

Міністерство освіти і науки України
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра менеджменту і логістики

Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньо-професійної програми «Менеджмент»
на тему: «Оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу
підприємства»

Виконав: студент групи 5ЕМ

Обух Едуард Валерійович _____

Керівник:

доцент кафедри менеджменту і логістики,

к.т.н., доцент Биба В.В. _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Економічна сутність поняття потенціалу підприємства.....	6
1.2. Класифікація ресурсів підприємства та їх роль у формуванні ресурсного потенціалу.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.....	14
Висновки до розділу 1	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА..	18
2.1. Загальна організаційна та економічна характеристика ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	18
2.2. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	24
2.3. Ефективність використання ресурсного потенціалу ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	32
Висновки до розділу 2	36
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО».....	38
3.1. Проблеми та резерви використання ресурсного потенціалу.....	38
3.2. Напрямки підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства та економічне обґрунтування запропонованих заходів	44
Висновки до розділу 3.....	48
ВИСНОВКИ.....	50
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ.....	59

ВСТУП

У сучасний умовах розвитку економіки, ефективність діяльності будь-якого підприємства значною мірою залежить від ефективного формування та використання їх ресурсного потенціалу. Обмеженість у ресурсах, зростання конкуренції, нестабільність економічного середовища зумовлюють потребу у підвищенні ефективності використання всіх ресурсів підприємства. Тому тема дослідження ресурсного потенціалу підприємства є актуальною та дуже важливою.

Ресурсний потенціал охоплює сукупність трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних та інших ресурсів. Всі ці ресурси забезпечують здійснення виробничо-господарської діяльності підприємства для досягнення його стратегічних цілей. Раціональне використання наявних ресурсів дозволяє підвищити стабільний розвиток підприємства, зростання продуктивності праці та покращити фінансові показники.

Питання формування та використання ресурсного потенціалу підприємства досліджували відчизняні та зарубіжні науковці, серед яких: Богацька Н.М., Барибіна Я.О., Биба В.В., Латишева О.В., Сердак С.Е., Шершньова З.Є., Поддєрьогін А. М., Несторенко М.В. та інші.

Проте в сучасних умовах цифровізації економіки та необхідності підвищення ефективності управління підприємствами оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу залишається актуальною.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю удосконалення підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу.

Поряд з цим, важливість питання щодо оптимізації та управління ресурсним потенціалом з метою підвищення результативності господарської діяльності потребує подальших досліджень.

Метою дослідження є провести теоретичне дослідження сутності та методичних підходів до ефективності використання ресурсного потенціалу та розробка рекомендацій щодо ефективного їх використання.

Відповідно до мети поставлені наступні завдання, а саме: дослідити сутність поняття «потенціал підприємства», розглянути класифікацію ресурсів, їх роль у формуванні ресурсного потенціалу, проаналізувати існуючі методичні підходи, дослідити організаційно-економічну характеристику ПРАТ «Фірма «Полтавпиво». Разом з тим необхідно провести оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу та розробити напрями підвищення використання ресурсного потенціалу підприємства, обґрунтувати заходи.

Об'єкт дослідження є процес формування та використання ресурсного потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Кваліфікаційна робота складається з трьох розділів. У першому розділі досліджуються теоретичні основи ресурсного забезпечення та потенціалу підприємства, систематизовано підходи до його оцінки. Другий розділ містить аналіз стану ресурсного забезпечення господарської діяльності підприємства ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО», оцінку його ресурсного потенціалу та ефективності його використання. У третьому розділі обґрунтовано заходи щодо підвищення ефективності системи управління ресурсним потенціалом підприємства а також його складових – фінансового та кадрового потенціалу.

Інформаційне забезпечення кваліфікаційної роботи складають фундаментальні положення менеджменту, законодавчі і нормативно-правові акти, які регламентують діяльність підприємств в Україні, наукові праці відомих українських і зарубіжних вчених, присвячені проблематиці обраної нами теми дослідження, відкриті джерела мережі Інтернет, статистична і фінансова звітність ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО» за 2022 – 2024 роки.

У процесі виконання роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: методи аналізу та синтезу, порівняння, економічного аналізу, статистичні методи, метод узагальнення та графічний метод.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в системному обґрунтуванні теоретичних положень і розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності процесів формування та реалізації ресурсного потенціалу підприємства.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Основні положення кваліфікаційної роботи і результати дослідження обговорені на VI Міжнародній науково-практичній Інтернет-конференції «Логістичний менеджмент: проблеми та геостратегічні вектори розвитку» (Умань, 23 квітня 2026 р.); V Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку» до 210-ліття Львівської політехніки (Львів, 22 квітня 2026 р.).

За темою кваліфікаційної роботи було опубліковано тези доповіді:

1. Биба В.В., Обух Е.В. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства у системі логістичної інфраструктури агропродовольчої сфери / VI Міжнародна науково-практична Інтернет-конференція «Логістичний менеджмент: проблеми та геостратегічні вектори розвитку», Умань, 23 квітня 2026 р. – С. 18 – 21.

2. Биба В.В., Обух Е.В., Хоролець І.В. Удосконалення управління фінансовими ресурсами організації в контексті розвитку людського капіталу / V Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Управління персоналом у системі менеджменту організацій: тенденції та перспективи розвитку» до 210-ліття Львівської політехніки, Львів, 22 квітня 2026 р.– С. 13 - 15.

Режим доступу: <https://science.lpnu.ua/upsmo/iv-vnpik>

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Робота містить 15 таблиць, 8 рисунків, 68 джерел літератури, а також 3 додатків. Загальний обсяг роботи складає 60 сторінок друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність поняття потенціалу підприємства

Діяльність підприємства в сучасних ринкових умовах передбачає ефективне використання наявних ресурсів та формуванню конкурентних переваг. Важливу роль у цьому процесі відіграє потенціал підприємства, який визначає можливості суб'єкта господарювання щодо досягнення стратегічних цілей.

Поняття «потенціал підприємства» широко досліджується у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, І.А. Ажаман визначає економічний потенціал як здатність підприємства досягати поставлених цілей за рахунок ефективного використання сформованої сукупності ресурсів [4]. Такої ж позиції дотримується Р.А. Алієв, який розглядає потенціал як сукупність ресурсів і можливостей підприємства, що забезпечують його функціонування та розвиток [6].

У свою чергу, І.Й. Плікус підкреслює, що потенціал підприємства відображає його здатність здійснювати виробничо-економічну діяльність, забезпечувати випуск продукції та задовольняти потреби споживачів [50]. Таке трактування акцентує увагу не лише на ресурсах, а й на результатах їх використання.

Суттєвий внесок у розвиток теорії потенціалу зробив Й. Шумпетер, який ще на початку XX століття пов'язував потенціал підприємства з інноваційною діяльністю та здатністю до економічного розвитку [68]. Це свідчить про те, що потенціал підприємства слід розглядати не тільки як сукупність ресурсів, але і як можливість їх трансформації у нові економічні результати.

У сучасній економічній літературі потенціал підприємства розглядається як багатогранна структура. Найбільш поширеним є поділ на такі види:

трудоий потенціал – характеризує кадрові можливості підприємства;

матеріально-технічний потенціал – відображає стан основних засобів і виробничих ресурсів;

фінансовий потенціал – визначає фінансові можливості підприємства;

інноваційний потенціал – характеризує здатність до впровадження нових технологій;

інформаційний потенціал – забезпечує інформаційну підтримку управління;

ринковий та стратегічний потенціал – відображають можливості розвитку та позиціонування підприємства на ринку [35, 44].

Подальший розвиток теорії потенціалу підприємства отримав у працях багатьох економістів та менеджерів, які по-різному трактують сутність цього поняття. Узагальнення підходів до визначення потенціалу підприємства наведено у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи до трактування поняття «потенціал підприємства»

Автор	Визначення
1	2
І. Ажаман [4].	Здатність підприємства досягати поставлених цілей на основі ефективного використання наявних ресурсів
Р.А. Алієв [6]	Сукупність ресурсів і можливостей підприємства
Н. Богацька [10]	Потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, можливостей та резервів, які можуть бути використані для досягнення стратегічних цілей діяльності
І. Плікус [50]	Сукупна здатність підприємства здійснювати виробничо-господарську діяльність, забезпечувати виробництво продукції та задовольняти потреби споживачів
Т.Д. Ружицька [51]	Можливість забезпечення розвитку та досягнення стратегічних цілей
Н. Василик [11]	Сукупність ресурсів підприємства, що використовуються для виробництва товарів та послуг з метою підвищення конкурентоспроможності
М. Квасницька [27]	Система взаємопов'язаних складових потенціалу підприємства (виробничого, фінансового, трудового, інноваційного тощо)

Примітка. Узагальнено автором на основі наукових джерел [4, 6, 10, 11, 27, 50, 51].

Аналіз наукових джерел дозволяє виділити три основні підходи до визначення сутності потенціалу підприємства:

Ресурсний підхід. Відповідно до цього підходу, потенціал підприємства розглядається як сукупність наявних ресурсів, що можуть бути використані у процесі господарської діяльності. Так, Н.М. Богацька визначає ресурсний потенціал як сукупність ресурсів і можливостей їх використання для досягнення цілей підприємства [10].

Цільовий (результативний) підхід. У межах цього підходу потенціал ототожнюється зі здатністю підприємства досягати певних результатів. Т.Д. Ружицька зазначає, що потенціал підприємства визначає його можливості забезпечення розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку [51].

Системний підхід. Системний підхід передбачає розгляд потенціалу як складної системи взаємопов'язаних елементів. Р. Квасницька підкреслює, що потенціал підприємства формується через взаємодію різних його складових, які перебувають у постійному розвитку [27].

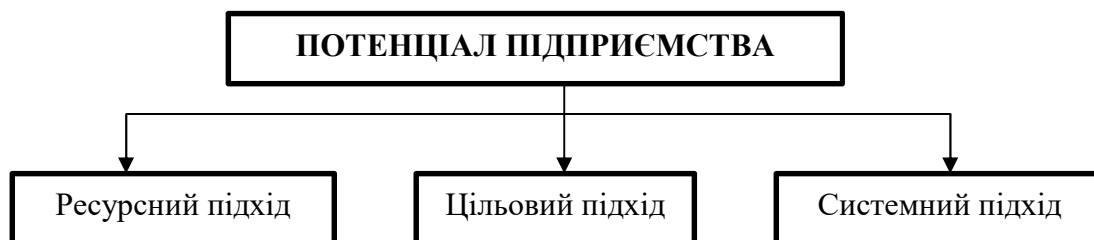


Рисунок 1.1 – Основні підходи до трактування потенціалу підприємства (Розроблено автором [35, 44]).

Однією з ключових складових економічного потенціалу підприємства є ресурсний потенціал. Водночас більш детальний розгляд сутності, структури та ролі ресурсного потенціалу доцільно здійснювати в межах наступних підходів дослідження.

Ресурсний підхід – оцінює ефективність на основі співвідношення використаних ресурсів та отриманих результатів діяльності підприємства. Як зазначає І. Бланк, головним завданням є визначення оптимального

співвідношення між трудовими, матеріальними, фінансовими та інформаційними ресурсами.

Ресурсний потенціал є основою виробничо-господарської діяльності підприємства, оскільки саме ресурси забезпечують здійснення виробничого процесу, формування продукції та отримання фінансових результатів.

Ресурсний потенціал підприємства характеризується рядом важливих особливостей: комплексністю, динамічністю розвитку, залежністю від впливу зовнішнього середовища та здатності до трансформації.

Комплексність означає, що ресурсний потенціал включає різні види ресурсів, які у сукупності формують основу діяльності підприємства. При цьому ефективність використання одного ресурсу значною мірою залежить від рівня використання інших ресурсів.

Динамічність ресурсного потенціалу проявляється у постійній зміні його кількісних та якісних характеристик під впливом економічних, технологічних та організаційних факторів.

У структурі ресурсного потенціалу підприємства можна виділити кілька основних складових.

