

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Формування ресурсного потенціалу підприємства
(на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м. Хмельницький)

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Шифр і назва спеціальності

Освітньо-професійна програма Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

Шифр КвР.ПТ.№.024198.01.02.00

Виконав здобувач 2 курсу
група ПТКЛМ-24-1


Підпис

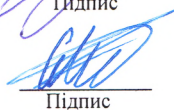
Володимир БЛАГОВІСНИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд. екон. наук, доцент
Науковий ступінь, наукове звання


Підпис

Ольга ГАРВАТ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер доцент
Посада


Підпис

Людмила САЧИНСЬКА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:
Завідувач кафедри економічної
теорії, підприємництва та торгівлі


Підпис

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
Кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі
Рівень вищої освіти: другий (магістерський)
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля
Освітня програма: Підприємництво, торгівля та комерційна логістика

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Лариса ЛЮБОХИНЕЦЬ

« 15 » 09 2025 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Благовісний Володимир Едуардович

Прізвище, ім'я, по батькові здобувача

1. Тема роботи: «Формування ресурсного потенціалу підприємства (на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м. Хмельницький)»

Керівник роботи Гарват Ольга Анатоліївна, канд. екон. наук, доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

Затверджено наказом ректора університету від « 15 » 08 2025 р. № 65

2. Термін подання здобувачем роботи на кафедру 15.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи сучасні публікації на тему ресурсного потенціалу в наукових фахових виданнях, фінансово-економічна звітність та звітність з праці ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за останні три роки, методичні підходи до оцінки ефективності використання ресурсів підприємства, результати соціологічних досліджень та власних спостережень, матеріали звіту з переддипломної практики.

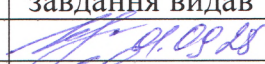
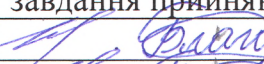
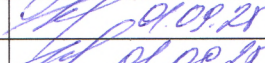

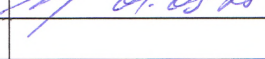
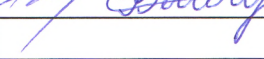
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1. Теоретичні основи формування ресурсного потенціалу підприємства.
2. Аналіз результатів господарської діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»
3. Розробка науково-методичних засад та практичних рекомендацій формування ресурсного потенціалу підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):

Організаційна структура ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Основні техніко-економічні показники підприємства. Формування прибутку підприємства. Показники використання основних засобів підприємства. Динаміка реалізованої продукції, виробленої із власної сировини за асортиментом на ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Структура продукції підприємства. Система показників ефективності використання ресурсного потенціалу.

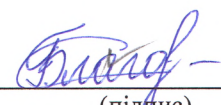
6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
I	Гарват О. А., доцент	 01.09.25	 01.09.25
II	Гарват О. А., доцент	 01.09.25	 01.09.25
III	Гарват О. А., доцент	 01.09.25	 01.09.25

7. Дата видачі завдання 01.09.2025 року

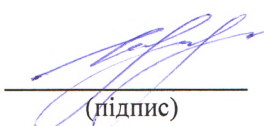
КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1 Складання плану кваліфікаційної роботи	до 20. 09.25 р.	Виконано
2 Опрацювання літературних джерел і написання першого розділу кваліфікаційної роботи	до 15.10.25 р.	Виконано
3 Формування плану проведення аналітичних досліджень	до 25.10.25 р.	Виконано
4 Збір, систематизація та аналіз даних дослідження кваліфікаційної роботи	до 15.11.25 р.	Виконано
5 Написання аналітичного розділу кваліфікаційної роботи	до 30.11.25 р.	Виконано
6 Підготовка проектно-рекомендаційного розділу кваліфікаційної роботи	до 10.12.25 р.	Виконано
7 Підготовка ілюстративних матеріалів. Внесення правок. Остаточне оформлення роботи	до 12.12.25 р.	Виконано
8 Попередній захист. Підготовка до захисту кваліфікаційної роботи	16.12.25 р.	Виконано
9 Захист	з 20.12.25 р.	Виконано

Здобувач 
(підпис)

Володимир БЛАГОВІСНИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис) Ольга ГАРВАТ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ
кваліфікаційної роботи магістра
на тему:

«Формування ресурсного потенціалу підприємства
(на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м. Хмельницький)»
здобувача групи ПТКЛМ – 24-1 Благовісного В.Е.
ППП здобувача

Науковий керівник: канд. екон. наук, доц. Гарват О. А.
науковий ступінь, вчене звання, ППП керівника

Загальний обсяг роботи: 97 сторінок, 29 таблиць, 15 рисунків, 14 додатків, 43 джерела посилань.

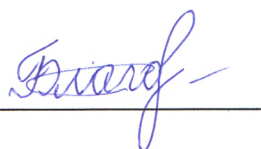
Перелік ключових слів: РЕСУРСИ, ПОТЕНЦІАЛ, УПРАВЛІННЯ, ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ, ЕФЕКТИВНІСТЬ.

Перший розділ кваліфікаційної роботи присвячено дослідженню теоретичних основ формування ресурсного потенціалу, а саме: встановленню сутності та завдань формування ресурсного потенціалу підприємства; визначенню особливостей управління ресурсним потенціалом підприємства; дослідженню методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства.

Другий розділ кваліфікаційної роботи спрямований на проведення аналізу ефективності господарської діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон», зокрема: оцінці його ресурсного потенціалу; визначенню ефективності використання ресурсів на підприємстві; основних техніко–економічних показників діяльності; результатів фінансово–господарської діяльності підприємства.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено науково-методичні засади та практичні рекомендації формування ресурсного потенціалу підприємства, а саме: запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом ТДВ «Хмельницькзалізобетон»; впровадження програми ресурсоефективного виробництва EaP GREEN та розроблено методичні підходи до аналізу ресурсного потенціалу підприємства.

Підпис



Дата

12.12.2025р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Сутність та завдання формування ресурсного потенціалу підприємства..	9
1.2 Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства	19
1.3 Методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу підприємства	24
Висновки до першого розділу	29
2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН».....	31
2.1 Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	31
2.2 Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності підприємства ...	39
2.3 Оцінка ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	47
Висновки до другого розділу	61
3 РОЗРОБКА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ТА ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	63
3.1 Запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом ТДВ «Хмельницькзалізобетон»	63
3.2 Формування ресурсного потенціалу підприємства на основі впровадження програми ресурсоефективного виробництва EaP GREEN	74
3.3 Розробка методичних підходів до аналізу ресурсного потенціалу підприємства	83
Висновки до третього розділу	89
ВИСНОВКИ.....	90
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	93
ДОДАТКИ	98

ВСТУП

Розвиток будівельних підприємств, особливо під час війни, має значний вплив на економіку країни. Сьогодні ці підприємства є флагманами у відбудові нашої держави, забезпечуючи її економічне зростання, шляхом інноваційного розвитку та соціальної відповідальності в системі сталого розвитку. Промислові будівельні підприємства не лише забезпечують країну необхідною продукцією, є основою розвитку інших галузей промисловості і відіграють ключову роль при створенні доданої вартості. Сьогодні будівельні промислові підприємства є «локомотивами» розвитку усіх регіонів країни, які повертають життя у регіони з масовими руйнуваннями, зокрема житлово-комунальної інфраструктури міст та створюючи там робочі місця.

Провідним напрямком діяльності будівельних підприємств є забезпечення спорудження нових об'єктів, реконструкція, реставрація, капітальний ремонт існуючих об'єктів, монтаж обладнання тощо, що потребує залучення величезних обсягів ресурсів. Успішна діяльність будівельних промислових підприємств безпосередньо залежить від кількісного та якісного забезпечення ресурсами за усіма видами діяльності підприємства, оскільки саме вони формують його ресурсний потенціал.

На даний час дослідження ресурсного потенціалу, набрало неабиякої актуальності, оскільки обмеженість ресурсів, віддаленість ресурсів, неможливість освоєння ресурсів, пов'язані із війною на території України, обумовили необхідність пошуку нових шляшків до ресурсного забезпечення підприємств та формування їх ресурсного потенціалу, який буде основою забезпечення його сталого розвитку. У науковій літературі достатньо широко висвітлені питання визначення сутності поняття «ресурсний потенціал» та його оцінки, що знайшли своє відображення у працях Александрової Г.М., Алексєєва С., Богацької Н.М., Дем'яненко Т.І., Жебокритського Є.І.,

Краснокутської Н.С., Орехової А.І., Повстяного Г.В., Смолич Д.В., Тимошук І.В., Хачатрян В.В., Шерстюк О.Л. та ін.

Питання пов'язані з управлінням ресурсного потенціалу висвітлено у працях таких учених: Бердар М.М., Бакало Н.В., Вівчар О.І., Гайди Н.В., Лаврука О.С., Міценка Н.Г., Писаренка С.В., Фесенка І.А., Хайла Я.М., Шарова А.Р. та ін.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є узагальнення теоретичних основ ресурсного потенціалу підприємств та розробка науково-методичних та практичних рекомендацій щодо ефективного формування ресурсного потенціалу підприємства.

Для досягнення даної мети було поставлено такі завдання:

- дослідити теоретичні основи формування ресурсного потенціалу підприємства;
- визначити сутність та завдання формування ресурсного потенціалу підприємства;
- встановити особливості управління ресурсним потенціалом підприємства;
- вивчити методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу підприємства;
- здійснити аналіз основних техніко-економічних та фінансових показників, що характеризують результати діяльності підприємства;
- встановити основні тенденції розвитку підприємства;
- оцінити рівень забезпеченості та ефективність використання ресурсів на ТДВ «Хмельницькзалізобетон»;
- розробити заходи щодо ефективного формування ресурсного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процедури формування ресурсного потенціалу підприємства. Предметом дослідження є моделі та методи оптимізації ресурсного забезпечення й формування ресурсного потенціалу підприємства.

Для написання дипломної роботи магістра було застосовано загальнонаукові і специфічні методи дослідження, а саме: історико-логічний – для здійснення ретроспективного аналізу дослідження етимології термінів «ресурси», «потенціал», «ресурсний потенціал»; метод анкетування – визначенні рівня ресурсного забезпечення підприємства; системний і економічний аналіз – при здійсненні аналізу і оцінки результатів діяльності підприємства; наукового узагальнення – при здійсненні науково-теоретичних та практичних висновків.

Інформаційну базу дослідження складають Закони України, нормативно-правові акти, підручники, монографії, навчальні посібники, наукові публікації, доповіді учених, фінансово-економічна та статистична звітність підприємства за останні три роки.

Кваліфікаційна робота магістра містить елементи наукової новизни – отримало подальший розвиток формування структури ресурсного потенціалу підприємства, елементами якої є наявні ресурси підприємства та функціональні напрямки формування та використання ресурсного потенціалу.

Практичне значення роботи полягає у тому, що запропоновані у третьому розділі заходи доведені до рівня конкретних пропозицій, які можуть бути використані з метою підвищення ефективності формування ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Результати роботи апробовані участю у роботі Міжнародної науково-практичної конференції «Інструменти регулювання національної економіки та стратегічні пріоритети розвитку підприємницької та торговельної діяльності в умовах глобальних викликів», де було оприлюднено доповідь на тему «Особливості ресурсного забезпечення діяльності підприємств залізобетонних виробів».

Дипломна робота магістра містить таку структуру: вступ, три розділи, висновки, перелік джерел посилання, додатки. Обсяг кваліфікаційної роботи становить 97 сторінок. Робота містить 15 рисунків, 29 таблиць та перелік посилань з 43 джерел.

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та завдання формування ресурсного потенціалу підприємства

Економічні, політичні, соціальні процеси, в яких опинилися усі суб'єкти господарювання України, починаючи з 24 лютого 2022 року, зумовили необхідність для кожного з них максимально мобілізувати усі свої можливості і адаптуватися до нових реалій ведення підприємницької діяльності. Нові виклики для багатьох підприємств слали нездоланною перепоною для подальшої діяльності, що супроводжувалися закриттям, ліквідацією, банкрутством, окупацією. Для інших суб'єктів господарювання, нові виклики, сприяли реалізації усіх можливих заходів та дій щодо пошуку і розкриття їх потенціалу, як основи забезпечення сталого розвитку підприємства. Адже, в умовах війни, що обумовлюють нестабільність та довгострокову невизначеність, одним із першочергових завдань менеджменту є виявлення та оцінювання поточних та перспективних можливостей підприємства, іншими словами визначення його потенціалу, насамперед, ресурсного.

Для того, щоб з'ясувати сутність та завдання формування ресурсного потенціалу підприємства необхідно дослідити етимологію термінів «потенціал», «потенціал підприємства», «ресурси», «ресурсний потенціал», «формування». Лише після цього ми зможемо, достатньо чітко, визначити сутність формування ресурсного потенціалу підприємства та визначити завдання, які покладаються на нього. До сьогодні, не має жодного чіткого і єдиновірного визначення жодної із вище наведеної економічної категорії. Більше того, існує величезна кількість наукових підходів до розуміння їх сутності. Тому, пропонуємо результати дослідження представити у вигляді таблиць, із зазначенням автора і його трактування певної категорії.

Дослідження сутності економічної категорії «потенціал» приведемо у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Дослідження сутності економічної категорії «потенціал»

Автор(и)	Визначення категорії «потенціал»
Александрова Г.М., [1, с. 13]	«об’єктивно закладена можливість суб’єкту діяти якісно для досягнення найкращого результату».
Богацька Н.М., Хачатрян В.В., [2, с. 137]	«сукупність ресурсів та можливостей, які призначені до використання підприємством з метою досягнення певних цілей».
Кузьмін О.Є., Тимошук М.Р., Фещур Р.В., [3, с. 375]	«можливості підприємства, які в конкретних умовах зовнішнього і внутрішнього середовища можуть проявитися у визначеному напрямі з певною ефективністю за певний час».
Тлумачний словник української мови	«сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил тощо, які можуть застосовуватись в будь-якій галузі, ділянці, сфері; являє собою запас чого-небудь; резерв; приховані здатності, сили для певного виду діяльності, які здатні виявитися за певних умов.

Таким чином, бачимо, що під терміном «потенціал» слід розуміти сукупність можливостей підприємства, які можуть бути ним реалізовані під дією внутрішніх та зовнішніх чинників з метою забезпечення (зростання/утримання) його конкурентоспроможності. Простими словами, це все те, що підприємство має в своєму розпорядженні (не залежно, на основі якого права: права власності, права розпорядження чи права використання), і все те, на що воно може впливати. Погоджуємося із думкою, Головій В., про те, що «потенціалу властива триєдина сутність:

1) ресурсний рівень (ресурсний потенціал) – низка ресурсів, що були використані у певних соціально-економічних формах для виготовлення інноваційної продукції, що задовольняє суспільні потреби; упорядкована їх система у натуральному та вартісному вираженні, використовуваних для формування матеріально-технічної бази інноваційного середовища;

2) результативний рівень – результат реалізації наявних можливостей;

3) внутрішній рівень – здатність забезпечувати ефективно перетворення ресурсів на інноваційний продукт» [4, с. 98].

