інтенсифікації використання ресурсного потенціалу пропонуємо здійснювати в такій послідовності (рис. 1.4).

Під час проведення підсумків діяльності організації за звітний період та розробляючи стратегію підвищення її ресурсного потенціалу, важливо оцінити в комплексі ефективність використання всіх її ресурсів на основі дослідження сукупності показників, що відображають окремі аспекти господарських процесів. На першому етапі розраховують показники віддачі кожного виду ресурсів за звітний та базисний періоди за формулою:

$$V_{i \text{ рес}} = \text{Чистий дохід від реалізації продукції} / \text{Ресурс} \quad (1.1).$$

До таких показників зазвичай відносять: матеріаловіддачу, віддачу основного капіталу (фондовіддачу), продуктивність праці (або зворотні показники ефективності – матеріаломісткість, амортизаціємістність,

трудомісткість та інші).

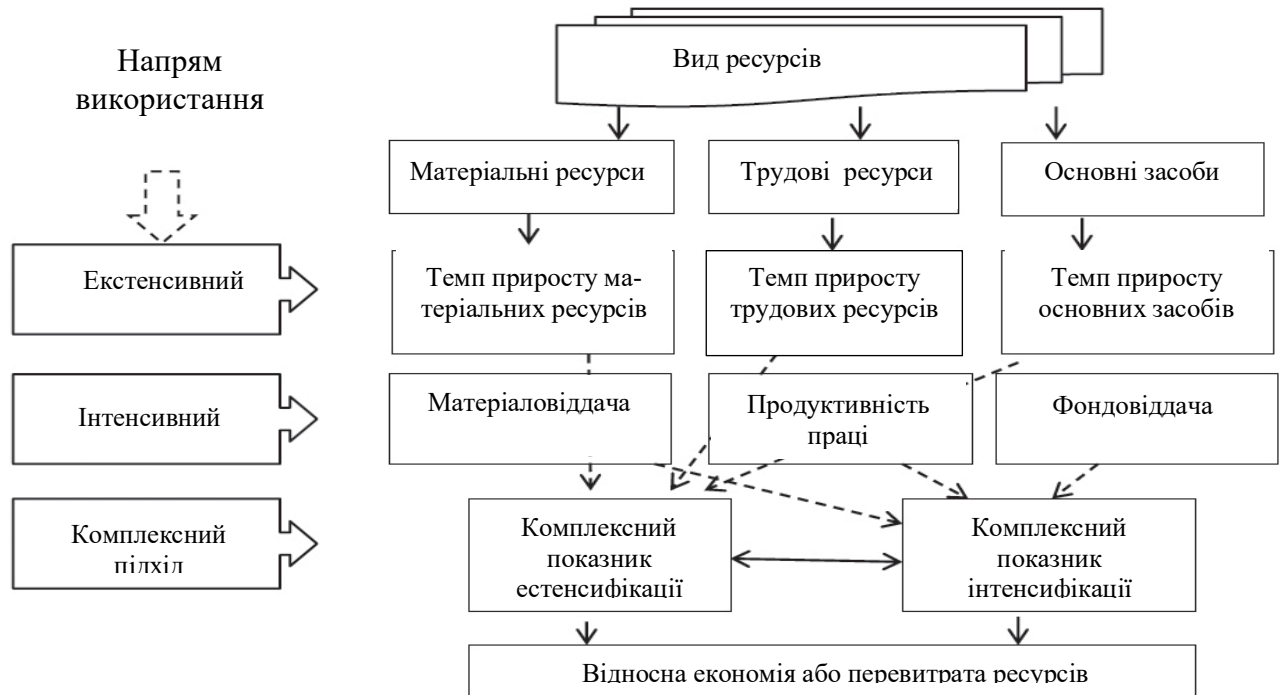


Рис. 1.4. Комплексний підхід до аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: [55, с. 210]

На наступному етапі розраховують темпи зростання ( $t_{зрост}$ ) та приросту ( $t_{приросту}$ ) кожного виду ресурсів (екстенсивні показники).

На третьому етапі здійснюють комплексну оцінку динаміки якісних (інтенсивних) показників ресурсовіддачі за формулою середньої арифметичної:

$$K_n = \frac{\sum tB_i \text{pec}}{n} \quad (1.2)$$

де  $K_n$  – комплексний показник динаміки якісних показників;

$tB_i \text{pec}$  – темп зростання віддачі  $i$ -го ресурсу;

$n$  – кількість показників, що включені до комплексної оцінки.

Четвертий етап аналізу передбачає розрахунок показників екстенсифікації ( $K_{екст}$ ) і інтенсифікації ( $K_{інт}$ ) нарощування чистого доходу від реалізації продукції за кожним видом ресурсів за формулою:

$$K_{екст\ i} = \text{Темп приросту } i\text{-го ресурсу} // \text{Темп приросту чистого доходу}; \quad (1.3)$$

$$K_{інт} = 1 - K_{екст} \quad (1.4).$$

На п'ятому етапі розраховують комплексні показники впливу

інтенсифікації ( $K_{\text{ІНТ}}$ ) та екстенсифікації ( $K_{\text{ЕКСТ}}$ ) сукупного використання ресурсів при приріст доходу від реалізації продукції за формулами:

$$K_{\text{екст}} = \sum K_{\text{екст } i} / n \quad (1.5)$$

$$K_{\text{інт}} = \sum K_{\text{інт } i} / n \quad (1.6)$$

де  $n$  – кількість показників інтенсивного та екстенсивного використання ресурсів, включених в розрахунок комплексної оцінки.

На завершальному етапі розраховують відносну економію ( $\Delta E_{\text{рес}}$ ), або перевитрату ресурсів ( $\Delta \Pi_{\text{рес}}$ ) за формулою:

$$\Delta E_{\text{рес}} \text{ або } \Delta \Pi_{\text{рес}} = P^1_i - P^0_i \times t_d \quad (1.7)$$

де  $P^1_i, P^0_i$  – середнє значення обсягу  $i$ -го ресурсу в звітному та базисному періоді;

$t_d$  – темп зростання доходу від реалізації продукції за період.

Якщо у звітному періоді мало місце зростання віддачі певного виду ресурсу, це означає, що підприємство нарощує виручку від продажів випереджальними темпами порівняно з темпами приросту самого ресурсу. І навпаки, якщо темп зростання ресурсу випереджає темп зростання доходу від реалізації продукції, відбувається додаткове відволікання коштів, вкладених у цей ресурс, що не приносить бажаної віддачі.

Методика комплексного аналізу ефективності використання ресурсів наведена в таблиці 1.7.

Комплексна оцінка виявила, що ресурсний потенціал підприємства використовується як екстенсивним (витратним), так і інтенсивним шляхом. Ця методика дозволяє всебічно підійти до проблеми аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу та визначити проблемні зони, що потребують вдосконалення. Система екстенсивних і інтенсивних аналітичних показників разом з методикою їх узагальнення надає можливість отримати детальну характеристику ефективності використання окремих компонентів ресурсного потенціалу. Це, в свою чергу, допомагає виявити резерви для більш повного їх використання, враховуючи зовнішні чинники, а також розробити

оптимальну стратегію для зміцнення конкурентних переваг на основі внутрішніх можливостей підприємства.

Таблиця 1.7

Комплексний аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

| Показники                                                   | Минулий рік | Звітний рік | Темп зростання | Темп приросту | Показники                                         |                                                   | Відносна економія<br>(перевитрата)<br>ресурсу |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|----------------|---------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
|                                                             |             |             |                |               | Естенсивності<br>використання<br>ресурсів (К ест) | Інтенсивності<br>використання<br>ресурсів (К інт) |                                               |
|                                                             |             |             |                |               |                                                   |                                                   |                                               |
| Екстенсивні показники                                       |             |             |                |               |                                                   |                                                   |                                               |
| 1. Середньооблікова чисельність персоналу, осіб             |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 2. Витрати на оплату праці персоналу, тис. грн              |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 3. Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн        |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 4. Нараховано амортизації, тис. грн                         |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 5. Витрати на матеріали, тис. грн                           |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 6. Середньорічна вартість матеріальних запасів, тис. грн    |             |             |                |               |                                                   | x                                                 |                                               |
| 7. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн          |             |             |                |               | x                                                 | x                                                 | x                                             |
| 8. Комплексний показник екстенсивного використання ресурсів | x           | x           |                |               |                                                   | x                                                 | x                                             |
| Інтенсивні показники                                        |             |             |                |               |                                                   |                                                   |                                               |
| 9. Продуктивність праці (річна), тис. грн                   |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 10. Коефіцієнт зарплатовіддачі                              |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 11. Віддача основних засобів (фондовіддача)                 |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 12. Амортизаційвіддача                                      |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 13. Матеріаловіддача                                        |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 14. Оборотність матеріальних запасів                        |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |
| 15. Комплексний показник інтенсивного використання ресурсів |             |             |                |               | x                                                 |                                                   | x                                             |

Джерело: [55, с. 211]

Таким чином, методичні засади аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства сприяють системному підходу до управління ресурсами. Завдяки цим методам підприємства можуть не лише оцінити свої поточні можливості, але й знайти резерви для подальшого розвитку і підвищення конкурентоспроможності.

#### **1.4. Нормативно-правове та інформаційне забезпечення відносин у сфері управління ресурсним потенціалом підприємства**

Нормативно-правове та інформаційне забезпечення управління ресурсним потенціалом підприємства є важливими складовими, які визначають ефективність використання ресурсів, а також сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства.

Нормативно-правове забезпечення включає в себе:

1. Законодавчі акти. Основу нормативно-правового забезпечення складають закони і постанови, що регулюють господарську діяльність. Це включає закони про підприємства, трудові відносини, охорону навколишнього середовища, податкове законодавство та інші регуляції, що впливають на управління ресурсами.

2. Стандарти та норми. Різноманітні стандарти якості (ISO, ДСТУ) та норми, що визначають вимоги до продукції, технологічних процесів, а також управлінських систем, є важливими для забезпечення належного рівня ресурсного потенціалу.

3. Ліцензування та сертифікація. Для деяких видів діяльності необхідно отримувати ліцензії, а також сертифікувати продукцію та процеси. Це створює правову основу для діяльності підприємства в рамках ресурсного потенціалу.

4. Контроль та аудит. Нормативно-правове забезпечення також включає механізми контролю за дотриманням законодавства, проведення аудитів та перевірок, які сприяють виявленню порушень і забезпечують ефективність управління ресурсами.

Інформаційне забезпечення складається з таких складових як:

1. Системи управління інформацією. Сучасні підприємства використовують інформаційні системи (ERP, CRM), які забезпечують інтеграцію даних про ресурси, фінанси, виробництво та продажі. Це дозволяє отримувати актуальну інформацію для прийняття управлінських рішень.

2. Аналіз та звітність. Ефективне управління ресурсним потенціалом

вимагає систематичного аналізу показників використання ресурсів, що забезпечується через звітність. Звіти про використання ресурсів, фінансові результати, аналіз рентабельності – все це допомагає оцінити ефективність управлінських рішень.

3. Дослідження ринку та конкурентів. Інформаційне забезпечення також включає дані про ринкові тенденції, потреби споживачів і конкурентів. Це дозволяє підприємству адаптувати стратегію управління ресурсами до змін у зовнішньому середовищі.

4. Тренінги та підвищення кваліфікації. Інформаційна підтримка управління ресурсним потенціалом включає навчання персоналу. Підвищення кваліфікації працівників у сфері управління ресурсами є необхідною умовою для ефективного використання наявних ресурсів.

Правова основа інституціональних передумов управління ресурсним потенціалом підприємства закріплюється в основних нормативно-правових документах, таких як Конституція України, закони, кодекси, укази Президента, постанови уряду та рішення інших державних органів. Ці документи створюють нормативно-правове поле, що не лише регулює діяльність підприємств, а й посилює їх конкурентоспроможність на ринку, сприяє інноваційній та інвестиційній діяльності, а також підвищує якість ринкової інфраструктури.

Ключовими елементами інституціонального змісту є:

1. Нормативно-правове поле: Визначає організаційний потенціал для ефективного зберігання та використання ресурсів підприємства. Це включає вимоги до економічної діяльності, правила управління ресурсами та взаємодію з державними органами.

2. Кваліфікація спеціалістів: Менеджери, економісти та інші професіонали повинні бути ознайомлені з методологією і механізмами дії економічних законів. Вони повинні дотримуватись принципів управління та використовувати методи прогнозування і оптимізації.

3. Співпраця держави і населення: Нагромадження знань у новій

економічній моделі передбачає активну участь усіх сторін. Людський капітал, який створює нематеріальні активи підприємства, є важливим ресурсом, цінність якого тісно пов'язана з кваліфікацією і досвідом працівників.

4. Інтелектуальні активи: Знання та вміння, накопичені фахівцями компанії, можуть стати її активами, які можна відтворювати, продавати або купувати.

Важливим кроком у структурі інституційного інструменту є впровадження стандартів управління ресурсним потенціалом. Це стосується як стандартів поведінки, так і стандартів якості управління. Кожне підприємство повинно розробити і впровадити стандарти, які описують всі процедури, завдання та відповідальність працівників в управлінні ресурсами.

Відповідні нормативно-правові аспекти можуть бути зафіксовані в:

- Колективному договорі (за необхідності)
- Положеннях про структурні підрозділи
- Посадових інструкціях
- Правилах внутрішнього розпорядку
- Положеннях щодо оплати та стимулювання праці

Таким чином, ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства базується на чіткій правовій основі, стандартах управління і кваліфікації персоналу, що в сукупності забезпечує стабільний розвиток та конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Важливе значення має також розробка нормативно-методичного забезпечення для управління ресурсним потенціалом підприємства. Це охоплює набір документів організаційного, організаційно-методичного, організаційно-розпорядчого та економічного характеру, які визначають основи процесів управління ресурсами. Нормативний аспект вказує на те, що ці документи мають офіційний статус і підлягають обов'язковому виконанню, тоді як методичний аспект передбачає, що вони служать інструкціями (включаючи методи та правила), якими користуються структурні підрозділи та працівники для виконання необхідних дій, завдань та функцій.

Серед завдань цієї підсистеми, крім організації, координації та контролю за реалізацією внутрішньофірмової політики розвитку ресурсного потенціалу, є також реалізація проєктів інтеграції підприємства у системи ресурсного забезпечення вищих рівнів. Ця робота особливо важлива під час формування та реалізації інституційно-організаційного інструмента управління ресурсним потенціалом промислових підприємств.

Для залучення матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємству необхідно розвивати співробітництво з різними суб'єктами науково-технічної та дослідно-технологічної діяльності, а також з виробничими і інноваційно-технологічними кластерами, техніко-впроваджувальними організаціями, промисловими зонами, венчурними компаніями, малими та середніми інноваційно активними підприємствами, банками, фінансово-кредитними структурами, інвестиційними фондами, ІТ-компаніями, а також виробниками обладнання та устаткування.

Ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від управлінських практик. Менеджмент повинен організувати випуск конкурентоспроможної продукції, забезпечуючи найефективніше використання виробничого потенціалу [65].

Управління сучасним підприємством, яке є складною поліструктурною соціально-економічною системою, потребує різнопланової та достовірної інформації. Це включає внутрішню інформацію про наявні процеси, їх динаміку, взаємовплив та взаємозв'язки в системі, а також дані про зовнішнє середовище. Ефективність управлінських рішень значною мірою залежить від своєчасності, актуальності та достовірності цієї інформації, а також від інформаційних систем та технологій, створених на підприємстві.

Формування і розвиток нової економіки, яка базується на знаннях, безпосередньо пов'язане з інформатизацією всіх сфер людської діяльності, що створює нові можливості для управління ресурсним потенціалом підприємств.

Сьогодні інформація є ключовим елементом організації виробничих процесів, основою для управління внутрішніми бізнес-процесами на

підприємстві та швидкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі. Вона сприяє зменшенню ризику під час ухвалення управлінських рішень, а також стає визначальним чинником ефективності цього процесу. Важливість інформаційного забезпечення управління підкреслює актуальність дослідження цієї проблеми.

Ефективність використання інформаційних ресурсів на підприємстві залежить від створених інформаційних систем та використовуваних технологій. Це підкреслює важливість належного інформаційного забезпечення для успішного функціонування підприємства в умовах конкуренції.

У ринковій економіці акценти в управлінні функціонуванням підприємств суттєво змінилися. Децентралізація керування, втрата формалізованих зв'язків підпорядкованості, розширення горизонтальних взаємозв'язків та необхідність прийняття рішень в умовах високої невизначеності стали характерними рисами сучасного управління. Це також вимагає гнучкості та адаптивності, що є важливими для успішного реагування на динаміку ринкових процесів.

Процеси управління ускладнилися через соціально-економічні проблеми, викликані економічними та політичними факторами, а також затяжною фінансовою кризою. У сучасних умовах життєздатність підприємства та успіх у конкурентній боротьбі залежать не лише від виробничих процесів, а й від ефективності управлінських практик. Це вимагає нових підходів, вдосконалення форм і методів управління, що забезпечать надійність і ефективність діяльності підприємства.

Конкуренція суттєво впливає на діяльність підприємства. Виробники повинні володіти інформацією про конкурентів і їхню продукцію для того, щоб розробляти відповідні стратегії, які забезпечують перевагу на ринку. Постійний збір та аналіз цієї інформації допомагає мінімізувати ризики, пов'язані з діяльністю конкурентів, і забезпечує виживання та розвиток підприємства.

Крім того, підприємства повинні знати вимоги потенційних покупців до товарів і оцінювати рівень задоволення споживачів. Для управління конкурентоспроможністю продукції необхідно мати інформацію про корисний

ефект від використання товарів та їх характеристики в порівнянні з конкурентами. Виробник повинен використовувати ті ж критерії, що й споживач, щоб об'єктивно оцінити конкурентоспроможність своєї продукції та зрозуміти її переваги над товарами суперників.

Інформаційне забезпечення є ключовим фактором, який визначає ефективність управління сучасним підприємством. Ця важливість підкреслюється багатьма економістами, які акцентують на значенні інформаційних ресурсів для реалізації стратегічних цілей і підвищення конкурентоспроможності. Проте єдиної думки щодо визначення економічної сутності інформаційного забезпечення поки немає, що зумовлює необхідність подальших досліджень у цій сфері.

Ефективне використання інформаційних ресурсів на підприємстві залежить від рівня механізації, автоматизації та інтелектуалізації інформаційних технологій, які постійно розвиваються завдяки науково-технічним досягненням. Новітні високоефективні інформаційні технології базуються на комп'ютерній і телекомунікаційній техніці, що забезпечує радикальні зміни в управлінських процесах. Їх впровадження створює основи для інноваційного розвитку, інтеграції економіки у глобальні ринки та поліпшення конкурентоспроможності.

Інформатизація, яка розглядається як стратегічний ресурс, має вагоме значення у створенні адекватного інформаційного забезпечення для ухвалення управлінських рішень. Вона сприяє оптимізації використання ресурсів, підвищує продуктивність праці та дозволяє виявляти інноваційні можливості для подальшого розвитку. Сучасні інформаційні системи на підприємствах суттєво змінюють процеси управління, кадрове забезпечення, а також характер праці, що сприяє підвищенню гнучкості і адаптивності підприємства.

Водночас недостатній рівень інформатизації в Україні, обумовлений економічною нестабільністю, фінансовими та політичними труднощами, стримує можливості національних підприємств у сфері доступу до інноваційних технологій, глобальних ринків і нових інвестиційних

можливостей.

Для підтримки розвитку ресурсного потенціалу особливо важливим є поінформування персоналу та стратегічних партнерів про перспективи розвитку бізнесу і виробництва. Це сприяє кращій координації і співпраці, що позитивно впливає на раціональне використання ресурсного потенціалу та загальний розвиток підприємства. Системи комунікації з зовнішнім середовищем дозволяють підприємствам формувати позитивний імідж як надійних бізнес-партнерів, орієнтованих на якісне управління ресурсами [71].

Крім того, підприємства організовують моніторинг інформаційних ризиків для аналізу тенденцій як внутрішнього, так і зовнішнього ринку, що дозволяє прогнозувати можливі зміни і вчасно коригувати виробничі плани та структуру ресурсного потенціалу.

Як висновок зазначимо, що ефективне управління ресурсним потенціалом підприємства можливе лише за умов наявності чіткої нормативно-правової бази та розвинутої інформаційної системи. Взаємодія цих елементів сприяє досягненню поставлених цілей і забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

## **Висновки до розділу 1**

В результаті проведеного дослідження теоретичних аспектів ресурсного потенціалу підприємства можна зробити наступні висновки.

1. Уточнено і систематизовано поняття ресурсного потенціалу підприємства. Його можна визначити як сукупність наявних ресурсів підприємства, а також тих, які можуть бути залучені в майбутньому з урахуванням вимог зовнішнього середовища. Важливим аспектом є здатність підприємства своєчасно мобілізувати ці ресурси для забезпечення стійкого економічного зростання, особливо у складних умовах.

2. Управління ресурсним потенціалом відіграє ключову роль у загальній системі розвитку підприємства. Ефективна комбінація структур, методів та

форм управління ресурсним потенціалом позитивно впливає на результати діяльності компанії, сприяючи її успішності. Управління ресурсами є складним і динамічним процесом, що передбачає прийняття та реалізацію управлінських рішень, спрямованих на оптимізацію, розширення та раціональне використання потенціалу підприємства для досягнення стратегічних цілей та стабільного розвитку.

3. На відміну від традиційних підходів, що оцінюють ефективність окремих ресурсів (матеріальних, трудових, основних засобів), розглянуто метод комплексного аналізу, який враховує як інтенсивне, так і екстенсивне використання ресурсів. Визначено основні етапи аналітичного дослідження, розроблено алгоритми розрахунків за ключовими показниками трьох груп ресурсів, а також механізм їх узагальнення в інтегральний показник ефективності.

4. Оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу дозволяє здійснювати глибокий вплив на підприємство: аналізувати поточний стан, виявляти тенденції розвитку, визначати напрями змін, знаходити вагомі чинники зростання, прогнозувати та планувати подальше вдосконалення управління ресурсами. Комплексне управління ресурсним потенціалом є запорукою успішного розвитку підприємства, що забезпечує його стійкість і конкурентоспроможність.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІТИЧНА ОЦІНКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПП «ЖЕЛВІМ»

#### 2.1. Організаційно-управлінський аналіз діяльності підприємства

ПП «ЖЕЛВІМ» більш 23 років працює на ринку спецодягу, є виробником робочого та спеціального одягу, а також оптовим постачальником спеціального взуття та засобів індивідуального захисту в комплексі.

ПП «ЖЕЛВІМ» зареєстроване 09.01.2001 за юридичною адресою: Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вул. Короленка, будинок 71-Б. Керівником підприємства був Кизюк Віктор Іванович. З жовтня 2024 року керівником став Кизюк Євгеній Вікторович.