Таблиця 1.2 – Складові ресурсного потенціалу підприємства

Вид ресурсів	Характеристика
1	2
Трудові ресурси	Працівники підприємства, професійні знання, кваліфікація, досвід
Матеріальні ресурси	Основні засоби, обладнання, сировина та матеріали
Фінансові ресурси	Грошові кошти, інвестиції, фінансові активи
Інформаційні ресурси	Інформаційні системи, бази даних, програмне забезпечення
Інноваційні ресурси	Технології, наукові розробки, нові методи виробництва

Примітка. Сформовано автором.

Формування ресурсного потенціалу підприємства є складним процесом, який передбачає забезпечення підприємства необхідними ресурсами, їх раціональний розподіл та ефективне використання у процесі господарської діяльності.

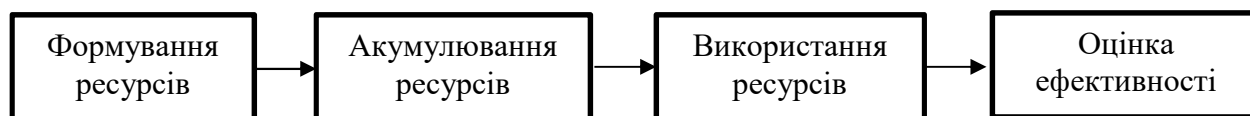


Рисунок 1.2 – Етапи формування ресурсного потенціалу підприємства

Кожен вид ресурсів відіграє важливу роль у формуванні ресурсного потенціалу підприємства. Трудові ресурси забезпечують виконання виробничих і управлінських функцій, матеріальні ресурси формують матеріально-технічну базу виробництва, фінансові ресурси забезпечують фінансування діяльності підприємства, а інформаційні ресурси сприяють підвищенню ефективності управління.

Таким чином, ресурси підприємства є основою формування його ресурсного потенціалу та визначають можливості здійснення виробничо-господарської діяльності. Раціональна структура ресурсів та ефективне управління ними забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства та його стабільний розвиток.

Важливою характеристикою потенціалу підприємства є його динамічність. Як зазначають дослідники, потенціал не є сталою величиною, а постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів [25]. Він проходить етапи формування, розвитку та реалізації, що визначають можливості підприємства у довгостроковій перспективі.

Таким чином, потенціал підприємства є складною економічною категорією, що поєднує у собі ресурси, можливості та здатність до їх ефективного використання. Його дослідження створює теоретичну основу для подальшого аналізу ресурсного забезпечення підприємства та оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, що буде розглянуто у наступних підрозділах.

1.2. Класифікація ресурсів підприємства та їх роль у формуванні ресурсного потенціалу

Формування ресурсного потенціалу підприємства безпосередньо пов'язане з наявністю та структурою ресурсів, що використовуються у господарської діяльності. Саме ресурси виступають матеріальною та економічною основою функціонування підприємства. Вони забезпечують здійснення виробничих процесів, формування продукції та досягнення запланованих економічних результатів.

У науковій літературі «ресурси підприємства» розглядаються як сукупність факторів виробництва, що використовуються суб'єктом господарювання для створення товарів і послуг. На думку І. Бланка, ресурси підприємства являють собою економічні засоби, що знаходяться у розпорядженні підприємства та використовуються для здійснення господарської діяльності [9].

Узагальнене визначення, згідно з яким ресурси підприємства формують матеріально-технічну та економічну основу виробництва, визначаючи потенційні можливості розвитку підприємства [41].

Подібної позиції дотримується А. Колот, який підкреслює, що ресурси підприємства є основними факторами виробництва, ефективність використання яких визначає результати діяльності підприємства та рівень його конкурентоспроможності [31].

З метою більш ефективного управління ресурсами у науковій літературі застосовується їх класифікація за різними ознаками. Найбільш поширеною є класифікація ресурсів за економічним змістом, що дозволяє визначити роль кожного виду ресурсів у процесі формування ресурсного потенціалу підприємства.

Таблиця 1.3 – Класифікація ресурсів підприємства за економічним змістом

Вид ресурсів	Характеристика
1	2
Трудові ресурси	Сукупність працівників підприємства, їх знання, кваліфікація та професійні навички
Матеріальні ресурси	Основні засоби, обладнання, виробничі приміщення, сировина та матеріали
Фінансові ресурси	Грошові кошти, фінансові активи, інвестиційні ресурси
Інформаційні ресурси	Інформаційні системи, бази даних, програмне забезпечення
Інноваційні ресурси	Технології, наукові розробки, результати інтелектуальної діяльності

Примітка. Сформовано автором на основі [12, 41, 44].

Ключову роль у структурі ресурсів підприємства відіграють трудові ресурси. Вони забезпечують реалізацію виробничих та управлінських функцій. Саме людський фактор значною мірою визначає ефективність використання інших видів ресурсів. Як зазначає А. Колот, рівень професійної підготовки та кваліфікації працівників безпосередньо впливає на продуктивність праці та ефективність діяльності підприємства [31].

Важливим елементом ресурсного забезпечення підприємства є матеріальні ресурси, що формують матеріально-технічну базу виробництва. До них належать основні засоби, обладнання, сировина, матеріали та інші засоби виробництва. За дослідженням Г. Савицької, рівень забезпеченості підприємства матеріальними ресурсами визначає його виробничі можливості та обсяги випуску продукції [12].

Не менш важливу роль відіграють фінансові ресурси, які забезпечують фінансування діяльності підприємства, придбання необхідних матеріальних ресурсів, виплату заробітної плати працівникам та реалізацію інвестиційних проектів. На думку І. Бланка, фінансові ресурси виступають ключовим елементом економічного потенціалу підприємства, оскільки забезпечують рух грошових потоків та фінансову стабільність суб'єкта господарювання [9].

У сучасних умовах розвитку інформаційного суспільства значно зростає роль інформаційних ресурсів, які включають різноманітні дані, інформаційні системи, програмне забезпечення та інші елементи інформаційної інфраструктури

підприємства. Інформація виступає важливим фактором прийняття ефективних управлінських рішень та підвищення ефективності господарської діяльності.

Окрім класифікації за економічним змістом, ресурси підприємства можуть класифікуватися за іншими ознаками.

Таблиця 1.4 – Класифікація ресурсів підприємства за різними ознаками

Ознака класифікації	Види ресурсів
1	2
За участю у виробництві	виробничі, невиробничі
За характером використання	основні, допоміжні
За джерелами формування	власні, залучені
За ступенем використання	використовувані, резервні

Примітка. Сформовано автором на основі [9].

Для узагальнення різних видів ресурсів підприємства доцільно представити їх у вигляді класифікаційної схеми.

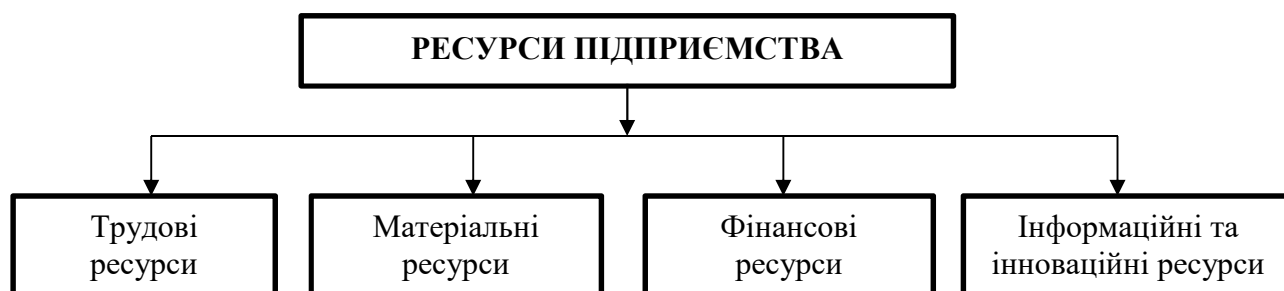


Рисунок 1.3 – Класифікація ресурсів підприємства (сформовано автором).

Класифікація ресурсів має важливе значення для формування ресурсного потенціалу підприємства. Це дозволяє систематизувати ресурси та визначити їх роль у забезпеченні ефективної господарської діяльності. Раціональне поєднання різних видів ресурсів сприяє підвищенню ефективності виробництва, зниженню витрат та зростанню конкурентоспроможності підприємства.

Таким чином, ресурси підприємства є основою формування його ресурсного потенціалу та визначають можливості здійснення виробничо-господарської діяльності. Ефективне управління ресурсами та їх оптимальне використання

сприяють підвищенню результативності діяльності підприємства та забезпечують його сталий розвиток.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Оцінка ефективності ресурсного потенціалу дозволяє визначити рівень використання ресурсів і ідентифікувати резерви підвищення результативності підприємства. Вона базується на економіко-математичних, фінансових та аналітичних методах [47, 11].

Основні методичні підходи:

Ресурсний підхід – оцінює ефективність на основі співвідношення використаних ресурсів та результатів [47].

Функціональний підхід – аналізує ефективність окремих функцій підприємства (виробництво, управління, збут) [22].

Системний підхід – розглядає потенціал підприємства як комплекс взаємопов'язаних ресурсів [44].

Інтегрований підхід – комбінує фінансові, економічні та технологічні показники для комплексної оцінки [33].

Ефективне оцінювання ресурсного потенціалу підприємства базується на наступних принципах:

Комплексність – оцінюються всі основні види ресурсів підприємства: трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні та інноваційні.

Порівнянність – результати оцінювання повинні бути порівнянні з попередніми періодами або з нормативними значеннями, що дозволяє визначити динаміку ефективності [11, 47].

Об'єктивність – використання достовірних даних бухгалтерського та управлінського обліку для розрахунку показників.

Динамічність – оцінка проводиться регулярно, що дозволяє своєчасно

коригувати стратегію управління ресурсами.

Для кількісного визначення ефективності використання ресурсів підприємства використовують систему показників, яка охоплює:

Показники ефективності використання ресурсного потенціалу (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Основні показники ефективності використання ресурсного потенціалу

Види ресурсів	Показники ефективності	Формула / методика розрахунку
1	2	3
Трудові	Продуктивність праці	Випуск продукції / кількість працівників
Трудові	Коефіцієнт віддачі ФОП (зарплатовіддача)	Випуск продукції / фонд оплати праці
Матеріальні	Матеріаломісткість	Витрати матеріалів / обсяг продукції
Матеріальні	Коефіцієнт використання основних засобів	Фактичне використання ОЗ / номінальна вартість ОЗ
Фінансові	рентабельність активів ROA	Чистий прибуток / активи
Фінансові	рентабельність власного капіталу ROE	Чистий прибуток / власний капітал
Інноваційні	Частка витрат на НДДКР	Витрати на НДДКР / загальні витрати $\times 100\%$
Інформаційні	Ефективність ІТ	Економія витрат / витрати на ІТ $\times 100\%$

Примітка. Сформовано автором на основі [11, 47, 44, 33].

Схема оцінювання ефективності ресурсного потенціалу підприємства відображена на (рис. 1.4).

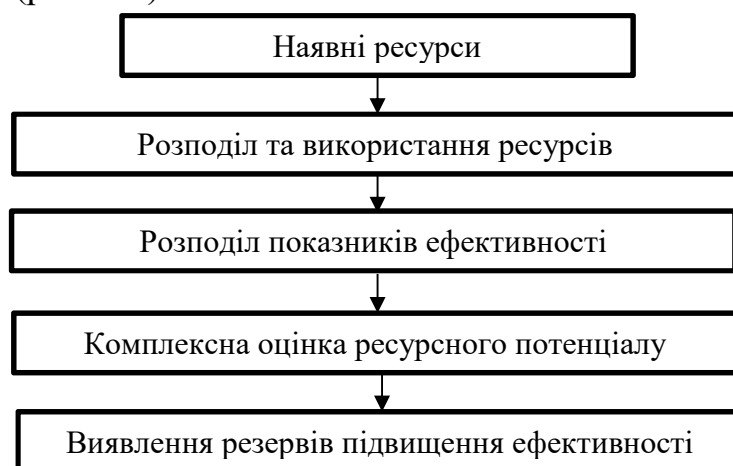


Рис. 1.4 Схема оцінювання ефективності ресурсного потенціалу підприємства (Розроблено автором).