Також, погоджуємося з думкою авторів, що «Основними складниками потенціалу є: організаційно-управлінський, кадровий, інтелектуальний, фінансовий, технологічний, інформаційний, ринковий, інтерфейсний та науково-дослідний. Усі ці види потенціалу характеризують ресурси підприємства та можливість їх застосування для інноваційного розвитку [2, с. 138]. Доповнимо цей перелік ще складовими: виробництва, маркетингу, логістики.

Зрозумілим є той факт, що можливості у сфері економіки можуть бути виявлені на різних рівнях, залежно від мети проведення досліджень та об'єкта дослідження. Тому можна виокремлювати потенціал на: мезорівні (світовий); макrorівні (державний, галузевий) та мікрорівні (підприємства).

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи магістра є ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Тому, подальші дослідження у сфері ресурсного потенціалу ми будемо здійснювати на мікро рівні, тобто на рівні підприємства.

Наукові погляди учених на визначення сутності економічної категорії «потенціал підприємства» наведемо у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Дослідження сутності економічної категорії «потенціал підприємства»

Автор(и)	Визначення категорії «потенціал підприємства»
Квасницька Р. С., Тарасюк М., [5, с. 75]	«Потенціал підприємства – це складна, цілісна система, яка включає наявні можливості, здатності та ресурси, які постійно знаходяться у взаємозв'язку та можуть бути використані для реалізації стратегічних, тактичних та поточних цілей підприємства».
Краснокутська Н. С., [6, с. 20]	«Під потенціалом підприємства пропонується розуміти можливості системи його ресурсів, здатностей і компетенцій створювати цінність у вигляді вигід для різних зацікавлених сторін».
Орехова А. І., [7, с. 312]	«Потенціал підприємства – це комплексне відображення наявних та майбутніх можливостей підприємства, що можуть бути максимально використані в господарській діяльності».
Повстяний Г. В., [8]	«Потенціал підприємства комплексно відображає існуючі можливості, а також майбутні можливості підприємства, що можуть максимально ефективно використовуватись у господарській діяльності».

У «Глумачному словнику української мови» ресурси підприємства характеризуються такими визначеннями:

- 1) засоби, можливості, якими можна скористатися за необхідності;
- 2) запаси, які можна використати за потреби;
- 3) грошові цінності, джерело фінансових доходів [3].

Загально відомо, що ресурси підприємства – це сукупність матеріальних, фінансових, трудових та нематеріальних активів, а також можливостей, цінностей і джерел доходів, які забезпечують можливість здійснення виробничо-господарської підприємством, і є передумовою досягнення генеральної мети підприємництва.

Проте, «ресурси», «ресурсне забезпечення» та «ресурсний потенціал» – це різні за своєю сутністю та призначенням категорії. Оскільки предметом нашого дослідження є ресурсний потенціал, то і дослідження спрямуємо на встановлення сутності саме цієї категорії (таблиця 1.3)

Таблиця 1.3 – Дослідження сутності економічної категорії «ресурсний потенціал»

Автор(и)	Визначення категорії «ресурсний потенціал»
1	2
Алексєєв С., Жебокритський Є. І. [9, с. 54].	«Ресурсний потенціал – система власних ресурсів підприємства, які можуть бути використані в господарській діяльності для збільшення його конкурентоспроможності та задоволення потреб».
Ареф'єва О. В., Харчук Т. В., [10, с. 54]	«ресурсний потенціал підприємства – це комплекс ресурсів, яким розпоряджається підприємство, та здатність працівників і менеджерського персоналу, що використовують ресурси для виробництва товарів (послуг) та одержання великих прибутків».
Богацька Н. М., Хачатрян В. В., [2, с. 138]	«ресурсний потенціал – це можливості ресурсів, які можуть бути активізовані у процесі операційної діяльності підприємства».
Бугай В., Горбунова А., [11, с. 28]	«Ресурсний потенціал – сукупність ресурсних можливостей, управлінських здібностей і вмотивованості підприємця, а також працівників, які мають впливати на зовнішні зміни з метою поліпшення діяльності підприємства в умовах конкуренції».
Гончар М. В., [12, с. 109]	«Ресурсний потенціал – це здатність підприємства реалізовувати можливості щодо здійснення статутної діяльності, досягнення максимального результату та забезпечення розвитку».
Дем'яненко Т., [13, с. 291]	«Ресурсний потенціал підприємства – раціонально використовувані ресурси, що дають певний запас міцності та стабільності».

Кінець таблиці 1.3

1	2
Іваннікова Н., [14, с. 155].	«ресурсний потенціал підприємства – це сукупність матеріальних, трудових, нематеріальних, фінансових ресурсів, зокрема здатність працівників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства».
Краснокутська Н. С., [15]	«ресурсний потенціал – це сукупність можливостей факторів (ресурсів), що реалізуються в процесі виробництва матеріальних благ, а також невикористаних можливостей, задля ефективного використання виробничих, природних і науково-технічних ресурсів, необхідних для забезпечення економічного зростання підприємства та більш повного задоволення суспільних потреб».
Материнська О. А., Ярова А. О., [16]	«Сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, включаючи здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для досягнення поточних стратегічних цілей та виконання місії підприємства».
Матвеев П. М., [17, с. 91]	«Ресурсний потенціал аграрного підприємства є сукупністю можливостей, заснованих на технологічному і ресурсному забезпеченні, спрямованих на створення підґрунтя стійкого та поступового розвитку всіх підсистем підприємства для реалізації основних цілей його діяльності».
Невроцький Н., [18, с. 98]	«Ресурсний потенціал – сукупність ресурсів, що забезпечують результативну діяльність господарюючого суб'єкта».
Сердак С., [19, с. 85].	«ресурсний потенціал підприємства є сукупністю нематеріальних, матеріальних, трудових, фінансових ресурсів підприємства для виконання місії та досягнення його поточних і стратегічних цілей».
Смолич Д. В., Тимошук І. В., [20, с. 77].	«ресурсний потенціал підприємства – система наявних ресурсів підприємства, а також тих, які можна залучити, з урахуванням вимог зовнішнього середовища в майбутньому та спроможності підприємства мобілізувати їх у потрібний момент для забезпечення його економічного зростання, зокрема у складних економічних умовах».
Степаненко С. В., [21]	«ресурсний потенціал підприємства це сукупність ресурсів, що може бути залучена у виробничі процеси за наявних технологій і соціально-економічних відносин з метою реалізації тактичної мети отримання максимального прибутку підприємством в рамках стратегії підтримання екологічного балансу навколишнього середовища та розбудови механізмів гармонізації соціальних відносин».
Томпсон А. А., Стрікленд А. Дж., [22]	Складна система, яка включає досвід та знання підприємства, інтелектуальний капітал, конкурентні можливості, унікальні навички працівників, стратегічні активи, ринкові досягнення, необхідні для успішної конкурентної боротьби на ринку.
Чернишова Л. І., Бескубська А. С., Прокоф'єва В. К., [23, с. 433]	«Ресурсний потенціал – сукупність динамічних можливостей організації щодо використання наявних у неї ресурсів і ресурсів, які підприємство не використовує, але які можуть знадобитися в майбутньому для його стратегічного розвитку, максимального задоволення потреб клієнтів, досягнення конкурентних переваг у бізнес-середовищі та отримання прибутку».

З наведених у таблиці 1.3 визначень розуміння сутності можна виокремити ключові аспекти характеристики цієї економічної категорії (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Визначні аспекти сутності ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: побудовано автором на основі [9-23].

Повністю погоджуємося із думкою науковців у тому, що «принциповою відмінністю між термінами «ресурси» та «ресурсний потенціал» є те, що ресурси існують незалежно від суб'єктів економічної діяльності, а потенціал є невіддільним від суб'єктів. Ресурсний потенціал, крім матеріальних і нематеріальних засобів, включає здібності працівника, колективу, підприємства загалом до ефективного використання наявних ресурсів» [20, с. 77].

Таким чином, бачимо що категорія «ресурсний потенціал підприємства» достатньо складне динамічне явище, оскільки:

по-перше, одночасно може виступати у якості матеріального і нематеріального активу підприємства;

по-друге, використовуватись в одній, декількох або усіх видах діяльності на підприємстві;

по-третє, бути пов'язане з використанням одного, декількох чи цілого комплексу ресурсів;

по-четверте, мати різні комбінації поєднання ресурсів у часі та просторі, під час їх використання у виробничо-господарській діяльності підприємства;

по-п'яте, мати різну ступінь віддачі, що безпосередньо впливатиме на рівень доходності підприємства.

Отже, за наведеними даними стає зрозуміло, що ресурсний потенціал підприємства це достатньо складна, динамічна, неоднорідна за своїм змістом та структурою, з наявністю множинних взаємозв'язків в процесі їх застосування сукупність поєднання дій і ресурсів. Тому, необхідно визначити структуру цієї категорії.

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що науковці розглядають структуру потенціалу підприємства як сукупність об'єктних і суб'єктних складових.

«Об'єктні складові ресурсного потенціалу пов'язані з матеріально-речовою формою потенціалу підприємства, суб'єктні – зі суспільною формою прояву, тобто вони не споживаються, а виступають як передумова, як загальноекономічний, загальногосподарський чинник раціонального використання об'єктних складових. До об'єктних складових відносять виробничий, інноваційний, фінансовий, інформаційний, інфраструктурний, кадровий потенціал. До суб'єктних – науково-технічний, управлінський, організаційний, маркетинговий, кадровий, логістичний потенціали» [24, с. 240].

Погоджуємося із думкою Вишневської О. М. у тому, що «Розглядаючи склад ресурсного потенціалу щодо функціональних напрямів формування та використання, розрізняють потенціали маркетинговий (здатність маркетингової системи підприємства забезпечити його постійну конкурентоспроможність);

виробничий (здатність виробничої системи забезпечити випуск продукції в обсязі, що відповідає потенціалу попиту); фінансовий (здатність фінансової служби забезпечити основні ланки ланцюга «збут-виробництво-закупівлі» фінансовими ресурсами за принципом найбільш ефективного їхнього розподілу); організаційний (здатність менеджменту створити ефективну систему взаємодії між усіма елементами потенціалу)» [25, с. 35].

Переважає більшість науковців, які досліджують питання проблематику формування та використання ресурсного потенціалу виокремлюють такі його елементи:

– природно-ресурсний і виробничий потенціали, що відображають наявність сировинних ресурсів, необхідних для виготовлення продукції, а також ефективність використання основних фондів виробництва;

– фінансово-інвестиційний потенціал, який показує співвідношення власного й позикового капіталу, можливість залучення додаткових фінансових ресурсів, сукупність виробничих засобів підприємства;

– кадровий потенціал, який характеризує професійно-кваліфікаційний склад працівників, здатність до навчання відповідно до цілей підприємства;

– інформаційно-комунікативний потенціал, який інформує про внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства, можливості та резерви, що можуть бути використані, рівень маркетингових досліджень, перспективи розвитку;

– організаційно-підприємницький потенціал – уміння раціонально поєднувати наявні ресурси підприємства, компетенції менеджерів, динаміку управлінських процесів, напрями діяльності внутрішнього і зовнішнього характеру, структуру, адаптивність, організаційну культуру організації, механізм прийняття та реалізації рішень тощо [23, с. 435; 26, с. 144].

На основі усього вище наведеного, пропонуємо власне бачення структури ресурсного потенціалу підприємства, елементами якої є наявні ресурси підприємства та функціональні напрями формування та використання ресурсного потенціалу (рисунок 1.2).

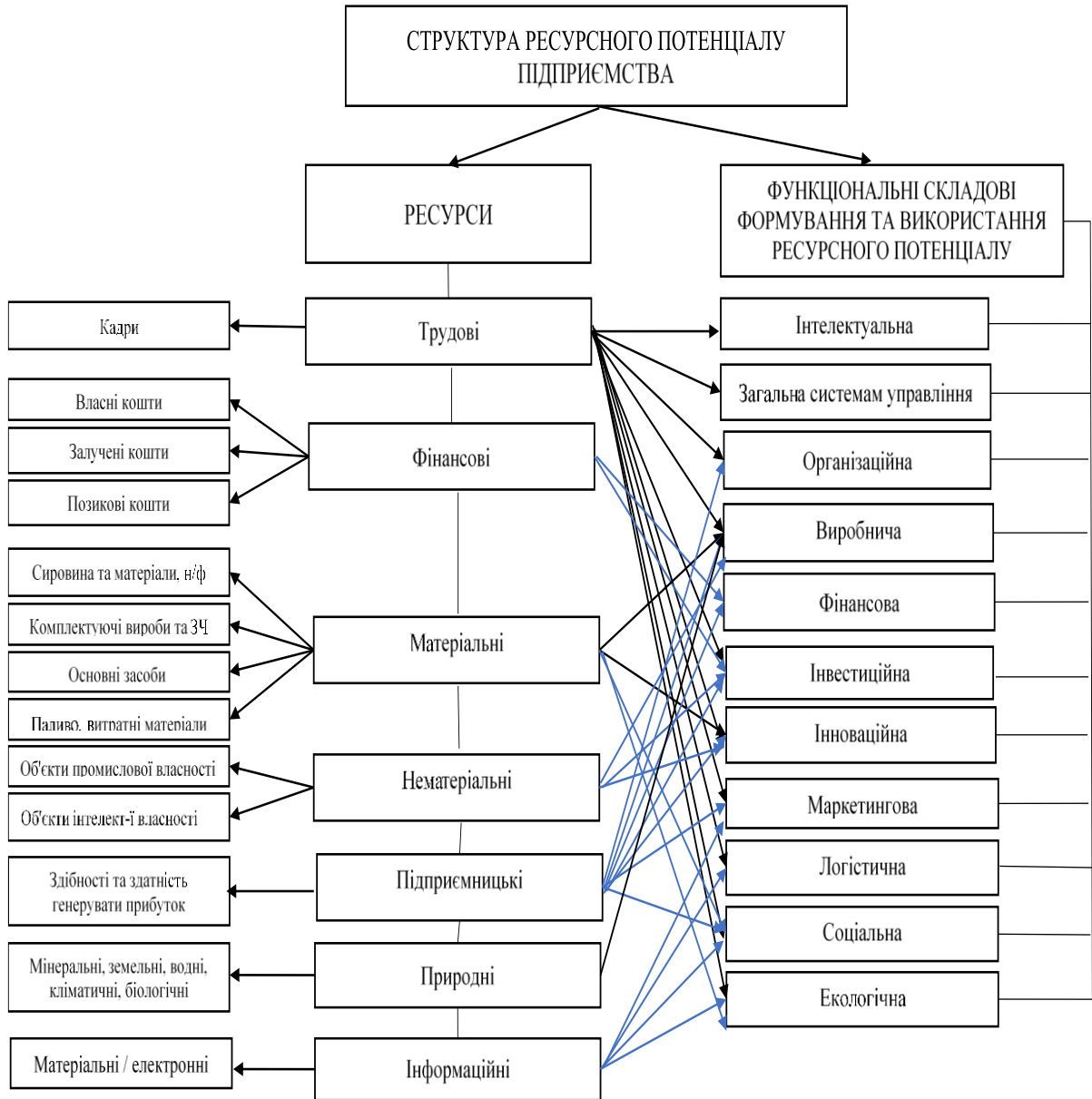


Рисунок 1.2 – Схема структури ресурсного потенціалу підприємства

На нашу думку, саме таке структурування ресурсного потенціалу підприємства дозволяє найбільш повно його характеризувати, а отже й визначити важливість й встановити завдання його формування для підприємства.