Види діяльності:

Основний: 14.12 Виробництво робочого одягу.

Інші:

- 14.31 Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів.
- 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах.
- 46.90 Неспеціалізована оптова торгівля.
- 14.19 Виробництво іншого одягу й аксесуарів.
- 32.99 Виробництво іншої продукції, н.в.і.у.
- 14.13 Виробництво іншого верхнього одягу.

ПП «ЖЕЛВІМ», протягом свого довготривалого перебування на ринку легкої промисловості, спеціалізуючись на виробництві та продажу робочого одягу, продемонструвало стабільність і надійність своєї продукції, зарекомендувавши себе як надійного партнера для бізнесу. За більш ніж 20 років діяльності підприємство постійно розвивається, здобуваючи нові знання та досвід. У розпорядженні компанії є потужна сировинна база, сучасне обладнання та висококваліфіковані працівники. За цей час було неодноразово оновлено оснащення виробничих цехів, закуплено передові технології від

провідних європейських, японських та китайських виробників, що дозволило значно підвищити продуктивність та покращити якість виробів.

Таблиця 2.1

## Внутрішні фактори ПП «ЖЕЛВІМ»

| Організаційно-правові                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Форма власності                                   | Приватна                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 2. Форма організації                                 | Приватне підприємство                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 3. Організаційні структури                           | Лінійна. До складу ПП «ЖЕЛВІМ» входять основне виробництво 2 бази та 2 цехи. Керівництво підприємством здійснює директор, якому підпорядковані: бухгалтерія та торговий відділ.                                                                                                                                                                                         |
| 4. Кадрова політика                                  | Кадрова програма ПП «ЖЕЛВІМ», спрямована на забезпечення рівня кваліфікації її працівників операційним потребам ПП «ЖЕЛВІМ» полягає в матеріальному заохоченні працівників, тобто своєчасній виплаті заробітної плати, соціальних виплат та компенсацій працівникам, покращенні умов та ефективності праці.                                                             |
| 5. Системи менеджменту й прийнятий стиль керівництва | Прийняття основних рішень здійснюється за принципами правильного сполучення економічних і адміністративних методів керівництва, єдиноначальності й колегіальності в обговоренні й прийнятті рішення питань                                                                                                                                                              |
| Ресурси                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 1. Виробничі потужності                              | Виробничі потужності обладнання використовуються на 100%. Підприємство використовує власні основні засоби                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2. Сировина та матеріали, комплектуючі               | ПП «ЖЕЛВІМ» співпрацює з постійними постачальниками. При виробництві використовуються імпортні та українські матеріали                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 3. Фінансові                                         | Фінансування проводиться власними коштами.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 4. Інтелектуальні                                    | Підприємство має висококваліфікованих менеджерів та керівництво, робітники виробництва також мають спеціальну освіту                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 5. Технологічні                                      | На підприємстві використовуються сучасні методи зв'язку. Зв'язок здійснюється завдяки телефонів, Інтернету та ін.                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 6. Інформаційні                                      | Контроль виконання прийнятих рішень покладено на керівників підрозділів підприємства. Контроль в процесі управління трудовими ресурсами полягає у перевірці виконання відомствами, підприємствами та організаціями заходів нормування праці, плинності кадрів, організації підготовки кадрів безпосередньо на виробництві, стану забезпеченості робочими кадрами та ін. |
| 7. Трудові                                           | Чисельність працівників у 2023 році – 10 осіб.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства

Маркетингова стратегія ПП «ЖЕЛВІМ» є неформалізованою, тобто існує в уявленнях власників і вищих менеджерів ПП «ЖЕЛВІМ», і не оформлена у вигляді спеціального документа. ПП «ЖЕЛВІМ» має деякі елементи маркетингової стратегії, зокрема власники визначили стратегічну мету забезпечити меблевий ринок Дніпропетровської області якісною, екологічно

чистою продукцією, за сприятливими для споживача цінами.

ПП «ЖЕЛВІМ» орієнтує свої масштаби і обсяги виробництва та реалізації, асортименту, якості, ціни виходячи з параметрів мебельного ринку: ємність ринку, ступінь насиченості, інтенсивність насичення, параметри меблевої продукції конкуруючих фірм та ефективність антимонопольної політики.

Ринкова стратегія ПП «ЖЕЛВІМ» направлена розширення існуючих ринків за рахунок більш глибокого проникнення на ринок існуючої продукції та за рахунок розробки нових видів спецодягу. ПП «ЖЕЛВІМ» має багато позитивних сторін з точки зору продуктової стратегії і задоволення потреб споживачів: можливість виконувати індивідуальні замовлення з подальшим гарантійним обслуговуванням. Реалізація продукції здійснюється в роздріб, через мережу меблевих салонів-магазинів та через мережу Інтернет.

ПП «ЖЕЛВІМ» не має власної служби маркетингу. Коли виникає необхідність, підприємство замовляє маркетингові дослідження та розробку заходів щодо просування товарів на ринок у рекламного агентства.

В межах опису товарної стратегії, охарактеризуємо товарний асортимент ПП «ЖЕЛВІМ» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

#### Структура товарного асортименту ПП «ЖЕЛВІМ»

|                     | Ширина асортименту                                                                                                                                       |                                                                                             |                                                                                                              |                                                      |                            |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------|
|                     | Військовий спецодяг                                                                                                                                      | Спецодяг для зварювальників                                                                 | Уніформа для охорони                                                                                         | Медичний одяг                                        | Одяг для кухарів, торгівлі |
| Глибина асортименту | Бушлати та куртки ватні камуфльовані в асортименті, на хутряній підкладці. Костюми камуфльовані: військово-польовий, міський, робітник. Жилети утеплені. | Костюм зварювальника робочий, вогнестійкий, брезентовий, водостійкий, кислотостійкий костюм | Робочий одяг: костюми, куртки, комбінезони, напівкомбінезони утеплені та без утеплювача, куртки ватяні, МБС. | Костюми, халати жіночі та чоловічі, костюми хірургів | 5 видів                    |

Джерело: сформовано автором за матеріалами підприємства  
Отже, асортимент ПП «ЖЕЛВІМ» є широким.

Трудовий колектив ПП «ЖЕЛВІМ» складають усі громадяни, які своєю

працею беруть участь у її діяльності на підставі контрактів, а також інших форм, що регулюють трудові відносини. Працівники трудового колективу приймаються на роботу і звільняються директором ПП «ЖЕЛВІМ». У випадку необхідності для опрацювання великих контрактів ПП «ЖЕЛВІМ» додатково залучає потрібну кількість кваліфікованих працівників за відповідними договорами.

Спеціалісти усіх підрозділів підприємства діють у відповідності із положеннями про підрозділи та посадовими обов'язками. У звітному періоді змін в організаційній структурі ПП «ЖЕЛВІМ» не відбувалося.

На ПП «ЖЕЛВІМ» використовується потокова організація виробництва, як і на більшості підприємств легкої промисловості. Потокова організація виробництва - це така форма організації виробництва, при якій операції виконуються в певній послідовності, заздалегідь встановлених; мають рівновеликі завдання з випуску предметів праці за один і той же період і виконуються одночасно. На підприємстві застосовується потік з вільним темпом - агрегатно-груповим. Ця система організації потоків характеризується підвищеною змінюваністю асортименту продукції, застосуванням агрегованого обладнання. Зміна моделей в агрегатно-груповому потоку не спричиняє за собою перебудову робочих місць, а обмежується зміною пристосувань, переміщенням одного або декількох виконавців з одного робочого місця на інше.

Організаційна структура ПП «ЖЕЛВІМ»:

- цех розкрою;
- цех підготовки;
- 2 пошивочні цехи.

Діяльність ПП «ЖЕЛВІМ» не залежить від сезонних змін. Кількість постачальників за основними видами сировини та матеріалів, що займають 10 і більше відсотків – 2 юридичні особи. Через інфляцію, війну та світову фінансову кризу положення на ринку досить нестабільне, ціни на матеріали зростають, а оплата виготовленої продукції залишається на попередньо

домовленому рівні.

На найближчий термін головним завданням ПП «ЖЕЛВІМ» є втриматись на ринку, зберегти основні засоби та особовий склад працівників. Фінансові інвестиції відсутні.

ПП «ЖЕЛВІМ» працює за принципом госпрозрахунку. Залежність від залучених коштів на кінець звітного періоду незначна. Робочого капіталу для поточних потреб недостатньо оскільки отриманий прибуток направляється на оновлення обладнання, ціни на яке постійно зростають.

Основною перевагою ПП «ЖЕЛВІМ» є стабільно високий рівень попиту на продукцію завдяки вузькій спеціалізації. Основними напрямками розвитку підприємства є утримання своїх позицій на ринку, постійних споживачів, вдосконалення асортименту товару для задоволення потреб та вимог споживачів, забезпечення конкурентних переваг шляхом виготовлення високоякісної продукції за помірну ціну.

## **2.2. Діагностика фінансово-економічного стану ПП «ЖЕЛВІМ»**

Сьогодні економічна безпека підприємств є однією з ключових умов для забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємницької діяльності в цілому. В умовах кризового стану економіки необхідно постійно проводити аналіз фінансового стану підприємств, вивчати фінансові відносини та рух ресурсів у процесі їх господарської діяльності, тобто здійснювати діагностику фінансового стану суб'єктів господарювання. Фінансові показники є основою для прийняття рішень кредиторами та інвесторами щодо надання коштів для реалізації конкретних проектів.

ПП «ЖЕЛВІМ» здійснює свою фінансово-господарську діяльність відповідно до вимог законодавства України. Результати цієї діяльності підприємство фіксує у фінансовій звітності, яку складає згідно з національними положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку.

Основні показники фінансово-господарської діяльності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3

## Основні показники фінансово-господарської діяльності

## ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки

| Показники                                                      | Роки     |          |          | Відхилення<br>2023/2021 |        |
|----------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|-------------------------|--------|
|                                                                | 2021     | 2022     | 2023     | +/-                     | %      |
| 1. Чистий дохід, тис. грн.                                     | 3 314,80 | 3 069,50 | 3 303,40 | -11,40                  | -0,34  |
| 2. Валовий прибуток, тис. грн.                                 | 347,20   | 372,90   | 181,90   | -165,30                 | -47,61 |
| 3. Операційний прибуток, тис. грн.                             | 347,20   | 344,20   | 135,00   | -212,20                 | -61,12 |
| 4. Чистий прибуток, тис. грн.                                  | 331,40   | 377,20   | 242,40   | -89,00                  | -26,86 |
| 5. Середньооблікова чисельність працівників, осіб.             | 15,00    | 13,00    | 10,00    | -5,00                   | -33,33 |
| 6. Середньорічна вартість:<br>- необоротних активів, тис. грн. | 929,70   | 863,35   | 840,55   | -89,15                  | -9,59  |
| - в т.ч. основних засобів, тис. грн.                           | 929,70   | 863,35   | 840,55   | -89,15                  | -9,59  |
| - оборотних активів, тис. грн.                                 | 2 403,60 | 2 618,80 | 3 066,90 | 663,30                  | 27,60  |
| 7. Фондовіддача                                                | 3,57     | 3,56     | 3,93     | 0,36                    | 10,23  |
| 8. Фондомісткість                                              | 0,28     | 0,28     | 0,25     | -0,03                   | -9,28  |
| 9. Фондоозброєність, тис. грн./особу.                          | 61,98    | 66,41    | 84,06    | 22,08                   | 35,62  |
| 10. Коефіцієнт оборотності оборотних активів                   | 1,38     | 1,17     | 1,08     | -0,30                   | -21,90 |
| 11. Продуктивність праці, тис. грн./особу.                     | 220,99   | 236,12   | 330,34   | 109,35                  | 49,48  |
| 12. Рентабельність господарської діяльності, %                 | 10,00    | 12,29    | 7,34     | -2,66                   | x      |

Джерело: сформовано за даними фінансової звітності

За даними таблиці 2.3 щодо показників фінансово-господарської діяльності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки слід відмітити значні зміни в різних аспектах діяльності підприємства.

У 2023 році чистий дохід майже не змінився порівняно з 2021 роком: зменшення склало лише 0,34%. Однак у 2022 році відбулося зниження чистого доходу до 3069,5 тис. грн, що може свідчити про зниження активності або попиту.

Валовий прибуток у 2023 році зменшився на 47,61% порівняно з 2021

року, а операційний прибуток – на 61,12%. Це може свідчити про зростання витрат на виробництво або надання послуг, що вплинуло на загальну прибутковість ПП «ЖЕЛВІМ». Чистий прибуток зменшився на 26,86% порівняно з роком 2021 року.

Вартість необоротних активів знизилася на 9,59%, що може вказувати на амортизацію основних засобів. Оборотні активи зросли на 27,60%, що може свідчити про накопичення запасів або збільшення дебіторської заборгованості.

Фондовіддача зросла на 10,23%, що є позитивним показником ефективності використання основних засобів. Фондомісткість знизилася на 9,28%, що також вказує на підвищення ефективності основних засобів. Фондоозброєність зросла на 35,62%, що може вказувати на покращення технічної озброєності працівників, але в умовах зменшення кількості працівників.

Зміна коефіцієнта оборотності оборотних активів на 21,90% свідчить про підвищення обороту активів, що може бути пов'язано зі збільшенням дебіторської заборгованості або зростанням запасів, які не реалізуються.

Середньооблікова чисельність працівників зменшилася на 5 осіб, що становить 33,33%. Це може свідчити про зменшення обсягів виробництва/послуг. Зростання продуктивності на 49,48% свідчить про те, що працівники стали продуктивнішими, що, ймовірно, пов'язано зі зростанням навантаження на працівників.

Загалом, фінансово-господарські показники ПП «ЖЕЛВІМ» вказують на певні труднощі. Хоча компанія змогла збільшити продуктивність праці та ефективність використання основних засобів, існує значне скорочення прибутку та чисельності персоналу, що може свідчити про оптимізацію у відповідь на несприятливі фінансові умови або ринкову зупинку. Підприємству доцільно звернути увагу на підвищення рентабельності діяльності, оптимізацію витрат та підвищення оборотності активів.

Динаміка рентабельності господарської діяльності свідчить про значне її зменшення. У 2023 р. вона зменшилась на 2,66 відсоткові пункти, що

характеризується негативно (рис. 2.1).

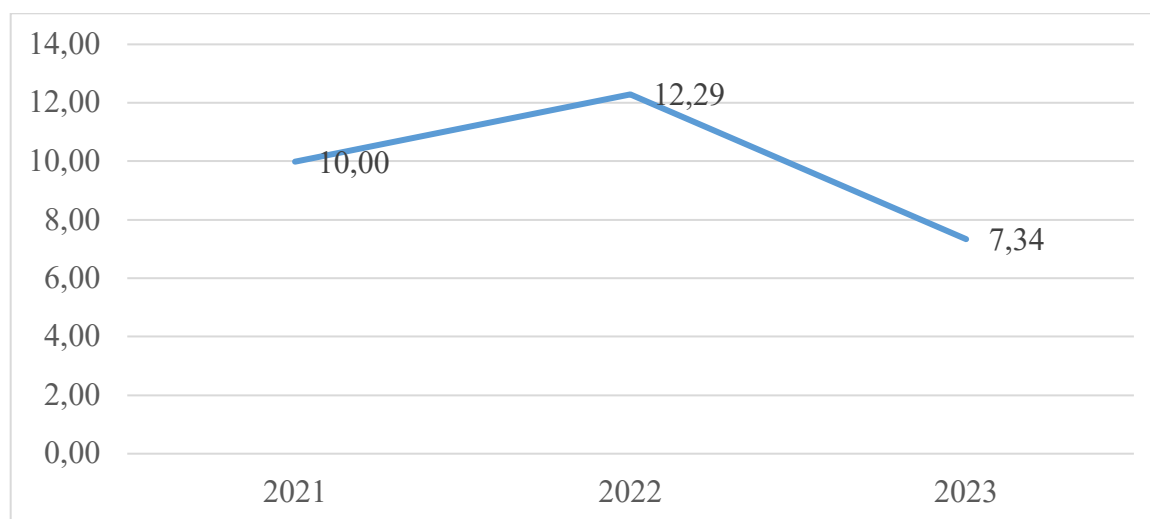


Рис. 2.1. Динаміка рентабельності господарської діяльності ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 рр., %

Джерело: сформовано автором

Зниження рентабельності на 26,60% вказує на зниження ефективності діяльності компанії, що може бути наслідком зростання витрат або зниження маржі на продукцію ПП «ЖЕЛВІМ».

Дані проаналізуємо динаміку та структуру активів та пасивів за балансом ПП «ЖЕЛВІМ» у табл. 2.4.

Аналіз динаміки та структури активів і пасивів ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки вказує на поточні зміни як у складі активів, так і в структурі пасивів компанії. Розглянемо ці зміни більш детально.

Необоротні активи ПП «ЖЕЛВІМ» зменшилися на 5,02% за 2021-2023 роки, що становить 45,6 тис. грн. Їхня частка в структурі активів також зменшилася з 27,32% у 2021 році до 20,66% у 2023 році, що зменшується на 6,66 в.п. Це може вказувати на амортизацію основних засобів, яка не компенсується новими капіталовкладеннями.

Оборотні активи ПП «ЖЕЛВІМ» зросли на 37,10% або на 896,2 тис. грн., збільшивши свою частку у загальній структурі активів із 72,68% у 2021 році до 79,34% у 2023 році (+6,66 в.п.). Основні зміни відбулися за рахунок збільшення запасів і грошових коштів.

Таблиця 2.4

Динаміка та структура активів та пасивів за балансом ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр.

| Показники                                              | 2021      |       | 2022      |       | 2023      | Відхилення 2023 р. до 2021 р. |        |       |
|--------------------------------------------------------|-----------|-------|-----------|-------|-----------|-------------------------------|--------|-------|
|                                                        | тис. грн. | %     | тис. грн. | %     | тис. грн. | +, –                          | %      | П. с. |
| Активи                                                 |           |       |           |       |           |                               |        |       |
| Необоротні активи, в т.ч.:                             | 908,1     | 27,32 | 818,6     | 22,48 | 862,5     | -45,6                         | -5,02  | -6,66 |
| Основні засоби                                         | 908,1     | 27,32 | 818,6     | 22,48 | 862,5     | -45,6                         | -5,02  | -6,66 |
| Оборотні активи, в т.ч.:                               | 2415,5    | 72,68 | 2822,1    | 77,52 | 3311,7    | 896,2                         | 37,10  | 6,66  |
| Запаси                                                 | 1328,9    | 39,98 | 1386,7    | 38,09 | 1523,1    | 194,2                         | 14,61  | -3,50 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги  | 81,4      | 2,45  | 55,9      | 1,54  | 65,6      | -15,8                         | -19,41 | -0,88 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                        | 1005,2    | 30,24 | 1378      | 37,85 | 1723      | 717,8                         | 71,41  | 11,03 |
| Разом                                                  | 3323,6    | 100   | 3640,7    | 100   | 4174,2    | 850,6                         | 25,59  | 0,00  |
| Пасиви                                                 |           |       |           |       |           |                               |        |       |
| Власний капітал, в т.ч.:                               | 3171,3    | 95,42 | 3546,1    | 97,40 | 3795,9    | 624,6                         | 19,70  | -4,48 |
| Нерозподілений прибуток                                | 2850,9    | 85,78 | 3228,1    | 88,67 | 3470,5    | 619,6                         | 21,73  | -2,64 |
| Поточні зобов'язання в т.ч.:                           | 152,3     | 4,58  | 94,6      | 2,60  | 378,3     | 226                           | 148,39 | 4,48  |
| Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 61,5      | 1,85  | 8,6       | 0,24  | 247,1     | 185,6                         | 301,79 | 4,07  |
| Поточні зобов'язання за розрахунками                   | 90,8      | 2,73  | 8,60      | 0,24  | 131,2     | 40,4                          | 44,49  | 0,41  |
| Разом                                                  | 3323,6    | 100   | 3640,7    | 100   | 4174,2    | 850,6                         | 25,59  | 0,00  |

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Запаси зросли на 14,61% (194,2 тис. грн) до 1523,1 тис. грн у 2023 році, що свідчить про накопичення товарних залишків для забезпечення поточної діяльності.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги зменшилася на 19,41%, або 15,8 тис. грн, що є позитивним з точки зору швидкості обігу

капіталу.

Грошові кошти значно зросли – на 71,41%, або на 717,8 тис. грн. Це свідчить про підвищення ліквідності підприємства, що дозволяє зменшити ризики нестачі коштів для поточних витрат.

Що стосується власного капіталу, то він зріс на 19,70%, або на 624,6 тис. грн за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку. Однак його частка в структурі пасивів знизилася з 95,42% у 2021 році до 90,92% у 2023 році (-4,48 в.п.), що вказує на певний перерозподіл на зобов'язання.

Нерозподілений прибуток ПП «ЖЕЛВІМ» зріс на 21,73% (619,6 тис. грн) до 3470,5 тис. грн у 2023 році. Збільшення цього показника вказує на те, що компанія реінвестує частину прибутку в розвиток, але частка цього капіталу в загальному пасиві дещо знизилася (-2,64 в.п.).

Поточні зобов'язання ПП «ЖЕЛВІМ» значно зросли – на 148,39%, або 226 тис. грн, що спричинило зростання їхньої частки в загальному обсязі пасивів з 4,58% у 2021 році до 9,08% у 2023 році (+4,48 в.п.). Це можна вказати на те, що компанія активніше використовує короткострокові зобов'язання для фінансування поточної діяльності.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи та послуги зросла найбільше – на 301,79% або 185,6 тис. грн. Це вказує на збільшення зобов'язань перед постачальниками, що може бути як позитивний показник активності бізнесу, так і сигналом про можливе збільшення боргового навантаження.

Як висновок зазначимо, що збільшення оборотних активів, особливо запасів та грошових коштів, покращує ліквідність підприємства, що є позитивним показником. Однак збільшення поточних зобов'язань, особливо кредиторської заборгованості, може свідчити про підвищення залежності від короткострокових фінансових ресурсів. ПП «ЖЕЛВІМ»

Загалом, ПП «ЖЕЛВІМ» варто контролювати обсяги зобов'язань та оптимізувати управління запасами для забезпечення стабільного фінансового стану.