Таким чином, методичні підходи та система показників дозволяють комплексно оцінити ресурсний потенціал підприємства, визначити ефективність використання трудових, матеріальних, фінансових, інформаційних та інноваційних ресурсів, а також ідентифікувати резерви підвищення продуктивності та економічних результатів діяльності.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні основи формування та використання ресурсного потенціалу підприємства.

1. У результаті проведеного дослідження встановлено, що потенціал підприємства є складною економічною категорією, яка відображає сукупність ресурсів, можливостей та здатність суб'єкта господарювання до їх ефективного використання з метою досягнення стратегічних і тактичних цілей. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити, що потенціал підприємства доцільно розглядати з позицій ресурсного, цільового та системного підходів, які взаємодоповнюють один одного та забезпечують комплексне розуміння даної категорії.

Встановлено, що важливою складовою економічного потенціалу є ресурсний потенціал, який формує основу виробничо-господарської діяльності підприємства. Доведено, що ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від структури, обсягу та якості ресурсів, а також рівня їх використання.

2. У процесі дослідження класифікації ресурсів підприємства визначено, що вони можуть бути систематизовані за різними ознаками, зокрема за економічним змістом, участю у виробничому процесі, джерелами формування та ступенем використання. Основними видами ресурсів є трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні та інноваційні, кожен з яких відіграє важливу роль у формуванні ресурсного потенціалу підприємства.

Обґрунтовано, що ефективне управління ресурсами передбачає їх раціональне поєднання та оптимальне використання, що сприяє підвищенню продуктивності, зниженню витрат і забезпеченню конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкової економіки.

Також у розділі розглянуто методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Визначено, що найбільш поширеними є ресурсний, функціональний, системний та інтегрований підходи, які дозволяють комплексно оцінити рівень використання ресурсів. Доведено, що оцінювання ефективності повинно базуватися на принципах комплексності, об'єктивності, порівнянності та динамічності.

3. Систематизовано основні показники оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, які охоплюють трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні та інноваційні ресурси. Встановлено, що застосування системи показників дозволяє не лише оцінити поточний стан підприємства, але й виявити резерви підвищення ефективності його діяльності.

Таким чином, теоретичні положення, розглянуті у першому розділі, створюють наукову основу для подальшого аналізу ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства та оцінювання ефективності його використання, що буде здійснено у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Загальна організаційна та економічна характеристика ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

Публічне акціонерне товариство «Фірма «Полтавпиво» є одним із провідних підприємств харчової промисловості України, яке спеціалізується на виробництві пивобезалкогольної продукції. Підприємство здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, зокрема згідно із Законом України «Про акціонерні товариства» [2].

Основними видами діяльності підприємства є виробництво пива, безалкогольних напоїв, мінеральної води, а також супутня комерційна діяльність, пов'язана з реалізацією продукції. Виробнича діяльність підприємства базується на використанні сучасних технологій та обладнання, що забезпечує високу якість продукції та її конкурентоспроможність на внутрішньому ринку.

Завдяки поєднанню традиційних підходів до пивоваріння із сучасними технологіями виробництва, підприємство зберігає стабільні конкурентні позиції на ринку та демонструє поступальний розвиток. Такий підхід дозволяє не лише підтримувати високу якість продукції, але й адаптуватися до змін зовнішнього середовища та споживчих переваг.

На сучасному етапі діяльність підприємства охоплює повний виробничий цикл, зокрема виробництво, розлив і реалізацію пива, солоду, квасу, пивних дріжджів, газованих і фруктових напоїв, а також здійснення дослідно-конструкторських розробок. Розширення видів діяльності свідчить про орієнтацію підприємства на інноваційний розвиток та диверсифікацію виробництва.

Важливим напрямом розвитку є формування та розширення власної збутової інфраструктури. Підприємство активно розвиває мережу фірмової

торгівлі, відкриває спеціалізовані магазини та торгові дома, а також розширює партнерські відносини з дистриб'юторами. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям управління збутом і сприяє підвищенню ефективності реалізації продукції.

Асортимент продукції підприємства характеризується значною різноманітністю та постійним оновленням. На сьогодні ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» виробляє 37 видів пива, 17 найменувань безалкогольних напоїв та 4 види квасу. Важливою конкурентною перевагою є орієнтація на використання натуральної сировини, впровадження сучасних технологій виробництва та дотримання високих стандартів якості, що відповідає вимогам споживачів і підвищує конкурентоспроможність продукції.

Основними ринками збуту продукції підприємства є центральні, східні та південні регіони України. Водночас, незважаючи на складні умови функціонування, пов'язані з воєнним станом, підприємство зберігає присутність на національному ринку та здійснює експорт продукції до країн Європи та Північної Америки, зокрема США, Канади, Великої Британії, Німеччини та Ізраїлю. Це свідчить про наявність експортного потенціалу та здатність підприємства інтегруватися у міжнародні ринки.

Система збуту продукції підприємства базується на використанні багатоканальної моделі реалізації. Продукція постачається через мережу дистриб'юторів до національних і регіональних торговельних мереж, а також реалізується через роздрібну торгівлю. При цьому використовується як фасована продукція (для реалізації через магазини та супермаркети), так і продукція у кегах, орієнтована на сегмент HoReCa (кафе, бари, ресторани).

Функціонування підприємства відбувається в умовах жорсткої конкуренції з боку великих міжнародних та національних виробників. Незважаючи на це, підприємство активно впроваджує інноваційні технології, розширює асортимент продукції та орієнтується на змінні потреби споживачів. Як зазначають дослідники, адаптивність та інноваційність є ключовими факторами забезпечення конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах [19].

Інформаційну картку досліджуваного товариства наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Інформаційна картка ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Назва статті	Характеристика
Підприємство (повне найменування)	Приватне акціонерне товариство «ФІРМА «Полтавпиво»»
Місце знаходження офісу виконавчого органу	Україна, 36008, Полтавська обл., місто Полтава, вул. Європейська, буд. 160
Рік заснування	20.01.1992
Вид економічної діяльності	11.05 Виробництво пива 11.03 Виробництво сидру та інших плодово-ягідних вин 11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; мін. вод 46.34 Оптова торгівля напоями 47.25 Роздрібна торгівля напоями в спец.магазинах
Код за ЄДРПОУ	05518768
Телефон	0532678810
Кількість працівників, чол.	276
Директор	Лавріченко Василь Микитович

Основною метою діяльності підприємства є не лише отримання прибутку, але й забезпечення сталого розвитку, підвищення якості продукції та ефективне використання ресурсного потенціалу. Реалізація цієї мети здійснюється шляхом провадження виробничої, комерційної та посередницької діяльності відповідно до чинного законодавства України та положень Статуту товариства.

Система корпоративного управління підприємством базується на принципах чіткого розподілу повноважень, відповідальності та контролю. Найвищим органом управління є Загальні збори акціонерів, які визначають стратегічні напрями розвитку підприємства, затверджують річні результати діяльності, приймають рішення щодо розподілу прибутку та внесення змін до Статуту.

Контроль за діяльністю виконавчих органів здійснює Наглядова рада, основним завданням якої є захист інтересів акціонерів та контроль за ефективністю управління підприємством. Виконавчим органом є генеральний директор, який здійснює оперативне керівництво діяльністю підприємства та забезпечує реалізацію стратегічних рішень. На момент проведення дослідження цю посаду обіймає Лавріченко В.М.

Важливу роль у системі внутрішнього контролю відіграє Ревізійна комісія, яка здійснює перевірку фінансово-господарської діяльності підприємства, оцінює відповідність управлінських рішень чинному законодавству та внутрішнім нормативним документам, а також формує рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності.

Організаційна структура підприємства є лінійно-функціональною, що забезпечує чіткий розподіл функцій між підрозділами, підвищує ефективність управління та сприяє раціональному використанню ресурсів. Як зазначають науковці, ефективна організаційна структура є важливим чинником забезпечення результативності діяльності підприємства [48].

Зображення загальної організаційної структури подано (рис. 2.1).

Підприємство функціонує в умовах конкурентного середовища, що зумовлює необхідність постійного вдосконалення виробничих процесів, підвищення якості продукції та оптимізації витрат. Згідно з дослідженнями, конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від рівня використання його ресурсного потенціалу [23].

Важливим аспектом діяльності ПРАТ «Фірма «Полтавпиво» є забезпечення ефективного використання ресурсів, зокрема трудових, матеріальних та фінансових. Як зазначає Н.М. Василик, ефективне управління ресурсним потенціалом є ключовим фактором підвищення результативності діяльності підприємства [11].