Важливість ресурсного потенціалу незаперечна, оскільки, зважаючи на його складові, є основою забезпечення його функціонування.

Формування ресурсного потенціалу повинно чітко відповідати стратегії підприємства, адже це – один з головних її напрямів, процес створення і організації системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат взаємодії став фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і оперативних цілей діяльності підприємства [15, с. 28].

На даний час, відомі такі підходи до формування ресурсного потенціалу підприємства: нормативний, адміністративний, функціональний, маркетинговий, інноваційний, інтеграційний, відтворюваний, динамічний, оптимізаційний, системний, комплексний. Усі ці підходи мають свої переваги та недоліки. Можуть використовуватися поодиночі та у поєднанні у різних комбінаціях, і під дією закону синергії, в конкретних техніко-економічних умовах підприємства, матимуть різну результативність.

Термін формування, з економічної точки зору, розуміємо як багатогранний процес упорядкування, структурування, врегулювання або завершеності процесів та явищ. Тому, під формуванням ресурсного потенціалу підприємства слід розуміти планомірне впорядкування процесу активізації можливостей щодо найбільш повного й оптимального використання ресурсів підприємства на основі здібностей персоналу та здатності підприємства генерувати дохід.

Тому, ключове завдання формуванням ресурсного потенціалу підприємства – забезпечення можливості отримання прибутку. А зростання прибутків залежатиме від можливості підприємства нарощувати потенціал ресурсів та урахування дії закону синергії в результаті поєднання складових елементів його ресурсного потенціалу.

1.2 Особливості управління ресурсним потенціалом підприємства

Управління, як процес цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт, здійснюється з метою забезпечення результативності такого впливу. Основним завданням управління ресурсним потенціалом підприємства є оптимальне забезпечення та більш ефективно використання наявних у нього ресурсів з метою забезпечення можливості отримання доходу в результаті провадження виробничо-господарської діяльності. Для цього, управління ресурсним потенціалом повинне здійснюватися систематично, комплексно й всеохоплююче.

Погоджуємося із думкою Токмакової І. В. в тому, що «однією з основних задач управління ресурсним потенціалом підприємств є визначення його необхідного рівня. Встановлення необхідного рівня ресурсного потенціалу дозволяє оцінити:

- а) фактичний рівень ресурсного потенціалу;
- б) можливості підвищення рівня ресурсного потенціалу;
- в) перспективи подальшого стійкого розвитку підприємств в умовах нестабільності зовнішнього середовища» [27, с. 124].

Свідоме і цілеспрямоване управління розвитком ресурсного потенціалу підприємств в сучасних умовах припускає врахування таких основних особливостей:

- ускладнення змісту, структури і динаміки ресурсної бази розвитку;
- розширення варіантів використання ресурсів для досягнення поставленої мети;
- зростання масштабів і тимчасових рамок дії на розвиток ресурсної бази;
- зростання ролі чинників вірогідності, пов'язаних з визначенням напрямів мобілізації ресурсів;

– зростання ролі господарського механізму по мобілізації і ефективному використуванню ресурсів на всіх рівнях управління підприємством і в рамках різних горизонтів планування;

– зростання обмежуючого впливу природного чинника розвитку;

– зростаюче значення інтенсифікації використування ресурсів, і перш за все науково-технічного прогресу [27, с. 125].

Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства передбачає такі елементи [28]:

– суб'єкти та об'єкти управління;

– основні етапи реалізації системи управління;

– загальні функції управління ресурсним потенціалом;

– принципи та методи управління ресурсним потенціалом.

Суб'єктом управління є керівництво підприємства, яке визначає стратегію управління ресурсним потенціалом та формує основні цілі й завдання.

Об'єктами управління загалом є всі ресурси підприємства та їх потенціал. Проте об'єктом може бути також окремий ресурс. Об'єкт управління кожне підприємство вибирає самостійно, і це залежить від установлених цілей у сфері управління ресурсним потенціалом [28].

Погоджуємося із Лаврук О. С., у тому, що «Управління ресурсним потенціалом підприємств є специфічною та складною діяльністю, економічна сутність якої характеризується як чинник раціонального використання ресурсів й ефективного функціонування загальної економічної діяльності підприємства. Зважаючи на це, процес управління ресурсним потенціалом здійснюється через функції з урахуванням дії законів, задач та принципів управління. Це дозволяє сформувати належну систему та якість управління підприємствами через взаємодію різних факторів: технічна оснащеність, використання технологій, рівень кваліфікації трудових ресурсів, загальний фінансовий стан, рівень матеріального забезпечення та інше, які визначають умови формування ресурсного потенціалу та його розвиток і забезпечують, при цьому, досягнення поставлених цілей» [29].

Процес управління, зокрема ресурсним потенціалом підприємства, здійснюється на основі основних функцій менеджменту (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4 – Управління ресурсним потенціалом крізь призму загальних функцій менеджменту [20, с. 76]

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

На нашу думку, до основних принципів управління ресурсним потенціалом підприємства слід віднести такі:

1) комплексність. Дотримання цього принципу передбачає врахування складових ресурсного потенціалу: усіх видів ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, нематеріальних, інформаційних, інноваційних ресурсів тощо) та усіх функціональних напрямків, за якими вони використовуються;

2) стратегічність. Цей принцип означає, що управління ресурсним потенціалом повинно бути спрямоване на досягнення довгострокових стратегічних цілей підприємства;

3) ефективність. Сутність даного принципу передбачає забезпечення максимально ефективного використання наявних ресурсів для отримання максимального результату (прибутку, доходу, результативності чи продуктивності);

4) динамічність. Цей принцип означає що система управління повинна бути гнучкою та здатною до адаптації до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі;

5) гнучкість, як здатність швидко адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища, перерозподіляти ресурси відповідно до нових умов та можливостей підприємства;

6) інтегрованість. Дотримання цього принципу дозволяє забезпечити синхронізацію та узгодження дій з управління різними видами ресурсів (наприклад, фінансування, виробництво, маркетинг, логістика) для досягнення синергетичного ефекту;

7) системність. Цей принцип передбачає сприйняття ресурсного потенціалу як взаємопов'язаної системи, а не як сукупності окремих частин. Це дозволяє бачити взаємозв'язки та залежності між різними ресурсами;

8) сталість, як основа забезпечення стабільного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі, що передбачає дбайливе ставлення до природних ресурсів та мінімізацію негативного впливу на довкілля.

Дотримання цих принципів і виконання функцій управління ресурсним потенціалом підприємства спрямоване на ефективне використання всіх наявних ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, нематеріальних, природних, інформаційних, інфраструктурних) для досягнення стратегічних та поточних цілей підприємства.

Управління ресурсним потенціалом підприємства, що здійснюється на загальних законах менеджменту це комплексний вплив на усі види ресурсів за усіма напрямками діяльності (рисунок 1.3).



Рисунок 1.3 – Модель управління ресурсним потенціалом підприємства [20, с. 80]

До ключових аспектів управління ресурсним потенціалом підприємства слід віднести такі:

1) визначення ресурсного потенціалу шляхом проведення ревізії, з метою встановлення усіх наявних та необхідних (у короткій та довгостроковій перспективі) ресурсів, які є передумовою для підприємства отримання прибутку.

2) систематичний аналіз за рівнем ефективності використання ресурсів та контроль за їх наявністю і рухом;

3) ефективне використання ресурсів шляхом оптимізації їх використання з ціллю підвищення продуктивності, зниження витрат та мінімізації втрат;

4) визначення потреби в ресурсах для досягнення поставлених (планових) цілей та розробка детальних планів щодо їх залучення;

5) запровадження інвестиції в розвиток ресурсного потенціалу, а саме: управління трудовим потенціалом; впровадження нових технологій; використання нових видів ресурсів;

б) запровадження програм раціонального споживання на основі високих стандартів ресурсозбереження.

Таким чином, бачимо, що управління ресурсним потенціалом підприємства багатограний динамічний процес на який впливає низка внутрішніх та зовнішніх чинників, що у підсумку обумовлює рівень доходності підприємництва.

1.3 Методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу підприємства

У сучасних умовах господарювання важливо підтримувати конкурентоздатність підприємства на нарощувати їх конкурентоспроможність шляхом забезпечення конкурентних переваг на підвищення якості продукції (послуги), переходу на інноваційний тип розвитку, що безпосередньо пов'язано з процесами управління їх ресурсним потенціалом.

Формування ресурсного потенціалу це об'єктивна передумова його ефективного функціонування. На початку даного процесу слід виявити потребу в усіх видах ресурсів за усіма напрямками діяльності підприємства для забезпечення його безперервної операційної діяльності. В результаті аналізу та оцінки наявних ресурсів переходять до планування ресурсного забезпечення підприємства. Оцінювання руху ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності слід здійснювати за допомогою науково-обґрунтованих методів економічного аналізу.

Теорія та практика економічного аналізу напрацювала велику кількість методів, а саме: порівняння; логічного аналізу; математичні; графічні; експертні; матричні; еталону; ранжування; індикаторні; заданої бальної оцінки; вільних оцінок; метод коефіцієнтів; за критеріями; метод заданого розподілу; цільовий метод управління (MBO – Management By Objectives).

Методи оцінки ресурсного потенціалу підприємства охоплюють різноманітні підходи, що базуються на комплексному аналізі ресурсів (матеріальних, трудових, фінансових, інформаційних), порівнянні з конкурентами та використанні системи індикаторів (економічних показників) для визначення можливостей підприємства виробляти продукцію/послуги та отримувати прибуток, серед них виділяють зважувальні методи, аналіз співвідношень, індикаторні методи та порівняльний підхід.

Вважаємо, що для оцінювання ресурсного потенціалу підприємства доцільно використовувати методи наведені у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Методи оцінки ресурсного потенціалу підприємства

Назва методу	Характеристика методу
1	2
Аналітичний підхід:	
Розрахунково-аналітичні	В їх основі закладені математичні операції та аналіз фінансових показників (прибуток, витрати, тощо). прийоми цієї групи методів використовуються для оцінки ефективності, вартості, рівня конкурентоспроможності.
Експертні методи	До цієї групи методів відносяться: метод «дельфі»; мозкового штурму; кваліметрія. В основі даних методів закладена процедура анонімного опитування експертів для досягнення консенсусу; отримання нестандартних рішень від групи фахівців; оцінка якості продукції за сукупністю показників.
Статистичні та ймовірнісні	До цієї групи відносяться: статистичний метод, що передбачає проведення аналізу попередніх даних для оцінки ймовірності подій; аналіз чутливості, для вивчення, як зміна одних параметрів впливає на результат; імітаційне моделювання, шляхом створення моделей для прогнозування розвитку подій.
Комплексні методи	Поєднують кількісні розрахунки з якісними оцінками, враховуючи різні аспекти (наприклад, забезпеченості ресурсами, що включають аналогії, експертизу та моделі).

Продовження таблиці 1.5

1	2
Структурно-функціонального моделювання IDFF	Цей метод передбачає проведення системного аналізу процесу функціонування підприємства із ідентифікацією ресурсів, залучених на кожному із його етапів ідентифікація складових ресурсного потенціалу (видів ресурсів і потенціалів, які вони формують).
DEA-аналізу	Сутність його полягає у співставленні здатності кількох об'єктів (підприємств) трансформувати ресурси (входи) на результати (виходи) порівняльний аналіз ефективності і повноти використання ресурсного потенціалу із конкурентами.
Порівняльний підхід:	
Метод прямого порівняння	Сутність методу полягає у зіставленні об'єкта з одиничними аналогами, без складних розрахунків, зокрема за елементами ресурсного потенціалу.
Метод аналогового порівняння	Передбачає проведення аналізу даних про попередні обсяги забезпечення ресурсами підприємства, зіставлення споживання ресурсів на аналогічних об'єктах, що вже відбулися.
Методи нечіткої логіки	Кількісне вимірювання складно формалізованих показників; обчислення інтегральних коефіцієнтів оцінка кількісних та якісних характеристик ресурсів, коефіцієнтів вагомості.
Нормування	Приведення неспівставних показників ресурсного потенціалу до безрозмірного вигляду підготовка неспівставних показників кількісних та якісних параметрів ресурсів до подальшого інтегрування.
Матричні методи	Побудова багатовимірної матриці, для візуалізації місця розташування підприємства за фактичними значеннями цих показників; наочне представлення фактичного стану ресурсного забезпечення підприємства відносно бажаного. Ці матриці є цінними у процесі стратегічного планування.
Метод інтегрального оцінювання	Цей метод передбачає обчислення узагальненого показника, у якому синтезовано раніше визначені нормовані показники обчислення узагальнених інтегральних коефіцієнтів, наприклад, ефективності використання ресурсів у процесі виробничої діяльності.
Метод спрямованих коригувань	Дозволяє застосування коригувань (до норм використання ресурсів) до витрат ресурсів на виготовлення аналогів для отримання більш точної оцінки.
Метод статистичних моделей	Використання статистичних закономірностей та моделей (наприклад, регресійний аналіз) для прогнозування витрат усіх видів ресурсів підприємства.
Метод кореляційного аналізу	Це оцінка тісноти та характеру зв'язку між змінними, наприклад обсягом виробництва і обсягами спожитих ресурсів; кількісне обґрунтування коефіцієнтів, зокрема ефективності використання ресурсів; вагомості кожної складової ресурсного потенціалу.