Наступним етапом аналізу буде аналіз динаміки показників ліквідності

ПП «ЖЕЛВІМ» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Динаміка показників ліквідності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр.

| Назва показника                                         | Значення          | Роки   |        |        | Відхилення,<br>2023 р. до<br>2021 р., +,- |
|---------------------------------------------------------|-------------------|--------|--------|--------|-------------------------------------------|
|                                                         |                   | 2021   | 2022   | 2023   |                                           |
| 1. Коефіцієнт покриття                                  | >1                | 15,86  | 29,83  | 8,75   | -7,11                                     |
| 2. Коефіцієнт швидкої ліквідності                       | 0,6 - 0,8         | 0,33   | 15,17  | 4,73   | 4,40                                      |
| 3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності                    | >0,<br>збільшення | 6,60   | 14,57  | 4,55   | -2,05                                     |
| 4. Чистий оборотний капітал                             | >0,<br>збільшення | 2263,2 | 2727,5 | 2933,4 | 670,20                                    |
| 5. Частка оборотних активів в загальній сумі активів, % | -                 | 72,68  | 77,52  | 79,34  | 6,66                                      |

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Аналіз ліквідності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки показує суттєві зміни в ключових показниках. Розглянемо кожен з них більш детально згідно даних табл. 2.5.

У 2021 році коефіцієнт показник покриття становив 15,86, у 2022 році – 29,83, а у 2023 році він зменшився до 8,75, що є суттєвим зниженням на 7,11 пунктів. Значне зниження може свідчити про зростання поточних зобов'язань або зниження ліквідних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який повинен становити від 0,6 до 0,8, зріс з 0,33 у 2021 році до 4,73 у 2023 році, що є дуже суттєвим зростанням (+4,40). Це свідчить про наявність значної кількості ліквідних оборотних активів, які можуть покрити поточні зобов'язання підприємства у разі потреби.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності свідчить про можливість підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок наявних грошових коштів, знизився з 6,60 у 2021 році до 4,55 у 2023 році (-2,05 пунктів). Хоча цей показник залишається позитивним, зниження може вказати на певне зниження вільних грошових коштів поточних зобов'язань.

Чистий оборотний капітал (різниця між оборотними активами та поточними зобов'язаннями) збільшився на 670,20 тис. грн, з 2263,2 тис. грн у 2021 році до 2933,4 тис. грн у 2023 році. Це позитивний знак, який вказує на

підвищення ліквідності підприємства та можливість фінансування його поточної діяльності без необхідності залучення зовнішніх коштів.

Частка оборотних активів у загальній структурі активів ПП «ЖЕЛВІМ» зростає на 6,66% – з 72,68% у 2021 році до 79,34% у 2023 році. Це свідчить про підвищення ліквідності активів підприємства, що може бути позитивним для забезпечення стабільності фінансування поточних зобов'язань.

Динаміка показників ліквідності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр. наведена на рис. 2.2.

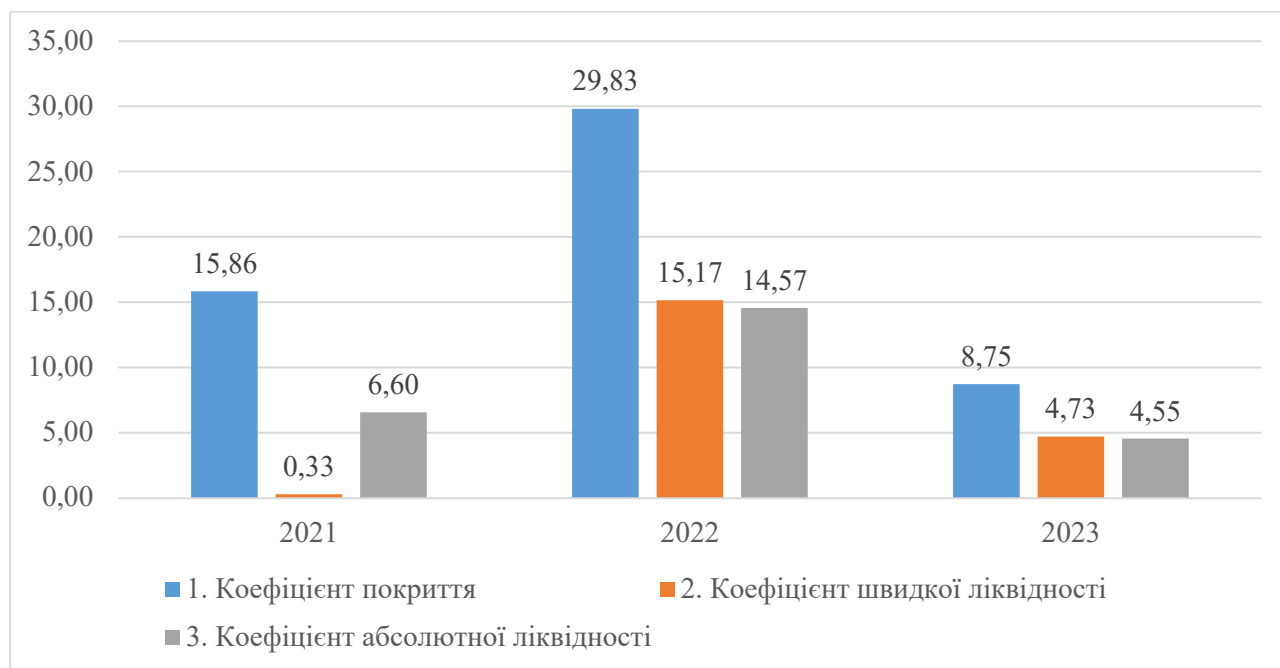


Рис. 2.2. Динаміка показників ліквідності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр.

Джерело: побудовано автором

Показники ліквідності ПП «ЖЕЛВІМ» вказують на значні зміни в складі активів і зобов'язань підприємства. Якщо коефіцієнт і коефіцієнт абсолютної ліквідності знижуються, загальний коефіцієнт швидкої ліквідності та чистого оборотного капіталу показує на підвищення ефективності компанія покриває свої короткострокові зобов'язання. Підприємству звернути увагу на підтримку достатнього рівня грошових коштів та ліквідності активів для збереження стійкості фінансового стану. Отже, показники ліквідності відповідають нормативним значенням, що свідчить про платоспроможність ПП «ЖЕЛВІМ».

Динаміка показників фінансової стійкості ПП «ЖЕЛВІМ» наведена у

табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка показників фінансової стійкості ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр.

| Назва показника                                         | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Відхилення,<br>2023 р. до<br>2021 р., +,- |
|---------------------------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------------------|
| Коефіцієнт автономії                                    | 0,95    | 0,97    | 0,91    | -0,04                                     |
| Маневреність робочого капіталу                          | 0,59    | 0,51    | 0,52    | -0,07                                     |
| Коефіцієнт фінансової залежності                        | 1,05    | 1,03    | 1,10    | 0,05                                      |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу               | 0,71    | 0,77    | 0,77    | 0,06                                      |
| Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань | 20,82   | 37,49   | 10,03   | -10,79                                    |
| Коефіцієнт фінансової стабільності                      | 14,86   | 28,83   | 7,75    | -7,11                                     |

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Аналіз показників фінансової стійкості ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки демонструє певні зміни в структурі капіталу та рівні фінансової незалежності компанії. Розглянемо динаміку кожного з показників більш детально.

Коефіцієнт автономії, що показує частку власного капіталу в загальному обсязі капіталу підприємства, зменшився з 0,95 у 2021 році до 0,91 у 2023 році. Не зважаючи на зниження на -0,04 пункти, значення залишилося на високому рівні, що свідчить про високий рівень фінансової незалежності ПП «ЖЕЛВІМ».

Показник маневреності робочого капіталу, який характеризує обсяг робочого капіталу у власному капіталі, знизився з 0,59 у 2021 році до 0,52 у 2023 році (-0,07). Це вказує на незначне зменшення можливостей підприємства для здійснення операцій з покриття поточних зобов'язань власними оборотними активами.

Коефіцієнт фінансової залежності, що є оберненим до коефіцієнта автономії, збільшився з 1,05 у 2021 році до 1,10 у 2023 році (+0,05). Це вказує на невелике збільшення ПП «ЖЕЛВІМ» залучених коштів.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу зріс з 0,71 у 2021 році до 0,77 у 2023 році (+0,06). Це свідчить про те, що підприємство має більше власних коштів у формі ліквідних активів, що позитивно впливає на його здатність

швидко реагувати на зміни в поточній діяльності.

Співвідношення власного капіталу і поточних зобов'язань знизилося з 20,82 у 2021 році до 10,03 у 2023 році (-10,79), що свідчить про зростання обсягу поточних зобов'язань по відношенню до власного капіталу. Це може свідчити про те, що ПП «ЖЕЛВІМ» частіше використовує залучені кошти для фінансування поточної діяльності.

Коефіцієнт фінансової стійкості також знизився з 14,86 у 2021 році до 7,75 у 2023 році на -7,11 пункти. Це може означати зростання ризику, пов'язаного з фінансовою стійкістю підприємства.

Отже, загальний аналіз показників фінансової стійкості ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки вказує на зниження рівня фінансової незалежності та підвищення впливу від зовнішніх джерел фінансування. Підприємству варто забезпечити контроль над обсягом зобов'язань і підтримувати достатній рівень власного капіталу, щоб забезпечити стабільність фінансового стану та знизити ризики, пов'язані із зобов'язаннями.

Розглянемо показники рентабельності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр. у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Показники рентабельності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр.

| Показник                                   | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | Відхилення,<br>2023 р. до<br>2021 р., +,- |
|--------------------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------------------|
| Рентабельність продукції, %                | 11,70   | 13,83   | 5,83    | -5,87                                     |
| Рентабельність господарської діяльності, % | 10,00   | 12,29   | 7,34    | -2,66                                     |
| Рентабельність активів, %                  | 9,97    | 10,36   | 5,81    | -4,16                                     |
| Рентабельність власного капіталу, %        | 10,45   | 10,64   | 6,39    | -4,06                                     |
| Коефіцієнт окупності виробничих витрат     | 1,12    | 1,14    | 1,06    | -0,06                                     |
| Коефіцієнт окупності активів               | 1,00    | 0,84    | 0,79    | -0,21                                     |
| Коефіцієнт окупності власного капіталу     | 1,05    | 0,87    | 0,87    | -0,17                                     |

Джерело: розраховано за даними фінансової звітності

Рентабельність продукції показує чи є вигідною реалізація продукції.

Зниження з 13,83% у 2022 році до 5,83% у 2023 році є суттєвим і вказує на проблеми, які виникли у виробництві та реалізації продукції. Це свідчить про підвищення собівартості. ПП «ЖЕЛВІМ» потребує аналізу причин такого падіння рентабельності продукції та вжиття заходів для підвищення прибутковості.

Рентабельність господарської діяльності зменшилася з 12,29% у 2022 році до 7,34% у 2023 році. Це свідчить про зниження ефективності управління витратами підприємства, що може бути наслідком збільшення постійних витрат або зниження обсягу продажів.

Зниження рентабельності активів на 4,16 в.п. з 2021 до 2023 року свідчить про те, що активи підприємства залишаються менш ефективними у генеруванні прибутку. Це може бути пов'язано з неефективним використанням активів або збільшенням їх вартості без відповідного зростання доходів. ПП «ЖЕЛВІМ» має оцінити ефективність використання активів та вжити заходів для їх раціоналізації.

Показник рентабельності власного капіталу знизився з 10,64% у 2022 році до 6,39% у 2023 році, що вказує на зменшення прибутковості власників. Це може свідчити про зростання фінансових витрат або зниження прибутків. Важливо вивчити причини зменшення цього показника і знайти способи підвищення прибутковості інвестицій.

Коефіцієнт окупності виробничих витрат залишився близьким до 1, його зниження на 0,06 вказує на те, що підприємство генерує менший дохід у порівнянні з витратами. Це може бути наслідком зниження обсягів виробництва чи зростання витрат.

Коефіцієнт окупності активів знизився на 0,21 пункти. Це вказує на те, що діяльність підприємства отримує менше доходу. Це може свідчити про неефективне управління активами.

Коефіцієнт окупності власного капіталу свідчить про нестабільність у прибутковості власного капіталу. Це вказує на те, що підприємство не генерує достатнього прибутку для покриття власних інвестицій. Необхідно вжити

заходи для підвищення фінансових показників і підвищення окупності капіталу.

Показники рентабельності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки демонструють значне зниження ефективності фінансової діяльності підприємства. Це вимагає додаткового аналізу внутрішніх процесів, зниження витрат і оптимізації ресурсів, щоб покращити фінансові результати в майбутньому. Рекомендується розробити стратегічний план для підвищення рентабельності на всіх рівнях діяльності підприємства.

Фінансовий стан ПП «ЖЕЛВІМ» за період з 2021 по 2023 роки демонструє зміни, які відображають як позитивні сторони, так і недоліки в роботі підприємства.

#### Позитивні сторони:

1. Стабільність активів. Зростання оборотних активів на 896,2 тис. грн. (37,10%), свідчить про здатність підприємства підтримувати ліквідність та забезпечувати свою діяльність поточними ресурсами.

2. Збереження високого коефіцієнта покриття. Коефіцієнт покриття, хоча й зменшився, залишається на високому рівні, що свідчить про гарну ліквідність підприємства. Це дозволяє ПП «ЖЕЛВІМ» повністю виконувати свої зобов'язання перед кредиторами.

3. Зростання чистого оборотного капіталу. Чистий оборотний капітал зріс, що є позитивним знаком і вказує на фінансову стабільність та здатність фінансувати свою діяльність.

#### Недоліки:

1. Зниження рентабельності. Падіння показників рентабельності (виробництва, господарської діяльності, активів та власного капіталу) свідчить про проблеми з ефективністю управління.

2. Скорочення чисельності працівників. Зменшення середньооблікової чисельності працівників на 33,33% свідчить про оптимізацію, але також може призвести до зниження виробничих потужностей та вплинути на продуктивність праці.

3. Зниження коефіцієнтів автономії та фінансової стійкості: зменшує високий рівень фінансової незалежності, знижується коефіцієнт автономії, що свідчить про можливе підвищення фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Фінансовий стан ПП «ЖЕЛВІМ» характеризується позитивними аспектами, такими як зростання оборотних активів і збереження ліквідності, проте є серйозні недоліки, пов'язані зі зниженням рентабельності та ефективності управління. Для покращення фінансового стану підприємства необхідно провести аналіз причин падіння рентабельності, оптимізувати витрати, підвищити ефективність використання активів та обміркувати можливості для покращення управлінських процесів. Це дозволить підприємству відновити свої фінансові показники та забезпечити стабільне зростання в майбутньому.

### **2.3. Оцінка системи управління ресурсним потенціалом підприємства**

Оцінка системи управління ресурсним потенціалом підприємства є важливим аспектом, оскільки вона націлена на ефективність використання наявних ресурсів для досягнення стратегічних цілей ПП «ЖЕЛВІМ».

Ресурсний потенціал підприємства охоплює не лише повну кількість наявних ресурсів, але й здатність працівників і керівників ефективно їх використовувати для виробництва продукції чи надання послуг, з розрахунком максимізації використання прибутку. Він не характеризує весь обсяг доступного ресурсу, а лише ту частину, яка задіяна у виробництві, враховуючи економічну доцільність і здобутки науково-технічного прогресу. Ресурсний потенціал – це не тільки існуючі ресурси, але нові, й включно з альтернативними ресурсами та можливими джерелами їхнього надходження. Оцінка виробничого потенціалу підприємства проводиться за такими складовими: основні засоби, персонал і технології.

Аналіз показників складу та структури основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» здійснений у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Аналіз складу та структури основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» за первісною вартістю

| Показник                                  | Наявність на кінець року,<br>тис. грн |          |          | Структура основних<br>засобів, % |         |         |
|-------------------------------------------|---------------------------------------|----------|----------|----------------------------------|---------|---------|
|                                           | 2021 р.                               | 2022 р.  | 2023 р.  | 2021 р.                          | 2022 р. | 2023 р. |
| Основні засоби, всього                    | 1908,5                                | 1 932,50 | 2 151,60 | 100                              | 100     | 100     |
| Будинки, споруди та передавальні пристрої | 0                                     | 0        | 0        | —                                | —       | —       |
| Машини та обладнання                      | 466,2                                 | 601,9    | 912,7    | 24,43                            | 31,15   | 42,42   |
| Транспортні засоби                        | 759,8                                 | 759,8    | 759,8    | 39,81                            | 39,32   | 35,31   |
| Інструменти, прилади, інвентар            | 580,5                                 | 479      | 415,7    | 30,42                            | 24,79   | 19,32   |
| Малоцінні необоротні матеріальні активи   | 102                                   | 91,8     | 63,4     | 5,34                             | 4,75    | 2,95    |

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз складу та структури основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021–2023 роки за первісною вартістю свідчить про суттєві зміни у складі активів, які використовують для забезпечення виробничого процесу. Ось ключові моменти цього аналізу:

Протягом аналізованого періоду загальна вартість основних засобів зросла з 1 908,5 тис. грн у 2021 році до 2 151,6 тис. грн у 2023 році. Це показує загальне зростання вартості на 243,1 тис. грн, або приблизно на 12,7%, що свідчить про інвестиції в оновлення чи розширення виробничих потужностей.

Частка машин і обладнання у складі основних засобів значно зросла – з 24,43% у 2021 році до 42,42% у 2023 році. Їх вартість зросла майже вдвічі, з 466,2 тис. грн до 912,7 тис. грн, що вказує на активне оновлення техніки та виробничого обладнання. Це позитивна динаміка, яка може сприяти підвищенню ефективності виробництва та продуктивності праці.

Вартість транспортних засобів залишалася стабільною протягом аналізованого періоду (759,8 тис. грн), але їхня частка в загальній структурі знизилася з 39,81% у 2021 році до 35,31% у 2023 році. Це зниження частки пояснюється активним зростанням інших компонентів основних засобів, таких

як машини та обладнання.

Вартість інструментів, приладів та інвентарю зменшилася з 580,5 тис. грн у 2021 році до 415,7 тис. грн у 2023 році, а їхня частка в структурі основних засобів також знизилася з 30,42% до 19,32%. Це може свідчити про часткове зменшення потреби в інвентарі або про вибуття частин активів без відповідної заміни.

У складі малоцінних необоротних активів стабільне зменшення вартості, так і частки в загальній структурі основних засобів: з 5,34% у 2021 році до 2,95% у 2023 році. Їхня вартість зменшилася з 102 тис. грн до 63,4 тис. грн, що свідчить про скорочення кількості або необхідності в таких активах.

Збільшення частки машин та обладнання, а також зростання загальної вартості основних засобів демонструють орієнтацію ПП «ЖЕЛВІМ» на модернізацію та посилення виробничих потужностей. Водночас, зниження частки транспортних засобів, інвентарю та малоцінних активів провокує оптимізацію або зменшення витрат на ці компоненти. Загалом така структура основних засобів може позитивно вплинути на продуктивність і конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі.

Структуру основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» у 2023 р. наведено на рис. 2.3.

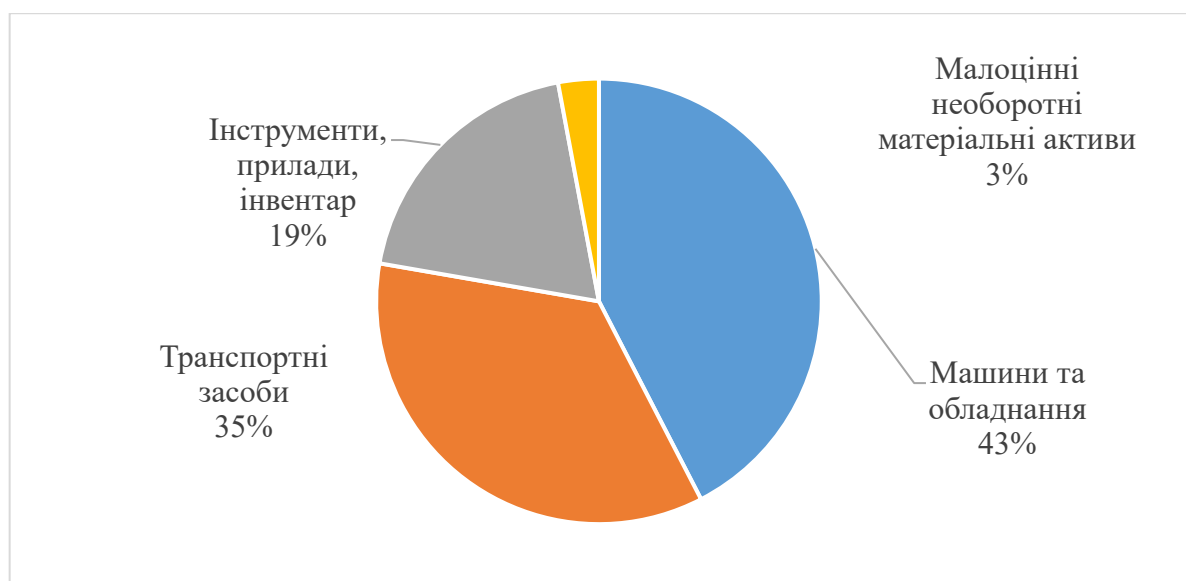


Рис. 2.3. Структура основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» у 2023 році, %

Джерело: сформовано за даними підприємства

Отже, зростання показників у 2023 р. проти рівня 2021 р. зумовлене закупкою устаткування.

Показники розміру, руху та стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» наведені у табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Показники розміру, руху та стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках

| Показники                                           | 2021 р.  | 2022 р.  | 2023 р.  | Відхилення, % |             |
|-----------------------------------------------------|----------|----------|----------|---------------|-------------|
|                                                     |          |          |          | 2022 - 2021   | 2023 - 2022 |
| 1. Наявність на початок року, тис. грн.             | 2229,80  | 1 908,50 | 1 932,50 | -321,30       | 24,00       |
| 2. Надійшло, тис. грн.                              | 170,00   | 115,00   | 251,10   | -55,00        | 136,10      |
| 3. Вибуло (ліквідовано) основних засобів, тис. грн. | 491,30   | 91,00    | 32,00    | -400,30       | -59,00      |
| 4. Наявність на кінець року, тис. грн.              | 1 908,50 | 1 932,50 | 2 151,60 | 24,00         | 219,10      |
| 5. Сума зносу                                       |          |          |          | 0,00          | 0,00        |
| А) на початок року, тис. грн.                       | 1278,5   | 1000,4   | 1 113,90 | -278,10       | 113,50      |
| Б) на кінець року, тис. грн.                        | 1000,4   | 1 113,90 | 1 289,10 | 113,50        | 175,20      |
| 6. Коефіцієнт росту основних засобів                | 0,86     | 1,01     | 1,11     | 0,16          | 0,10        |
| 7. Коефіцієнт оновлення основних засобів            | 0,09     | 0,06     | 0,12     | -0,03         | 0,06        |
| 8. Коефіцієнт вибуття основних засобів              | 0,22     | 0,05     | 0,02     | -0,17         | -0,03       |
| 9. Коефіцієнт зносу основних засобів                |          |          |          | 0,00          | 0,00        |
| на початок року                                     | 0,57     | 0,52     | 0,58     | -0,05         | 0,05        |
| на кінець року                                      | 0,52     | 0,58     | 0,60     | 0,05          | 0,02        |
| 10. Коефіцієнт придатності основних засобів         |          |          |          | 0,00          | 0,00        |
| на початок року                                     | 0,43     | 0,48     | 0,42     | 0,05          | -0,05       |
| на кінець року                                      | 0,48     | 0,42     | 0,40     | -0,05         | -0,02       |

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз показників розміру, руху та стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках вказує на певні тенденції в управлінні та оновленні основних засобів підприємства.