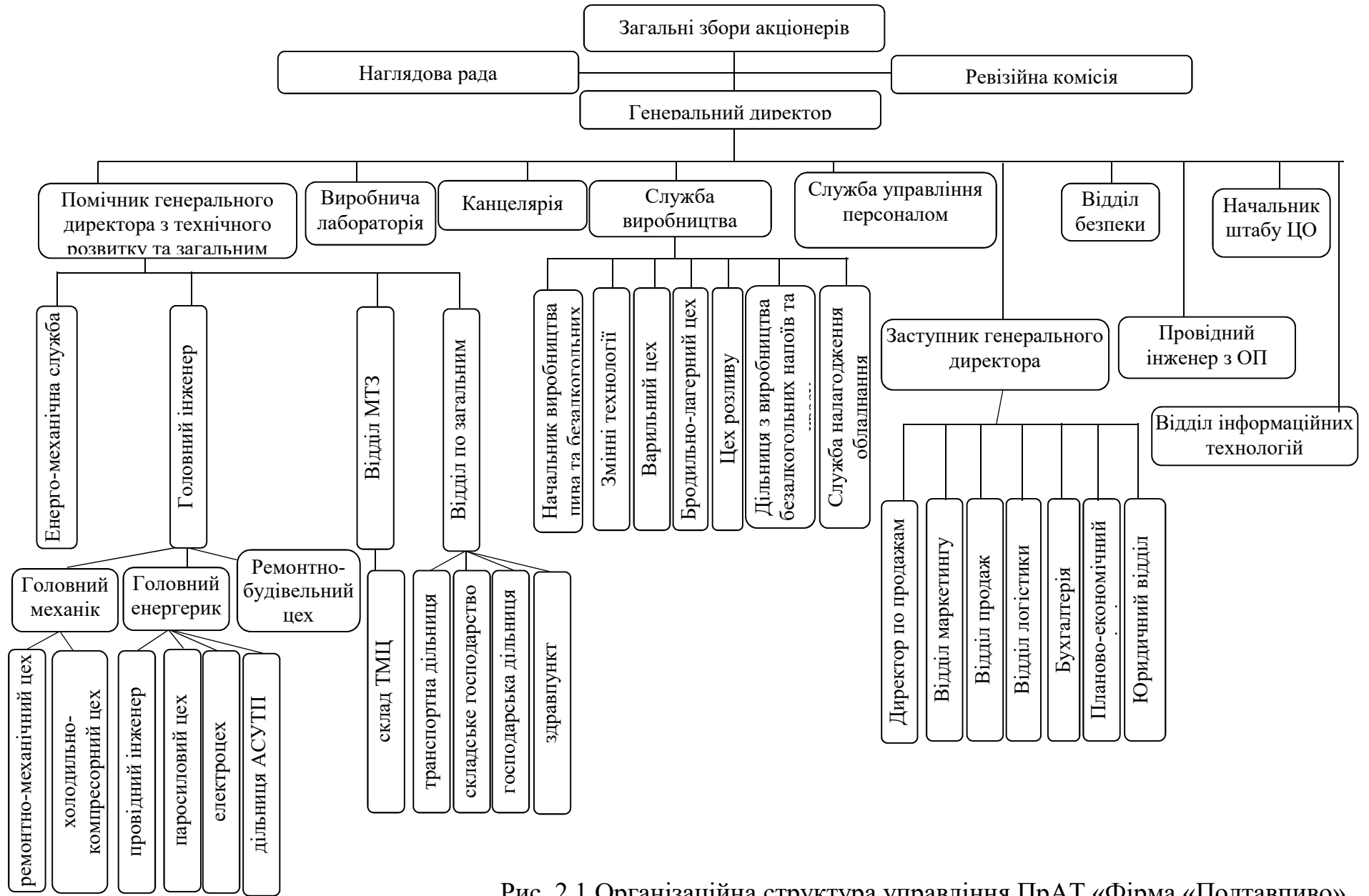


Рис. 2.1 Організаційна структура управління ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Розглянемо сильні та слабкі сторони, можливості та загрози та загалом внутрішнє та зовнішнє середовище ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – SWOT – аналіз ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Внутрішнє середовище	
Сильні сторони (Strengths):	Слабкі сторони (Weaknesses):
1. Тривалий досвід діяльності та сформована ділова репутація на ринку пивобезалкогольної продукції. 2. Широкий і диверсифікований асортимент продукції (пиво, квас, безалкогольні напої). 3. Використання натуральної сировини та дотримання стандартів якості продукції. 4. Наявність власної збутової мережі та налагоджені канали дистрибуції. 5. Поєднання традицій пивоваріння з інноваційними технологіями виробництва. 6. Наявність експортних поставок та вихід на зовнішні ринки.	1. Висока залежність від внутрішнього (регіонального) ринку збуту. 2. Обмежені масштаби виробництва порівняно з транснаціональними корпораціями. 3. Недостатній рівень автоматизації окремих бізнес-процесів. 4. Обмежена маркетингова активність на міжнародних ринках. 5. Залежність від постачальників сировини та енергоресурсів. 6. Вразливість до змін економічної ситуації в країні.
Зовнішнє середовище	
Можливості (Opportunities):	Загрози (Threats):
1. Зростання попиту на крафтову та натуральну продукцію. 2. Розширення експортної діяльності та вихід на нові ринки. 3. Розвиток цифрових каналів збуту (e-commerce, соціальні мережі). 4. Залучення інвестицій для модернізації виробництва. 5. Розвиток HoReCa-сегменту після стабілізації економіки.	1. Високий рівень конкуренції з боку великих міжнародних компаній. 2. Нестабільність економічної ситуації та зниження купівельної спроможності населення. 3. Зростання вартості сировини, енергоресурсів та логістики. 4. Вплив воєнних дій на виробництво та логістичні процеси. 5. Посилення державного регулювання (акцизна політика, ліцензування).

Джерело. Сформовано автором на основі аналізу діяльності підприємства та наукових підходів [7, 22, 44].

Проведений SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на діяльність ПРАТ «Фірма «Полтавпиво». Як видно з таблиці 2.2, підприємство володіє значною кількістю сильних сторін, серед яких ключове значення мають сформована репутація, широкий асортимент продукції, наявність власної збутової мережі та орієнтація на якість продукції.

Водночас наявні слабкі сторони пов'язані насамперед із обмеженими масштабами виробництва, недостатнім рівнем автоматизації та залежністю від внутрішнього ринку, що може знижувати стійкість підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Аналіз зовнішнього середовища свідчить про наявність значних можливостей для розвитку підприємства, зокрема за рахунок розширення експортної діяльності, зростання попиту на натуральну продукцію та впровадження цифрових каналів збуту. Водночас суттєвими загрозами залишаються посилення конкуренції, зростання витрат на ресурси та вплив макроекономічної нестабільності.

Таким чином, для забезпечення подальшого розвитку підприємству доцільно орієнтуватися на використання наявних сильних сторін з метою реалізації ринкових можливостей, а також розробляти заходи щодо мінімізації впливу слабких сторін і зовнішніх загроз.

2.2. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

Фінансово-економічний аналіз результатів господарської діяльності є невід'ємною частиною стратегічного управління підприємством, оскільки дає змогу оцінити ефективність використання ресурсів, виявити сильні та слабкі сторони в управлінні фінансами та визначити напрямки для поліпшення діяльності. Здійснення такого аналізу є необхідним для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, адже дозволяє оцінити фінансовий стан підприємства, виявити ризики та можливості для розвитку, а також забезпечити стабільність і сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Оцінимо основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства у динаміці за 2022 – 2024 рр. у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Фінансово-економічні показники діяльності підприємства ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022 – 2024 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2022	2023	2024	2024 р. від 2022 р.		2024 р. від 2023 р.	
							Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
АКТИВИ на кінець року										
1	Активи - всього	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1300, гр. 4	414241	497204	569906	155665	137,58	72702	114,62
1.1	Необоротні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд. (1095 + 1200), гр. 4	171967	190604	211791	39824	123,16	21187	111,12
1.1.1	Нематеріальні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1000, гр. 4	1427	885	327	-1100	22,92	-558	36,95
1.1.3	Основні засоби	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1010, гр. 4	170049	189228	210973	40924	124,07	21745	111,49
1.1.4	Довгострокові біологічні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд 1020, гр. 4	0	0	0	0	-	0	-
1.1.5	Довгострокові фінансові інвестиції	тис. грн.	Ф.1, ряд (1030 + 1035), гр. 4	2	2	2	0	100,00	0	100,00
1.1.6	Інші необоротні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд (1040 + 1045 + 1050 + 1060 + 1065 + 1090 + 1200), гр. 4	0	0	0	0	-	0	-
1.2	Оборотні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд 1195, гр. 4	242274	306600	358115	115841	147,81	51515	116,80
1.2.1	Запаси	тис. грн.	Ф.1, ряд 1100 + 1110	75068	83986	95765	20697	127,57	11779	114,02
1.2.2	Дебіторська заборгованість	тис. грн.	Ф.1, ряд (1115 + 1120 + 1125 + 1130 + 1135 + 1140 + 1145 + 1155), гр. 4	61660	67846	38036	-23624	61,69	-29810	56,06
1.2.3	Грошові кошти та їх еквіваленти	тис. грн.	Ф.1, ряд (1160 + 1165), гр. 4	104232	153978	224097	119865	215,00	70119	145,54
1.2.4	Інші оборотні активи	тис. грн.	Ф.1, ряд (1170 + 1180 + 1190), гр. 4	1314	790	217	-1097	16,51	-573	27,47

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	ЗОБОВ'ЯЗАННЯ на кінець року									
2	Зобов'язання - усього	тис. грн.	Ф.1, ряд (1595 + 1695 + 1700), гр.4	52437	50340	63021	10584	120,18	12681	125,19
2.1	Довгострокові зобов'язання та забезпечення	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1595, гр. 4	11667	12660	13900	2233	119,14	1240	109,79
2.2.	Поточні зобов'язання	тис. грн.	Ф.1, ряд (1695 + 1700), гр. 4	40770	37680	49121	8351	120,48	11441	130,36
2.2.	Короткострокові кредити		Ф.1, ряд (1610 + 1610), гр. 4	0	0	0	0	-	0	-
2.4	Кредиторська заборгованість за товари	тис. грн.	Ф.1, ряд (1615 + 1605), гр. 4	11090	8605	14637	3547	131,98	6032	170,10
2.5	Кредиторська заборгованість за розрахунками	тис. грн.	Ф.1, ряд (1620 + 1625 + 1630 + 1640 + 1645 + 1650 + 1660 + 1690), гр. 4	20687	19757	22959	2272	110,98	3202	116,21
	ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ на кінець року									
3	Власний капітал – усього	тис. грн.	Ф. 1, ряд.1495, гр. 4	361962	446864	506885	144923	140,04	60021	113,43
3.1	Зареєстрований (пайовий) капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд.1400, гр. 4	67416	67416	67416	0	100,00	0	100,00
3.2	Додатковий капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд (1405 + 1410), гр. 4	73399	68286	63426	-9973	86,41	-4860	92,88
3.3	Резервний капітал	тис. грн.	Ф.1, ряд. (1415 + 1435), гр. 4	6845	10112	10112	3267	147,73	0	100,00
3.4	Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1420, гр. 4	214302	301050	365931	151629	170,75	64881	121,55

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
	4. РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА									
4.1	Основні засоби									
4.1.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1011, гр. 4	229359	264495	303569	74210	132,36	39074	114,77
4.1.2	знос на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1012, гр. 4	59310	75267	92596	33286	156,12	17329	123,02
4.1.3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1011 гр. 3 + ряд. 1011 гр. 4)	223906	246927	284032	60126	126,85	37105	115,03
4.2	Нематеріальні активи									
4.2.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1001, гр. 4	3134	3178	3194	60	101,91	16	100,50
4.2.2	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1002, гр. 4	1707	2293	2867	1160	167,96	574	125,03
4.2.3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1001 гр. 3 + ряд. 1001 гр. 4)	3134	3156	3186	52	101,66	30	100,95
4.3	Оборотні активи									
4.3.1	усього на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1195, гр. 4	242274	306600	358115	115841	147,81	51515	116,80
4.3.2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1125 + ряд. 1130 + ряд. 1135 + ряд. 1140 + ряд. 1145 + ряд. 1150 + ряд. 1155), гр. 4	61660	67846	38036	-23624	61,69	-29810	56,06
4.3.3	середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1195 гр. 3 + ряд. 1195 гр. 4)	200235,5	274437	332357,5	132122	165,98	57921	121,11
	5. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ									
5.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд.2000, гр. 3	664775	677951	745683	80908	112,17	67732	109,99
5.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	Ф.1-підприємництво р.3, ряд 300 гр. 2	664775	677951	745683	80908	112,17	67732	109,99

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
5.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	статистична звітність ф №1-П-НПП	664775	677951	745683	80908	112,17	67732	109,99
5.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд 2050, гр. 3	434744	466190	504696	69952	116,09	38506	108,26
5.5	Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2090, гр. 3 (ряд 2095 гр. 3)	230031	211761	240987	10956	104,76	29226	113,80
5.6	Прибуток (збиток) від операційної діяльності	тис. грн.	Ф.2,ряд 2190, гр. 3 (ряд 2195, гр. 3)	105795	109669	85735	-20060	81,04	-23934	78,18
5.7	Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	Ф.2, ряд 2290, гр.3 (ряд 2295, гр. 3)	103327	108512	84554	-18773	81,83	-23958	77,92
5.8	Чистий прибуток (збиток)	тис. грн.	Ф.2, ряд 2350, гр. 3 (ряд 2355), гр. 3	81457	84385	58953	-22504	72,37	-25432	69,86
6. Показники ефективності використання ресурсів										
6.1	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		Ф.1, (ряд. 1012 / ряд. 1011), гр. 4	0,26	0,28	0,31	0,05	117,96	0,02	107,19
6.2	Фондовіддача	грн./ грн.	5.3 / 4.1.3	2,97	2,75	2,63	-0,34	88,43	-0,12	95,62
6.3	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	5.1. / 4.3.3	3,32	2,47	2,24	-1,08	67,58	-0,23	90,82
6.4	Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / 6.5	108	146	160	52	147,97	15	110,10
6.5	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	5.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1900 гр. 3 + ряд. 1900 гр. 4)	1,78	1,49	1,40	-0,38	78,46	-0,09	93,96

Аналіз фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022–2024 роки (табл. 2.4) дозволяє оцінити динаміку розвитку підприємства, ефективність використання ресурсів, а також виявити ключові тенденції у формуванні його ресурсного потенціалу.

Перш за все, слід зазначити, що загальна вартість активів підприємства має стійку тенденцію до зростання. Так, у 2024 році активи становили 569906 тис. грн, що на 155665 тис. грн (або на 37,58%) більше порівняно з 2022 роком. Порівняно з 2023 роком приріст склав 72702 тис. грн (14,62%). Така позитивна динаміка свідчить про розширення масштабів діяльності підприємства та нарощення його економічного потенціалу [].

У структурі активів спостерігається зростання як необоротних, так і оборотних активів. Зокрема, необоротні активи збільшилися на 23,16% за досліджуваний період, що пов'язано насамперед зі зростанням вартості основних засобів (на 24,07%). Це може свідчити про оновлення або модернізацію виробничої бази підприємства.