Кінець таблиці 1.5

1	2
Метод питомих показників	Оцінка за одиницю площі, потужності, об'єму тощо, порівнюючи з аналогами.
Таксономічний аналіз	Цей метод дає можливість порівняти показники діяльності підприємства із віртуальним еталоном та кількісно виміряти ступінь відставання від еталона, зокрема за показником споживання ресурсів на виготовлення аналогової продукції.

Проте, оцінюванню ресурсного потенціалу підприємства має передувати його аналіз. На даний час застосовуються такі методи та інструменти аналізу ресурсного потенціалу:

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

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

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

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

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

6. Портфельний аналіз. Цей метод дозволяє оцінити рівень ризику та доходності окремих проектів або напрямків діяльності підприємства та прийняти рішення щодо їхнього фінансування чи припинення [30, с. 106].

Головною перевагою застосування наведених вище методів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства полягають у тому, що їх можна використовувати, як кожен окремо, так і у поєднанні й одночасному використанні декількох методів. Наприклад, найбільш раціональним, є поєднання матричного методу та методу коефіцієнтів. Матричні методи оцінки дозволяють найбільш повно описати предмет дослідження й оцінити не лише за кількісними даними, а й за якісними характеристиками предмет дослідження. Коефіцієнтний метод – найбільш об'єктивний метод, що дозволяє максимально точно провести обрахунки, особливо якщо застосувати метод врахування питомої ваги значимості кожної складової ресурсного потенціалу підприємства.

Для досягнення найвищого ступеня об'єктивізму, при проведенні оцінювання ресурсного потенціалу підприємства необхідно процес оцінювання побудувати з дотриманням науково-обґрунтованих принципів. До таких принципів слід віднести:

1) об'єктивності – передбачає використання в процесі оцінки обґрунтованих показників та відповідних їм критеріїв оцінки. Застосування цього принципу означає неупереджене визначення реальної цінності, ефективності використання та потенціалу ресурсів у його кількісному та якісному значенні шляхом використання універсальних показників економічної ефективності;

2) єдності вимог – даний принцип передбачає застосування єдиних методів, показників, критеріїв із єдиними значеннями їх питомої ваги та шкалою оцінювання для однорідних ресурсів підприємства. Реалізація цього принципу можлива за використання уніфікованих, загальноприйнятих стандартів, принципів та методів, які забезпечують послідовну, об'єктивну та порівнянну оцінку різноманітних ресурсів за всіма функціональними напрямками діяльності підприємства;

3) періодичності – передбачає регулярність проведення оцінки протягом тривалого часу. Періодичність залежить від типу ресурсів, специфіки виробничої та господарської діяльності підприємства, його галузевої приналежності;

4) результативності – передбачає наявність практичного зв'язку між отриманими результатами оцінки та прийняттям управлінських рішень відповідно до поставленої мети проведення оцінки ресурсного потенціалу;

5) своєчасності – даний принцип передбачає своєчасне впровадження заходів щодо виконання управлінських рішень, прийнятих на підставі проведення оцінки ресурсного потенціалу підприємства.

Звісно, цей перелік основних принципів оцінювання ресурсного потенціалу підприємства може бути значно розширений і доповнений не менш значущими іншими принципами, зокрема: системності та комплексності; економічної доцільності; повноти та всебічності; динамічності; розвитку; орієнтації на цілі; ризик-орієнтованості; впливу зовнішнього середовища тощо. Це свідчить про те, що процес оцінювання достатньо динамічний і може мати різне підґрунтя та мету його проведення.

Висновки до першого розділу

За результатами дослідження теоретичних основ формування ресурсного потенціалу підприємства було розкрито сутність та завдання формування ресурсного потенціалу підприємства.

Встановлено, що під терміном «потенціал» слід розуміти сукупність можливостей підприємства, які можуть бути ним реалізовані під дією внутрішніх та зовнішніх чинників з метою забезпечення (зростання/утримання) його конкурентоспроможності.

Доведено, «ресурси», «ресурсне забезпечення» та «ресурсний потенціал» – це різні за своєю сутністю та призначенням категорії. Визначено головні

аспекти характеристики сутності ресурсного потенціалу підприємства, а саме його основа, сфера застосування та результат, який можна одержати формуючи ресурсний потенціал підприємства.

Запропоновано структурування ресурсного потенціалу підприємства на ресурсний та функціональний. Дослідження особливостей управління ресурсним потенціалом підприємства, показало, що це багатогранний динамічний процес на який впливає низка внутрішніх та зовнішніх чинників, що у підсумку обумовлює рівень доходності підприємництва.

Також було досліджено існуючі сучасні методичні підходи до оцінки ресурсного потенціалу підприємства та визначено основні принципи яких слід дотримуватися при проведенні оцінювання.

2 АНАЛІЗ РЕЗУЛЬТАТІВ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТДВ «ХМЕЛЬНИЦЬКЗАЛІЗОБЕТОН»

2.1 Аналіз основних техніко–економічних показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Завод залізобетонних і будівельних конструкцій, створений в 1956 р (м. Хмельницький, вул. Заводська, площа 4,79 га). У 1959 році до нього приєднується територія площею 9,85 га по вул. Чорновола, на якій розмістилися відповідні виробничі потужності. Відповідно до рішення Української державної будівельної корпорації від 31.03.1994 року за №128 державне підприємство «Хмельницький завод залізобетонних і будівельних конструкцій» перетворилося у відкрите акціонерне товариство згідно Указу Президента «Про корпоратизацію підприємств» від 15 червня 1993 року (скорочена назва ВАТ «Хмельницькзалізобетон»). Зі змінами у вітчизняному законодавстві, змінюється й форма господарювання ВАТ «Хмельницькзалізобетон» на ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Основними напрямками підприємства є випуск залізобетонних виробів, бетонних конструкцій (цех № 1); розчинів вапняного та цементного (цех № 2); столярних виробів (цех № 3).

Продукція підприємства використовується для будівництва житлових будинків, промислових підприємств, індивідуальних будинків, шкіл, дитсадків тощо. Основна продукція – це плити, фундаменти, перемички, плити огорожі, балконів, опорні подушки, прогони, підвіконники, тротуарна плитка, бруківка.

Крім основної діяльності, ТДВ «Хмельницькзалізобетон» надає такі послуги: зберігання автотранспорту (автостоянка); автопослуги; послуги лабораторії; послуги з оренди майна; послуги з громадського харчування (їдальня).

Маркетинго-збутовою діяльністю займається дочірнє підприємство «Маркет-Збут».

Місцезнаходження підприємства є географічно та економічно вигідним, оскільки воно знаходиться на пересіченні торгових шляхів, які історично створилися в місті Хмельницькому. До підприємства ведуть асфальтована дорога та залізнична гілка. Підприємство знаходиться неподалік залізничної станції. Організаційна структура ТДВ «Хмельницькзаліобетон» достатньо розгалужена, і наведена у додатку А.

Питома вага ТДВ «Хмельницькзаліобетон» в структурі аналогічних підприємств в Україні складає біля 3 %. Територіальні межі ринку реалізації заліобетонних виробів та бетонних конструкцій – це Хмельницька область, Тернопільська область, Волинська, Рівненська, Одеська та Київська області.

За статистичними даними ТДВ «Хмельницькзаліобетон» займає 10 % міського ринку столярних виробів (17 найменувань).

Серед допоміжних служб одне з провідних місць займає транспортний цех. Це обумовлено високою питомою вагою сировини та матеріалів в собівартості будівельних виробів і заліобетонних конструкцій, та необхідністю безперебійного постачання основних технологічних ліній цими матеріалами.

Транспортний цех на підприємстві складається із залізничного господарства та гаражів.

До складу залізничного господарства входять під'їдні колії підприємства, тепловоз, бригада вантажників.

Гаражі включають парк автомобілів, необхідних для підприємства, бульдозерів необхідних для роботи на складі інертних матеріалів, а також приміщень, для зберігання і ремонту автомобільного та тракторного парку.

Найбільшу питому вагу в загальному обсязі виробництва займає заліобетон – 57,8 %. Приготування бетонної суміші починається з підготовки матеріалів (цементу, піску та щебеню) та їх дозування. Наступним етапом є перемішування матеріалів та видавання готової суміші. Всі ці операції здійснюються в спеціальному бетонозмішувальному вузлі (БЗВ). Дозування матеріалів відбувається згідно норм витрат матеріалів для виготовлення бетонних та заліобетонних виробів. Норми витрат щорічно затверджуються першим

заступником голови правління по технічній частині.

В підготовку арматурних виробів включаються: заготівля ненапруженої арматури; заготівля напруженої арматури; виготовлення арматурних сіток і каркасів; виготовлення закладних і монтажних елементів; складування та транспортування арматурних виробів; підготовка метало оснастки (чистка, замащування).

В підготовлену металеву форму вставляють арматурні вироби, укладають бетонну суміш, яку ущільнюють на віброплощині. Після виймання формують елементів заглажують утворені поверхні. Готовий виріб в металоформі поміщають в пропарювальну камеру на теплову обробку. Далі, проводиться теплова обробка виробів в метало формах, або в опалубках.

Потім іде розпалублення, доведення виробу до потрібного товарного вигляду, приймання його відділом технічного контролю (ВТК).

Протягом 2018-2021 років на підприємстві проводилася активна робота по розширенню номенклатури виробів для будівництва та ремонту доріг, а у 2021 році побудовано і введено в експлуатацію новий виробничий корпус по виробництву дорожніх елементів для задоволення потреб дорожнього будівництва. Впровадження новітніх технологій дозволяє не тільки випускати бетонні та залізобетонні вироби будь-якої конфігурації і форми, але і постійно розширювати асортимент задовольняючи нові потреби ринку.

На сьогоднішній день ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є одним з лідерів будівельної галузі України, яке спеціалізується на виробництві продукції для житлового та дорожнього будівництва, інженерних та електричних мереж, виробництві бетонів, розчинів та столярних виробів [31].

Центральною і вихідною ланкою планування на досліджуваному підприємстві є виробнича програма, яка характеризує об'єм і структуру виробництва. Саме від неї перш за все залежать інші техніко-економічні показники роботи основних цехів (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022 – 2024 рр.

Показники	Рік			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	576737	849716	1146513	147,33	134,93
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	472386	702409	903867	148,69	128,68
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	444	399	443	89,86	111,03
у т. ч. робітників, осіб	392	351	404	89,54	115,10
Річний ефективний фонд робочого часу, тис. год.	882,23	829,92	928,53	94,04	111,88
Валовий прибуток (збиток), тис. грн	104351	147307	242646	141,16	164,72
Продуктивність праці: - одного працівника тис. грн/особу	1298,96	2129,61	2588,07	163,95	121,53
- одного робітника тис. грн/особу	1471,27	2420,84	2837,90	164,54	117,23
Фонд заробітної плати штатних працівників, тис. грн.	90784	120393,3	169841	132,62	141,07
Середньомісячна заробітна плата одного штатного працівника тис. грн./особу	17,04	25,14	31,95	147,57	127,06
Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	181567	185863	173112	102,37	93,1
Фондовіддача, грн	3,18	4,57	6,62	143,93	144,87
Фондоозброєність праці, грн на особу	408,94	465,82	390,77	113,9	83,9
Фондомісткість, грн	0,31	0,22	0,15	71,0	68,2
Виробничі запаси, тис. грн	68345	78735	68849	115,20	87,4
Незавершене виробництво, тис. грн	5101	7118	5485	139,5	77,1
Рентабельність реалізованої продукції, %	22,1	21,0	26,8	-	-
Витрати на 1 грн реалізованої продукції грн	0,82	0,83	0,79	101,2	95,2

Аналіз даних, приведених у таблиці 2.1 проведено на основі фінансово-економічної звітності підприємства, зокрема його балансу та звіту про фінансові результати за останні три роки (додатки Б, В, Г, Д, Е). За результатами аналізу можемо зробити такі висновки.

Щодо позитивних тенденцій, слід вказати таке:

- величина чистого доходу (виручки) від реалізації має стійку тенденцію до зростання, зокрема: у 2023 році відносно 2022 року – зросла на 47,33 %; у 2024 р. відносно 2023 р. – на 34,93 %;
- собівартість продукції у звітному 2024 році зростала меншими темпами ніж дохід від реалізації продукції, що свідчить про уміле управління витратами на підприємстві, і становила 28,68 % приросту відносно минулого 2023 року;
- витрати на одну гривну реалізованої продукції незначно зростали та скорочувалися. Так у 2023 р. відносно попереднього 2022 р. – зросли на 1,2 %, у звітному 2024 р. відносно попереднього 2023 р – скоротилися на 0,04 грн або на 4,8 %, а відносно базового 2022 року – скоротилися на 3,7 %;
- рентабельність реалізованої продукції також зросла, зокрема відносно базового 2022 року – на 21,3 %, а відносно попереднього 2023 року – на 27,6 %;
- незважаючи на незначне скорочення вартості основних фондів підприємства ефективність їх використання суттєво покращувалась. Так, значення показника фондівдачі в 2023 році відносно попереднього 2022 року зріс на 43,93 %, а в 2024 р. відносно 2023 р. – на 44,87 %;
- середньооблікова чисельність штатних працівників у попередньому 2023 р. скоротилася відносно 2022 року на 45 осіб (10,14 %), а у звітному 2024 році відносно попереднього 2023 року – зросла на 44 особи або на 11,03 %. Слід відзначити, що чисельність робітничого персоналу у 2024 році зростала швидшими темпами. Це означає, що зміни у складі чисельності персоналу відбулись за рахунок робітничого персоналу;
- позитивним є й те, що на тлі скорочення величини ефективного фонду робочого часу на підприємстві рівень продуктивності праці постійно зростає. Зокрема у звітному 2024 р. відносно попереднього 2023 р. в розрахунку на одного працюючого зросла на 21,53 %.

– особливо слід вказати на те, що на підприємстві відбувається не лише зростання рівня середньомісячної заробітної плати, зокрема на 47,57 % у 2023 р. відносно 2022 р., а й те, що рівень продуктивності праці зростає швидшими темпами ніж середньомісячна заробітна плата. Проте, у звітному 2024 році ситуація дещо змінилася.

Динаміку основних техніко-економічних показників діяльності підприємства зобразимо на рисунку 2.1.