У 2021 році наявність основних засобів на початок року склала 2229,8 тис. грн, але зменшилась до 1 908,5 тис. грн на кінець цього ж року. У 2023 році наявність основних засобів зросла до 2151,6 тис. грн на кінець року. Відбулося поступове нарощування активів підприємства (+219,1 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком).

У 2022 році надійшло 115 тис. грн нових основних засобів, що менше в

порівнянні з 2021 роком на 55 тис. грн. У 2023 році обсяг нових надходжень різко зріс до 251,1 тис. грн (+136,1 тис. грн). Вибуття основних засобів скоротилося з 491,3 тис. грн у 2021 році до 32 тис. грн у 2023 році, що демонструє менші обсяги списання основних засобів.

Сума зносу на початок року зменшилася з 1278,5 тис. грн у 2021 році до 1000,4 тис. грн у 2022 році, але знову зросла до 1113,9 тис. грн у 2023 році та 1289,1 тис. грн на кінець року, що негативно впливає на зростання амортизаційного зносу з часом.

Коефіцієнти росту основних засобів збільшилися, досягнувши 1,11 у 2023 році, що свідчить про позитивну динаміку в оновленні основних засобів.

Коефіцієнт оновлення основних засобів залишився на низькому рівні, проте підвищився до 0,12 у 2023 році. Підприємство почало інвестувати в нові основні засоби. Коефіцієнт вибуття зменшився з 0,22 у 2021 році до 0,02 у 2023 році, що свідчить про зменшення обсягу списання чи ліквідації старих основних засобів.

Коефіцієнти зносу основних засобів на кінець року збільшилися з 0,52 у 2021 році до 0,60 у 2023 році, що може свідчити про старіння наявних основних засобів. Коефіцієнт придатності на кінець року знизився з 0,48 у 2021 році до 0,40 у 2023 році, що також вказує на те, що частка придатних до використання основних засобів скорочується, а загальний стан активів потребує оновлення.

Показники аналізу свідчать про зношеність основних засобів і негативну динаміку коефіцієнта зносу протягом 2021-2023 років, в той же час коефіцієнт придатності має зворотну тенденцію. Наведені дані свідчать про погіршення технічного стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ». Графічно динаміка показників технічного стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» наведена на рис. 2.4.

Загалом ПП «ЖЕЛВІМ» демонструє зростання інвестицій в основні засоби та намагається зберегти наявні активи. Збільшення коефіцієнта зносу та зниження коефіцієнта придатності вказують на необхідність додаткового вкладення в оновлення активів для підтримки їх продуктивності в

довгостроковій перспективі.

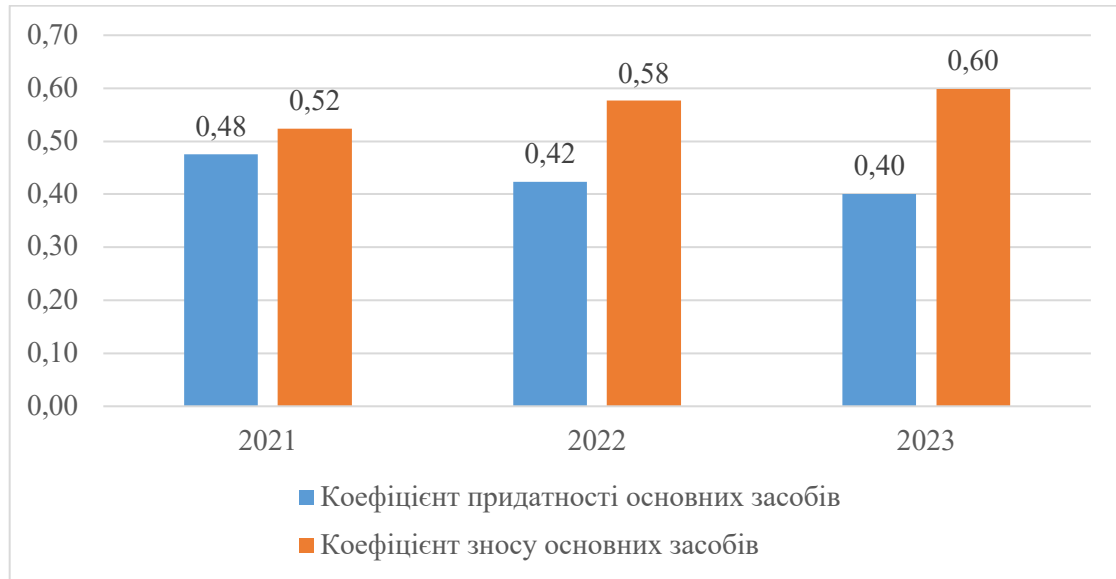


Рис. 2.4. Динаміка показників технічного стану основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ»

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз складу і динаміки руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» наведено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Склад і структура персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках

| Показник                                | Чисельність, осіб |         |         | Структура кадрів, % |         |         | Зміна, осіб (+/-) |             |
|-----------------------------------------|-------------------|---------|---------|---------------------|---------|---------|-------------------|-------------|
|                                         | 2021 р.           | 2022 р. | 2023 р. | 2021 р.             | 2022 р. | 2023 р. | 2022 - 2021       | 2023 - 2022 |
| Середньооблікова чисельність працюючих: | 15                | 13      | 10      | 100                 | 100     | 100     | -2                | -3          |
| з них:                                  |                   |         |         |                     |         |         | 0                 | 0           |
| Жінки                                   | 12                | 12      | 9       | 80,00               | 92,31   | 90,00   | 0                 | -3          |
| Чоловіки                                | 3                 | 1       | 1       | 20,00               | 7,69    | 10,00   | -2                | 0           |
| з них:                                  |                   |         |         |                     |         |         | 0                 | 0           |
| - керівники                             | 1                 | 1       | 1       | 6,67                | 7,69    | 10,00   | 0                 | 0           |
| - спеціалісти                           | 2                 | 1       | 1       | 13,33               | 7,69    | 10,00   | -1                | 0           |
| - робітники                             | 12                | 11      | 8       | 80,00               | 84,62   | 80,00   | -1                | -3          |

Джерело: сформовано за даними підприємства

За даними таблиці 2.10 видно, що середньооблікова чисельність працівників ПП «ЖЕЛВІМ» зменшилася з 15 осіб у 2021 році до 10 осіб у 2023 році. Кількість персоналу зменшувалася поступово - 2 особи у 2022 році та 3 особи у 2023 році.

Середньооблікова чисельність працюючих в 2022 р. в порівнянні з 2021 р. збільшилась на 8 осіб, та склала 58 ос., у 2023 р. збільшилась на 2 ос., та склала 60 осіб. В цілому за досліджуваний період кількість працівників ПП «ЖЕЛВІМ» зросла на 10 осіб.

Протягом 2021-2023 років кількість жінок зменшилася з 12 до 9 осіб, що становить 90% від загальної чисельності у 2023 році. Частка чоловіків також скоротилася: у 2021 році їх було 3 (20%), а у 2023 році залишився лише 1 чоловік (10%).

Графічно динаміка кількості працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за категоріями наведена на рис. 2.5. Кількість керівників залишалася стабільною протягом трьох років – 1 особа (6,67% у 2021 році, 10% у 2023 році). Це вказує на стабільність у керівництві підприємства. Кількість спеціалістів скоротилася з 2 осіб у 2021 році до 1 – у 2023 році, що скоротило їх кількість у загальній структурі кадрів з 13,33% до 10% у 2023 році. Кількість робітників також зменшилася з 12 у 2021 році до 8 у 2023 році, однак їхня відносна частка в структурі залишилася на стабільному рівні (80%).

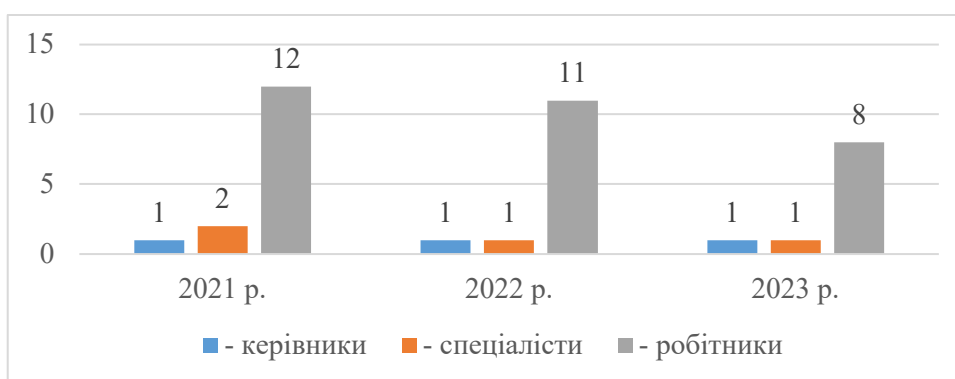


Рис. 2.5. Динаміка кількості працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за категоріями

Джерело: сформовано за даними підприємства

За даними табл. 2.10 та рис. 2.5 видно, що найбільшу питому вагу у складі працюючих у ПП «ЖЕЛВІМ» протягом 2021-2023 рр. мають робітники - 80 %.

Динаміка загальної кількості працюючих у ПП «ЖЕЛВІМ» наведена на рис. 2.6.

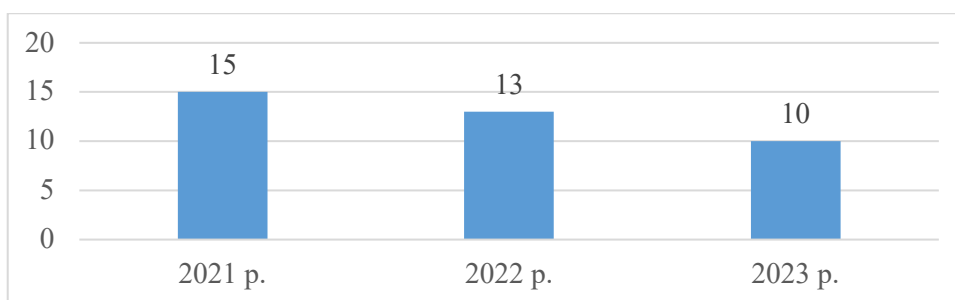


Рис. 2.6. Динаміка працюючих ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 р., осіб

Джерело: сформовано за даними підприємства

Скорочення чисельності персоналу протягом 2021–2023 років може бути ознакою оптимізації кадрового складу або зниження виробничих потреб. Зменшення кількості працівників, особливо робітників впливає на обсяг виробництва та на продуктивність підприємства. Водночас стабільність керівного складу про стійкість управлінської команди, що є позитивним фактором для підприємства в умовах зниження загальної чисельності персоналу.

Показники руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» наведені у табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Показники руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках

| Показник                                                                           | Рік  |      |      | Відхилення абс |             |
|------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|----------------|-------------|
|                                                                                    | 2021 | 2022 | 2023 | 2022 - 2021    | 2023 - 2022 |
| Середньооблікова чисельність персоналу, осіб                                       | 15   | 13   | 10   | -2             | -3          |
| Кількість прийнятих на роботу, осіб                                                | 5    | 2    | 1    | -3             | -1          |
| Кількість звільнених з роботи, осіб                                                | 7    | 5    | 1    | -2             | -4          |
| Кількість звільнених за власним бажанням та за порушення трудової дисципліни, осіб | 7    | 5    | 1    | -2             | -4          |
| Працівники, які працювали протягом усього періоду, осіб                            | 10   | 10   | 10   | 0              | 0           |
| Працівники, які працювали п'ять і більше років, осіб                               | 9    | 9    | 10   | 0              | 1           |
| Коефіцієнт обороту по прийому, %                                                   | 0,33 | 0,15 | 0,1  | -0,18          | -0,05       |
| Коефіцієнт обороту по вибуттю, %                                                   | 0,47 | 0,38 | 0,1  | -0,08          | -0,28       |
| Коефіцієнт плинності кадрів, %                                                     | 0,80 | 0,54 | 0,2  | -0,26          | -0,34       |
| Коефіцієнт постійності (сталості) кадрів, %                                        | 0,67 | 0,77 | 1    | 0,10           | 0,23        |

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз показників стану та руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки дозволяє оцінити основні тенденції у кадровій політиці підприємства.

Середньооблікова чисельність персоналу зменшилася з 15 осіб у 2021

році до 10 осіб у 2023 році. Це свідчить про скорочення на 2 особи у 2022 році та на 3 особи у 2023 році.

Кількість нових працівників зменшилася з 5 осіб у 2021 році до 1 особи у 2023 році, що може вказувати на зниження потреби в додатковому персоналі або обмеження на новий набір. Кількість звільнених працівників також зменшилася з 7 осіб у 2021 році до 1 особи у 2023 році.

Кількість працівників, які працювали протягом всього періоду, залишилася стабільною на рівні 10 осіб. Це є основним складом працівників, які не залишили підприємство. Кількість працівників зі стажем п'ять і більше років зросла з 9 у 2021-2022 роках до 10 у 2023 році, що може свідчити про підвищення лояльності до підприємства та накопичення досвіду в основному складі.

Коефіцієнт обороту по прийому ПП «ЖЕЛВІМ» зменшився з 0,33 у 2021 році до 0,1 у 2023 році, що свідчить про зменшення притоку нових працівників.

Коефіцієнт обороту по вибуттю ПП «ЖЕЛВІМ» значно знизився з 0,47 у 2021 році до 0,1 у 2023 році, що свідчить про меншу кількість звільнень і підвищення стабільності.

Коефіцієнт плинності кадрів також знизився з 0,8 у 2021 році до 0,2 у 2023 році, що свідчить про зменшення руху кадрів і кращу утримуваність персоналу. Коефіцієнт постійності кадрів зріс з 0,67 у 2021 році до 1 у 2023 році, що є позитивним показником стабільності складу працівників і лояльності до підприємства.

Графічно динаміка показників руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки наведена на рис. 2.7.

За період 2021-2023 років на ПП «ЖЕЛВІМ» відбулося скорочення загальної чисельності персоналу, зниження рівня функціональності кадрів та зростання коефіцієнта постійності. Це вказує на стабільність у кадровому складі, підвищення лояльності працівників та оптимізацію кадрових ресурсів.

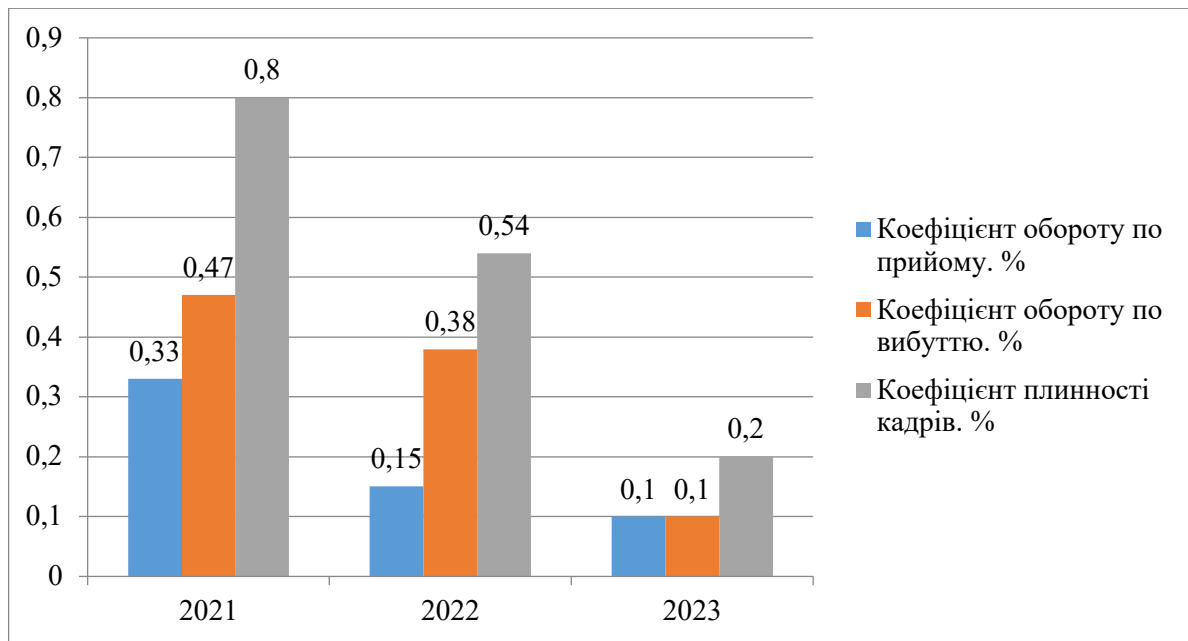


Рис.2.7. Динаміка відносних показників руху персоналу ПП «ЖЕЛВІМ»

Джерело: сформовано за даними підприємства

Вікову структуру працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр. проаналізуємо у табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Вікова структура працівників ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 рр.

| Вік             | Кількість робітників, осіб |         |         | Структура робітників, % |         |         |
|-----------------|----------------------------|---------|---------|-------------------------|---------|---------|
|                 | 2021 р.                    | 2022 р. | 2023 р. | 2021 р.                 | 2022 р. | 2023 р. |
| 20-30 років     | 2                          | 2       | 1       | 13,33                   | 15,38   | 10,00   |
| 31-40 років     | 3                          | 3       | 1       | 20,00                   | 23,08   | 10,00   |
| 41-50 років     | 1                          | 1       | 1       | 6,67                    | 7,69    | 10,00   |
| 51-60 років     | 6                          | 5       | 4       | 40,00                   | 38,46   | 40,00   |
| Старше 60 років | 3                          | 2       | 3       | 20,00                   | 15,38   | 30,00   |
| Разом           | 15                         | 13      | 10      | 100                     | 100     | 100     |

Джерело: сформовано за даними підприємства

Аналіз вікової структури робітників ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки показує такі тенденції як зменшення кількості молодших працівників та середнього віку і зростання частки старших вікових груп.

Чисельність працівників ПП «ЖЕЛВІМ» у віковій групі 20-30 років зменшилася з 2 осіб у 2021 та 2022 роках до 1 особи у 2023 році. Частка цієї вікової групи в загальній структурі скоротилася з 13,33% у 2021 році до 10% у 2023 році. У групі 31-40 років чисельність працівників зменшилася з 3 осіб у

2021 та 2022 роках до 1 особи у 2023 році, що спричинило значне зниження частки з 20% у 2021 році до 10% у 2023 році. Група 41-50 років залишалася стабільною, по 1 працівнику щороку, проте її частка зросла з 6,67% у 2021 році до 10% у 2023 році через загальне скорочення кількості працівників.

Група працівників ПП «ЖЕЛВІМ» 51-60 років залишається найбільш стабільною за чисельністю, проте їхня частка в структурі робітників практично не змінювалася, залишаючись на рівні близько 40% щороку. Група працівників старше 60 років скоротилася з 3 осіб у 2021 році до 2 осіб у 2022 році, а у 2023 році збільшилася до 3 осіб. Частка цієї групи зросла з 20% у 2021 році до 30% у 2023 році.

Загалом, аналіз структури персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» за віком свідчить про зростання частки працівників старших вікових груп (понад 51 рік) та зменшення кількості молодших і середніх вікових груп (20-40 років). Це може вказувати на брак нових кадрів, що, як виявилось, може створити проблеми для підприємства в майбутньому, пов'язані з оновленням забезпечення персоналу та підтриманням продуктивності.

Освітня структура працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 рр. наведена у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Структура працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за освітою за 2021-2023 рр.

| Освіта                  | Кількість робітників, осіб |         |         | Структура робітників, % |         |         |
|-------------------------|----------------------------|---------|---------|-------------------------|---------|---------|
|                         | 2021 р.                    | 2022 р. | 2023 р. | 2021 р.                 | 2022 р. | 2023 р. |
| Середня освіта          | 2                          | 2       | 1       | 13,33                   | 15,38   | 10,00   |
| Середня фахова освіта   | 8                          | 6       | 6       | 53,33                   | 46,15   | 60,00   |
| Незакінчена вища освіта | 2                          | 2       | 2       | 13,33                   | 15,38   | 20,00   |
| Вища освіта             | 3                          | 3       | 2       | 20,00                   | 23,08   | 20,00   |
| Разом                   | 15                         | 13      | 10      | 100                     | 100     | 100     |

Джерело: розраховано за даними підприємства

Аналіз структури працівників ПП «ЖЕЛВІМ» за освітою у 2021-2023 роках показує таку динаміку. Кількість працівників із середньою освітою зменшилася з 2 осіб у 2021 та 2022 роках до 1 особи у 2023 році. Натомість, частина цієї групи в загальній структурі знизилася з 13,33% у 2021 році до 10%

у 2023 році.

Найбільшу питому вагу серед працівників мають особи із середньою фаховою освітою. У 2021 році їхня частка становила 53,33% (8 осіб), у 2022 році – 46,15% (6 осіб), а в 2023 році частка зросла до 60% (6 осіб), що свідчить про стабільну присутність цієї групи в загальному складі персоналу.

Працівників із вищою освітою було 3 особи у 2021 та 2022 роках, проте у 2023 році їх кількість зменшилася до 2 осіб. Частка цієї групи збільшилася з 20% у 2021 році до 23,08% у 2022 році та зменшилася до 20% у 2023 році.

Структура персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» за освітою у 2023 р. наведена на рис. 2.8.