Водночас оборотні активи зросли більш швидкими темпами – на 47,81% у 2024 році порівняно з 2022 роком. Особливо суттєвим є зростання грошових коштів (у 2,15 рази), що позитивно характеризує платоспроможність підприємства. Разом з тим, спостерігається зменшення дебіторської заборгованості на 38,31%, що може свідчити про покращення розрахункової дисципліни або більш ефективну політику управління дебіторами.

Динаміка необоротних та оборотних активів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022 – 2024 роки рисунок 2.2.

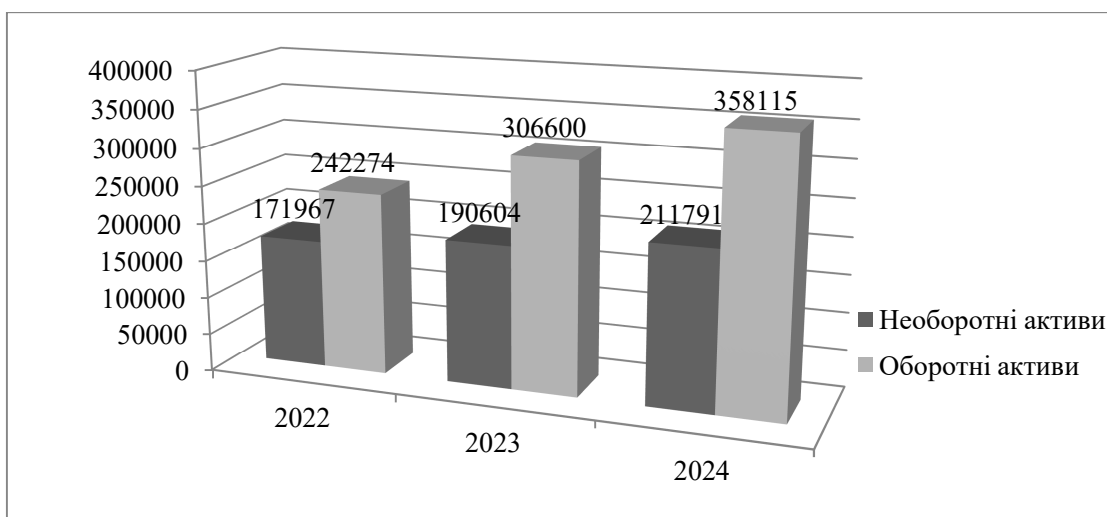


Рисунок 2.2 – Динаміка необоротних та оборотних активів ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022 – 2024 роки

Щодо джерел формування майна, то слід відзначити, що власний капітал підприємства демонструє значне зростання. У 2024 році він становив 506885 тис. грн, що на 40,04% більше, ніж у 2022 році. Основним фактором такого зростання є збільшення нерозподіленого прибутку (на 70,75%), що свідчить про накопичення фінансових результатів діяльності та підвищення фінансової стійкості підприємства.

У той же час, зобов'язання підприємства також зростають, проте більш помірними темпами (на 20,18% за 2022 – 2024 рр.), що вказує на відносно стабільну структуру капіталу та невисокий рівень фінансових ризиків.

Аналіз ресурсної складової показує, що основні засоби підприємства зростають, однак одночасно підвищується рівень їх зносу (з 0,26 до 0,31), що свідчить про поступове старіння обладнання. Це створює потребу у подальших інвестиціях у модернізацію виробничих потужностей.

Позитивною є тенденція до зростання обсягів діяльності підприємства. Зокрема, чистий дохід від реалізації продукції зріс на 12,17%, а собівартість продукції на 16,09%. Це свідчить про розширення обсягів виробництва, однак більш високі темпи зростання витрат негативно впливають на фінансові результати (рис. 2.3).

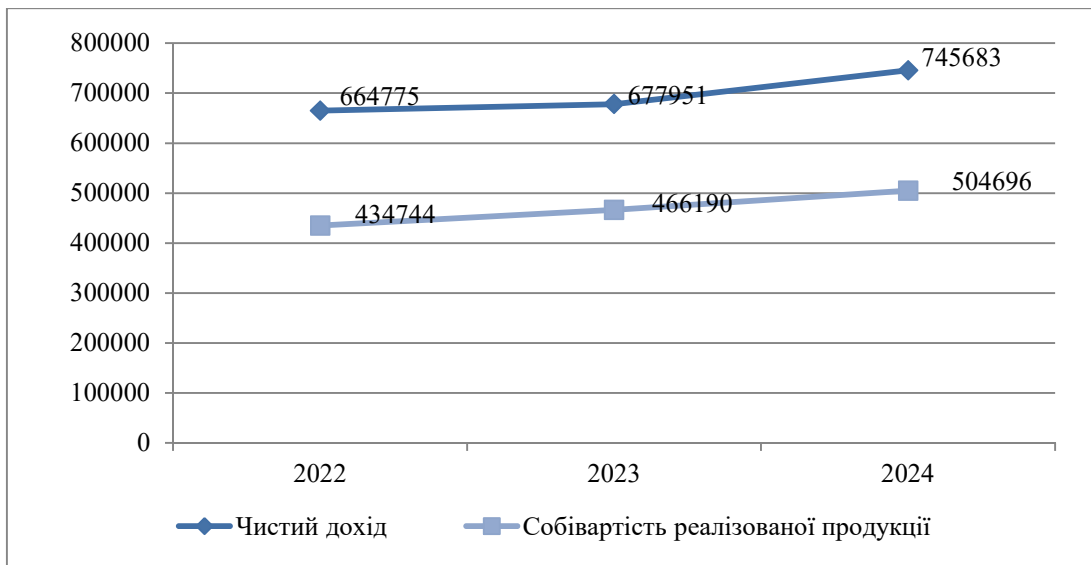


Рисунок 2.3 – Динаміка чистого доходу та собівартості продукції ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022 – 2024 роки

Зокрема, незважаючи на зростання валового прибутку (на 4,76%), чистий прибуток підприємства зменшився на 27,63% у 2024 році порівняно з 2022 роком, що є негативною тенденцією. Основною причиною цього є зниження прибутку від операційної діяльності, який скоротився на 18,96%. Це може бути пов'язано зі зростанням витрат, зокрема енергетичних та логістичних, в умовах воєнної економіки.

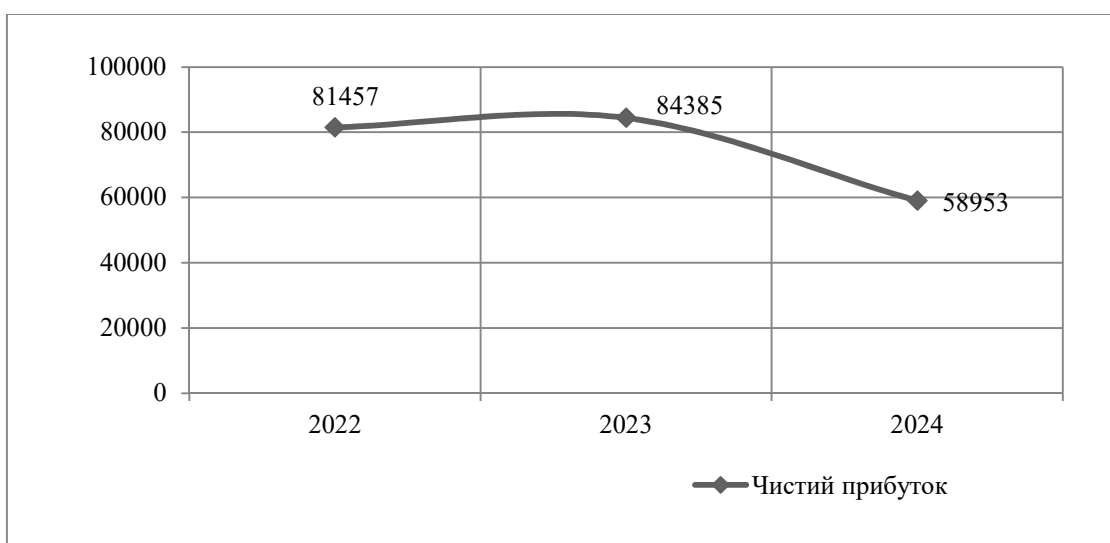


Рисунок 2.4 – Динаміка чистого прибутку ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за 2022 – 2024 роки

Аналіз показників ефективності використання ресурсів свідчить про погіршення ефективності їх використання. Так, фондівдача знизилась з 2,97 до 2,63 грн/грн, коефіцієнт обіговості оборотних засобів з 3,32 до 2,24 оборотів, а коефіцієнт обіговості активів з 1,78 до 1,40. Одночасно зріс середній період обороту оборотних засобів з 108 до 160 днів, що свідчить про уповільнення обігу ресурсів та зниження їх ефективності використання.

Таким чином, результати аналізу свідчать, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2022–2024 роках демонструє позитивну динаміку зростання ресурсного потенціалу, що проявляється у збільшенні активів, власного капіталу та обсягів реалізації продукції. Водночас ефективність використання ресурсів має тенденцію до зниження, що проявляється у скороченні прибутковості та уповільненні оборотності активів.

Це свідчить про необхідність удосконалення системи управління ресурсами, підвищення ефективності використання виробничих потужностей, а також оптимізації витрат підприємства.

2.3. Ефективність використання ресурсного потенціалу ПрАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства є ключовою характеристикою його діяльності, оскільки відображає рівень віддачі від залучених ресурсів та визначає конкурентоспроможність суб'єкта господарювання. В умовах нестабільного зовнішнього середовища та зростання витрат особливого значення набуває оптимізація використання всіх видів ресурсів трудових, матеріальних, фінансових та інформаційних.

На основі проведеного аналізу фінансово-економічних показників (табл. 2.4) можна оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» за основними напрямками.

Для більш глибокої оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства доцільно не лише проаналізувати абсолютні показники, але й розрахувати відносні індикатори ефективності, які відображають результативність використання ресурсів.

Одними з ключових показників ефективності є показники рентабельності.

$ROA = \text{Чистий прибуток} / \text{Активи}$

$ROE = \text{Чистий прибуток} / \text{Власний капітал}$

Для розрахунку використаємо середньорічні значення активів та власного капіталу.

Таблиця 2.5 – Показники рентабельності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2022
Чистий прибуток, тис. грн	81457	84385	58953	-22504
Середні активи, тис. грн	373102	455723	533555	+160453
Середній власний капітал, тис. грн	337000	404413	476875	+139875
ROA, %	21,8	18,5	11,0	-10,8
ROE, %	24,2	20,9	12,4	-11,8

Перш за все, слід відзначити, що підприємство демонструє зростання масштабів діяльності, що проявляється у збільшенні обсягів виробництва та реалізації продукції. Так, чистий дохід від реалізації у 2024 році зріс на 12,17% порівняно з 2022 роком. Це свідчить про наявність достатнього виробничого та ринкового потенціалу підприємства.

Разом з тим, аналіз показників прибутковості свідчить про зниження ефективності фінансових результатів. Зокрема, чистий прибуток підприємства зменшився на 27,63%, що вказує на зростання витрат та зниження рентабельності діяльності. Така ситуація може бути зумовлена як внутрішніми чинниками (неефективне використання ресурсів), так і зовнішніми (інфляція, зростання вартості енергоресурсів, логістичні ускладнення).

Розрахунки показують суттєве зниження рентабельності активів і власного капіталу.

ROA зменшився з 21,8% до 11,0%, а ROE з 24,2% до 12,4%.

Це означає, що: підприємство генерує менше прибутку з кожної гривні ресурсів; ефективність управління капіталом знижується; наявний ресурсний потенціал використовується не повною мірою.

Аналіз ефективності використання виробничих ресурсів та оборотних активів (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Ефективності використання виробничих ресурсів та оборотних активів

Показник	2022	2023	2024	Відхилення 2024-2022
Фондовіддача	2,97	2,75	2,63	-0,64
Коефіцієнт оборотності	3,32	2,47	2,24	-1,08
Період обороту, днів	108	146	160	+52

Важливим показником ефективності використання виробничих ресурсів є фондовіддача. У досліджуваному періоді вона знизилася з 2,97 до 2,63 грн/грн, що свідчить про зменшення віддачі від використання основних засобів. Одночасно коефіцієнт зносу основних засобів зріс до 0,31, що вказує на поступове старіння виробничих фондів і потребу у їх оновленні.