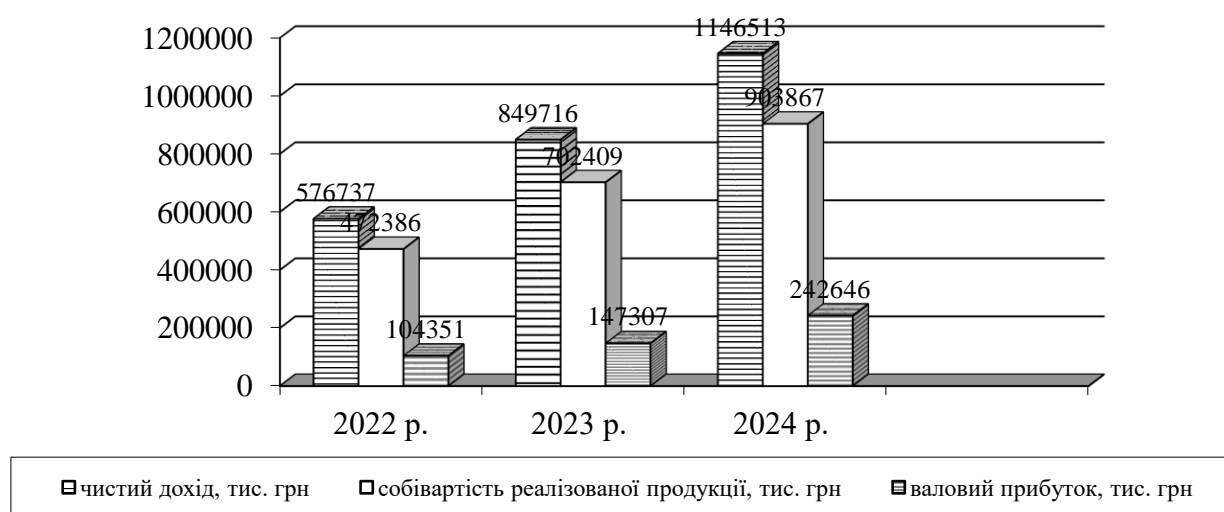


Рисунок 2.1 – Динаміка основних техніко-економічних показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022 – 2024 рр.

Так, рисунок 2.1 ще раз підтверджує позитивну динаміку усіх техніко-економічних показників, що характеризують діяльність підприємства за останні три роки.

Не знаючи виробничої програми, не можна визначити потребу в робочій силі і матеріальних ресурсах [32]. Для цього, основним цехам підприємства ТДВ «Хмельницькзалізобетон» затверджуються такі показники: обсяг випуску товарної продукції в незмінних норма-годинах; номенклатура продукції в натуральних одиницях; відсоток здачі продукції з першого пред'явлення; темпи росту продуктивності праці, у %; чисельність працівників (чоловік);

фонд заробітної плати в грн; собівартість продукції в тис. грн. Номенклатурний план встановлюється у вигляді конкретного переліку і кількості виробів, вузлів, машинокомплектів, що підлягають виготовленню і відвантаженню та призначені для внутрішньозаводського споживання.

Номенклатурний план цеху найтісніше пов'язаний з вмістом продукції, яка підлягає поставці згідно договірним зобов'язанням, і заданими ними вимогами до якості продукції, строками відвантаження.

Надзвичайно важливо встановити за рахунок яких факторів відбулося зростання величини чистого доходу від реалізації продукції (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Розрахунок впливу факторів на рівень обсягу чистого доходу від реалізації продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2024 р.

Показник	Рік		Відхилення	
	2023	2024	абсолютне	відносне
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	849716	1146513	296797	34,93
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	399	443	44	11,03
Кількість відпрацьованих днів у році	260	262	2	0,77
Середня тривалість робочого дня, год	8	8	0	0,00
Середньогодинний виробіток на одного працівника, тис.грн /чол.	1023,85	1234,76	210,91	20,60
Розрахунок впливу факторів на зміну обсягів реалізації продукції, тис. грн:				
за рахунок зміни чисельності працівників,	93702,75			
за рахунок зміни кількості робочих днів	7257,05			
за рахунок зміни тривалості робочого дня	0			
за рахунок середньогодинного виробітку	195837,2			
Сума:	296797,0			

З даних, наведених у таблиці 2.2 бачимо, що зростання величини чистого доходу у звітному 2024 році відносно попереднього 2023 року на 296797 тис. грн або на 34,93 % стало можливим за рахунок зміни чисельності працівників, зміни кількості робочих днів, середньогодинного виробітку.

Так, збільшення чисельності працюючих на 44 особи у звітному періоді забезпечило зростання величини чистого прибутку на 93702,75 тис. грн.

Збільшення кількості робочих днів у звітному 2024 році на 2 дня зумовила зростання величини чистого прибутку на 7257,05 тис. грн.

Зростання величини середньогодинного виробітку на 210,91 тис. грн в розрахунку на одного працюючого обумовила зростання величини чистого прибутку на 195837,2 тис. грн.

Таким чином, усі фактори виробництва, зокрема: час, персонал, ефективність праці – забезпечили зростання величини чистого доходу у звітному 2024 році.

В розрізі дослідження реалізації соціальної політики доцільно провести аналіз формування та використання фонду оплати праці на підприємстві на основі звіту з праці додаток Ж (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Аналіз складу фонду оплати праці та інших витрат на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Фонд оплати праці штатних працівників	90784	120393	169841	132,61	141,07
у тому числі:					
фонд основної заробітної плати	57193,92	75895,1	106999,83	132,70	140,1
фонд додаткової заробітної плати всього	31774,4	42137,55	59444,35	132,62	141,07
з нього:					
надбавки та доплати до тарифних ставок та посадових окладів	16522,67	21911,53	30911,06	132,61	141,07
премії та винагороди, що носять систематичний характер	6354,88	8427,51	11888,87	132,62	141,07
Заохочувальні та компенсаційні виплати, всього	1815,68	2407,86	3396,82	132,61	141,1
з них:					
матеріальна допомога	0	0	0	-	-
соціальні пільги, що носять індивідуальний характер	1488,85	1974,45	2785,39	132,62	141,0
Оплата за невідпрацьований час	10182	11798,51	16644,42	115,88	141,1

З таблиці 2.3 бачимо, що фонд оплати праці у звітному 2024 р. відносно попереднього 2023 р. зріс на 41,07 %, а у порівнянні із базовим 2022 р. – на 87,1 %. Структура фонду оплати праці протягом останніх трьох років була незмінною, а саме: фонд основної заробітної плати становив 63,0 %; фонд додаткової заробітної плати – 35 %; величина заохочувальних та компенсаційних виплат становила 2 %.

2.2 Аналіз результатів фінансово – господарської діяльності підприємства

Аналіз результатів фінансово-господарської діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» розпочнемо з характеристики його активів.

Активи – це майнові об'єкти, матеріальні або нематеріальні носії вартості, які отримані в результаті попередніх господарських процесів та які мають властивість приносити у майбутньому вигоду – дохід [32].

Аналіз активів підприємства здійснюємо на основі даних його балансу (додатки Б, В). Результати аналізу приведемо в таблиці 2.4. За даними приведеними в таблиці 2.5 можемо спостерігати таку тенденцію:

по-перше, у звітному 2024 році вартість активів підприємства відносно попередніх років – зростала, зокрема на 10,7 % відносно 2023 р., і на 8,7 % відносно 2022 р.;

по-друге, вартість оборотних активів підприємства зростала швидше ніж вартість необоротних активів, зокрема у 2024 році відносно 2023 року зростання становило 21,44 % проти 10,7 %;

по-третє, позитивним є те, що підприємство протягом останніх трьох років має такий актив, як витрати майбутніх періодів, що становлять стабільну частку у вартості активів підприємства. Питома вага витрат майбутніх періодів наближається до 1 %, проте номінальна вартість їх у грошовому еквіваленті у звітному році відносно базового 2022 року зросла на 98 тис. грн або на 23 %.

Таблиця 2.4 – Характеристика зміни вартості активів ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік		темп зростання, %	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
1. Необоротні активи								
Нематеріальні активи	222	0,04	513	0,08	400	0,06	231,08	77,97
Незавершені капітальні інвестиції	2945	0,57	5018	0,81	25947	3,57	170,39	517,08
Основні засоби	199766	38,4	171960	27,9	174264	24,0	86,08	101,34
Інвестиційна нерухомість	0	-	21647	3,51	20764	2,86	-	95,92
Довгострокова дебіторська заборгованість	112	0,02	100	0,02	87	0,01	89,29	87,00
Довгострокові фінансові інвестиції	8525	1,65	8525	1,38	8525	1,17	100,00	100,00
Усього за розділом 1	211570	40,7	207763	33,7	229987	31,69	98,20	110,70
2 Оборотні активи								
Виробничі запаси	68345	13,15	78735	12,78	86849	11,96	115,20	110,31
Незавершене виробництво	5101	0,98	7118	1,156	5485	0,76	139,54	77,06
Готова продукція	77597	14,9	72624	11,79	109804	15,1	93,59	151,20
Товари	11	0,002	9	0,001	10	0,001	81,82	111,11
Дебіторська заборгованість:								
за товари, роботи, послуги	45435	8,74	55349	8,98	65111	8,97	121,82	117,64
за розрахунками:								
з бюджетом	74	0,01	0	0	0	0	0,00	-
за виданими авансами	13867	2,67	42295	6,86	60297	8,3	305,00	142,56
Інша поточна заборгованість	87962	16,9	102341	16,62	109903	15,1	116,35	107,39
Грошові кошти та їх еквіваленти	3080	0,59	36685	5,96	44981	6,2	1191,07	122,61
Інші оборотні активи	6054	1,16	12422	2,01	12588	1,7	205,19	101,34
Витрати майбутніх періодів	426	0,08	485	0,07	524	0,07	113,85	108,04
Усього за розділом 2	307952	59,3	408063	66,3	495552	68,3	132,51	121,44
3 Необоротні активи та групи вибуття	38	0,007	38	0,006	17	0,002	100,00	44,74
Разом	519560	100	615864	100	725556	100	118,54	117,81

Також, з таблиці 2.4 бачимо, що починаючи з 2023 р. у підприємства з'явилися активи у вигляді інвестиційної нерухомості на суму 21647 тис. грн. У звітному, 2024 році їв вартість скоротилась на 883 тис. грн, але в загальній

структурі активів підприємства її питома вага становила 2,86 %.

Динаміку структури активів підприємства покажемо на рисунку 2.2.

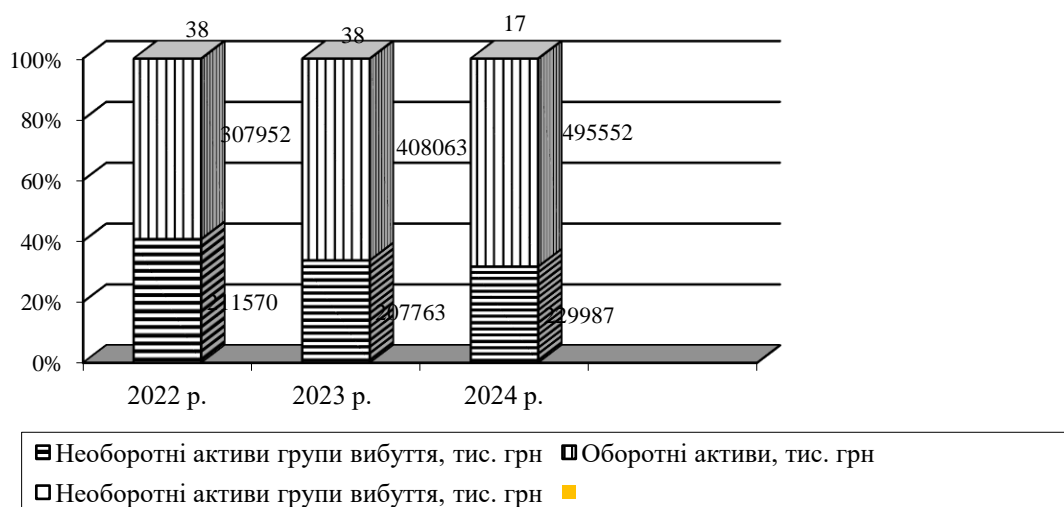


Рисунок 2.2 – Динаміка структури активів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022 – 2024 рр.

З рисунку 2.2 бачимо, що найбільшу питому вагу у вартості активів підприємства займають оборотні активи, в той час як питома вага необоротних активів за останні три роки скоротилась з 40,7 % до 31,69 % (на 9,01 %). Питома вага необоротних активів групи вибуття становить менше одного відсотка, і має тенденцію до скорочення в абсолютному вираженні.

Аналізуючи динаміку активів підприємства, особливу увагу слід приділити дослідженню динаміки та структури дебіторської заборгованості результати якого відображено у таблиці 2.5.

За даними таблиці 2.5 можна зробити висновок, величина дебіторської заборгованості третіх осіб перед ТДВ «Хмельницькзалізобетон» постійно зростає, зокрема у звітному 2024 році відносно попереднього 2023 року – зростає на 17,7 %, а у порівнянні із базовим 2022 роком – на 25,0. Це означає, що все більша сума у вартості активів повертається на підприємство невчасно.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки та структури дебіторської заборгованості ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022 – 2024 рр.

Розрахунки з дебіторами	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Темп зростання, %	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2024/2023 рр.	2024/2022 рр.
1 Дебіторська заборгованість за товари, роботи і послуги:	45435	4,85	55349	27,67	65111	27,67	117,6	143,3
2 Дебіторська заборгованість за розрахунками:	13941	1,49	42295	21,15	60297	25,6	142,5	432,5
з бюджетом	74	0,01	0	0	0	0	0	0
за виданими авансами	13867	1,48	42295	21,15	60297	25,6	142,56	434,8
3 Інша поточна дебіторська заборгованість	876962	93,66	102341	51,17	109903	46,7	107,39	12,5
4. Довгострокова дебіторська заборгованість	112	0,01	100	0,05	87	0,03	87,0	77,68
Всього	936338	100	199985	100	235311	100	117,7	25,1

Таким чином, підприємство поряд із зростанням вартості оборотних активів змушене подовжувати тривалість їх обороту, а отже, зменшується й кількість оборотів оборотних засобів за рік.

Позитивним є те, що зменшується величина довгострокової (безнадійної) дебіторської заборгованості, зокрема з 112 тис. грн у 2022 р. до 87 тис. грн у 2024 р. або на 22,3 %.

Позитивним, також є зниження частки «іншої поточної дебіторської заборгованості» з 93,66 % до 46,7 %. Разом, з тим питома вага цієї дебіторської заборгованості залишається доволі високою – майже 50 %. Але уникнути її під час війни в Україні, внаслідок високого рівня невизначеності і нестабільності, практично неможливо. В грошовому еквіваленті вартість «іншої поточної дебіторської заборгованості» за останні три роки зросла на 12,5 %.

Важливо відзначити, що починаючи з 2023 року у підприємства відсутня заборгованість із розрахунками з бюджетом.