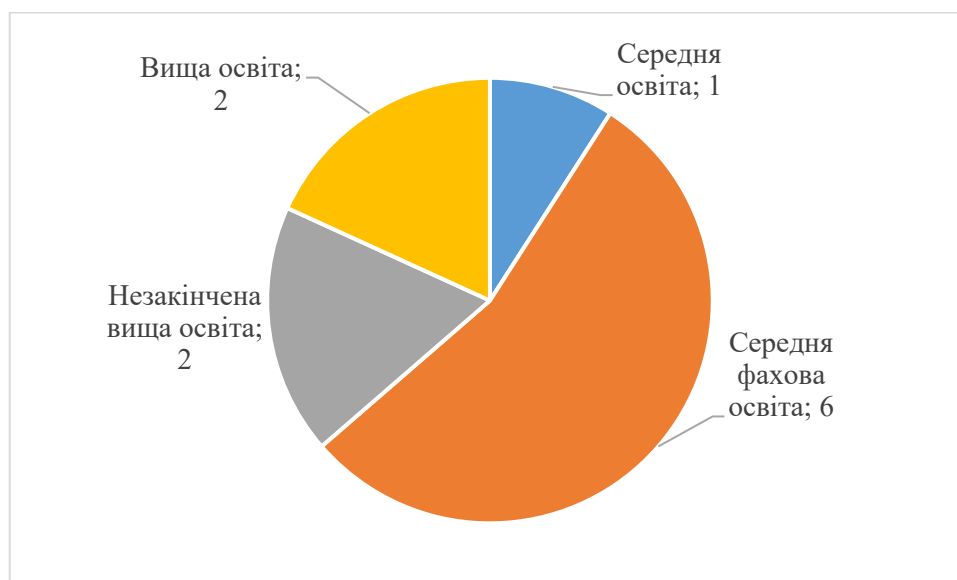


Рис. 2.8. Освітня структура персоналу ПП «ЖЕЛВІМ» у 2023 р.

Джерело: побудовано за даними підприємства

Структура працівників за освітою свідчить про стабільне переважання осіб із середньою фаховою, що може бути пов'язано з потребами підприємства у працівниках певної кваліфікації. Зменшення кількості працівників із вищою освітою та збільшення частки осіб із незакінченою вищою освітою свідчить про труднощі із залученням працівників з вищою освітою.

Досить важливою складовою виробничого процесу є наявність виробничих запасів на швейному підприємстві. За даними балансу цього підприємства проаналізуємо склад оборотних активів (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14

Динаміка і структура оборотних активів ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках

| Показники                                             | 2021         |       | 2022         |       | 2023      |       | Відхилення 2023 р.<br>до 2021 р. |        |       |
|-------------------------------------------------------|--------------|-------|--------------|-------|-----------|-------|----------------------------------|--------|-------|
|                                                       | тис.<br>грн. | %     | тис.<br>грн. | %     | тис. грн. | %     | +, –                             | %      | П. с. |
| Запаси                                                | 1328,9       | 55,02 | 1386,7       | 49,16 | 1523,1    | 45,99 | 194,2                            | 14,61  | -9,02 |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги | 81,4         | 3,37  | 55,9         | 1,98  | 65,6      | 1,98  | -15,8                            | -19,41 | -1,39 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                       | 1005,2       | 41,61 | 1378         | 48,85 | 1723      | 52,03 | 717,8                            | 71,41  | 10,41 |
| Разом                                                 | 2415,5       | 100   | 2820,6       | 100   | 3311,7    | 100   | 896,2                            | 66,61  | 0     |

Джерело: розраховано за даними підприємства

Аналіз динаміки і структури оборотних активів ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки показує наступне. Обсяг запасів зріс з 1328,9 тис. грн у 2021 році до 1523,1 тис. грн у 2023 році, в абсолютному вираженні зростання зросло на 194,2 тис. грн (+14,61%). Проте частка запасів у структурі оборотних активів зменшилася з 55,02% у 2021 році до 45,99% у 2023 році (-9,02 п.с.), що може свідчити про зменшення впливу підприємства від товарно-матеріальних ресурсів або більш ефективне управління запасами.

Обсяг дебіторської заборгованості зменшився на 15,8 тис. грн (-19,41%) і склав 65,6 тис. грн у 2023 році. Її частка в загальній структурі оборотних активів залишалася стабільною на рівні 1,98% у 2022 та 2023 роках, що може свідчити про контрольовані ризики неплатежів та рівно стабільні умови розрахунків із контрагентами.

Грошові кошти значно зросли з 1005,2 тис. грн у 2021 році до 1723 тис. грн у 2023 році, на 717,8 тис. грн (+71,41%). Частка грошових коштів у структурі оборотних активів також зросла, досягнувши 52,03% у 2023 році (+10,41 п.с.), що вказує на високу ліквідність і готовність підприємства до поточних та непередбачених витрат.

Загальна вартість оборотних активів збільшилася на 896,2 тис. грн (+66,61%) за період 2021-2023 років, що є позитивним знаком, оскільки

свідчить про розширення оборотних засобів.

Зміни в структурі активів вказують на зміщення пріоритетів у бік більш ліквідних активів, таких як грошові кошти. Це може бути результатом ефективного управління оборотними активами з акцентом на підтримання ліквідності.

Загалом, динаміка і структура оборотних активів ПП «ЖЕЛВІМ» свідчать про позитивні зміни: підвищення ліквідності, більш раціональне управління запасами, а також зменшення дебіторської заборгованості. Такий розподіл активів завершує фінансову стійкість підприємства та забезпечує достатню гнучкість для реагування на зміни в ринкових умовах.

Таблиця 2.15

Показники оцінки ділової активності ПП «ЖЕЛВІМ» у 2021-2023 роках

| Показники                                           | Роки   |        |        | Відхилення<br>2023 р. до 2021 р. |        |
|-----------------------------------------------------|--------|--------|--------|----------------------------------|--------|
|                                                     | 2021   | 2022   | 2023   | +/-                              | %      |
| Коефіцієнт оборотності активів                      | 0,99   | 0,88   | 0,85   | -0,15                            | -14,99 |
| Тривалість обороту активів (дні)                    | 367,04 | 414,07 | 431,74 | 64,71                            | 17,63  |
| Коефіцієнт оборотності власного капіталу            | 1,05   | 0,87   | 0,87   | -0,17                            | -16,74 |
| Тривалість обороту власного капіталу (дні)          | 349,20 | 421,67 | 419,42 | 70,22                            | 20,11  |
| Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості  | 40,72  | 54,91  | 50,36  | 9,63                             | 23,66  |
| Тривалість обороту дебіторської заборгованості      | 8,96   | 6,65   | 7,25   | -1,71                            | -19,13 |
| Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості | 53,90  | 356,92 | 13,37  | -40,53                           | -75,20 |
| Тривалість обороту кредиторської заборгованості     | 6,77   | 1,02   | 27,30  | 20,53                            | 303,18 |

Джерело: розраховано за даними підприємства

Аналіз показників ділової активності ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки показує такі тенденції. Коефіцієнт оборотності активів зменшився з 0,99 у 2021 році до 0,85 у 2023 році (-0,15 пункти, або -14,99%), що означає зниження

швидкості обертання активів. Це свідчить про уповільнення використання ресурсів для генерування доходів. Тривалість обороту активів зросла з 367,04 днів у 2021 році до 431,74 днів у 2023 році (+64,71 днів або +17,63%), що підтверджує зниження оборотності активів та вказує на більш тривалий цикл отримання прибутку з інвестованих коштів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу зменшився з 1,05 у 2021 році до 0,87 у 2023 році (-0,17 пункти, або -16,74%) показує, що підприємство використовує власний капітал для обороту менш ефективно, ніж у попередні роки.

Показник тривалості обороту власного капіталу збільшився на 70,22 днів (+20,11%), досягнувши 419,42 днів у 2023 році, що свідчить про уповільнення використання власних коштів для отримання доходу.

Коефіцієнти оборотності дебіторської заборгованості зріс з 40,72 у 2021 році до 50,36 у 2023 році (+9,63 або +23,66%), що є позитивною тенденцією і вказує на зменшення строків повернення коштів від покупців.

Тривалість обороту дебіторської заборгованості знизилася на 1,71 дня (-19,13%) і склала 7,25 дня у 2023 році, що призвело до швидкого повернення дебіторської заборгованості, підвищуючи ліквідність підприємства.

Коефіцієнт значно знизився з 53,9 у 2021 році до 13,37 у 2023 році (-40,53 або -75,20%), що призводить до уповільнення розрахунків із постачальниками та іншими кредиторами.

Тривалість обороту кредиторської заборгованості зросла з 6,77 днів у 2021 році до 27,3 днів у 2023 році (+20,53 днів або +303,18%), що може свідчити про призначення підприємства більш тривалими умовами оплати за збереження ліквідності.

Показники ділової активності ПП «ЖЕЛВІМ» демонструють загальну тенденцію до підвищення оборотності активів та власного капіталу, що може вплинути на фінансову гнучкість підприємства. Проте покращена оборотність дебіторської заборгованості позитивно впливає на ліквідність, а збільшення терміну розрахунків із кредиторами може бути результатом політики

оптимізації грошових потоків.

Для оцінки стратегічного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» за допомогою експертного методу на основі наданих даних, розрахуємо прогнозовані значення для кожного локального потенціалу, використовуючи відповідні ваги та бали. Експертний метод передбачає наступну шкалу оцінювання потенціалу: 0..1 – незначний рівень; 1..3 – низький рівень; 3..6 – середній рівень; 6..9 – стабільний рівень.

У таблиці 2.16 представимо бали-оцінки стратегічного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ».

Таблиця 2.16

Оцінка стратегічного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ»

| Локальний потенціал               | Вага | Бали | Бажане значення | Прогнозовані бали | Прогнозоване бажане значення |
|-----------------------------------|------|------|-----------------|-------------------|------------------------------|
| 1.Виробничий                      | 0,20 | 8    | 1,6             | 8                 | 1,6                          |
| 2.Ресурсно-сировинний             | 0,10 | 5    | 0,5             | 6                 | 0,6                          |
| 3.Фінансовий                      | 0,15 | 5    | 0,75            | 6                 | 0,9                          |
| 4.Маркетинговий                   | 0,12 | 5    | 0,6             | 5                 | 0,6                          |
| 5.Інноваційний                    | 0,11 | 2    | 0,22            | 3                 | 0,33                         |
| 6.Інвестиційний                   | 0,12 | 4    | 0,48            | 4                 | 0,48                         |
| 7.Трудовий                        | 0,07 | 8    | 0,56            | 9                 | 0,63                         |
| 8.Організація управління          | 0,07 | 7    | 0,49            | 8                 | 0,56                         |
| 9.Інфраструктурний та екологічний | 0,06 | 7    | 0,42            | 8                 | 0,48                         |
| РАЗОМ                             |      |      | 5,62            |                   | 6,18                         |

Джерело: розраховано за даними підприємства

ПП «ЖЕЛВІМ» має середній рівень розвитку потенціалу, навіть високий у деяких сферах, зокрема у виробничому та трудовому потенціалі, але є певні області для покращення, такі як інноваційний, фінансовий та ресурсно-сировинний потенціали. Підприємство повинно зосередити увагу на цих аспектах для забезпечення сталого і збалансованого розвитку у майбутньому.

Для оцінки стратегічного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» доцільно розглянути його в контексті відсутності чітко визначеної стратегії розвитку. Як було зазначено раніше, на підприємстві практично не розроблені стратегічні плани, і якщо вони складаються, то це обмежується фінансовими аспектами,

без соціального підтексту, що стосується утримання компанії на ринку ремонту побутової техніки.

Ось аналіз ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» за допомогою бального методу, зокрема з точки зору його інтеграції в стратегічну складову маркетингової політики підприємства. Оцінювання проводиться за шкалою: 0 — не враховується, 1 — має певне значення, але є другорядним, 2 — має стратегічне значення і є пріоритетним для підприємства (таблиця 2.17).

Таблиця 2.17

Оцінка ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» за бальним методом

| №  | Показники                                     | Оцінка стратегічних напрямків |
|----|-----------------------------------------------|-------------------------------|
| 1  | Ступінь формування та досягнення цілей        | 0                             |
| 2  | Персонал та його кваліфікація                 | 2                             |
| 3  | Рівень комунікаційних зв'язків у підприємстві | 1                             |
| 4  | Бренд та просування підприємства              | 0                             |
| 5  | Частка ринку                                  | 1                             |
| 6  | Система контролю якості та гарантій           | 2                             |
| 7  | Широта асортименту послуг                     | 1                             |
| 8  | Рівень сервісу                                | 1                             |
| 9  | Система стимулювання замовників               | 0                             |
| 10 | Ступінь маркетингової активності              | 0                             |
| 11 | Стан матеріально-технічної бази               | 2                             |
| 12 | Отримання прибутку                            | 2                             |

Джерело: розраховано на основі звітності ПП «ЖЕЛВІМ»

Потенціальна оцінка підприємства: 12 балів. Результати оцінки вказують на значні слабкості у кількох важливих аспектах стратегічного управління підприємством. Зокрема, маркетинг і логістика замовлень є основними напрямками, які потребують уваги для покращення ефективності роботи ПП «ЖЕЛВІМ». Це особливо важливо для сучасного підприємства, оскільки маркетинг і логістика є складовими його функціональної діяльності, що безпосередньо впливає на стабільність і конкурентоспроможність.

Зважаючи на це, для забезпечення стійкого розвитку підприємства необхідно враховувати, що головною метою управлінських дій є не тільки максимізація прибутку, а й здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Це забезпечує його довгострокову конкурентоспроможність і стабільність. Ключовими механізмами адаптації для

збереження стійкості підприємства є технічні та технологічні інновації, реструктуризація, диверсифікація діяльності, а також удосконалення організаційної структури та управлінських процесів.

Таким чином, сталий розвиток ПП «ЖЕЛВІМ» має бути спрямований на мінімізацію негативного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів, що можуть завадити нормальному функціонуванню підприємства. Це включає прогнозування ринкових змін і прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що забезпечать довгостроковий економічний успіх.

Для всебічної оцінки ресурсного потенціалу пропонується застосувати графоаналітичний метод, відомий як «Квадрат потенціалу». Цей метод дозволяє наочно відобразити взаємозв'язки між окремими компонентами потенціалу підприємства, а також оцінити рівень його розвитку та конкурентоспроможності. Завдяки такому підходу можна обґрунтовано приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності підприємства.

Для діагностики підприємства графоаналітичним методом обрано три групи показників потенціалу, зокрема у складі групи виробництво – закладено маркетинговий потенціал (табл. 2.18).

Таблиця 2.18

## Розрахунок векторів потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ»

| Фактори              | Складові вектору потенціалу | Складові вектору потенціалу | Еталон | Потенціал підприємства |
|----------------------|-----------------------------|-----------------------------|--------|------------------------|
| Трудовий потенціал   | 99,94                       | 80,81                       | 100,00 | 82,52                  |
| Виробничий потенціал | 130,27                      | 391,43                      | 100,00 | 218,69                 |
| Фінансовий потенціал | 100,27                      | 89,23                       | 100,00 | 84,23                  |

Джерело: розраховано автором

На рис. 2.10 наведене графічне зображення «квадрату потенціалу» підприємства та «квадрату потенціалу» еталона, у якого всі вектори дорівнюють 100%, скориговане у трикутник в результаті наявних вихідних даних.

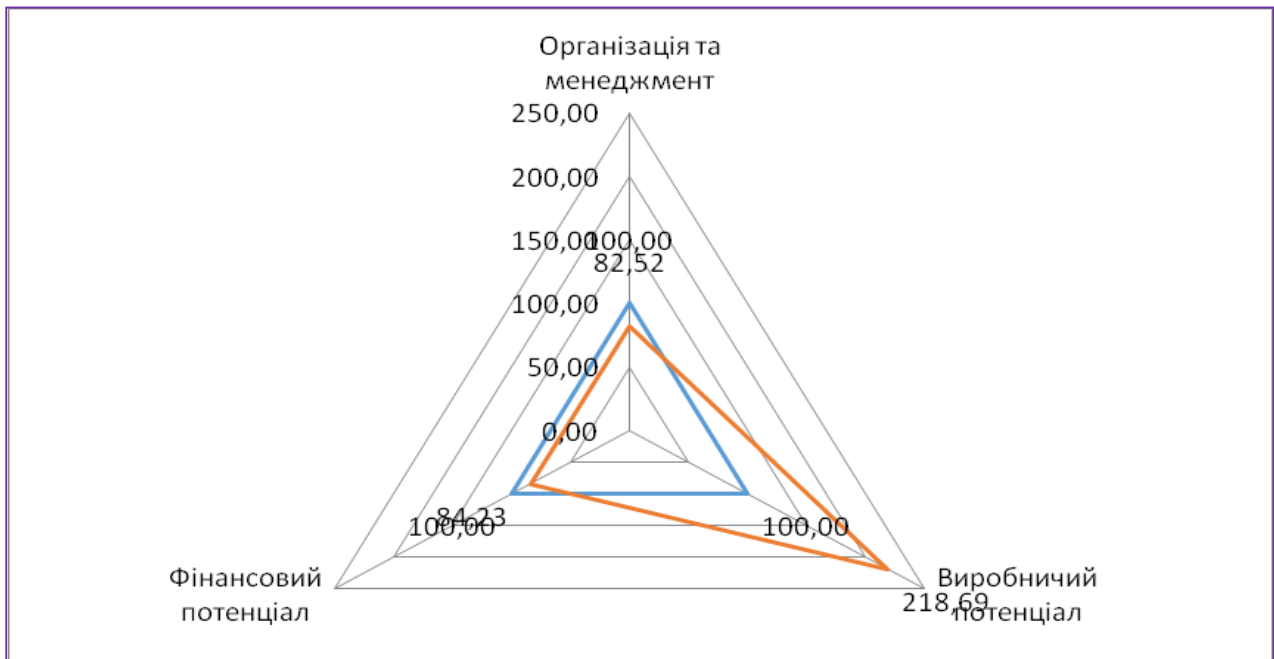


Рис. 2.9. Графічне зображення скоригованого «квадрату потенціалу» ПП «ЖЕЛВІМ»

Аналіз графічної фігури, зображеної на рис. 2.9, дозволяє зробити такі висновки:

1. Підприємство відноситься до другого типу і має не зовсім збалансовану форму, що пояснюється розвитком одного з векторів, який помітно перевищує інші (це називається "хворобливим" вектором).

2. Потенціал підприємства є високим, оскільки довжина векторів, що складають сукупний потенціал, варіюється в межах 70-100 умовних одиниць. а) Вектор В1 (виробничий потенціал) знаходиться в діапазоні понад 100%, що означає, що підприємство демонструє високий рівень виробничих можливостей і має значний виробничий потенціал. б) Вектор В2 (організація та менеджмент) перевищує 70%, що вказує на сильну організаційну структуру та ефективне управління. в) Вектор В3 (фінансовий потенціал) також більше 70%, що свідчить про хороше фінансове забезпечення та стійкість підприємства.

Форма «квадрату потенціалу» підприємства відрізняється від ідеального графічного зображення (еталону) через виражене відхилення в сегменті вектора В1, однак загальний потенціал підприємства близький до еталонного.

Отже, підсумовуючи аналіз показників та форми «квадрату потенціалу»,

можна зробити такі висновки:

а) підприємство володіє достатнім фінансовим потенціалом та має стабільні фінансові показники.

б) високий рівень організаційної структури та управління свідчить про ефективність в управлінні.

Таким чином, з огляду на поточний стан підприємства, можна припустити, що воно знаходиться на етапі життєвого циклу, коли відбувається перехід від стабільної діяльності до фази вибору: чи здійснювати модернізацію основних засобів та впровадження інноваційних технологій.

Як висновок зазначимо, що трудовий потенціал ПП «ЖЕЛВІМ» становить 82,52% від еталонного значення, що вказує на достатній рівень розвитку трудових ресурсів підприємства. Високий рівень трудового потенціалу сприяє ефективному виконанню операційних задач, хоча є можливість для вдосконалення в плані кваліфікації та підвищення мотивації працівників.

Виробничий потенціал є найбільш вираженим серед інших складових, досягаючи 218,69% від еталонного значення. Це свідчить про сильну виробничу базу підприємства, що дає можливість задовольняти попит і підтримувати стабільність діяльності. Проте варто приділити увагу оптимізації виробничих процесів для підвищення ефективності.

Фінансовий потенціал ПП «ЖЕЛВІМ» має значення 84,23% від еталонного рівня, що свідчить про середній рівень фінансової стабільності. Підприємству варто зосередитися на поліпшенні фінансового управління та пошуку додаткових джерел фінансування для забезпечення стійкості і розвитку в умовах нестабільності.

Загалом, для підвищення загального потенціалу підприємства необхідно сконцентрувати зусилля на оптимізації фінансового управління та розвитку трудового потенціалу.

## Висновки до розділу 2

В результаті проведеного дослідження щодо аналітичної оцінки системи управління виробничим потенціалом ПП «ЖЕЛВІМ» можна зробити наступні висновки.

1. ПП «ЖЕЛВІМ», протягом свого довготривалого перебування на ринку легкої промисловості, спеціалізуючись на виробництві та продажу робочого одягу, продемонструвало стабільність і надійність своєї продукції, зарекомендувавши себе як надійного партнера для бізнесу. За більш ніж 20 років діяльності підприємство постійно розвивається, здобуваючи нові знання та досвід. У розпорядженні компанії є потужна сировинна база, сучасне обладнання та висококваліфіковані працівники. За цей час було неодноразово оновлено оснащення виробничих цехів, закуплено передові технології від провідних європейських, японських та китайських виробників, що дозволило значно підвищити продуктивність та покращити якість виробів.

2. Фінансово-господарські показники ПП «ЖЕЛВІМ» вказують на певні труднощі. Хоча компанія змогла збільшити продуктивність праці та ефективність використання основних засобів, існує значне скорочення прибутку та чисельності персоналу, що може свідчити про оптимізацію у відповідь на несприятливі фінансові умови або ринкову зупинку. Підприємству доцільно звернути увагу на підвищення рентабельності діяльності, оптимізацію витрат та підвищення оборотності активів.

Загальний аналіз показників фінансової стійкості ПП «ЖЕЛВІМ» за 2021-2023 роки вказує на зниження рівня фінансової незалежності та підвищення впливу від зовнішніх джерел фінансування. Підприємству варто забезпечити контроль над обсягом зобов'язань і підтримувати достатній рівень власного капіталу, щоб забезпечити стабільність фінансового стану та знизити ризики, пов'язані із зобов'язаннями.

3. ПП «ЖЕЛВІМ» має середній рівень розвитку потенціалу, навіть високий у деяких сферах, зокрема у виробничому та трудовому потенціалі, але є певні області для покращення, такі як інноваційний, фінансовий та ресурсно-

сировинний потенціали. Підприємство повинно зосередити увагу на цих аспектах для забезпечення сталого і збалансованого розвитку у майбутньому.

Результати оцінки вказують на значні слабкості у кількох важливих аспектах стратегічного управління підприємством. Зокрема, маркетинг і логістика замовлень є основними напрямками, які потребують уваги для покращення ефективності роботи ПП «ЖЕЛВІМ». Це особливо важливо для сучасного підприємства, оскільки маркетинг і логістика є складовими його функціональної діяльності, що безпосередньо впливає на стабільність і конкурентоспроможність.