Аналіз використання оборотних активів також виявив негативні тенденції. Так, коефіцієнт обіговості оборотних засобів зменшився з 3,32 до 2,24 оборотів, а середній період їх обороту збільшився до 160 днів. Це свідчить про уповільнення обігу ресурсів, що призводить до зниження ефективності їх використання та потребує додаткового залучення фінансових ресурсів для підтримки поточної діяльності.

Водночас позитивною тенденцією є зменшення дебіторської заборгованості, що свідчить про підвищення ефективності розрахункової політики підприємства. Крім того, значне зростання грошових коштів підвищує ліквідність і фінансову стійкість підприємства.

Інтегральна оцінка ефективності ресурсного потенціалу

Для узагальнення можна використати індекс ефективності:

$$I = ROA_{2024}/ROA_{2022}$$

Розрахунок: $I = 11,0 / 21,8 = 0,50$

Індекс < 1 означає, що ефективність використання ресурсного потенціалу знизилась на 50%

Ефективність використання фінансових ресурсів підприємства також має неоднозначний характер. З одного боку, зростання власного капіталу та нерозподіленого прибутку свідчить про зміцнення фінансової бази підприємства. З іншого боку, зниження чистого прибутку та показників оборотності активів вказує на необхідність підвищення ефективності фінансового управління.

Таким чином, результати аналізу дозволяють зробити висновок, що ресурсний потенціал ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» використовується недостатньо ефективно, незважаючи на його кількісне зростання. Основними проблемами є:

- зниження рентабельності діяльності;
- уповільнення оборотності активів;
- зростання рівня зносу основних засобів;
- підвищення витрат виробництва.

З метою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємству доцільно реалізувати такі заходи:

- модернізація та оновлення основних засобів;
- оптимізація структури витрат і впровадження енергоощадних технологій;
- підвищення ефективності управління оборотними активами;
- впровадження сучасних інформаційних систем управління ресурсами;
- активізація інноваційної діяльності підприємства [].

Отже, ефективність використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» у 2022–2024 роках характеризується суперечливими тенденціями: з одного боку — зростання ресурсної бази та обсягів діяльності, з іншого зниження ефективності їх використання. Це обумовлює необхідність удосконалення системи управління ресурсами з метою забезпечення сталого розвитку підприємства у довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 2

1. У процесі дослідження загальної організаційно-економічної характеристики ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» встановлено, що підприємство є стабільно функціонуючим виробником із багаторічним досвідом діяльності, широким асортиментом продукції та розвиненою збутовою мережею. Організаційна структура управління є лінійно-функціональною, що забезпечує ефективний розподіл повноважень і відповідальності між підрозділами.

Проведений SWOT-аналіз показав, що підприємство має значні конкурентні переваги, зокрема стабільну репутацію, широкий асортимент продукції, налагоджену систему збуту та експортні канали. Водночас виявлено ряд слабких сторін, серед яких обмежені масштаби виробництва, недостатній рівень автоматизації та залежність від регіональних ринків. Аналіз зовнішнього середовища засвідчив наявність як перспектив розвитку (зростання попиту на крафтову продукцію, можливості експорту), так і суттєвих загроз, пов'язаних із воєнними ризиками, зростанням витрат та посиленням конкуренції.

2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2022 – 2024 роки показав позитивну динаміку зростання активів, які збільшилися на 37,58%, а також суттєве зростання власного капіталу (на 40,04%). Це свідчить про розширення ресурсної бази підприємства та зміцнення його фінансової стійкості.

У структурі активів підприємства відбулося зростання як необоротних, так і оборотних активів, зокрема значно збільшились грошові кошти, що позитивно впливає на ліквідність. Водночас зменшення дебіторської заборгованості свідчить про покращення управління розрахунками з контрагентами.

Незважаючи на зростання обсягів реалізації продукції (на 12,17%), фінансові результати діяльності підприємства мають негативну тенденцію, зокрема чистий прибуток зменшився на 27,63%, що обумовлено випереджаючим зростанням витрат порівняно з доходами.

3. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу показала зниження результативності діяльності підприємства. Зокрема, фондівддача зменшилася, коефіцієнт оборотності оборотних засобів знизився, а тривалість одного обороту зросла до 160 днів, що свідчить про уповільнення обігу ресурсів.

Розрахунок показників рентабельності підтвердив зниження ефективності використання ресурсів: рентабельність активів (ROA) зменшилася з 21,8% до 11,0%, а рентабельність власного капіталу (ROE) — з 24,2% до 12,4%. Це свідчить про зниження прибутковості діяльності підприємства та недостатню ефективність використання наявного ресурсного потенціалу.

Загалом встановлено, що ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» має достатній ресурсний потенціал та демонструє його кількісне зростання, однак ефективність його використання знижується. Це обумовлює необхідність удосконалення системи управління ресурсами, оптимізації витрат, модернізації основних засобів та підвищення ефективності використання оборотних активів, що стане основою для розробки практичних рекомендацій у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «ФІРМА «ПОЛТАВПИВО»

3.1. Проблеми та резерви використання ресурсного потенціалу

Ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства є визначальним фактором його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку.

Результати проведеного у розділі 2 аналізу фінансово-економічної діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» свідчать про наявність як позитивних тенденцій розвитку підприємства, так і низки проблемних аспектів у використанні його ресурсного потенціалу. Зокрема, встановлено зростання вартості активів, збільшення обсягів реалізації продукції та розширення ресурсної бази підприємства. Водночас ці процеси не супроводжуються відповідним підвищенням ефективності використання ресурсів, що вказує на наявність внутрішніх резервів підвищення результативності діяльності [1 – 5].

Таким чином, виникає необхідність системного дослідження проблем використання ресурсного потенціалу підприємства та визначення основних напрямів їх усунення.

Перш за все, однією з ключових проблем є зниження ефективності використання фінансових ресурсів, що проявляється у скороченні показників рентабельності. Зокрема, рентабельність активів (ROA) та рентабельність власного капіталу (ROE) мають тенденцію до зниження, що свідчить про зменшення прибутковості діяльності підприємства та недостатню віддачу від вкладених ресурсів. Така ситуація може бути зумовлена зростанням собівартості продукції, неефективною структурою витрат та впливом зовнішніх економічних факторів [18].

На основі проведеного аналізу динаміки показників (табл. 2.4) доцільно узагальнити ключові проблеми за видами ресурсів (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Систематизація проблем використання ресурсного потенціалу
ПрАТ «Фірма «Полтавпиво»

Вид ресурсів	Проблема	Прояв (2022–2024 рр.)	Економічні наслідки
Основні засоби	Зростання зносу	0,26 → 0,31	Зниження продуктивності, збільшення витрат
Основні засоби	Зниження фондівіддачі	2,97 → 2,63	Менша віддача від вкладеного капіталу
Оборотні активи	Уповільнення оборотності	3,32 → 2,24	Відволікання оборотних коштів
Оборотні активи	Зростання запасів	+27,6%	Перевантаження складів
Фінансові ресурси	Зниження чистого прибутку	–27,6%	Погіршення рентабельності
Дебіторська заборгованість	Нестабільна динаміка	↓ на 38% у 2024	Ризики ліквідності
Управління	Недостатня автоматизація	якісна оцінка	Зниження ефективності

Джерело. Сформовано автором на основі табл. 2.4.

Для більш глибокого обґрунтування виявлених проблем доцільно провести розрахунок основних показників ефективності.

1.1. Аналіз ефективності використання основних засобів

Фондовіддача визначається за формулою:

$$\Phi_v = Q / OZ_{сер}$$

де Q – обсяг виробництва;

$OZ_{сер}$ – середньорічна вартість основних засобів.

Зміна показника:

$$\Delta \Phi_v = 2,63 - 2,97 = -0,34$$

Відносна зміна:

$$2,63/2,97 \times 100 = 88,43\%;$$

$$100 - 88,43 = 11,57\%$$

Отже, ефективність використання основних засобів знизилась на 11,57%, що свідчить про нераціональне використання виробничого потенціалу.

Встановлено зниження фондівддачі, що означає зменшення обсягу продукції, отриманої з одиниці вартості основних засобів. Це свідчить про недостатню ефективність використання виробничого потенціалу підприємства та потребу в оптимізації виробничих процесів.

Суттєвою проблемою є також зростання рівня зносу основних засобів, що свідчить про поступове старіння виробничої бази підприємства. Це негативно впливає на продуктивність праці, якість продукції та рівень витрат, оскільки застаріле обладнання потребує більших витрат на обслуговування та енергоспоживання. Додатково спостерігається зростання коефіцієнта зносу:

$$K_{\text{зносу}} = \text{Знос} / \text{Первісна вартість}$$

Збільшення з 0,26 до 0,31, що свідчить про потребу в оновленні основних засобів.

1.2. Аналіз оборотності оборотних активів

Наступною проблемою є уповільнення оборотності оборотних активів, що підтверджується зменшенням коефіцієнта обіговості та збільшенням тривалості одного обороту. Це свідчить про нерациональне використання оборотних коштів, зокрема надмірне накопичення запасів або недостатньо ефективну політику управління грошовими потоками. Уповільнення обігу ресурсів призводить до їх «заморожування» у виробничому процесі та зниження загальної ефективності діяльності підприємства [15].

Коефіцієнт оборотності:

$$K_{\text{об}} = \text{Виручка} / \text{Оборотні активи}$$

Зменшення з 3,32 до 2,24. Абсолютне відхилення (-1,08).

Тривалість одного обороту:

$$T = 360 / K_{\text{об}}$$

Збільшення з 108 до 160 днів, на 52 дні, що свідчить про значне уповільнення обігу коштів.

1.3. Аналіз прибутковості діяльності

Важливою проблемою також є зростання витрат підприємства, зокрема собівартості продукції, яка зростає швидшими темпами, ніж дохід від реалізації.

Це призводить до скорочення прибутку та зниження загальної ефективності діяльності підприємства.

Окремо слід відзначити вплив зовнішніх факторів, серед яких: воєнні дії, нестабільність економічного середовища, зростання цін на енергоресурси та сировину, а також посилення конкуренції на ринку. Ці фактори значною мірою обмежують можливості підприємства щодо ефективного використання ресурсного потенціалу.

Рентабельність реалізації:

$$R = \text{Чистий прибуток} / \text{Виручка} \times 100\%$$

$$R_{2022} = 12,25\%,$$

$$R_{2024} = 7,91\%$$

$$\text{Зниження на } 7,91 - 12,25 = 4,34 \text{ п.п.}$$

Причинами є: зростання собівартості (+16,09%), зниження операційного прибутку та зростання витрат.

2. Визначення резервів підвищення ефективності

Виявлені проблеми формують основу для визначення внутрішніх резервів підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Резерви підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу

Напрямок	Зміст резерву	Механізм реалізації	Очікуваний ефект
Основні засоби	Модернізація обладнання	Інвестиції, лізинг	Зростання фондовіддачі
Запаси	Оптимізація складів	ABC/XYZ-аналіз	Зниження витрат
Дебіторська заборгованість	Контроль розрахунків	Кредитна політика	Підвищення ліквідності
Витрати	Енергозбереження	Нові технології	Зниження собівартості
Управління	Автоматизація	ERP-системи	Зростання продуктивності

3. Оцінка потенційного економічного ефекту

3.1. Вивільнення оборотних коштів

$$E = (Kob_{2022} - Kob_{2024}) \times OA_{сер}$$

$$E = (3,32 - 2,24) \times 332357,5 = 358946 \text{ тис. грн.}$$

Потенційне вивільнення коштів ≈ 359 млн. грн.

3.2. Резерв зростання виробництва

$$E = \Delta\Phi_v \times OZ_{сер}$$

$$E = 0,34 \times 284032 = 96571 \text{ тис. грн.}$$

Потенційне зростання обсягів $\approx 96,6$ млн. грн.