Аналіз ефективності діяльності підприємства був би не повним без аналізу показників, що характеризують фінансово-економічний стан підприємства (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Аналіз показників фінансового стану ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» за 2022 – 2024 роки

Показник, тис. грн	Рік			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Наявність власного оборотного капіталу	441768	471865	556405	106,81	117,92
Вартість перманентного капіталу	441768	471865	556405	106,81	117,92
Загальна величина капіталу	519560	615864	725556	118,54	117,81

З даних таблиці 2.6 бачимо, що загальна величина капіталу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у звітному періоді відносно попереднього року зросла на 17,92 %. Цікавим є те, що протягом останніх трьох років підприємство немає довгострокових зобов'язань перед третіми особами, і величина перманентного капіталу дорівнює величині власного капіталу, а отже, підприємство фінансово незалежне від короткострокових позик.

Це підтверджує й дослідження показника питомої ваги власного капіталу у структурі всього капіталу підприємства (таблиця 2.7).

За даними таблиці 2.7 бачимо, що забезпечення джерел покриття активів здійснюється за рахунок власного капіталу, зокрема на 85,03 % у базовому 2022 році до 76,69 % у звітному 2024 році. Незважаючи на те, що питома вага власного капіталу у структурі джерел фінансування ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за три останніх роки скоротилася на 8,34 %, загальна величина власного капіталу у грошовому еквіваленті зросла на 114637 тис. грн або на 25,9 %.

Поточних зобов'язання протягом останніх трьох років зросли з 77792 тис. грн у 2022 р. до 169151 тис. грн у 2024 р., тобто більше ніж у два рази. Проте

питома вага їх суттєво не змінилась у структурі джерел фінансування активів підприємства, і становила 23,31 % у звітному 2024 році.

Таблиця 2.7 – Аналіз джерел фінансування активів ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» за 2022 – 2024 рр.

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Темп зростання, %	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Власний капітал	441768	85,03	471865	76,62	556405	76,69	106,81	117,92
Довгострокові зобов'язання	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-	-
Поточні зобов'язання	77792	14,97	143999	23,38	169151	23,31	185,11	117,47
Чиста вартість активів	0	0	0	0	0	0	-	-
Всього	519560	100	615864	100	725556	100	118,54	117,81

Слід також відзначити, що три роки поспіль підприємство немає довгострокових зобов'язань перед третіми особами.

Важливу інформацію про діяльність підприємства несе аналіз прибутків підприємства. Прибуток – сума, на яку доходи перевищують пов'язані з ними витрати. Чистий прибуток – це прибуток після сплати податків. Прибуток також визначають як суму, на яку зріс власний капітал компанії за даний період у результаті діяльності цієї компанії.

Прибуток – одне з основних джерел формування фінансових ресурсів підприємства та формування фондів грошових коштів підприємства. За характером діяльності підприємства розділяють прибуток від звичайної діяльності й прибуток від надзвичайних подій [33].

Узагальнюючу характеристику показників прибутку підприємства наведемо в таблиці 2.8. Аналіз проведемо за даними звіту про фінансові результати на основі додатків Г, Д, Е.

Таблиця 2.8 – Аналіз результатів діяльності ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» за показниками прибутку у 2022 – 2024 рр.

Показник	Дані по рокам			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2022/ 2023 рр.	2024/ 2023 рр.
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	576737	849716	1146513	147,33	134,93
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	472386	702409	903867	148,69	128,68
Валовий прибуток від реалізації продукції, тис. грн	104351	147307	242646	141,16	164,72
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	529345	789182	1012877	149,09	128,35
Прибуток від реалізації, тис. грн	47392	60534	133636	127,73	220,76
Інші операційні доходи, тис. грн	22668	23837	46042	105,16	193,15
Інші операційні витрати, тис. грн	31960	31250	48369	97,78	154,78
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн	38100	53121	131309	139,43	247,19
Інші фінансові доходи, тис. грн	23	15	13	65,22	86,67
Інші доходи, тис. грн	24	34	45	141,67	132,35
Фінансові витрати, тис. грн	680	4420	7741	650,00	175,14
Інші витрати, тис. грн	3786	1920	5494	50,71	286,15
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн	33681	46830	118132	139,04	252,26
Податок на прибуток від звичайної діяльності, тис. грн	6252	8728	21588	139,60	247,34
Чистий прибуток, тис. грн	27429	38102	96544	138,91	253,38

За даними таблиці 2.8 бачимо, що три останні роки підприємство не лише отримує чистий прибуток від реалізації продукції, а ще й збільшує його. Так, у звітному періоді незважаючи на зростання величини витрат підприємства (собівартості – на 48,69 %; адміністративні витрати – на 16,4 %; витрати на збут – на 32,7%; інші фінансові витрати – збільшились в 2,9 рази) величина чистого прибутку підприємства зросла на 58442 тис. грн або на 253,38 % (більше ніж у два рази).

Таким чином, можемо констатувати, що підприємницька діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за три останні роки була прибутковою, і показники прибутку щороку зростали.

Для визначення ефективності виробничої діяльності доцільно провести аналіз витрат на 1 грн реалізованої продукції (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 – Аналіз витрат на 1 грн реалізованої продукції

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 pp.	2024/ 2023 pp.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	576737	849716	1146513	147,33	134,93
Повна собівартість реалізованої продукції, тис. грн	529345	789182	1012877	149,09	128,35
Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,92	0,93	0,88	101,09	94,62

За даними розрахунків проведених у таблиці 2.9 бачимо, що у 2023 році витрати на виготовлення одиниці продукції відносно базового 2022 року зросли на 0,01 грн або на 1,09 %. Проте, у звітному 2024 році вони скоротилися на 0,05 грн або на 5,38 % відносно 2023 року. Таким чином, можемо констатувати, що виробництво було прибутковим.

Для більш глибокого обґрунтування рівня ефективності виробництва проведемо аналіз його рентабельності (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз рентабельності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022 – 2024 pp.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 pp.	2024/ 2023 pp.
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	576737	849716	1146513	272979	296797
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	472386	702409	903867	230023	201458
3. Вартість капіталу, тис. грн у т.ч. власного	519560 441768	615864 471865	725556 556405	96304 30097	109692 84540
4. Прибуток до оподаткування, тис. грн	33681	46830	118132	13149	71302
5. Рентабельність, %					
5.1. доходу	5,84	5,51	10,30	-0,33	4,79
5.2. витрат	7,13	6,67	13,07	-0,46	6,4
5.3. капіталу	6,48	7,61	16,28	1,13	8,67
5.4. власного капіталу	7,62	9,92	21,23	2,3	11,31

За даними таблиці 2.10 бачимо, що усі показники, що характеризують ефективність діяльності підприємства мали позитивне сальдо. Рентабельність підприємства за різними показниками варіювалась від 5,51 % до 21,23 %, що відповідає оптимальним нормативним значенням цього показника.

2.3 Оцінка ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Виробництво залізобетону починається з вибору якісної сировини: цементу, заповнювачів (пісок, щебінь), води та арматури.

Виробництво залізобетонних виробів здійснюється шляхом заливання бетону у спеціальні форми, після чого бетон твердне. Потім ці вироби перевозяться на будмайданчик та монтуються. Однією з головних переваг такого методу виробництва є можливість ретельнішого контролю якості, оскільки вироби можна тестувати в умовах виробничого цеху, а не на високій висоті, що спрощує процес [31].

Асортимент залізобетонних виробів дуже різноманітний і включає елементи фундаментів, стін, перекриттів, балок і багато іншого.

Виробні ЗБВ можна розділити на стандартні та нестандартні. Використання стандартних виробів значно підвищує економічну ефективність всіх етапів будівництва, починаючи з проектування. Процес виготовлення ЗБВ включає декілька ключових етапів, які забезпечують високу якість та міцність конструкцій.

За останні декілька років ТДВ «Хмельницькзалізобетон» придбало чимало нового обладнання та устаткування, а саме:

- 1) металоформи;
- 2) введено в експлуатацію лінію виготовлення плит ПТ 3х6;
- 3) змонтовано кран-балку на дільниці мілко штучних виробів;
- 4) змонтовано тепло генератор та побудували приміщення для обігріву

піску в зимовий період;

- 5) змонтували і ввели в експлуатацію лінію по виробництву пінобетону;
- б) проведено реконструкцію автоматичної сушильної камери конверторного типу на 20 м³ деревини;
- 7) виготовили та ввели в експлуатацію лінію зрощування деревини;
- 8) придбали та ввели в експлуатацію новий фрезерний та рейсмусний верстат;
- 9) змонтовано тельфер подачі лісоматеріалів на стрічкову пилораму.

Від виконання вищезазначених заходів підприємство досягло таких результатів:

- розв'язало проблему гарячої води в зимовий період, зокрема не замерзає бетон на стендах;
- досягнута економія газу;
- підвищилась якість виробів;
- досягнуто економії по тепловій енергії;
- зменшились відходи при виготовленні заготовок на столярні вироби;
- збільшено об'єм завантаження сушильних камер лісоматеріалами [31].

Виробництво залізобетонних виробів (ЗБВ) включає ряд особливостей, які забезпечують високу міцність і надійність даних конструкцій. Розглянемо ключові аспекти цього процесу. Так, у виробництві ЗБВ використовується конструкційний бетон, який відрізняється від звичайного бетону тим, що містить дрібніший щебінь, зазвичай діаметром від 3 до 10 мм. Це вибирається через те, що ЗБВ та залізобетонні конструкції мають дрібну армувальну сітку. Використання великого щебеню може призвести до утворення раковин і порожнин у структурі виробу, що погіршить його міцність.

Для прискорення набору міцності бетону у виробах його можуть пропарювати в спеціальній камері. Цей процес допомагає бетону досягти оптимальної міцності швидше, що може бути критично важливим у будівництві.

Важливим різновидом залізобетонних конструкцій є попередньо напружені ЗБ вироби, такі як плити перекриття, балки та прогони. Ці конструкції

призначені для витримування постійних згинальних навантажень у процесі експлуатації. Процес виготовлення включає натяг арматурного каркасу за допомогою спеціальних домкратів або індукційного нагріву перед заливкою бетону у форму. Після затвердіння ЗБВ кінці арматури обрізаються. Такі конструкції мають високу міцність і мінімальний прогин.

Застосування попередньо напружених плит перекриття, наприклад, дозволяє забезпечувати стійкість до різних навантажень на статові конструкції, включаючи власну вагу, меблі, перегородки та інші фактори [31].

Ресурси ТДВ «Хмельницькзалізобетон» – це основні фонди, оборотні кошти, кадри, фінанси, ділова інформація і т. д. Інакше кажучи, ресурси підприємства – весь його потенціал, все те, чим підприємство має в своєму розпорядженні. До виробничих ресурсів підприємства відносяться ресурси, які використовуються в процесі виробництва, зокрема:

- земля – всі природні ресурси, які використовуються у виробничому процесі (землі, ліси, родовища, водні ресурси);
- капітал – засоби виробництва; виробнича інфраструктура; грошові кошти, використовувані для придбання засобів виробництва;
- праця – фізичні та розумові здібності людей, які використовуються при виробництві товарів і послуг;
- інформація – упорядкована система знань;
- підприємницька здатність – процес пошуку нових можливостей, підприємливість, здатність до ризику [34].

Особливості ресурсного забезпечення підприємств полягають у комплексному управлінні всіма видами ресурсів (фінансовими, матеріальними, трудовими, інформаційними, технологічними, природними) для забезпечення ритмічної роботи та досягнення стратегічних цілей. Ефективність визначається своєчасністю, повнотою та якістю забезпечення, а також здатністю підприємства ефективно трансформувати ці ресурси для отримання результату.

Ресурси підприємства залізобетонних виробів включають матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні (технології, ноу-хау) ресурси, а також землю

та капітал як фактори виробництва. Додатково, для забезпечення виробництва залізобетонних виробів необхідні енергетичні, транспортні та складські ресурси.

Матеріальні ресурси:

- 1) сировина: цемент, пісок, щебінь, вода;
- 2) оборотні засоби: напівфабрикати, допоміжні матеріали;
3. основні засоби: виробничі цехи, верстати, арматурні лінії, конвеєри, крани.

Фінансові:

- 1) власні кошти: статутний капітал, нерозподілений прибуток;
- 2) залучені кошти: банківські кредити, інвестиції.

Трудові – кваліфікований персонал (інженери, майстри, робітники, оператори верстатів).

Інформаційні:

- 1) технічна документація (креслення, проекти);
- 2) технології виробництва, методи контролю якості;
- 3) досвід і знання персоналу.

Природні – земля, на якій розташовані виробничі потужності.

Виробничі – енергетичні ресурси (електрика, паливо).

Ремонтні та інструментальні ресурси.

Транспортні та складські ресурси.

Матеріали для бетону: цемент; в'язучий компонент, який надає бетону міцність; вода, яка необхідна для реакції гідратації цементу та формування пластичної суміші; пісок; дрібний заповнювач, який стабілізує структуру бетону; щебінь; великий заповнювач (дроблені гірські породи), що забезпечує основну міцність бетону; добавки (опціонально це можуть бути пластифікатори, які покращують властивості бетону, наприклад, його рухливість або міцність.

Матеріали для армування: сталева арматура, зокрема сталеві стрижні або каркаси, що сприймають розтягувальні навантаження і надають конструкції міцності та довговічності; додаткове обладнання – форми (спеціальні опалубки, в які заливається бетонна суміш для надання виробу певної форми), магнітні

системи, що використовуються для фіксації арматури та створення точної форми виробу; інше обладнання, зокрема: стіли поворотні, екструдери та пили для порізки, що використовуються для виробництва різних типів ЗБВ.

Аналіз забезпечення ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ресурсами наведемо у таблиці 2.11, яку сформовано на основі додатків З, К, Л.

Таблиця 2.11 – Аналіз забезпечення ресурсами діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік		Темп зростання, %	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%	2024/2023 рр.	2024/2022 рр.
Сировина і матеріали	62638	41,47	70864	44,71	78640	38,9	110,97	125,55
Паливо	805	0,53	1138	0,72	1109	0,55	97,45	137,76
Тара і тарні матеріали	322	0,21	162	0,10	164	0,08	101,23	50,93
Запасні частини	4134	2,74	5756	3,63	6203	3,07	107,77	150,05
МШП	446	0,30	815	0,51	733	0,36	89,94	164,35
Незавершене виробництво	5101	3,38	7118	4,49	5485	2,71	77,06	107,53
Готова продукція	77597	51,37	72624	45,82	109804	54,3	151,20	141,51
Товари	11	0,01	9	0,01	10	0,00	111,11	90,91
Разом	151054	100	158486	100,00	202148	100	127,55	133,82

З таблиці 2.11 бачимо, що підприємство в аспекті ресурсного забезпечення своєї діяльності формує запаси, а саме: сировину і матеріали; паливо; тару і тарні матеріали; запасні частини; малоцінні та швидкозношувані предмети (МШП); незавершене виробництво; готову продукцію; товари. У вартісному вираженні формування виробничих запасів щороку зростає, зокрема з 151054 тис. грн у 2022 р. до 202148 тис. грн у 2024 р. або на 33,82 %.