### РОЗДІЛ 3

## НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ЖЕЛВІМ»

### **3.1. Напрями удосконалення використання ресурсного потенціалу підприємства**

Підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом, забезпечення його раціонального використання значною мірою пов'язано з проведенням якісних змін у складі ресурсів і з підвищенням ефективності в їх управлінні. Завдання підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом полягає насамперед у вдосконаленні використання й управління ресурсами підприємства та в підвищенні їхньої цілісності, яка проявляється у тісному взаємозв'язку.

Ресурсам підприємства повинен бути притаманний відповідний спектр функціональних характеристик, на основі яких має забезпечуватись компенсація їх дефіцитних властивостей. Важливе значення у підвищенні ефективності управління ресурсним потенціалом підприємств має управління матеріальними ресурсами (основними фондами й оборотними засобами). Політика управління основними засобами підприємства передбачає постійне здійснення перегляду наявного складу основних засобів і порівняння його з отриманими фінансовими результатами. При цьому використовується порівняння з попередніми роками і визначається, за якої політики і структури виробничих фондів підприємство працювало найрентабельніше. Після цього визначаються шляхи оптимізації складу виробничих засобів [63].

Для визначення основних напрямів оптимізації складу основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» необхідно враховувати потребу в основних засобах за окремими групами основних фондів (виробничі будинки і приміщення; машини й обладнання, що використовуються у виробничому процесі; машини

й обладнання, що використовуються у процесі управління виробничою діяльністю) [5, с. 167]. Важливою передумовою для створення програми заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства є визначення та проінформованість про поточний стан його виробничої потужності і пропонують використовувати коефіцієнт мобільності основних засобів. Він є узагальнюючим показником активної частини основних засобів, які напряду впливають на виробничу потужність підприємства. Тобто чим вищий рівень мобільності основних засобів, тим вищий буде рівень виробничої потужності підприємства.

Однією з головних ознак підвищення рівня ефективного використання основних засобів ПП «ЖЕЛВІМ» є збільшення обсягів виробництва продукції. У свою чергу, обсяги виробництва продукції за наявної та незмінної кількості обладнання залежать: по-перше, від ефективності використання фонду робочого часу впродовж зміни, доби, місяця тощо, тобто від екстенсивності їх використання; по-друге, від повноти використання можливостей обладнання з погляду його часової, добової, місячної виробничих потужностей.

Таким чином, зазвичай виділяється два основних напрями підвищення ефективності використання основних засобів, таких як: інтенсивні та екстенсивні. До інтенсивних напрямів підвищення ефективності використання основних засобів можна віднести:

- 1) механізація та автоматизація виробництва;
- 2) технічне переозброєння та модернізація;
- 3) удосконалення технологічних процесів;
- 4) скорочення тривалості операційного циклу виробництва;
- 5) застосування прогресивних форм організації та управління виробництвом;
- 6) підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня промислово-виробничого персоналу.

До екстенсивних напрямів підвищення ефективності використання основних засобів можна віднести наступні:

1) скорочення простоїв обладнання внаслідок своєчасного забезпечення сировиною, матеріалами, напівфабрикатами та підвищення якості ремонтів та обслуговування обладнання;

2) збільшення кількості машино-змін роботи обладнання та скорочення кількості устаткування, що не працює;

3) введення додаткового обладнання [40, с. 110].

Отже, можна зробити висновок, що головним критерієм ефективного використання основних засобів на ПП «ЖЕЛВІМ» має стати оптимальне співвідношення між кількістю обладнання, коефіцієнтом його завантаження та обсягом замовлень з боку споживачів продукції.

Щодо ефективності використання другої групи ресурсів, то в межах пріоритетних напрямів стратегічної роботи підприємства в сфері управління оборотними коштами, конкретними шляхами підвищення ефективності їх використання є: обґрунтоване встановлення норм і нормативів праці; встановлення прямих постійних взаємозв'язків з постачальниками; зменшення вартості застосовуваних у виробництві сировини та матеріалів на основі придбання їх за оптовими цінами чи заміни дешевшими аналогами; використання відходів у виробництві; уніфікація технології виробництва продукції; інтенсифікація виробничих процесів; перехід до безперервного здійснення виробничих процесів; прискорення обробки партій постачання матеріальних ресурсів; прискорення процесів збуту продукції при застосуванні прогресивних маркетингових технологій; зменшення обсягів дебіторської заборгованості [37, с. 153].

Таким чином, головним критерієм оптимального використання оборотних коштів на ПП «ЖЕЛВІМ» є мінімізація витрат пов'язаних із придбанням, транспортуванням та зберіганням сировини, матеріалів, напівфабрикатів та інших видів виробничих запасів, а також мінімізація залишків незавершеного виробництва, готової продукції та дебіторської заборгованості. При цьому головною проблемою для ПП «ЖЕЛВІМ» є необхідність розробки обґрунтованих норм та нормативів за кожним з

зазначених елементів. Однак лише за таких умов можна досягти скорочення витрат та прискорення оборотності оборотних активів.

Управління використанням оборотних активів ПП «ЖЕЛВІМ» має здійснюватися на основі врахування особливостей їх формування та витрат на управління ними. Процес управління виробничими запасами підприємства неможливий без врахування запасів готової продукції. У зв'язку з цим основну мету управління запасами підприємств виробництва доцільно трактувати як підтримання такого поточного рівня виробничих запасів і запасів готової продукції, який буде мінімізувати витрати на управління запасами підприємства загалом.

На ПП «ЖЕЛВІМ» з метою обґрунтування резервів зменшення витрат необхідно створити систему моніторингу витрат, відстеження відхилень їх фактичного рівня від планового. Основною метою створення моніторингу є вдосконалення системи економічного аналізу. Регуляторний моніторинг витрат виробництва, проведений на основі залучення до цієї роботи фахівців різних напрямів діяльності, забезпечить аналіз і прогнозування економічних процесів. Це дасть змогу вдосконалювати методику прийняття науково обґрунтованих управлінських рішень і методи їх реалізації на основі більш повного та своєчасного аналізу, а також прогнозувати найважливіші пропорції та структурні зміни у витратах виробництва, виявляти й усувати проблемні місця у відповідній діяльності [24, с. 83].

Вирішальною передумовою підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ПП «ЖЕЛВІМ» є формування ефективної системи мотивації трудових ресурсів. Ефективна система стимулювання високопродуктивної праці, заснована на ринковому мотиваційному механізмі, повинна базуватися на врахуванні основних спонукальних прийомів, які б стимулювали трудовий потенціал до систематичного вдосконалення власної професійної майстерності, підвищення якості його робочої сили, найповнішої реалізації трудової мотивації.

Основними складовими цього процесу мають бути такі п'ять чинників:

- удосконалення внутрішньовиробничих тарифних умов оплати праці;
- удосконалення методів розподілу колективного заробітку з урахуванням трудового внеску члена колективу у кінцевий результат;
- поліпшення стимулювання трудового потенціалу за виконання та перевиконання виробничих завдань;
- запровадження єдиних тарифних сіток для всіх категорій трудового потенціалу;
- удосконалення тарифної системи шляхом встановлення оптимальних співвідношень тарифних ставок залежно від рівня кваліфікації працівників [31, с. 108].

Управління ресурсним потенціалом підприємства та прийняття рішень у цьому напрямку неможливе без врахування величезних обсягів інформації, розмір яких безперервно зростає у міру зростання обсягів виробництва продукції. При цьому ефективність управління досягається за рахунок того, наскільки раціонально здійснюються процеси збору, переробки й передачі інформації. Наявність автоматизованої інформаційної системи значно спрощує процес управління потенціалом підприємства і дозволяє вчасно зібрати, відсортувати, обробити необхідну інформацію та прийняти правильне управлінське рішення. Формування комплексної інформаційної системи з використанням сучасних інформаційних технологій повинно стати одним із напрямків підвищення ефективності управління інформаційними ресурсами. При формуванні такої інформаційної системи на підприємствах слід виходити зі специфіки управління та функціонування інформації, об'єктивно необхідної для забезпечення цілеспрямованої діяльності підприємства в цілому

Отже, удосконалення використання ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» є важливим чинником для досягнення стійкого розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Ключові напрямки, які можуть допомогти у цьому процесі, наведені у таблиці 3.1.

Ці напрямки допоможуть підприємству не лише покращити використання свого ресурсного потенціалу, а й забезпечити стійкий розвиток у

довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.1

Ключові напрямки удосконалення використання ресурсного потенціалу

ПП «ЖЕЛВІМ»

| Напрямок                                           | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Оптимізація управління людськими ресурсами         | <ul style="list-style-type: none"> <li>Впровадження системи безперервного навчання та підвищення кваліфікації працівників.</li> <li>Поліпшення мотиваційних програм для збільшення продуктивності праці.</li> <li>Розвиток системи управління персоналом для покращення організаційної структури та забезпечення ефективного розподілу функцій і обов'язків.</li> </ul>                                                     |
| Покращення використання матеріальних ресурсів      | <ul style="list-style-type: none"> <li>Впровадження системи безвідходного виробництва та скорочення витрат на сировину та матеріали.</li> <li>Оптимізація запасів через впровадження автоматизованих систем контролю за запасами та здійснення прогнозування потреби в сировині.</li> <li>Застосування нових технологій для зменшення витрат енергії та зниження матеріальних витрат.</li> </ul>                            |
| Інвестування в інновації та технологічне оновлення | <ul style="list-style-type: none"> <li>Введення сучасних технологій та автоматизація виробничих процесів для підвищення ефективності та зниження виробничих витрат.</li> <li>Інвестування в розробку нових продуктів або вдосконалення існуючих, що дозволяє підприємству зайняти нові ринки та забезпечити довгострокову конкурентоспроможність.</li> </ul>                                                                |
| Поліпшення фінансового потенціалу                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробка стратегій фінансового планування та прогнозування для ефективного використання грошових потоків.</li> <li>Вдосконалення механізмів залучення інвестицій для забезпечення розвитку та модернізації виробництва.</li> <li>Оцінка та зниження фінансових ризиків за допомогою диверсифікації активів та оптимізації боргових зобов'язань.</li> </ul>                           |
| Оптимізація маркетингової та збутової діяльності   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробка ефективних маркетингових стратегій, спрямованих на підвищення впізнаваності бренду та збільшення частки ринку.</li> <li>Використання цифрових технологій для полегшення взаємодії з клієнтами, поліпшення збутових каналів та управління лояльністю споживачів.</li> <li>Розширення асортименту товарів та послуг для покриття більшого сегменту ринку.</li> </ul>          |
| Екологічна та соціальна відповідальність           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Розробка та впровадження енергозберігаючих технологій, що сприятимуть зниженню негативного впливу на навколишнє середовище.</li> <li>Вдосконалення системи соціальної відповідальності підприємства, що дозволить покращити імідж компанії серед клієнтів та інвесторів.</li> <li>Інвестування в екологічно чисті виробничі процеси та підвищення корпоративної культури.</li> </ul> |
| Удосконалення системи управлінських процесів       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Впровадження інформаційних систем для автоматизації управлінських процесів, що дозволить зменшити кількість помилок і підвищити ефективність прийняття рішень.</li> <li>Створення ефективної системи зворотного зв'язку між підрозділами для швидкого реагування на зміни в ринковому середовищі.</li> </ul>                                                                         |

Джерело: власна розробка

Отже, існує багато напрямів підвищення ефективності господарської діяльності, однак більш доцільною є розробка заходів щодо покращення результативності господарювання у розрізі таких видів економічних ресурсів, як: основні засоби, оборотні активи та трудові ресурси. Критерієм ефективного використання основних засобів підприємства має стати оптимальне співвідношення між наявним парком обладнання та ступенем його завантаженості. В іншому випадку підприємство матиме справу з перевитратами, пов'язаними з утриманням недіючих об'єктів, або із зменшенням прибутку внаслідок задоволення потреб споживачів не повною мірою.

Підвищення ефективності використання трудових ресурсів є можливим лише за умови формування якісної системи менеджменту, що в свою чергу передбачає встановлення жорстких вимог до керівників усіх рівнів. Найбільш перспективними напрямками при цьому можуть вважатись – індивідуальний підхід до оцінки потенціалу окремо взятого працівника та постійне підвищення кваліфікації персоналу.

### **3.2. Резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ»**

Щоб досягти максимальної ефективності використання ресурсного потенціалу в умовах цифровізації, ПП «ЖЕЛВІМ» слід:

1. Впровадити цифрові технології у всі виробничі процеси, тобто необхідно автоматизувати виробництво, впровадити системи управління виробничими процесами та використовувати аналітичні платформи для прогнозування та оптимізації ресурсів, в результаті чого підприємство зможе автоматизувати процеси виробництва, знижувати витрати та підвищувати продуктивність.

2. Розвиваючи цифрові технології, слід також звернути увагу на знання та навички працівників, тобто важливо забезпечити доступ до новітніх знань та технологій, а також створити умови для безперервного навчання. Це сприятиме підвищенню кваліфікації працівників і їх здатності ефективно використовувати цифрові інструменти.

3. Впровадити використання великих даних (Big Data) та аналітики для більш точного оцінювання потреб у ресурсах та оптимізації їх використання.

4. Впровадити Інтернет речей (IoT) для можливості дистанційного моніторингу та управління виробничими процесами, що, в свою чергу, дозволяє виявити зміни та збої й ефективність використання обладнання і завдяки цьому зменшує витрати на його ремонт і обслуговування.

5. Для підвищення рівня довіри та безпеки у бізнес-процесах слід використовувати блокчейн-технології та інші цифрові рішення.

6. Впроваджувати інновації для того, щоб ПП «ЖЕЛВІМ» було готове швидко адаптуватися до нових умов і бути конкурентоспроможним.

Ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах цифровізації має численні переваги. Перш за все, цифрові технології дозволяють автоматизувати багато процесів, що знижує потребу в ручній праці, скорочує операційні витрати, підвищує продуктивність праці та дозволяє здійснювати точніший контроль якості на всіх етапах виробництва й надання послуг. Завдяки доступу до великих обсягів даних та аналітичних інструментів, керівники можуть приймати більш обґрунтовані та швидкі рішення. Також цифровізація дозволяє краще координувати постачальників, виробництво та дистрибуцію, що знижує затримки та витрати, пов'язані з управлінням запасами. Цифрові технології створюють платформу для розвитку нових продуктів і послуг. Вони дозволяють підприємствам швидко тестувати та впроваджувати інновації. Також однією з важливих переваг є те, що завдяки цифровим інструментам можна краще розуміти потреби клієнтів через аналіз великих даних, що, в свою чергу, сприятиме наданню більш персоналізованих послуг та покращенню взаємодії з клієнтами [33].

Хоча ефективне використання ресурсного потенціалу в умовах цифровізації надає численні переваги, воно також пов'язане з певними ризиками. Вагомим ризиком є те, що впровадження цифрових технологій потребує значних початкових витрат на закупівлю обладнання, програмного забезпечення, навчання персоналу та інші витрати. Це може бути обтяжливим для малих і середніх підприємств, які не мають достатніх фінансових ресурсів. Не менш важливим є перекваліфікація працівників, тому що цифровізація потребує перепідготовки для роботи з новими технологіями. Це в свою чергу призведе до додаткових витрат на навчання та зниження продуктивності під час перехідного періоду. Також підприємства можуть стати ціллю для хакерів, що може призвести до значних фінансових втрат, втрати конфіденційної інформації та пошкодження репутації. Автоматизація та цифровізація можуть призвести до скорочення робочих місць, що може викликати соціальні проблеми та негативні наслідки для працівників, які втрачають роботу.

Прикладами успішного використання цифрових технологій для підвищення ефективності ресурсного потенціалу є:

1. Повна інтеграція цифрових технологій у виробничі процеси, тобто використання кіберфізичних систем, автономних роботів та інтелектуальних сенсорів, які, в свою чергу, дозволяють значно підвищити продуктивність та ефективність використання ресурсів на підприємствах.

2. Використання цифрових технологій у смарт-містах для оптимізації використання ресурсів, таких як електроенергія, вода та транспорт. Наприклад, системи «розумного» освітлення дозволяють зменшити споживання електроенергії, а інтелектуальні транспортні системи – зменшити затори та покращити екологічну ситуацію.

3. Впровадження цифрових технологій у сільське господарство, таких як дрони для моніторингу полів та системи точного землеробства, які дозволяють значно підвищити врожайність та зменшити витрати на ресурси. Також використання аналітики великих даних допомагає оптимізувати внесення добрив та полив.

Впровадження цифрових технологій пов'язане з низкою викликів, таких як необхідність значних інвестицій, адаптація існуючих процесів та підготовка кадрів. Крім того, важливим аспектом є забезпечення кібербезпеки та захисту конфіденційних даних. Попри виклики, перспективи цифровізації є надзвичайно позитивними. Подальший розвиток цифрових технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн та Інтернет речей, обіцяє значні покращення щодо ефективності використання ресурсного потенціалу. Крім того, цифровізація сприятиме розвитку нових бізнес-моделей та створенню додаткової вартості.

Ефективність використання ресурсного потенціалу в умовах цифровізації стає ключовим фактором конкурентоспроможності та стійкого розвитку й залежить від здатності інтегрувати сучасні цифрові технології у всі аспекти діяльності. Цифрові технології відкривають нові можливості для оптимізації управління матеріальними, фінансовими, інформаційними та людськими ресурсами, процесів підвищення продуктивності, створення додаткової вартості, зменшення витрат та формування нових можливостей для розвитку та досягнення конкурентних переваг. Інтеграція цифрових технологій, розвиток людського капіталу, використання великих даних та впровадження Інтернету речей є основними стратегіями для досягнення високої ефективності використання ресурсів. Попри виклики, перспективи цифровізації є надзвичайно позитивними, що забезпечує стійкий розвиток економіки та підвищення якості життя. Таким чином, цифровізація стає не лише інструментом оптимізації, але й стратегічним ресурсом для довгострокового зростання та успіху підприємства.

Дієвість системи управління ресурсним потенціалом ПП «ЖЕЛВІМ» безпосереднього залежить від ефективності кожного її структурного елемента, а також від взаємодії між ними. У зв'язку з цим необхідно періодично перевіряти ступінь їх відповідності один одному й за потреби вносити відповідні корективи.

Узагальнення результатів дослідження складових елементів системи

управління ресурсним потенціалом підприємства дозволило побудувати його модель (рис. 3.1).

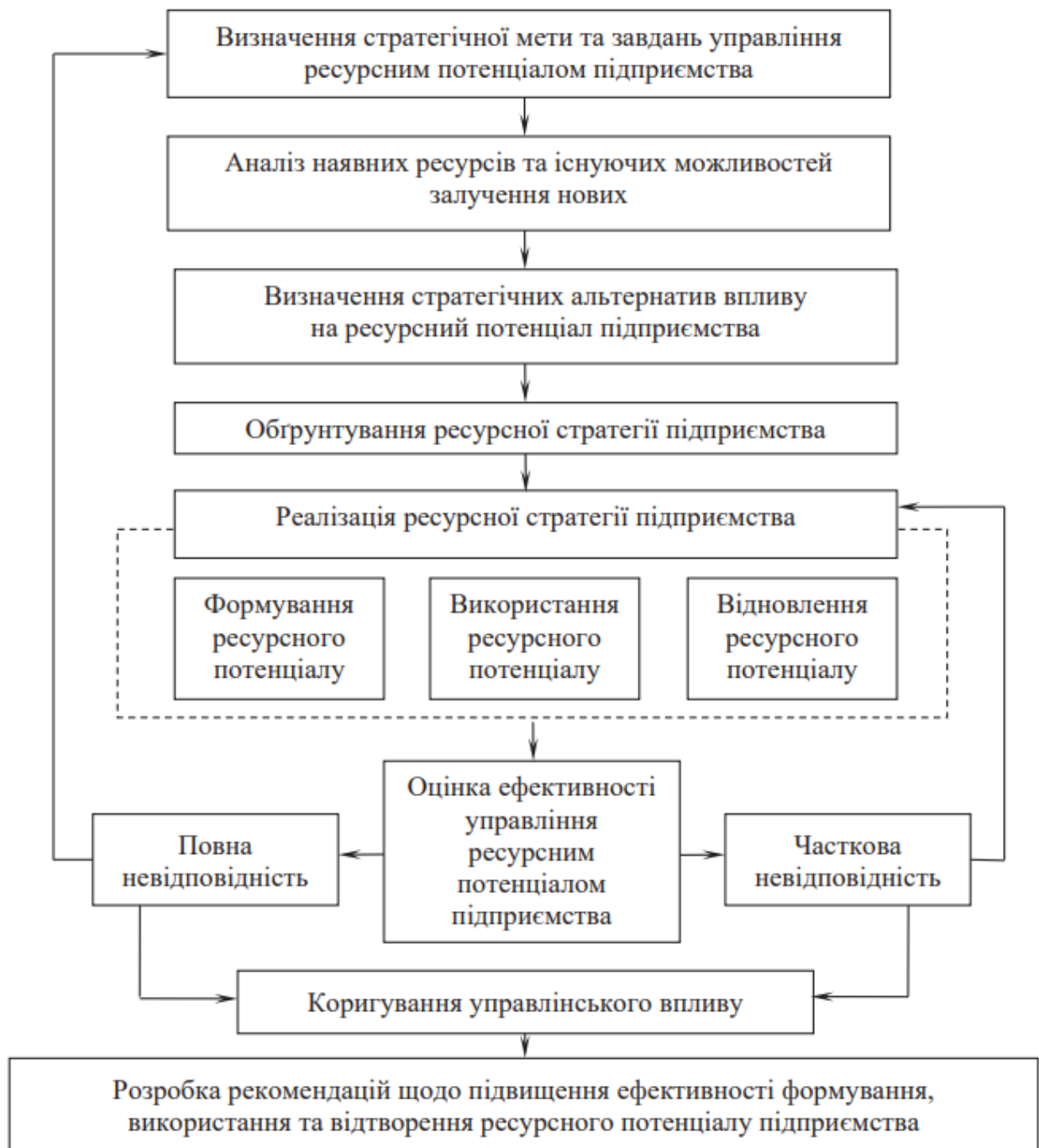


Рис. 3.1. Модель управління ресурсним потенціалом ПП «ЖЕЛВІМ» в умовах кризових явищ

Запропонована модель управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ:

- є завершеною і циклічною;
- включає такі етапи реалізації стратегії розвитку ресурсного потенціалу,

як: формування, використання та відновлення ресурсного потенціалу;

– передбачає оцінку рівня ресурсного потенціалу, на основі якої керівництво підприємства приймає рішення щодо впровадження коригувальних заходів з метою його оптимізації.