Узагальнення впливу факторів на ефективність ресурсного потенціалу (таб.3.3).

Таблиця 3.3 – Оцінка впливу факторів на ефективність ресурсного потенціалу

Фактор	Напрямок впливу	Сила впливу
Зростання активів	Позитивний	Високий
Зниження оборотності	Негативний	Високий
Зростання витрат	Негативний	Високий
Воєнні ризики	Негативний	Критичний
Інновації	Позитивний	Середній

Отже, результати дослідження свідчать про те, що, незважаючи на розширення ресурсної бази ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», ефективність її використання має тенденцію до зниження. Основними проблемами є погіршення показників використання основних засобів, уповільнення оборотності оборотних активів та зниження прибутковості діяльності.

Водночас, незважаючи на наявні проблеми, підприємство має значні резерви підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

По-перше, важливим резервом є оптимізація структури витрат, що передбачає зниження енергоємності виробництва, скорочення непродуктивних витрат та підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів. Це дозволить зменшити собівартість продукції та підвищити рентабельність діяльності.

По-друге, значним резервом є прискорення оборотності оборотних активів шляхом удосконалення управління запасами, впровадження сучасних логістичних рішень та оптимізації грошових потоків. Це сприятиме підвищенню ліквідності та ефективності використання фінансових ресурсів.

По-третє, перспективним напрямом є модернізація та оновлення основних засобів, що дозволить підвищити продуктивність праці, зменшити витрати на виробництво та покращити якість продукції. Впровадження енергоощадних технологій також сприятиме зниженню витрат підприємства [].

По-четверте, важливим резервом є впровадження сучасних інформаційних технологій та цифрових рішень у процес управління підприємством. Це дозволить підвищити ефективність прийняття управлінських рішень, покращити контроль за використанням ресурсів та оптимізувати бізнес-процеси.

Крім того, підприємство має потенціал для розширення ринків збуту, зокрема за рахунок активізації експортної діяльності та розвитку електронної комерції. Це дозволить збільшити обсяги реалізації продукції та більш ефективно використовувати наявні виробничі потужності.

Незважаючи на зростання обсягів діяльності та активів підприємства, спостерігається зниження ефективності використання ресурсів, що проявляється у зменшенні фондівіддачі, уповільненні оборотності оборотних активів та скороченні прибутковості [1–5].

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити ключові проблеми використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», а також визначити основні резерви підвищення його ефективності. Реалізація зазначених напрямів дозволить підприємству підвищити результативність діяльності, зміцнити конкурентні позиції та забезпечити сталий розвиток у майбутньому.

3.2. Напрямки підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства та економічне обґрунтування запропонованих заходів

Виявлені у підрозділі 3.1 проблеми використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» свідчать про необхідність формування комплексної системи заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання наявних ресурсів. Зокрема, зниження фондівдачі, уповільнення оборотності оборотних активів та скорочення прибутковості діяльності вимагають впровадження як технічних, так і організаційно-економічних рішень.

З огляду на це, доцільно розглянути основні напрями підвищення ефективності ресурсного потенціалу підприємства, які охоплюють модернізацію основних засобів, оптимізацію оборотних активів, удосконалення фінансового управління, зниження витрат та впровадження сучасних інформаційних технологій управління.

Основною метою запропонованих заходів є зростання результативності діяльності підприємства за рахунок оптимізації структури ресурсів, прискорення їх обороту, зниження витрат та підвищення продуктивності [1 – 5].

Таблиця 3.4 – Напрями підвищення ефективності ресурсного потенціалу

Напрямок	Захід	Очікуваний результат
Основні засоби	Модернізація обладнання	Зростання продуктивності
Оборотні активи	Оптимізація запасів	Прискорення оборотності
Фінанси	Контроль дебіторської заборгованості	Покращення ліквідності
Витрати	Енергозбереження	Зниження собівартості
Управління	Автоматизація (ERP)	Підвищення ефективності

Перш за все, одним із ключових напрямів є модернізація основних засобів підприємства, що обумовлено зростанням рівня їх зносу та зниженням показника фондівдачі. Оновлення обладнання дозволить підвищити продуктивність виробництва та більш ефективно використовувати наявні виробничі потужності. Враховуючи результати аналізу, можна припустити, що підвищення ефективності використання основних засобів на 15% дозволить збільшити фондівдачу з 2,63

до 3,02 грн/грн. У такому випадку приріст обсягу виробництва становитиме:

Проблема: зниження фондовіддачі та зростання зносу.

Очікуваний ефект:

$$\Phi_{\text{нов}} = 2,63 \times 1,15 = 3,02$$

Приріст обсягу виробництва:

$$\Delta Q = (3,02 - 2,63) \times 284032 = 110772 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий дохід: $\approx 110,8$ млн. грн. Отже, за рахунок модернізації основних засобів підприємство може отримати додатковий обсяг продукції на суму понад 110 млн грн, що позитивно вплине на фінансові результати діяльності.

Другим важливим напрямом є оптимізація оборотних активів, зокрема управління запасами та прискорення їх оборотності. Як було встановлено у попередньому розділі, середній період обороту оборотних засобів зріс до 160 днів, що свідчить про неефективне використання ресурсів. Зниження цього показника хоча б до 120 днів дозволить значно підвищити ефективність використання оборотного капіталу. Економічний ефект від такого заходу може бути визначений за формулою:

$$E = (T_{2024} - T_{\text{онм}}) / 360 \times \text{Виручка}$$

$$E = (160 - 120) / 360 \times 745683 = 82854 \text{ тис. грн.}$$

Вивільнення коштів: $\approx 82,9$ млн грн. Таким чином, прискорення оборотності дозволить вивільнити з обігу близько 82,9 млн грн, які можуть бути спрямовані на розвиток підприємства.

Наступним напрямом є удосконалення управління дебіторською заборгованістю, що має важливе значення для підтримання ліквідності підприємства. Впровадження більш жорсткої кредитної політики, контроль строків розрахунків та використання інструментів фінансового менеджменту дозволять скоротити обсяг дебіторської заборгованості та прискорити її обіг. За умови скорочення дебіторської заборгованості на 10% підприємство може отримати додатковий економічний ефект у розмірі:

$$E = ДЗ \times r$$

де r — коефіцієнт прискорення, прийнято 10%)

$$E = 38036 \times 0,1 = 3803,6 \text{ тис. грн.}$$

Додатковий ефект: $\approx 3,8$ млн грн. Це сприятиме покращенню платоспроможності підприємства та зменшенню фінансових ризиків.

Важливим резервом підвищення ефективності є також зниження собівартості продукції, зокрема за рахунок впровадження енергозберігаючих технологій та оптимізації виробничих витрат. Враховуючи високий рівень витрат підприємства, навіть незначне їх скорочення може забезпечити суттєвий економічний ефект. Так, при зниженні собівартості на 5% економія становитиме:

$$E = 504696 \times 0,05 = 25234,8 \text{ тис. грн.}$$

Економія: $\approx 25,2$ млн грн. Отже, підприємство може заощадити понад 25 млн грн, що безпосередньо вплине на зростання прибутку.

Окремої уваги заслуговує впровадження сучасних інформаційних систем управління (ERP), що дозволяє автоматизувати бізнес-процеси, підвищити ефективність прийняття управлінських рішень та знизити адміністративні витрати. За умови скорочення витрат на управління на 3% економічний ефект становитиме:

$$E = 745683 \times 0,03 = 22370 \text{ тис. грн.}$$

$$\text{Ефект: } \approx 22,4 \text{ млн грн.}$$

Таким чином, впровадження ERP-системи може забезпечити додатковий ефект у розмірі понад 22 млн грн.

З метою узагальнення результатів доцільно визначити сукупний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів. Загальний ефект становитиме (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Сукупний економічний ефект від впровадження заходів

Захід	Ефект, тис. грн
Модернізація ОЗ	110772
Оптимізація оборотних активів	82854
Управління дебіторкою	3804
Зниження витрат	25235
Автоматизація	22370
Разом	245035

$$E_{\text{заг}} = 110772 + 82854 + 3804 + 25235 + 22370 = 245035 \text{ тис. грн.}$$

Загальний ефект: ≈ 245 млн грн. Отже, загальний економічний ефект перевищує 245 млн грн, що свідчить про високу ефективність запропонованих заходів.

Для оцінки доцільності їх впровадження необхідно також врахувати обсяг інвестицій. Припустимо, що загальні витрати на реалізацію заходів становлять 120 млн грн. У такому випадку чистий економічний ефект дорівнюватиме:

$$E_{\text{чист}} = 245035 - 120000 = 125035 \text{ тис. грн.}$$

Рівень рентабельності інвестицій становитиме:

$$ROI = 245035 / 120000 \times 100\% = 204,2\%$$

А термін окупності:

$$T_{\text{окуп}} = 120000 / 245035 \approx 0,49 \text{ року}$$

Отримані результати свідчать про високий рівень ефективності інвестицій, оскільки термін окупності є меншим одного року, а рентабельність перевищує 200%.

Запропоновані заходи мають комплексний характер та охоплюють всі ключові елементи ресурсного потенціалу підприємства.

Їх реалізація дозволить:

підвищити продуктивність використання ресурсів;

прискорити оборотність капіталу;

знижити витрати виробництва;

збільшити прибутковість діяльності;

зміцнити конкурентні позиції підприємства.

Таким чином, запропоновані напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» мають комплексний характер і охоплюють усі ключові аспекти діяльності підприємства. Їх реалізація дозволить не лише підвищити ефективність використання ресурсів, але й забезпечити зростання фінансових результатів, зміцнення конкурентних позицій та створення передумов для сталого розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Висновки до розділу 3

1. У процесі дослідження встановлено, що ефективність використання ресурсного потенціалу ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» упродовж 2022–2024 рр. має суперечливий характер: поряд зі зростанням обсягів діяльності та активів спостерігається зниження ефективності їх використання, що проявляється у зменшенні фондівіддачі, уповільненні оборотності оборотних активів та скороченні прибутковості діяльності.

Виявлено ключові проблеми використання ресурсного потенціалу підприємства, серед яких: підвищення рівня зносу основних засобів, неефективне використання виробничих потужностей, уповільнення обігу оборотних активів, нестабільність дебіторської заборгованості, а також зростання витрат, що негативно впливає на фінансові результати діяльності.

Доведено, що основними причинами зниження ефективності є як внутрішні фактори (недостатній рівень модернізації виробництва, недосконалість управління ресурсами, обмежена автоматизація процесів), так і зовнішні (економічна нестабільність, зростання вартості ресурсів, вплив воєнного стану).

На основі проведеного аналізу визначено основні резерви підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, які полягають у модернізації основних засобів, оптимізації структури оборотних активів, удосконаленні управління дебіторською заборгованістю, зниженні виробничих витрат та впровадженні сучасних інформаційних систем управління.

2. Обґрунтовано комплекс заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, які мають системний характер і охоплюють виробничу, фінансову та управлінську сфери діяльності. Запропоновані заходи спрямовані на підвищення продуктивності ресурсів, прискорення їх оборотності та зниження витрат.

Проведені економічні розрахунки показали, що реалізація запропонованих заходів дозволить отримати значний сукупний економічний ефект у розмірі понад 245 млн грн, що свідчить про високий потенціал підвищення ефективності

діяльності підприємства.

Визначено, що впровадження заходів потребує інвестиційних ресурсів, проте їх економічна доцільність підтверджується високим рівнем рентабельності інвестицій (понад 200%) та коротким терміном окупності (менше одного року), що є важливим аргументом на користь їх практичної реалізації.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що реалізація запропонованих напрямів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу сприятиме зміцненню фінансового стану ПрАТ «Фірма «Полтавпиво», підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню сталого розвитку підприємства в умовах сучасних економічних викликів.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні, методичні та практичні аспекти формування й ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства на прикладі ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Отримані результати дозволяють сформулювати такі узагальнені висновки:

1. Узагальнено теоретичні підходи до визначення сутності потенціалу підприємства. Встановлено, що потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, яка поєднує ресурси, можливості та здатність до їх ефективного використання для досягнення стратегічних цілей. Обґрунтовано доцільність застосування ресурсного, системного та результативного підходів до його трактування.