Питома вага кожного із запасів у структурі загальної їх вартості протягом останніх трьох років майже не змінювалася. Найбільше виробничих запасів зосереджено у вигляді готової продукції від 45,82 % у 2023 р. до 54,3 % у 2024 р. та у закупівлі сировини і матеріалів – від 41,47 % у 2022 р. до 38,9 % у 2024 р.

При оцінці ресурсного забезпечення діяльності підприємства доцільно проводити аналіз елементів операційних витрат, які несе підприємство. Такий аналіз представимо у вигляді таблиці 2.12.

Таблиця 2.12 – Аналіз елементів операційних витрат ТДВ «Хмельницьк-залізобетон» за 2022 – 2024 роки

Показник	Рік			Темп зростання, %	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 рр.	2024/ 2022 рр.
Матеріальні затрати, тис. грн	433574	618200	813334	142,58	187,59
Витрати на оплату праці, тис. грн	90784	120393	169841	132,61	187,08
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн	18199	23850	34283	131,05	188,38
Амортизація, тис. грн	19048	22336	24488	117,26	128,56
Інші операційні витрати, тис. грн	4910	7948	9343	161,87	190,29
Разом	566515	792727	1051289	139,93	185,57

Аналізуючи дані приведені в таблиці 2.12 бачимо, що операційні витрати підприємства за їх елементами мають загальну тенденцію до зростання. Однак, у звітному періоді операційні витрати зростають меншими темпами ніж у попередньому періоді. Так, у 2023 році відносно 2022 року операційні витрати зросли лише на 226212 тис. грн або на 39,93 % в той час, як у 2024 році відносно попереднього 2023 року – на 32,6 %, а відносно базового 2022 року зростання становило 484774 тис. грн або 85,57 %.

Аналіз технічного забезпечення – це процес вивчення компонентів технічних систем (обладнання, технологій, матеріалів, ресурсів) для оцінки їхньої відповідності, ефективності та обґрунтованості перед впровадженням або для вдосконалення. Це включає детальний розгляд, «розкладання» об'єкта на окремі частини та вивчення їхніх характеристик і взаємозв'язків [33].

Аналіз використання основних фондів охоплює дослідження їх динаміки, складу, стану (зносу), інтенсивності відновлення та ефективності. Він включає оцінку темпів зростання та прибутку, аналіз структури (виробничі/невиробничі, активні/пасивні, власні/орендні), розрахунок показників зносу та придатності, а також показників ефективності, таких як фондівіддача та рентабельність [35].

Основні етапи аналізу використання основних фондів такі:

1. Аналіз обсягів та динаміки, зокрема оцінка загальної вартості основних фондів та визначення темпів їх зростання; порівняння темпів зростання основних фондів з темпами зростання обсягів виробленої продукції.

2. Аналіз складу та структури: визначення співвідношення виробничих і невиробничих фондів; аналіз структури активної та пасивної частин фондів; визначення частки власних та орендованих фондів.

3. Аналіз фондів, що використовуються, передані в оренду або не використовуються.

4. Аналіз стану (зносу) основних фондів [32, 33, 35].

Склад та структуру основних виробничих фондів основного виду діяльності проведемо на основі додатків З, К, Л і наведемо у таблиці 2.13.

Таблиця 2.13 – Структура основних виробничих засобів ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Показник	Наявність на кінець року, тис. грн			Структура основних фондів, %		
	2023 р.	2024 р.	відхилення	2023 р.	2024 р.	відхилення
Інвестиційна нерухомість	22212	22212	0	6,8	6,3	-0,5
Будинки, споруди та передавальні пристрої	113986	118901	4915	34,9	33,9	-1.0
Машини та обладнання	153953	165695	11742	47,2	47,2	0
Транспортні засоби	26451	32414	5963	8,1	9,2	+1.1
Інструменти, прилади, інвентар	2940	3449	509	0,9	0,98	+0.08
Інші основні засоби	1173	1314	141	0,36	0,37	+0.01
Малоцінні необоротні матеріальні активи	5756	7118	1362	1,76	2,0	+0.24
Разом	326471	351103	24632	100	100	0

З таблиці 2.13 бачимо, що основні засоби ТДВ «Хмельницькзалізобетон» включають: інвестиційну нерухомість; будинки, споруди та передавальні пристрої; машини та обладнання; транспортні засоби; інструменти, прилади, інвентар; інші основні засоби; малоцінні необоротні матеріальні активи.

Разом їх вартість у звітному 2024 році становила 351103 тис. грн, що на 24632 тис грн або на 7,5 % більше ніж у попередньому 2023 році. Зростання вартості основних засобів відбулося, переважно, за рахунок збільшення вартості машин та обладнання (на 11742 тис. грн або на 7,6 %) і транспортних засобів (на 5963 тис. грн або на 22,5 %).

Динаміку структури основних засобів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2023 та 2024 рр. наведемо на рисунку 2.3.



Рисунок 2.3 – Динаміка структури основних засобів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у 2023 та 2024 рр.

З рисунку 2.3 бачимо, що за два останні роки структура основних засобів підприємства істотних змін не мала. Найбільшу питому вагу у структурі основних засобів підприємства посідають «машини та обладнання» (47,2 %) та «будинки, споруди та передавальні пристрої» (34,0 %). Найменшу питому вагу в сукупній вартості основних засобів становили: «Інші основні засоби» – 0,37 %; «Інструменти, прилади, інвентар» – 0,98 %; МШП – 2,0 %; «Інвестиційна нерухомість» – 6,3 %; «Транспортні засоби» – 9,2 %.

Аналіз ефективності використання основних засобів слід визначати за такими показниками, як:

1) фондівіддача: визначається відношенням обсягу реалізованої продукції до середньорічної вартості основних фондів;

2) фондоозброєність: середньорічна вартість основних фондів, поділена на кількість працівників;

3) фондомісткість: визначається відношенням середньорічної вартості основних фондів до обсягу реалізованої продукції;

4) рентабельність основних засобів: відношення прибутку від реалізації до середньорічної вартості основних засобів [35].

Показники, що характеризують ефективність використання основних засобів підприємства наведено у таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Показники використання основних засобів ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр.

Показник	Рік			Абсолютне відхилення	
	2022	2023	2024	2023/ 2022 рр.	2024/ 2023 рр.
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт та послуг, тис. грн	576737	849716	1146513	272979	296797
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	181567	185863	173112	4296	-12751
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	444	399	443	-45	44
Вартість машин та устаткування, тис. грн	257164	153953	165695	-103211	11742
Прибуток до оподаткування, тис. грн	33681	46830	118132	13149	71302
Фондовіддача, грн	3,18	4,57	6,62	1,39	2,05
Фондомісткість, грн	0,31	0,22	0,15	-0,09	-0,07
Фондоозброєність, грн/особу	408,94	465,82	390,77	113,9	83,9
Технічна озброєність праці, грн/особу	579,20	385,85	374,03	-193,35	-11,82
Рентабельність виробництва, %	18,6	25,2	68,2	6,6	43
Рентабельність підприємства, %	6,5	7,6	16,3	1,1	8,7

З даних наведених у таблиці 2.14 бачимо, середньорічна вартість основних засобів у звітному 2024 році відносно попереднього 2023 року скоротилася на 12751 тис. грн, а відносно базового 2022 року – на 8455 тис. грн або на 4,7 %. Позитивним є стрімке зростання ефективності використання основних засобів. Так, показник фондівдачі за три останні роки зріс з 3,18 грн до 6,62 грн або більше ніж у 2 рази.

Аналіз динаміки у випуску продукції підприємства проведено на основі додатків М, Н, П, Р і наведено у таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Динаміка реалізованої продукції, виробленої із власної сировини за асортиментом на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр.

Найменування виду продукції	Вартість продукції у діючих оптових цінах, тис. грн			Темпи зростання, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022 р.	2024/2023 рр.
1	2	3	4	5	6
Елементи конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного	499415,6	629510,8	811260,3	126,05	128,87
Блоки та цегла з легкого бетону (на основі подрібленої пемзи, гранульованого шлаку)	24877,9	36909,3	30030,3	148,36	81,36
Розчинні бетони готові до використання	145673,2	166372,6	260303,6	114,21	156,46
Двері та їх коробки і пороги (з деревини)	423,0	698,2	84,9	165,06	12,3
Вироби столярні та конструкції будівельні, з деревини (крім вікон, дверей балконних та їх рам, дверей та їх коробок і порогів, паркету, опалубки для бетонних будівельних робіт, гонту і дрянки покрівельних)	3452,6	21782,2	79612,9	630,89	365,50
Піддони плоскі та обичайки, з деревини	3400,00	2208,4	4230,0	64,95	191,54
Деревина хвойних порід (погонаж, профільований уздовж будь-якого з ребер чи площин) уключаючи планки та фризи для паркетного покриття підлоги, незібрані	0,7	8,2	1,7	в 11,7 рази	20,7

Кінець таблиці 2.15

1	2	3	4	5	6
Бруски, планки та фризидля паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові (крім профільованих)	2,4	124,5	404,9	5187,5	325,22
Ящики, коробки, тара гратчаста, барабани і тара подібна дерев'яна (крім кабельних барабанів)	0	3597,7	19684,0	0	547,13
Разом	677245,4	861211,9	1205613	127,16	139,99

З даних, наведених у таблиці 3.3 бачимо, що вартість реалізованої продукції, виробленої із власної сировини на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр. зросла на 528367,6 тис. грн або на 78 %. У 2023 році асортиментний ряд поповнився новими видами продукції, зокрема виробництвом ящиків, коробок, тари гратчастої, барабанів та тари подібної дерев'яної, вартість якої становила 3597,7 тис. грн, а вже у звітному 2024 році зросла до 19684 тис. грн або більше ніж у п'ять разів.

Структуру продукції підприємства приведемо у таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Структура продукції ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2022-2024 рр.

Найменування виду продукції	Структура продукції, у %			Відхилення (абс.)	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/2022 р.	2024/2023 рр.
1	2	3	4	5	6
Елементи конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного	73,74	73,09	67,29	-0,65	-5,8
Блоки та цегла з легкого бетону (на основі подрібленої пемзи, гранульованого шлаку)	3,67	4,29	2,49	0,62	-1,8
Розчинні бетони готові до використання	21,51	19,32	21,59	-2,19	2,27
Двері та їх коробки і пороги (з деревини)	0,06	0,08	0,007	0,02	-0,073

Кінець таблиці 2.16

1	2	3	4	5	6
Вироби столярні та конструкції будівельні, з деревини (крім вікон, дверей балконних та їх рам, дверей та їх коробок і порогів, паркету, опалубки для бетонних будівельних робіт, гонту і дрянки покрівельних)	0,51	2,53	6,6	2,02	4,07
Піддони плоскі та обичайки, з деревини	0,50	0,26	0,35	-0,24	0,09
Деревина хвойних порід (погонаж, профільований уздовж будь-якого з ребер чи площин) уключаючи планки та фризи для паркетного покриття підлоги, незібрані	0,0001	0,001	0,0001	0,0009	-0,0009
Бруски, планки та фризи для паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові (крім профільованих)	0,000	0,014	0,034	0,014	0,02
Ящики, коробки, тара гратчаста, барабани і тара подібна дерев'яна (крім кабельних барабанів)	0	0,418	1,63	0,418	1,212
Разом	100	100	100	-	-

З наведених у таблиці 2.16 розрахунків бачимо, що найбільшу питому вагу в обсягах реалізації ТДВ «Хмельницькзалізобетон» посідають елементи конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного від 73,74 % у 2022 р. до 67,29 % у 2024 р.. Розчинні бетони готові до використання становлять, у середньому 21,5 %. Разом ці дві номенклатури становлять близько 92 % від всього обсягу реалізованої продукції. На решту продукції припадає близько 8 % реалізації, а відповідно й виробництва продукції.

Слід зазначити, що на показник вартості реалізованої продукції, впливає не лише обсяги виробництва, а ціна реалізації продукції. Таким чином, при одних і тих же обсягах реалізації за різних цін будуть інші показники її вартості. Тому, особливо актуальним є дослідження динаміки асортименту продукції в натуральних одиницях (таблиця 2.17).

Таблиця 2.17 – Динаміка реалізованої продукції, виробленої із власної сировини за асортиментом на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2023-2024 рр.

Найменування виду продукції	Кількість продукції, у натуральних одиницях		Відхилення 2023/2024 рр.	
	2023 р.	2024 р.	абсолютне	відносне
Елементи конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного, тис. кг	310372,24	342815,61	32443,37	10,45
Блоки та цегла з легкого бетону (на основі подрібленої пемзи, гранульованого шлаку), тис. кг	46767,84	32920,00	-13847,8	-29,61
Розчинні бетони готові до використання, тис. кг	202800,0	274700,00	71900	35,45
Двері та їх коробки і пороги (з деревини), шт.	82	12	-70	-85,37
Вироби столярні та конструкції будівельні, з деревини (крім вікон, дверей балконних та їх рам, дверей та їх коробок і порогів, паркету, опалубки для бетонних будівельних робіт, гонту і дрянки покрівельних), тис. кг	1059,9	3184,515	2124,615	200,45
Піддони плоскі та обичайки, з деревини, шт	14529,0	27150,0	12621	86,87
Деревина хвойних порід (погонаж, профільований уздовж будь-якого з ребер чи площин) уключаючи планки та фризи для паркетного покриття підлоги, незібрані, кг	102,5	13,8	-88,7	-86,54
Бруски, планки та фризи для паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові (крім профільованих), м ²	163,1	441,1	278	170,45
Ящики, коробки, тара гратчаста, барабани і тара подібна дерев'яна (крім кабельних барабанів), кг	89200,0	275576,0	186376	208,94

Дані, наведені в таблиці 2.17 дозволяють зробити такі висновки:

1) обсяги реалізованої продукції, виробленої із власної сировини за асортиментом на ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2023-2024 рр. зросли на 186376 тис. грн або більше ніж у два рази;

2) зростання обсягів реалізованої продукції у 2024 році відбулося за рахунок збільшення обсягів реалізації: виробів столярних та конструкцій будівельних з деревини – на 100,45 %; елементів конструкцій збірні для будівництва з цементу, бетону або каменю штучного – на 10,45 %; піддони плоскі та обичайки, з деревини – на 86,87 %; бруски, планки та фризи для паркетного або дерев'яного покриття підлоги, стругані, незібрані, дубові – на 170,45 %; ящики, коробки, тара ґратчаста, барабани і тара подібна дерев'яна – на 208,94 %;

3) було істотне скорочення обсягів реалізації за такими видами продукції: блоки та цегла з легкого бетону – на 29,61 %; двері та їх коробки і пороги – на 85,37 %; деревина хвойних порід – на 86,54 %. Разом з тим, слід зазначити, що істотного впливу скорочення обсягів реалізації за переліченими вище видами продукції не було, оскільки у загальній структурі обсягів виробництва / реалізації вони займають найменшу питому вагу.