Вочевидь виникає необхідність обґрунтування напрямів підвищення економічної ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ». До головних напрямів вирішення проблеми належать: по-перше, ресурсо-технологічне оновлення підприємства, яке передбачає створення і застосування нових технологій, що сприяють здешевленню одержуваної продукції; розробка та запровадження в практику технологій ресурсів, що дають можливість значно підвищити якість продукції; створення та широкомасштабне використання технологій і засобів виробництва, що забезпечують екологобезпечну діяльність підприємства (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Напрями підвищення економічної ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ»

Джерело: сформовано автором на основі [33]

Варто зазначити, що з одного боку, ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства згідно системного підходу характеризує ступінь відповідності фактичного чи очікуваного результату бажаному. З другого, задача оцінки ефективності розвитку ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» може бути

розв'язана за допомогою визначення досягнутих у процесі функціонування системи управління результатів і витрачених на їх досягнення різних видів ресурсів.

Для розвитку виробництв і зростання одержуваного прибутку необхідно підтримувати конкурентоспроможність швейних виробів, як їх якісних критеріїв, так і на рівні вартості для кінцевого покупця. Тобто конкурентоспроможність - це собівартість плюс якість. Собівартість виробів концентрує в собі всі параметри виробничо-господарської діяльності, є основою для ціноутворення і вирішальним фактором для формування прибутку. Тому ПП «ЖЕЛВІМ» просто необхідно підтримувати оптимальний рівень витрат виробництва і вдосконалювати його.

Сучасні швейні фабрики світу все більше переходять на більш високотехнологічне обладнання, до яких відносяться: кишенькові автомати, швейні машини з програмованим циклом шиття і комп'ютеризоване обладнання для шиття по шаблонах, які дозволяють автоматизувати приточування змійки, заготовки комірв, манжет, накладної та прорізної кишені, і таке інше. Оптимізація витрат за рахунок застосування нових технологій у виробництві, допомагають знизити собівартість, в т.ч. фонд оплати праці і підвищити якість і продуктивність. Високотехнологічне обладнання робить процес пошиття виробу максимально автоматизованим і стандартизованим, всі шви запрограмовані відразу в системі CAD при моделюванні виробу, що значно скорочує час і усуває неточності, роблячи продукт виробництва стабільної високої якості.

В результаті шести хвилинних змагань швачка прошила 1 деталь, а автоматична швейна машина циклічної шиття МТ-80 – чотири (швидкість виробництва 1 деталі - 1,5 хв.). Обсяг виробництва за 8-ми годинну зміну становить 80 і 320 одиниць відповідно. А це зростання продуктивності в 4 рази.

Крім зростання продуктивності, існують і інші переваги використання сучасного високотехнологічного обладнання, такі як:

- зниження собівартості, в т.ч. фонду оплати праці;

- зростання прибутку, ціноутворення на основі маржинальної собівартості;
- відсутність необхідності в висококваліфікованих робітниках;
- відсутність витрат часу на навчання працівників (всього 8-10 годин і оператор може самостійно працювати з сучасним автоматичним обладнанням);
- скорочення штату, тому що один оператор може працювати на 2-3 машинах однієї моделі;
- стандартизований високий рівень якості кожного виробу, тому що шаблонне шиття усуває неточності, пов'язані з людським фактором, роблячи кожен стібко однаково високої якості.

Устаткування, яке допоможе оптимізувати витрати на виробництво і підвищити якість і продуктивність, автоматизуючи швейні процеси ПП «ЖЕЛВІМ»: Jack MT-80 має велике робоче поле розміром 1200x760 мм і застосовується при пошитті предметів одягу (сорочок, курток, пальто), сумок, аксесуарів (рукавичок, головних уборів), меблів і предметів домашнього побуту (подушок, ін.), автомобільних аксесуарів (підголівників сидінь і т.д.). Володіє інтелектуальним розпізнаванням шаблонів шиття, які можуть завантажуватися в пам'ять машини за допомогою протоколу Wi-Fi.

Машина виконує швейну операцію в рамках одного етапу, що сприяє значному підвищенню продуктивності праці. Вона здатна завершувати всі етапи одним натисканням кнопки і безперервно працювати більше 10 годин. Проміжна притискна лапка, в поєднанні з рухом голки, ефективно вирішують проблеми ослаблення натягу флісу і зіскакування нитки з голки. Великі притискні лапки забезпечують можливість обробки матеріалів різної товщини і шаблонів з різними траєкторіями.

Загалом система управління ресурсним потенціалом має бути спрямована на реалізацію стратегічних цілей і сприяти адаптації підприємства до ринкового середовища. Зі свого боку це гарантуватиме більш ефективне використання наявних ресурсів підприємства, зміцнення його конкурентних переваг на ринку.

Підсумовуючи вищезазначене, можемо стверджувати, що в умовах

посилення кризових явищ в економіці країни здатність підприємства швидко адаптувати свою діяльність до нових реалій безпосередньо залежить від наявного ресурсного потенціалу та дієвості системи управління ним.

ПП «ЖЕЛВІМ» має переходити до автоматизації швейних процесів і скорочення персоналу, замінюючи високооплачуваний кваліфікований персонал на операторів автоматичних установок. З впровадженням високотехнологічного обладнання можна підвищити якість виробів, зменшити кількість браку і знизити собівартість одиниці виробу, що призведе до підвищення прибутку.

### 3.3. Оцінка ефективності запропонованих заходів

Оцінка економічної ефективності є важливим етапом аналізу інвестиційних проектів, оскільки дозволяє об'єктивно визначити доцільність запровадження нових заходів. Для ПП «ЖЕЛВІМ» було розглянуто проект із заміни устаткування, що сприятимуть підвищенню продуктивності та рентабельності підприємства. З метою обґрунтування цього проекту проведемо розрахунки основних показників, таких як індекс доходності, індекс прибутковості та період окупності.

Введення в експлуатацію швейної машини призведе до позитивного приросту абсолютних показників його доходності та прибутковості.

Таблиця 3.2

Очікувані зміни від введення в експлуатацію швейної машини Jack MT-80

| № | Показники                                                         | Сума, тис. грн. |
|---|-------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1 | Приріст чистого доходу від реалізації продукції – 35%             | 1156,19         |
| 2 | Приріст повних витрат на виробництво і реалізацію продукції – 10% | 312,15          |
| 3 | Приріст прибутку від реалізації продукції                         | 844,04          |
| 4 | Приріст чистого прибутку                                          | 151,93          |

Джерело: Розраховано автором

Вартість початкових інвестицій – 357 тис. грн.

Чистий генерований грошовий потік за один проектний рік за величиною відповідає приросту чистого прибутку підприємства з табл. 3.2, тобто:

$$\text{ЧГП} = \Delta\text{ЧПР} = 151,93 \text{ тис. грн.}$$

Грошові надходження за проектом потребують дисконтування, для чого необхідно розрахувати коефіцієнт дисконтування на весь термін реалізації проекту, який становить 2 роки, оскільки вартість початкових інвестицій є невисокою.

Для визначення ставки дисконтування орієнтуємося на ринкову ставку відсотку, під яку ПП «ЖЕЛВІМ» може взяти таку ж позику (за терміном, іншими суттєвими умовами) в банку. Як варіант, можна орієнтуватися на середні ставки на довгострокові кредити банків, які НБУ оприлюднює на своєму сайті. Отже, коефіцієнт дисконтування становитиме 13%.

Коефіцієнти дисконтування за 2 роки реалізації проекту будуть такими:

$$\alpha_1 = 1/(1 + 0,13) = 0,885$$

$$\alpha_2 = 1/(1 + 0,13)^2 = 0,783.$$

Нинішня вартість майбутніх грошових потоків продовж терміну реалізації проекту обчислюється за формулою (3.2):

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ}_i = \text{НВ}_1 + \text{НВ}_2 = \text{ЧГП} * (\alpha_1 + \alpha_2) \quad (3.2)$$

За проектом оновлення технічного оснащення та введення в експлуатацію нової швейної машинки на ПП «ЖЕЛВІМ» нинішня вартість майбутніх грошових потоків буде становитиме:

$$\sum_{i=1}^n \text{НВ}_i = 151,93 \times 0,885 + 151,93 \times 0,783 = 134,45 + 118,98 = 253,43 \text{ тис. грн.}$$

В табл. 3.4 зведемо разом отримані показники економічної ефективності за проектом.

Проект має гарні економічні перспективи, що підтверджується позитивними індексами доходності та прибутковості. Вкладення у розмірі 357 тис. грн. є значною початковою інвестицією, що потребує обґрунтованого

плану реалізації для забезпечення окупності та доходності.

Таблиця 3.3

Показники економічної ефективності проекту впровадження заходу

| № | Показники                                                                           | Значення |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| 1 | Вартість початкових інвестицій, тис. грн.                                           | 357,0    |
| 2 | Додатковий чистий прибуток за проектом (у рік), тис. грн.                           | 153,93   |
| 3 | Нинішня вартість майбутніх грошових потоків за 2 роки реалізації проекту, тис. грн. | 253,43   |
| 5 | Гарантований (дисконтований) період окупності, років                                | 2,31     |
| 6 | Індекс доходності                                                                   | 1,35     |
| 7 | Індекс прибутковості                                                                | 1,13     |

Джерело: Розраховано автором

Щорічний чистий прибуток у 153,93 тис. грн свідчить про стабільний дохід, який проект може забезпечити. Це позитивний фактор, який гарантує поступове повернення вкладених коштів. Нинішня дисконтована вартість на рівні 253,43 тис. грн вказує на хороший потік майбутніх доходів, що наближається до початкових інвестицій. Це говорить про перспективу позитивного грошового потоку та забезпечення окупності.

Окупність проекту настає за 2,31 року. Це відносно короткий період для інвестиційного проекту, що є позитивним фактором, особливо для швидкої окупності у сфері виробництва. Індекс доходності – 1,35. Індекс понад 1 означає, що проект генерує доходи, які перевищують вкладені кошти, що підтверджує економічну привабливість проекту.

Індекс прибутковості – 1,13. Індекс прибутковості вище 1 свідчить про те, що проект здатний забезпечити хороший рівень прибутковості, перевищуючи початкові інвестиції.

За наявними даними, проект виглядає економічно ефективним та доцільним для реалізації. Задовільні показники доходності та прибутковості свідчать про перспективу стабільного прибутку та порівняно швидкої окупності. Проект заслуговує на розгляд для інвестування, оскільки має реальний потенціал забезпечити доходи, що перевищують вкладені кошти.

Як висновок зазначимо, що оцінка ефективності запропонованих заходів демонструє високу економічну привабливість проекту. Вкладення у розмірі 357

тис. грн. є обґрунтованою інвестицією, оскільки проект забезпечує стійкий додатковий чистий прибуток у розмірі 153,93 тис. грн. на рік, що вказує на його здатність швидко відшкодувати витрати. Гарантований період окупності складає 2,31 року, що є прийнятним терміном для подібних інвестицій, особливо з огляду на індекс доходності на рівні 1,35 та індекс прибутковості 1,13, які свідчать про стабільну прибутковість проекту.

Таким чином, впровадження запропонованих заходів має потенціал не лише для швидкої окупності вкладених коштів, але й для стабільного доходу в майбутньому. Це підвищить фінансову стійкість підприємства, покращить його ресурсний потенціал та зміцнить позиції на ринку.

### **Висновки до розділу 3**

В результаті пошуку напрямів удосконалення використання ресурсного потенціалу ПП «ЖЕЛВІМ» можна зробити наступні висновки.

1. Для підвищення ефективності використання ресурсів підприємству варто зосередитися на оновленні обладнання, покращенні кваліфікації працівників та вдосконаленні управлінських процесів. Це дозволить оптимізувати виробничі витрати, підвищити продуктивність та забезпечити стійкий розвиток.

2. Резерви для підвищення ефективності зосереджені на покращенні технологічних процесів, оптимізації використання матеріальних ресурсів та вдосконаленні логістики. Залучення нових технологій та зниження простоїв дозволить підприємству ефективніше використовувати наявні потужності.

Запропоновано придбати комп'ютеризовану швейну машину. Оптимізація витрат за рахунок застосування нових технологій у виробництві, допомагають знизити собівартість, в т.ч. фонд оплати праці і підвищити якість і продуктивність. Високотехнологічне обладнання робить процес пошиття виробу максимально автоматизованим і стандартизованим, всі шви запрограмовані відразу в системі CAD при моделюванні виробу, що значно

скорочує час і усуває неточності, роблячи продукт виробництва стабільної високої якості.

3. Запропоновані заходи забезпечать прискорену окупність інвестицій та зростання прибутковості, про що свідчать позитивні показники доходності та прибутковості проекту. Завдяки цим заходам підприємство зможе підвищити конкурентоспроможність і стійкість на ринку.

Оцінка ефективності запропонованих заходів демонструє високу економічну привабливість проекту. Вкладення у розмірі 357 тис. грн. є обґрунтованою інвестицією, оскільки проект забезпечує стійкий додатковий чистий прибуток у розмірі 153,93 тис. грн. на рік, що вказує на його здатність швидко відшкодувати витрати. Гарантований період окупності складає 2,31 року, що є прийнятним терміном для подібних інвестицій, особливо з огляду на індекс доходності на рівні 1,35 та індекс прибутковості 1,13, які свідчать про стабільну прибутковість проекту.

## ВИСНОВКИ

В результаті дослідження вирішено важливе наукове й практичне завдання, яке полягало в уточненні та розширенні теоретико-методичних засад дослідження питань ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства, а також надано рекомендації для подальшого розвитку підприємства. Основні результати роботи такі:

1. Уточнено поняття ресурсного потенціалу як сукупності наявних ресурсів підприємства та їхньої здатності до трансформації у виробничому процесі для досягнення економічних цілей. Ресурсний потенціал визначено як комплексну систему, що має внутрішню структуру та поєднує основні елементи, які забезпечують реалізацію підприємницьких функцій для досягнення мети. Важливо зазначити, що структура ресурсного потенціалу є визначальним фактором, який відображає особливості та напрям розвитку підприємства, а також вимагає урахування специфіки галузі діяльності.

2. Управління ресурсним потенціалом належить до складних процесів, що потребує ретельного аналізу поведінки об'єкта та системного спостереження. Крім того, важливим є не лише збір точних даних про управлінські процеси, а й оцінка їхньої якості для визначення шляхів удосконалення. Поліпшення управління ресурсним потенціалом є ключовою умовою для сталого розвитку підприємства.

3. Підвищення ефективності управління ресурсами підприємства багато в чому залежить від оптимізації складу ресурсів і підвищення ефективності їх використання. Основною метою є вдосконалення управління ресурсами через інтеграцію і покращення взаємозв'язків між ними. Важливо забезпечити, щоб ресурси мали необхідні функціональні властивості, здатні компенсувати їхні можливі недоліки.

4. Ефективне управління ресурсами та їх раціональне використання можливе за умови доцільного співвідношення трудових та матеріально-технічних ресурсів, зокрема основних виробничих фондів. Також важливим є впровадження сучасних, вискоєфективних і екологічно безпечних технологій,

а також постійне оновлення ресурсної бази. Вчасне та повноцінне забезпечення матеріально-технічними засобами визначає результативність і безпеку функціонування ресурсного потенціалу підприємства й сприяє його подальшому розвитку.

5. Протягом тривалого часу роботи на ринку легкої промисловості ПП «ЖЕЛВІМ», спеціалізуючись на виготовленні та продажу робочого одягу, зарекомендувало себе як стабільний і надійний партнер для бізнесу. За понад 20 років діяльності підприємство постійно вдосконалює свої процеси, здобуваючи нові знання та досвід. В арсеналі компанії – потужна сировинна база, сучасне виробниче обладнання та кваліфікований персонал. За роки роботи підприємство неодноразово модернізувало обладнання цехів, залучаючи передові технології від відомих виробників із Європи, Японії та Китаю, що дало змогу значно підвищити продуктивність і покращити якість продукції.

6. Фінансово-господарська діяльність ПП «ЖЕЛВІМ» свідчить про наявність деяких труднощів. Хоча компанія змогла підвищити продуктивність праці й ефективність використання основних засобів, спостерігається скорочення прибутку та чисельності працівників, що може вказувати на адаптацію до складних фінансових умов чи змін на ринку. Доцільно звернути увагу на підвищення рентабельності, оптимізацію витрат і покращення оборотності активів.

Аналіз показників фінансової стабільності ПП «ЖЕЛВІМ» за період 2021-2023 років вказує на зниження фінансової незалежності та підвищену залежність від зовнішнього фінансування. Підприємству варто забезпечити контроль за обсягом зобов'язань та підтримувати необхідний рівень власного капіталу для фінансової стійкості й зниження ризиків.

7. ПП «ЖЕЛВІМ» демонструє середній рівень розвитку потенціалу, зокрема у виробничому та трудовому напрямках, проте існують можливості для покращення в інноваційному, фінансовому й ресурсному аспектах. Для забезпечення збалансованого розвитку варто зосередитись на цих напрямках. Результати аналізу також вказують на потребу у вдосконаленні стратегічного

управління в маркетинговій та логістичній сферах, що є важливими для забезпечення стабільної роботи й підвищення конкурентоспроможності.

8. Для ефективнішого використання ресурсів підприємству доцільно зосередитися на модернізації обладнання, підвищенні кваліфікації персоналу та вдосконаленні управлінських процесів. Це сприятиме оптимізації виробничих витрат, підвищенню продуктивності й забезпеченню стабільного розвитку.

9. Резерви для підвищення ефективності полягають у вдосконаленні технологічних процесів, оптимізації використання матеріальних ресурсів і поліпшенні логістичних ланцюгів. Запровадження сучасних технологій і зменшення простоїв допоможуть підприємству ефективніше використовувати свої виробничі потужності. Для цього пропонується придбати комп'ютеризовану швейну машину. Використання високотехнологічного обладнання дозволить скоротити витрати за рахунок автоматизації виробничих процесів, зокрема, зменшення фонду оплати праці, а також підвищити якість і продуктивність. Автоматизоване обладнання стандартизує процеси, зменшує можливі похибки та забезпечує стабільно високу якість готової продукції завдяки точному програмуванню швів у системі CAD на етапі моделювання.

10. Запропоновані заходи створять умови для швидкої окупності інвестицій і збільшення прибутковості підприємства, що підтверджується позитивними значеннями індексів доходності та рентабельності. Це дозволить зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку та підвищити її стійкість.

Оцінка економічної ефективності проекту демонструє високу привабливість інвестиції. Вкладення в розмірі 357 тис. грн є виправданими, оскільки проект забезпечить додатковий чистий прибуток у розмірі 153,93 тис. грн на рік, що сприяє швидкому поверненню вкладених коштів. Період окупності становить 2,31 року, що є прийнятним терміном для таких вкладень, а індекси доходності (1,35) та рентабельності (1,13) свідчать про стійку прибутковість і стабільність проекту.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєв С. Б., Жебокритський Є. І. Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства». Держава та регіони. Сер. : Економіка та підприємництво. 2014. № 2. С. 53–56.
2. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. Підприємництво та інновації. 2019. № 9. С. 54-59. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/203/189>.
3. Артьомова А. В., Артьомов І. В. Процедура оцінювання ресурсного потенціалу підприємства. Системи обробки інформації. 2016. Вип. 7 (144). С. 165–170.
4. Бабина О. Є. Потенціал як системна економічна категорія. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 23–26.
5. Богацька Н. М., Хачатрян В. В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Вісник Мукачівського державного університету. 2016. № 3. С. 134–139.
6. Богацька Н., Ковальчук О. Ресурсний потенціал підприємства: сутність та стратегія використання. URL : [http://rusnauka.com/4\\_SND\\_2012/Economics/10\\_98032.doc.htm](http://rusnauka.com/4_SND_2012/Economics/10_98032.doc.htm).
7. Богацька Н.М., Хачатрян В.В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство 2016. № 3. С. 113–121.
8. Боженко О. М. Інформаційне забезпечення управління потенціалом підприємства. НАУКОВІ ЗАПИСКИ / SCIENTIFIC PAPERS. 2016. №2 (53). С. 189-197
9. Бойко Д. І., Териця Д. О. Дослідження сутності ресурсного потенціалу банку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 319-321. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2015\\_50\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2015_50_41)
10. Борисюк І. О., Сімкова Т. О. Формування системи управління ресурсним потенціалом транспортного підприємства. Інфраструктура ринку.

2020. Вип. 43. С. 114-119. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2020\\_43\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_23)

11. Буняк Н.М., Тимошук О.В. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах кризових явищ. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. № 2. С. 28-33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2023\\_2\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2023_2_7)

12. Величко О. В. Ефективність використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Формування ринкових відносин в Україні. 2013. №7-8. С.57-59.

13. Верхогляд Ю. Ю. Дослідження економічної сутності ресурсного потенціалу банку. Управління розвитком. 2013. № 19. С. 126-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz\\_2013\\_19\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uproz_2013_19_44)

14. Вигівська І. М., Іваненко В. О., Шевченко Л. Я. Комплексний аналіз ресурсного потенціалу корпорації. Вісник ЖДТУ. 2013. № 4 (66). С. 10–29.

15. Вініченко І. І., Сорока Ю. О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Інвестиції: практика і досвід. 2015. № 22. С. 34–37.

16. Воловик Д. В. Теоретичні засади оптимізаційного моделювання ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. 2014. Вип. 19. Ч. 1. С.11-16.

17. Волошин Л. Використання інноваційних ресурсів в Україні: проблеми та шляхи їх усунення. Наукові записки. Серія «Економіка». 2010. Вип. 15. С. 145–151.

18. Говорушко, Т. А., Дуда В. П. Компоненти реструктуризаційного потенціалу підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. №7-8. С.41-45.

19. Горбоконь В.Ю. Оптимізація використання ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств : дис. ... к.е.н. : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Мукачеве, 2018. 304 с.

20. Гримак О. Я. Суть та характеристика ресурсного потенціалу сільських

територій. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій ім. Гжицького. 2014. Т. 16, № 1(1). С. 123-128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu\\_2014\\_16\\_1\(1\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvlnu_2014_16_1(1)_21)

21. Дем'яненко Т. І. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні аспекти сутності та структури. Економічний форум. 2015. № 3. С. 290-294. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_3\\_46](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_3_46)

22. Денисюк О.Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. Ефективна економіка. 2018. № 2. С. 55–67.

23. Довгаль О. В. Сутність дефініції ресурсного потенціалу регіону як економічної категорії. Бізнес-навігатор. 2019. Вип. 1. С. 120-123. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2019\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2019_1_26)

24. Дунда С. П. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу як напрям розвитку підприємства. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2 (2). С. 83–89.

25. Економічний енциклопедичний словник : у 2-х т. Т. 1 / за ред. С.В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.

26. Ємельянов О., Гаврась Д. Система показників оцінювання ефективності ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємств. Матеріали конференцій МЦНД, (22.03.2024; Тернопіль, Україна), 2024. №31–33. URL <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1104>

27. Жигалкевич Ж. М., Єфімова Л. І. Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2021. № 12(2). С. 71-79. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2021\\_12\(2\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2021_12(2)_11)

28. Загородній А.Г., Вознюк Г.Л. Фінансово-економічний словник. Київ : Знання, 2007. 1072 с.