2. Досліджено структуру ресурсного потенціалу підприємства. Визначено, що ключовими складовими є трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні та інноваційні ресурси, які перебувають у взаємозв'язку та формують основу виробничо-господарської діяльності підприємства.

Систематизовано класифікацію ресурсів підприємства та їх роль у формуванні потенціалу. Доведено, що ефективне управління ресурсами базується на їх раціональній структурі, оптимальному поєднанні та цільовому використанні, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємства.

3. Розглянуто методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу. Обґрунтовано необхідність застосування системи показників, що дозволяє комплексно оцінити ефективність використання ресурсів та виявити резерви підвищення результативності діяльності підприємства.

4. Проведено аналіз діяльності ПрАТ «Фірма «Полтавпиво». Встановлено, що підприємство має стабільні позиції на ринку, розвинену виробничу базу та широкий асортимент продукції, проте функціонує в умовах жорсткої конкуренції та зовнішніх ризиків.

Оцінено фінансово-економічні показники підприємства за 2022–2024 роки. Виявлено позитивну динаміку зростання активів, доходу та власного капіталу,

водночас зафіксовано зниження показників прибутковості, що свідчить про зростання витрат та зниження ефективності використання ресурсів.

5. Проаналізовано ефективність використання ресурсного потенціалу. Встановлено тенденцію до зниження фондівіддачі, уповільнення оборотності оборотних активів та зростання рівня зносу основних засобів, що вказує на наявність резервів підвищення ефективності управління ресурсами.

6. Визначено основні проблеми використання ресурсного потенціалу підприємства. До них віднесено зростання собівартості продукції, зниження прибутковості, недостатній рівень автоматизації, уповільнення оборотності ресурсів та вплив зовнішніх факторів, зокрема економічної нестабільності та воєнних ризиків.

7. Обґрунтовано напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу. Запропоновано заходи щодо модернізації основних засобів, оптимізації управління оборотними активами, впровадження цифрових технологій, підвищення продуктивності праці та вдосконалення системи управління витратами.

8. Проведено економічне обґрунтування запропонованих заходів. Доведено, що їх реалізація сприятиме зростанню прибутку, підвищенню фондівіддачі, прискоренню оборотності ресурсів та загальному підвищенню ефективності діяльності підприємства.

Отже, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства. Реалізація запропонованих заходів дозволить ПрАТ «Фірма «Полтавпиво» зміцнити свої ринкові позиції, підвищити фінансові результати та забезпечити ефективне функціонування в умовах сучасних економічних викликів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР.
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
2. Про акціонерні товариства: Закон України від 27 липня 2022 року № 2465-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>
3. Аберніхіна І., Сокиринська І. Ефективність використання ресурсів підприємства: практичний аспект. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. Вип. 3. С. 171-184. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vtneu_2020_3_13
4. Ажаман І.А. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 4. С. 22–25.
5. Алексєєв С.Б. Визначення ринкового потенціалу торговельного підприємства. *Вісник Вінницького політехнічного інституту*. 2024. № 4. С. 36–39.
6. Алієв Р.А. Сутність та поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 54-59. URL: <http://eijournal.in.ua/index.php/journal/article/view/203>
7. Баган Н.В. Напрями підвищення ефективності використання ресурсів аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Т. 6, № 3. С. 190-196. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_3_28
8. Биба В.В. Матричний метод оцінки ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства [електронний ресурс] / В.В. Биба, Н.Б. Теницька, Д.Л. Каліновська // *Економіка та суспільство*. - 2017 №13. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
9. Бланк І. Інвестиційний менеджмент К., ІТЕМ ЛТД 1995, 448 с.
10. Богацька Н.М., Хачатрян В.В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С. 134-139. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/3_ukr/24.pdf
11. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.

12. Ващенко О.П. Сутність та класифікація ресурсів підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. № 2. С. 104-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecmebi_2019_2_16
13. Васюренко Л.В., Наголюк О.Є., Бережна Ю.Г. Управлінські та облікові аспекти формування ресурсного потенціалу підприємства. *Інтелект XXI*. 2022. №2. С. 57-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2022_2_13
14. Виробничий менеджмент: підручник. ред. М.П. Бутко. Чернігів. нац. технолог. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 422 с.
15. Вініченко І.І., Дідур К.М., Дідур О.В. Значення ресурсного потенціалу аграрного підприємства в забезпеченні продовольчої безпеки країни. *Агросвіт*. 2023. № 16. С. 20-27.
16. Вороніна А.В. Менеджмент: навч. Посібник. Дніпров. держ. техн. ун-т. Кам'янське: ДДТУ, 2019. 356 с.
17. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: підручник. 5-те вид., перероб. і допов. Львів: Магнолія 2006, 2018. 352 с.
18. Горбоконь В.Ю. Формування ресурсного потенціалу автотранспортних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 4(166). С. 182–191.
19. Гудзь Ю.Ф., Бугайчук М.С. Стратегія розвитку промислового підприємства на основі сценарного управління ресурсним забезпеченням. *Економіка і управління*. 2023. №1. С. 55-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econupr_2023_1_10
20. Денисенко М.П. Колос І.В. Інформаційне забезпечення ефективного управління підприємством. *Економіка та держава*. 2016. № 7. С 19-24.
21. 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.
22. 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)

23. Захаров І.К., Шарко Б.В. Визначна роль конкурентоспроможності та управління ресурсами в діяльності підприємств агробізнесу. Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки. 2020. № 2. С. 277-286. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2020_2_23

24. Іванів С.І. Вплив інвестицій на ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарськими підприємствами. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. Вип. 17(1). С. 115-127. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17\(1\)__14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17(1)__14)

25. 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

26. Казачков І.О. Підвищення ефективності використання ресурсів промислового підприємства. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. № 1. Т. 2. С. 86–91.

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

28. Краєвська А.С., Безсмертна О.В., Шварц І.В. Логістичні моделі оптимізації процесу забезпечення підприємства матеріальними ресурсами. *Innovation and Sustainability*. 2022. Iss. 4. С. 22-29. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innsus_2022_4_4

29. Кулініч Т.В., Маринчук-Міккельсен В.В., Панюс У.О. Аналізування і прогнозування забезпеченості та використання ресурсів вітчизняного сільськогосподарського підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6(2). С. 69-74. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6\(2\)__13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6(2)__13)

30. Козак В.Г. Удосконалення системи інформаційного забезпечення економічного аналізу. *Економіка АПК*. 2015. № 1. С. 66–70.

31. Колот А. М. Мотиваційний менеджмент : підручник / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. – Київ : КНЕУ, 2014. – 479 с. URI <https://ir.kneu.edu.ua:443/handle/2010/11650>

32. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. Київ : Вид-во ЦНЛ, 2005. 352 с.

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

34. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління. *Вісник СумДУ*. 2017. № 1. С. 63–71.

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

36. Лисенко А.М. Аналітична оцінка ресурсно-виробничого складника економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. 2022. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/items/1d4b596b-9e21-4396-8ba0-20c4473dced0>

37. Лопушинська О.В. Особливості оцінки ефективності менеджменту ресурсозберігаючого розвитку підприємств агропродовольчої сфери в контексті сталого розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2020. № 4(2). С. 160-165. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4\(2\)_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2020_4(2)_29)

38. Маркіна І.А., Зось-Кіор М.В., Сьомич М.І. Менеджмент ресурсозбереження в агропродовольчій сфері: інноваційність виробництва, екологізація землекористування, сталий розвиток сільських територій. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 4. С. 54-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2020_4_12

39. Маслак О. І., Коробкова І. В Інформаційне забезпечення процесу управління стратегічною стійкістю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 4. С. 23-25.

40. Мельник О.Г. Інформація як складового інноваційного розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 10. С. 136-141.

41. Мельник О.М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 23(2). С. 17-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23\(2\)__5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_23(2)__5)

42. Менеджмент і адміністрування: підручник для магістрів. Колектив авторів: д.е.н., проф. З.І. Галушка, д.е.н., доц.А.А. Антохов, к.е.н., доц. В.М. Запукхляк; к.е.н., доц. Б.Д. Сторощук, к.е.н., доц. Ю.О. Терлецька, к.е.н., доц. Т.Р. Заволічна, к.е.н., ас. І.Я. Кузьмук Чернівці, 2021. 437 с.

43. Механізми та інструменти менеджменту діяльності сучасного підприємства: монографія за ред.: С.В. Філіппової, С.К. Харчікова ; М-во освіти і науки України, Одес. нац. політехн. ун-т. К.: Центр учбової літератури, 2017. 175 с.

44. Міценко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2020. Вип. 20.9. С. 193–198.

45. Молнар О.С., Бобіта В.В., Дорчинець В.В. Матеріально-технічні ресурси підприємств та ефективність їх використання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 4. С. 76-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_4_13

46. Навроцька Т.А., Бабій Л.І., Чорна О.Ю., Лопушинська О.В. Основи ресурсозбереження на підприємстві: управлінський аспект. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 2. С. 15-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_2_4

47. Навроцький Н.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інтернаука*. 2017. № 1(23). С. 97–101.

48. Назарчук Т.В., Косіюк О.М. Менеджмент організацій: навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2018. 559 с.

49. Напрями розвитку сучасного менеджменту: проблеми та рішення: монографія / за заг. ред. Л.М. Варави ; Криворіз. нац. ун-т. Кр. Ріг: Чернявський Д.О., 2015. 417 с.

50. Плікус І.Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. *Фінанси України*. 2019. № 4. С. 91–105.

51. Ружицька Т.Д. Сутність та складові елементи поняття «економічний потенціал підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. Т. 2. № 9. С. 178–181.

52. Сабадирьова А.Л. Теоретичні основи організації виробничого потенціалу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 5. Т. 1. С. 134–138.

53. Сенчук І.І. Особливості трансформації ресурсного потенціалу аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 3, № 4. С. 29-34. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2018_3_4_6

54. Серeda О.О. Стан ефективності використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 126-130.

55. Смолич Д.В. Оптимізація управління ресурсним забезпеченням підприємства шляхом упровадження ERP-системи. *Економічний простір*. 2021. №166. С. 64-68. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2021_166_13

56. Скрильник А.С., Биба В.В. Оцінка ефективності використання власних інвестиційних ресурсів на вітчизняних підприємствах // Науковий вісник Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка *Економіка і регіон* №30-С – 2011. – С. 276 – 282.

57. Собур С.В. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. С. 56–61.

58. Сучасні трансформації організаційно-економічного механізму менеджменту та логістики суб'єктів підприємництва в системі економічної

безпеки України: колективна монографія / Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара; за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2017. 487 с.

59. Теорія та практика управління суб'єктами підприємництва: кол. моногр. за заг. ред. Т.В. Гринько. Дніпро: Біла К.О., 2020. 439 с.

60. Трохимець О.І. Менеджмент агропродовольчої сфери України в контексті ресурсозбереження. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. С. 484-490. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_43_88

61. Федірець О.В., Даценко О.В., Кекало Є.О. Стратегічні аспекти управління матеріально-технічними ресурсами підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 166. С. 69-73. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2021_166_14

62. Харченко Ю.А. Шляхи поліпшення системи управління ресурсами підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_7_13

63. Храпкіна В.В., Бондаренко Г.С. Управління ресурсозбереженням підприємства. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. С. 51-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_3_10

64. Череп А.В. Ефективність використання основних фондів підприємства. *Держава та регіони*. 2019. № 6. С. 212–215.

65. Чумаченко М.Г. Економічний аналіз. Навчальний посібник К.: КНЕУ, 2021. 540 с.

66. Шаманська О.І. Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. № 6(132). С. 166–172.

67. Шелковникова О.В. Управлінська інформаційна система підприємства: принципи розробки та концептуальна модель. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2019. Вип. 28. 157-163.

68. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ: Києво-Могилянська академія, 2021. 242 с.

ДОДАТКИ