29. 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.

30. Іванів С. І. Економічна сутність та архітектоніка ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: теоретичний аспект. Вісник аграрної науки. 2021. № 5. С. 80-84. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vaan\\_2021\\_5\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vaan_2021_5_13)

31. Калюжна Н. Г. Ресурсна концепція трактування потенціалу в економіці: сутність та обмеження у застосуванні. Проблеми економіки. 2014. №2. С. 108-114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon\\_2014\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pecon_2014_2_16)

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

33. Кільницька О. С., Шерстобоева А. В. Підвищення економічної ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Інфраструктура ринку. 2022. Вип. 69. С. 79-85. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2022\\_69\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2022_69_16)

34. Коваленко М.А., Іванець О.О. Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. Економічні інновації. 2011. Вип. 45. С. 112–117.

35. Ковальська Л. Л., Аухімік О. В. Сутнісна характеристика конкурентоспроможності ресурсного потенціалу підприємства. Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. 2018. Вип. 15. С. 106-115. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2018\\_15\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2018_15_14)

36. Костирко Л., Соломатіна Т., Чернодубова Е., Хромяк В. Аналіз і оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2020. 3(34), С. 294–302. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i34.215547>

37. Кочетков О. В., Афанасова Ю. О. Дослідження впливу часового фактору на оптимальний план управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2020. № 2. С. 153-167. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2020\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2020_2_14)

38. Кошельна В. М. Ресурсно–іміджевий потенціал підприємства: теоретичні аспекти визначення сутності та структури. Формування ринкових

відносин в Україні. 2015. № 2. С. 96-100.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2015\\_2\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2015_2_25)

39. Красноруцький О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 2. С. 113-121.  
[http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae\\_2024\\_r02\\_a19.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2024/05/ujae_2024_r02_a19.pdf)

40. Кузьменко О.В. Організаційно-економічний механізм стратегічного управління ресурсним потенціалом підприємства. Академічний огляд. 2014. №1(40). С. 110–115.

41. Кустріч Л. О. Особливості забезпечення ресурсного потенціалу підприємств сільськогосподарської сфери за сучасних реалій економіки. Інтелект XXI. 2017. № 6. С. 59–62.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2017\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_6_14)

42. Кучер М. М., Левченко Г. П. Сутність та взаємозв'язок структурних складових ресурсного потенціалу ресторанного господарства. Формування ринкових відносин в Україні. 2021. № 5. С. 67-74.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_5\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_5_10)

43. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3. С. 126-130.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd\\_2018\\_3\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_3_23)

44. 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.

45. Македонська Ю. О. Методичні питання сутності та визначення ресурсного і виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія : Економіка і менеджмент. 2013. Вип. 12. С. 65-68.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2013\\_12\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2013_12_16)

46. Макеев О. О. Методичний підхід до вибору стратегії управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу. Український журнал прикладної економіки. 2020. Т. 5, № 4. С. 340-345. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2020\\_5\\_4\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_4_42)

47. 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.nayka.com.ua/?op=1&z=5173>.

48. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9 (135). С. 36-46.

49. Матвеев П. М. Планування, імплементація та оцінка стратегій управління ресурсним потенціалом підприємства. Актуальні проблеми інноваційної економіки. 2020. № 2. С. 73-78. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie\\_2020\\_2\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/apie_2020_2_15)

50. Матвеев П. М. Сутність механізму економічного відтворення ресурсного потенціалу аграрного сектора. Український журнал прикладної економіки. 2019. Т. 4. № 4. С. 353-363. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2019\\_4\\_4\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2019_4_4_42)

51. Матвеев П. М. Типологія та архітектоніка механізмів управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2019. № 4(2). С. 232-243. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2019\\_4\(2\)\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2019_4(2)_24)

52. Николук О. М., Мартинчук І. В. Методика оцінювання ресурсного потенціалу інноваційно орієнтованих сільськогосподарських підприємств. Проблеми економіки. № 1 (35), 2018. С. 207-213.

53. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11\\_2020/78.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf).

54. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутісні

характеристики та структуризація. Еко номіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308-313.

55. Парасій-Вергуненко І. М. Операційний аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства : комплексний підхід. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка» : науковий журнал. Острог : Вид-во НУ«ОА», березень 2017. №4(32). С. 207–212.

56. 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.

57. 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.

58. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2022/204.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf)

59. Потенціал підприємства: формування та використання : підручник / Н.В. Касьянова та ін. Донецьк : Цифрова типографія, 2012. 257 с.

60. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О.К. Добикіна та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.

61. Предеїн А.М. Роль ресурсів у стратегічному управлінні підприємствами. Бізнес Інформ. 2012. № 9. С. 318–325.

62. Приступа В. І. Теоретико-методичний підхід до формування механізму управління ресурсним потенціалом підприємства. Економіка та держава. 2021. № 1. С. 159-163. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2021\\_1\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2021_1_26)

63. Приступа В. І. Теоретико-методичні основи структурної декомпозиції ресурсного потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 5. С.156–160. DOI: <https://www.doi.org/10.31891/2307-5740-2020-286-5-28> .

64. Проскурович О. В., Алексійчук А. С. Моделювання впливу ресурсного потенціалу на результати виробничої діяльності швейного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2020. № 4. Том 1. С. 153-159. <https://elar.khmnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/5ea64354-89b5-40b8-a323-d5b2b1a133ef/content>

65. Саламін О., Поперечний С. Актуальні проблеми формування та ефективного використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах турбулентного ринкового середовища. Економіка та суспільство. 2024. №62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-107>

66. Слободянюк Н. О., Шокер Р. І. Управління ресурсним потенціалом у контексті механізму фінансової безпеки підприємства. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 39. С. 245-250. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2020\\_39\\_42](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_39_42)

67. 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. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros\\_2020\\_153\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2020_153_16)

68. Сорока Ю. О. Сутність ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. Агросвіт. 2014. № 24. С. 72-75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit\\_2014\\_24\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/agrosvit_2014_24_15)

69. Теорія, методологія і практика господарсько-фінансової діяльності підприємств : колективна монографія / Кол. авторів. Полтава: ПП «Астрія», 2019. 254 с.

70. Фергас Н. Визначення сутності ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. Підприємництво та інновації. 2019. Вип. 10. С. 57-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2019\\_10\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2019_10_10)

71. Харчук Т. В. Ресурсний підхід в економічному управлінні конкурентним потенціалом машинобудівних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22(3). С. 88-92. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_22\(3\)\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(3)_24)

72. Чобіток І. О. Оцінка ресурсного потенціалу як основа формування системи управління інноваційним розвитком промислових підприємств: науково-практичні аспекти. Економічний вісник Дніпровської політехніки. 2023. № 1. С. 181-188. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu\\_2023\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evngu_2023_1_21)

73. Чупир О. М., Бурлака Є. О. Дослідження сутності поняття «Управління розвитком ресурсного потенціалу залізничного транспорту». Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). 2018. № 15(1291). С. 26-30.

74. Чупир О. М., Бурлака Є. О., Бутенко О. П. Управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств (на прикладі підприємств залізничного транспорту): монографія. Х.: ХНУБА, 2022. 178 с.

75. Шабардіна Ю., Кичма Р. Особливості впровадження інструментів ощадливого виробництва на підприємствах швейної промисловості. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2024. №1 (37). С. 122–132. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-122-132](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-122-132)

76. Шапошников К. С. Обґрунтування соціально-економічної сутності поняття «ресурсний потенціал». Економічні інновації. 2013. Вип. 52. С. 206-210. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn\\_2013\\_52\\_22](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2013_52_22)

77. Шашина М. В., Кочерга О. О. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах цифровізації. Economic Synergy. 2024. №2. С. 33–47. URL: <https://doi.org/10.53920/ES-2024-2-3>

78. Шевчук Н. А., Процюк Ю. Д. Методичні підходи оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства в економічному парку. Economic synergy. 2022. Iss. 4. С. 32-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn\\_2022\\_4\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/econsyn_2022_4_5)

79. Шеремет О. О., Левченко В. В. Сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2024. № 7. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2024\\_7\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_7_28)

80. Шовкун Л. В. Вплив системи управління на ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2017. № 2. С. 139-147.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2017\\_2\\_17](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2017_2_17)

81. Штимер Л. Т. Теоретичні аспекти економічної сутності категорії «потенціал матеріальних ресурсів підприємства». Економічні науки. Серія : Облік і фінанси. 2011. Вип. 8. С. 516-522.  
URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof\\_2011\\_8\\_68](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnof_2011_8_68)

82. ERP – система планування та управління ресурсами підприємства.  
URL : [http://dssbi.com.ua/ System/erpсистемиплануваннятауправління-p/](http://dssbi.com.ua/System/erpсистемиплануваннятауправління-p/).

83. ERP (enterprise resource planning). IT enterprise: технології та Інновації.  
URL : <https://www.it.ua/knowledge-base/technology-innovation/enterpriseresource-planning-erp>.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 25  
«Спрощена фінансова звітність»

Фінансова звітність  
малого підприємства

Підприємство Приватне підприємство «ЖЕЛВІМ» за ЄДРПОУ 31232015  
Територія Житомирська за КОАТУУ  
Організаційно-правова форма господарювання приватне підприємство за КОПФГ 120  
Вид економічної діяльності Виробництво робочого одягу транспорту за КВЕД 14.12  
Середня кількість працівників<sup>1</sup> 10  
Адреса, телефон Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вул. Короленка, будинок 71-Б.

КОДИ

1. Баланс  
на 01.01. 2024 р.  
Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

| Актив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітного<br>року | На кінець<br>звітного періоду |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                       | 2           | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             | <b>1000</b> |                                |                               |
| Нематеріальні активи                                                    | 1000        |                                |                               |
| Первісна вартість                                                       | 1001        |                                |                               |
| Накопичена амортизація                                                  | 1002        | ( )                            | ( )                           |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        |                                |                               |
| Основні засоби:                                                         | 1010        | 818,60                         | 862,50                        |
| первісна вартість                                                       | 1011        | 1 932,50                       | 2 151,60                      |
| знос                                                                    | 1012        | 1 113,90                       | 1 289,10                      |
| Довгострокові біологічні активи                                         | 1020        |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції                                      | 1030        |                                |                               |
| Інші необоротні активи                                                  | 1090        |                                |                               |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             | <b>1095</b> | 818,60                         | 862,50                        |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |             |                                |                               |
| Запаси:                                                                 | 1100        | 1 386,70                       | 1 523,10                      |
| у тому числі готова продукція                                           | 1103        |                                |                               |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110        |                                |                               |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги                   | 1125        | 55,90                          | 65,60                         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом                   | 1135        | 1,50                           |                               |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                                |                               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        |                                |                               |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        |                                |                               |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 1 378,00                       | 1 723,00                      |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        |                                |                               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        |                                |                               |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | <b>1195</b> | 2 822,10                       | 3 311,70                      |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> |                                |                               |
| <b>Баланс</b>                                                           | <b>1300</b> | 3 640,70                       | 4 174,20                      |
| Пасив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітного         | На кінець<br>звітного періоду |

|                                                                                                          |             | року            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| 1                                                                                                        | 2           | 3               | 4               |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |             |                 |                 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400        |                 |                 |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410        |                 |                 |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415        | 318,00          | 325,40          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420        | 3 228,10        | 3 470,50        |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425        |                 |                 |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b> | <b>3 546,10</b> | <b>3 795,90</b> |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              |             |                 |                 |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        |                 |                 |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                                | 1610        |                 |                 |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 86,00           | 247,10          |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 8,60            | 131,20          |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        |                 |                 |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        |                 |                 |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        |                 |                 |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        |                 |                 |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        |                 |                 |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b> | <b>94,60</b>    | <b>378,30</b>   |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                 |                 |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b> | <b>3 640,70</b> | <b>4 174,20</b> |

**2. Звіт про фінансові результати  
за рік 2023 р.**

Форма № 2-м  
Код за ДКУД

1801007

| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|--------------------------------------------------|
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                                |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 3 303,40          | 3 069,50                                         |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         |                   |                                                  |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 107,4             | 33                                               |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | <b>3 410.80</b>   | <b>3 102.50</b>                                  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 3 121,50          | 2 696,60                                         |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         | 46,9              | 28,7                                             |
| Інші витрати                                                   | 2270         |                   |                                                  |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | <b>3 168.40</b>   | <b>2 725.30</b>                                  |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 242,4             | 377,2                                            |
| Податок на прибуток                                            | 2300         |                   | 0,00                                             |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | <b>242,40</b>     | <b>377,20</b>                                    |

Керівник

КИЗЮК ВІКТОР ІВАНОВИЧ

## Додаток Б

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 25  
«Спрощена фінансова звітність»

Фінансова звітність  
малого підприємства

Підприємство **Приватне підприємство «ЖЕЛВІМ»** за ЄДРПОУ 31232015  
Територія Житомирська за КОАТУУ  
Організаційно-правова форма господарювання приватне підприємство за КОПФГ 120  
Вид економічної діяльності **Виробництво робочого одягу транспорту** за КВЕД 14.12  
Середня кількість працівників<sup>1</sup> **13**  
Адреса, телефон **Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вул. Короленка, будинок 71-Б.**

КОДИ

1. Баланс  
на 01.01. 2023 р.  
Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

| Актив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітної<br>року | На кінець<br>звітної періоду |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------------------------|------------------------------|
| 1                                                                       | 2           | 3                             | 4                            |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             | <b>1000</b> |                               |                              |
| Нематеріальні активи                                                    | 1000        |                               |                              |
| Первісна вартість                                                       | 1001        |                               |                              |
| Накопичена амортизація                                                  | 1002        | ( )                           | ( )                          |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        |                               |                              |
| Основні засоби:                                                         | 1010        | 908,10                        | 818,60                       |
| первісна вартість                                                       | 1011        | 1 908,50                      | 1 932,50                     |
| знос                                                                    | 1012        | 1 000,40                      | 1 113,90                     |
| Довгострокові біологічні активи                                         | 1020        |                               |                              |
| Довгострокові фінансові інвестиції                                      | 1030        |                               |                              |
| Інші необоротні активи                                                  | 1090        |                               |                              |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             | <b>1095</b> | 908,10                        | 818,60                       |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |             |                               |                              |
| Запаси:                                                                 | 1100        | 1 328,90                      | 1 386,70                     |
| у тому числі готова продукція                                           | 1103        |                               |                              |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110        |                               |                              |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги                   | 1125        | 81,40                         | 55,90                        |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом                   | 1135        | 0,00                          | 1,50                         |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                               |                              |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        |                               |                              |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        |                               |                              |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 1 005,20                      | 1 378,00                     |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        |                               |                              |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        |                               |                              |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | <b>1195</b> | 2 415,50                      | 2 822,10                     |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> |                               |                              |
| <b>Баланс</b>                                                           | <b>1300</b> | 3 323,60                      | 3 640,70                     |
| Пасив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітної         | На кінець<br>звітної періоду |

|                                                                                                          |             | року            |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|-----------------|
| 1                                                                                                        | 2           | 3               | 4               |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |             |                 |                 |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400        |                 |                 |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410        |                 |                 |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415        | 320,40          | 318,00          |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420        | 2 850,90        | 3 228,10        |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425        |                 |                 |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b> | <b>3 171,30</b> | <b>3 546,10</b> |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              |             |                 |                 |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |             |                 |                 |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        |                 |                 |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                                | 1610        |                 |                 |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 61,50           | 86,00           |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 90,80           | 8,60            |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        |                 |                 |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        |                 |                 |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        |                 |                 |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        |                 |                 |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        |                 |                 |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b> | <b>152,30</b>   | <b>94,60</b>    |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |                 |                 |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b> | <b>3 323,60</b> | <b>3 640,70</b> |

**2. Звіт про фінансові результати  
за рік 2022 р.**

Форма № 2-м  
Код за ДКУД

1801007

| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|--------------------------------------------------|
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                                |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 3 069,50          | 3 314.80                                         |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         |                   |                                                  |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 33                | 26.90                                            |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | <b>3 102.50</b>   | <b>3 341.70</b>                                  |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 2 696,60          | 2 967.60                                         |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         | 28,7              |                                                  |
| Інші витрати                                                   | 2270         |                   | 42.70                                            |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | <b>2 725.30</b>   | <b>3 010.30</b>                                  |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 377,2             | 331.40                                           |
| Податок на прибуток                                            | 2300         |                   |                                                  |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | <b>377,20</b>     | <b>331.40</b>                                    |

Керівник

КИЗЮК ВІКТОР ІВАНОВИЧ

## Додаток Б

Додаток 1  
до Національного положення  
(стандарту) бухгалтерського обліку 25  
«Спрощена фінансова звітність»

Фінансова звітність  
малого підприємства

Підприємство **Приватне підприємство «ЖЕЛВІМ»** за ЄДРПОУ 31232015  
Територія Житомирська за КОАТУУ  
Організаційно-правова форма господарювання приватне підприємство за КОПФГ 120  
Вид економічної діяльності **Виробництво робочого одягу транспорту** за КВЕД 14.12  
Середня кількість працівників<sup>1</sup> **13**  
Адреса, телефон **Україна, Житомирська обл., місто Житомир, вул. Короленка, будинок 71-Б.**

КОДИ

1. Баланс  
на 01.01. 2022 р.  
Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

| Актив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітного<br>року | На кінець<br>звітного періоду |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------|-------------------------------|
| 1                                                                       | 2           | 3                              | 4                             |
| <b>I. Необоротні активи</b>                                             | <b>1000</b> |                                |                               |
| Нематеріальні активи                                                    | 1000        |                                |                               |
| Первісна вартість                                                       | 1001        |                                |                               |
| Накопичена амортизація                                                  | 1002        | ( )                            | ( )                           |
| Незавершені капітальні інвестиції                                       | 1005        |                                |                               |
| Основні засоби:                                                         | 1010        | 951,3                          | 908,1                         |
| первісна вартість                                                       | 1011        | 2229,8                         | 1908,5                        |
| знос                                                                    | 1012        | 1278,5                         | 1000,4                        |
| Довгострокові біологічні активи                                         | 1020        |                                |                               |
| Довгострокові фінансові інвестиції                                      | 1030        |                                |                               |
| Інші необоротні активи                                                  | 1090        |                                |                               |
| <b>Усього за розділом I</b>                                             | <b>1095</b> | 951,30                         | 908,10                        |
| <b>II. Оборотні активи</b>                                              |             |                                |                               |
| Запаси:                                                                 | 1100        | 1328                           | 1328,9                        |
| у тому числі готова продукція                                           | 1103        |                                |                               |
| Поточні біологічні активи                                               | 1110        |                                |                               |
| Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги                   | 1125        | 218                            | 81,40                         |
| Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом                   | 1135        |                                |                               |
| у тому числі з податку на прибуток                                      | 1136        |                                |                               |
| Інша поточна дебіторська заборгованість                                 | 1155        |                                |                               |
| Поточні фінансові інвестиції                                            | 1160        |                                |                               |
| Гроші та їх еквіваленти                                                 | 1165        | 845,7                          | 1 005,20                      |
| Витрати майбутніх періодів                                              | 1170        |                                |                               |
| Інші оборотні активи                                                    | 1190        |                                |                               |
| <b>Усього за розділом II</b>                                            | <b>1195</b> | 2391,7                         | 2 415,50                      |
| <b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b> | <b>1200</b> |                                |                               |
| <b>Баланс</b>                                                           | <b>1300</b> | 3 343,00                       | 3 323,60                      |
| Пасив                                                                   | Код рядка   | На початок<br>звітного         | На кінець<br>звітного періоду |

|                                                                                                          |             | року     |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|----------|----------|
| 1                                                                                                        | 2           | 3        | 4        |
| <b>I. Власний капітал</b>                                                                                |             |          |          |
| Зареєстрований (пайовий) капітал                                                                         | 1400        |          |          |
| Додатковий капітал                                                                                       | 1410        |          |          |
| Резервний капітал                                                                                        | 1415        | 400      | 320,40   |
| Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)                                                              | 1420        | 2 519,50 | 2 850,90 |
| Неоплачений капітал                                                                                      | 1425        |          |          |
| <b>Усього за розділом I</b>                                                                              | <b>1495</b> | 2 919,50 | 3 171,30 |
| <b>II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>                              |             |          |          |
| <b>III. Поточні зобов'язання</b>                                                                         |             |          |          |
| Короткострокові кредити банків                                                                           | 1600        |          |          |
| Поточна кредиторська заборгованість за:<br>довгостроковими зобов'язаннями                                | 1610        |          |          |
| товари, роботи, послуги                                                                                  | 1615        | 354      | 61,50    |
| розрахунками з бюджетом                                                                                  | 1620        | 69,5     | 90,80    |
| у тому числі з податку на прибуток                                                                       | 1621        |          |          |
| розрахунками зі страхування                                                                              | 1625        |          |          |
| розрахунками з оплати праці                                                                              | 1630        |          |          |
| Доходи майбутніх періодів                                                                                | 1665        |          |          |
| Інші поточні зобов'язання                                                                                | 1690        |          |          |
| <b>Усього за розділом III</b>                                                                            | <b>1695</b> | 423,50   | 152,30   |
| <b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b> |             |          |          |
| <b>Баланс</b>                                                                                            | <b>1900</b> | 3343,00  | 3 323,60 |

**2. Звіт про фінансові результати  
за рік 2021 р.**

Форма № 2-м  
Код за ДКУД

1801007

| Стаття                                                         | Код<br>рядка | За звітний період | За аналогічний<br>період<br>попереднього<br>року |
|----------------------------------------------------------------|--------------|-------------------|--------------------------------------------------|
| 1                                                              | 2            | 3                 | 4                                                |
| Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) | 2000         | 3 314.80          | 3895,00                                          |
| Інші операційні доходи                                         | 2120         |                   |                                                  |
| Інші доходи                                                    | 2240         | 26.90             | 24,35                                            |
| <b>Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)</b>                       | <b>2280</b>  | 3 341.70          | 3 919,35                                         |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)   | 2050         | 2 967.60          | 3124,2                                           |
| Інші операційні витрати                                        | 2180         |                   |                                                  |
| Інші витрати                                                   | 2270         | 42.70             | 37,50                                            |
| <b>Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)</b>                      | <b>2285</b>  | 3 010.30          | 3 161,7                                          |
| Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)            | 2290         | 331.40            | 757,65                                           |
| Податок на прибуток                                            | 2300         |                   |                                                  |
| <b>Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)</b>                  | <b>2350</b>  | 331.40            | 757,65                                           |

Керівник

КИЗЮК ВІКТОР ІВАНОВИЧ

## Устаткування, що автоматизує швейні процеси