Узагальнену систему показників оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства наведемо у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Система показників ефективності використання ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за 2023-2024 рр.

Показники ефективності використання ресурсного потенціалу	2023 рік	2024 рік	Темп зростання, у %
1	2	3	4
1. Ефективність використання робочої сили:			
1.1 продуктивність праці у розрахунку на 1 працюючого, тис. грн/чол.	2129,61	2588,07	121,53
1.2 трудомісткість виробництва, год на 1 тис. грн.	0,98	0,81	82,65
1.3 обсяг реалізації на 1 грн фонду оплати праці	7,06	6,75	95,6
2. Ефективність використання оборотних засобів			
2.1 Обсяг реалізації на 1 грн середньої величини оборотних засобів (число оборотів)	2,37	2,54	107,1
2.2 Тривалість оборотних засобів, у днях	980	1237	126,3
3. Ефективність використання матеріальних ресурсів			
3.1 Матеріаломісткість, грн	0,73	0,71	97,3
3.2 Матеріаловіддача, грн	1,37	1,41	102,92

Кінець таблиці 2.18

1	2	3	4
4. Ефективність використання основних засобів			
4.1 Фондомісткість, грн	0,22	0,15	68,2
4.2 Фондовіддача, грн	4,57	6,62	144,86
4.3 Фондоозброєність праці, тис. грн на чол	465,82	390,77	83,9
5. Ефективність використання поточних витрат			
5.1 Обсяг реалізації на 1 грн витрат (витрати живої і уречевленої праці)	1023,85	1234,76	120,6
5.2 Частка витрат (собівартість) в обсязі реалізованої продукції	0,83	0,79	95,2

Застосування узагальнюючої системи показників оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, що наведено у таблиці 2.18 дозволило побачити, що ресурси підприємства використовуються ефективно.

Висновки до другого розділу

На сьогоднішній день ТДВ «Хмельницькзалізобетон» є одним з лідерів будівельної галузі України, яке спеціалізується на виробництві продукції для житлового та дорожнього будівництва, інженерних та електричних мереж, виробництві бетонів, розчинів та столярних виробів.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» показав, що величина чистого доходу (виручки) від реалізації має стійку тенденцію до зростання, зокрема: у 2023 році відносно 2022 року – зросла на 47,33 %; у 2024 р. відносно 2023 р. – на 34,93 %; собівартість продукції у звітному 2024 році зростала меншими темпами ніж дохід від реалізації продукції, що свідчить про уміле управління витратами на підприємстві, і становила 28,68 % приросту відносно минулого 2023 року; витрати на одну гривну реалізованої продукції незначно зростали та скорочувалися; рентабельність реалізованої продукції також зросла, зокрема відносно базового 2022 року – на 21,3 %, а відносно попереднього 2023 року – на

27,6 %; середньооблікова чисельність штатних працівників у попередньому 2023 р. скоротилася відносно 2022 року на 45 осіб (10,14 %), а у звітному 2024 році відносно попереднього 2023 року – зросла на 44 особи або на 11,03 %. Слід відзначити, що чисельність робітничого персоналу у 2024 році зростала швидшими темпами.

Підприємство в аспекті ресурсного забезпечення своєї діяльності формує запаси, а саме: сировину і матеріали; паливо; тару і тарні матеріали; запасні частини; малоцінні та швидкозношувані предмети (МШП); незавершене виробництво; готову продукцію; товари. У вартісному вираженні формування виробничих запасів щороку зростає, зокрема з 151054 тис. грн у 2022 р. до 202148 тис. грн у 2024 р. або на 33,82 %. Питома вага кожного із запасів у структурі загальної їх вартості протягом останніх трьох років майже не змінювалася. Найбільше виробничих запасів зосереджено у вигляді готової продукції від 45,82 % у 2023 р. до 54,3 % у 2024 р. та у закупівлі сировини і матеріалів – від 41,47 % у 2022 р. до 38,9 % у 2024 р.

Задача підприємства полягає у пошуку постачальників найбільш дешевих і у той же час найбільш якісних матеріалів і виробів. Постачання матеріальних ресурсів здійснюються через господарські зв'язки, що являють собою сукупність економічних, організаційних і правових взаємовідносин, які виникають між постачальниками і споживачами матеріальних ресурсів.

3 РОЗРОБКА НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ЗАСАД ТА ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ ФОРМУВАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1 Запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

В умовах ринкової економіки, що характеризується високим рівнем конкуренції на ринках, обмеженістю ресурсів та високим рівнем невизначеності наявності у підприємства ресурсів не гарантує йому отримання прибутку. Сьогодні, на ресурсних ринках, з огляду на обмеженість природних ресурсів, конкуренція набагато вища, аніж на ринках збуту готової продукції. Тому, підприємство має мати достатню кількість ресурсів, необхідної якості, що дозволить йому провадити виробничо-господарську діяльність. При цьому, на ефективність його діяльності впливатиме ефективність використання наявних у нього ресурсів та ефективність діяльності підприємства, що у сукупності утворює його ресурсний потенціал.

Ефективне поєднання раціонального використання ресурсів в процесі здійснення усіх видів діяльності (інтелектуальної, організаційної, управлінської, виробничої, інноваційної, фінансово-інвестиційної, маркетингової, логістичної, соціальної та екологічної) у тісному його взаємозв'язку, із врахуванням дії закону синергії забезпечить підприємству найвищий рівень прибутковості, високий рівень його конкурентоспроможності та забезпечить його конкурентоздатність у довгостроковій перспективі.

Досягнути таких результатів можливо за рахунок умілого управління формуванням ресурсного потенціалу підприємства (рисунок 3.1). Оскільки уміле управління формуванням ресурсного потенціалу – це стратегічний процес ефективного накопичення, розвитку та раціонального використання всіх видів ресурсів, тому, важливо дослідити питання поєднання теорії та практики управління ресурсним потенціалом підприємства.

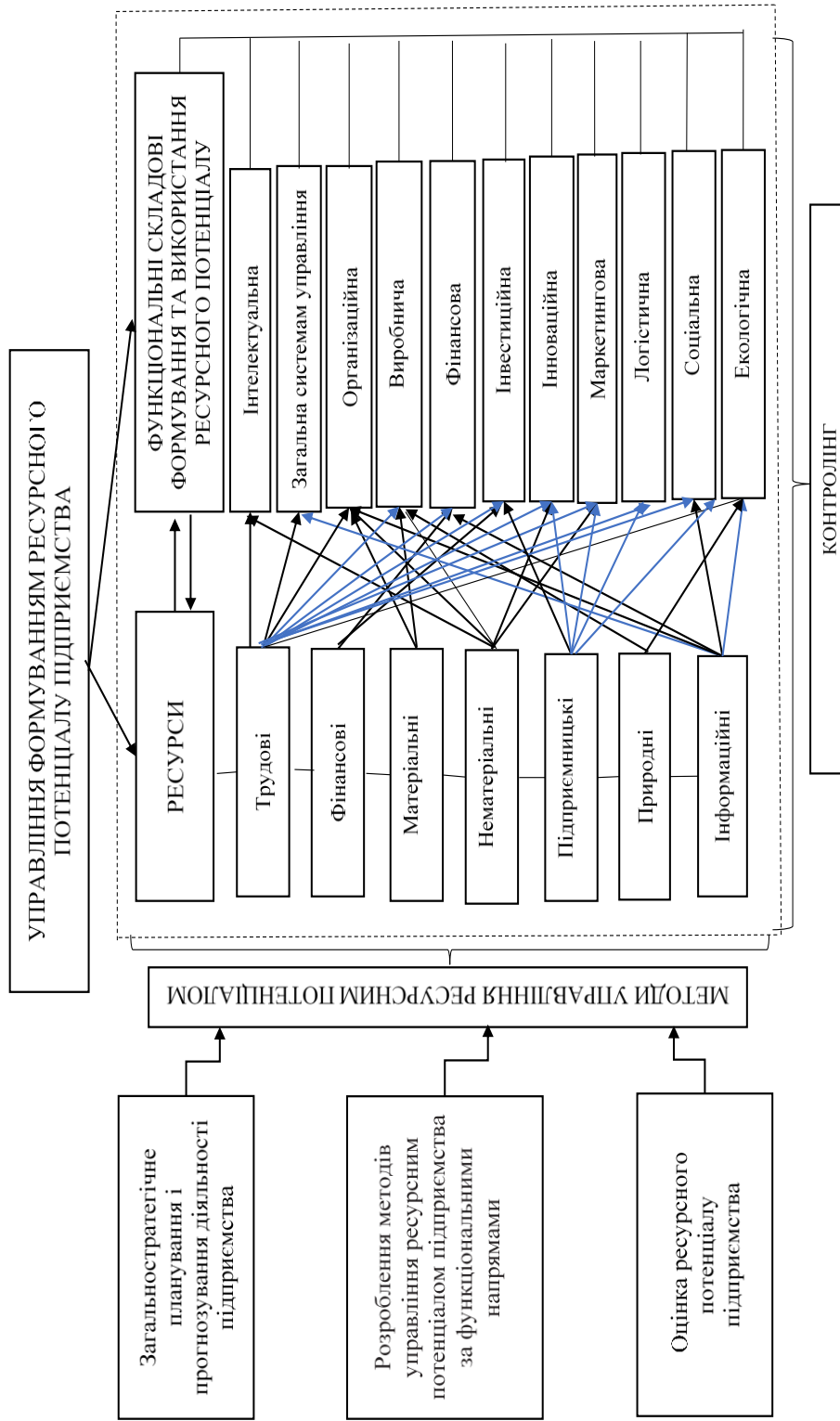


Рисунок 3.1 – Управління формуванням ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

Джерело: сформовано автором

Природним обмежувачем виступає обсяг ресурсного потенціалу підприємства. Тому повинна витримуватися пропорція [36, с. 53]:

$$I_v > I_{oz} > I_{of} > I_{ч}, \quad (3.1)$$

де I_v – індекс зміни чистого доходу від реалізації продукції;

I_{oz} – індекс зміни суми оборотних засобів;

I_{of} – індекс зміни вартості основних засобів;

$I_{ч}$ – індекс зміни чисельності працівників.

Для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ця залежність має вигляд:

у 2023 р: $1,47 > 1,1 > 1,02 > 0,9$, у 2024 р.: $1,35 > 1,26 > 0,93 < 1,11$.

З наведених обмежень обсягів ресурсного потенціалу підприємства у 2024 році бачимо порушення даної залежності, а саме в темах зростання чисельності персоналу. Виходячи з того, що зайнятість є соціально-економічною категорією, і скорочення робочих місць при зменшенні обсягів виробництва продукції не завжди є можливим, доцільно розробити підходи до управління формуванням ресурсного потенціалу з урахуванням ситуації, яка склалася на підприємстві.

На нашу думку, для забезпечення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства доцільно визначити напрями за якими слід його провадити (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Напрями управління ресурсним потенціалом підприємства

Функціональні складові формування ресурсного потенціалу	Заходи управління	Результат
1	2	3
Фінансова	Ефективний фінансовий контроль та фінансове планування. Оптимізація структури фінансування діяльності. Розробка конкурентоспроможної фінансової стратегії, яка не суперечить загальній стратегії підприємства. Координація фінансових підрозділів підприємства.	Нарощення обсягів власного капіталу та зниження вартості формування капіталу. Покращення параметрів фінансового стану підприємства та зниження рівня його фінансових ризиків.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Інтелектуальна	<p>Ефективна система стимулювання праці, використання підходів економічно спрямованого управління персоналу на базі системи самоменеджменту; аналіз кадрової політики та постійне її вдосконалення; забезпеченість трудовими ресурсами відповідно до потреб виробництва;</p> <p>створення умов для розвитку співробітників, що впливає на якість виконання завдань.</p>	<p>Забезпечення зацікавленості працівників у результатах діяльності підприємства.</p> <p>Зростання продуктивності праці.</p> <p>Зростання ефективності витрат на оплату праці.</p>
Загальна система управління	<p>Управління всією організацією як єдиним цілим.</p> <p>Діагностика поточної системи управління (виявити слабкі місця).</p> <p>Визначення цілей удосконалення управління ресурсним потенціалом підприємства (збільшення прибутковості, зниження витрат, підвищення якості).</p> <p>Розробка дорожньої карти впровадження змін.</p> <p>Впровадити КРІ для моніторингу за прогресом (змінюю).</p> <p>Покращення взаємодії між рівнями управління та функціональними підрозділами.</p> <p>Застосування сучасних методів управління.</p> <p>Автоматизація, оптимізація взаємозв'язків між підсистемами (управління, персонал, ризики) та постійна оцінка ефективності для досягнення стратегічних цілей через адаптацію до зовнішніх та внутрішніх змін.</p>	<p>Забезпечення прибутковості.</p> <p>Реалізація програм соціальної відповідальності в контексті забезпечення сталого розвитку підприємства.</p> <p>Забезпечення гнучкості управління підприємством в динамічному середовищі.</p> <p>Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності.</p>
Екологічна	<p>Зменшення шкідливого впливу на довкілля. Оцінка поточного стану, ризиків, ресурсів та забруднення.</p> <p>Визначення відповідності законодавству і вимогам, зокрема ISO 14001.</p> <p>Впровадження системи екологічного менеджменту (СЕМ): Інтеграція процедур моніторингу, управління ризиками, відходами та енергоефективності в бізнес-процеси.</p> <p>Підвищення екологічної культури та відповідальності співробітників.</p> <p>Регулярна оцінка результатів і усунення проблем.</p>	<p>Зниження витрат та ризиків.</p> <p>Підвищення рівня конкурентоспроможності.</p> <p>Покращення іміджу та дотримання законодавства.</p>

Продовження таблиці 3.1

<p>Організаційна</p>	<p>Оптимізація організаційної структури, а саме: – перехід від лінійної та лінійно-функціональної структури до матричної, дивізійної або мережевої; – децентралізація. Чіткий розподіл функцій. Дотримання принципу оптимальності (співвідношення «результат-витрати») та ефективності. Розвиток системи координації та контролю.</p>	<p>Підвищення конкурентоспроможності підприємства. Зниження витрат і підвищення ефективності діяльності. Покращення координації та контролю, оперативності та гнучкості бізнесу. Отримання більшої автономії підрозділам, що прискорює прийняття рішень. Визначення складу та чисельності працівників за кваліфікацією та професійно-кваліфікаційним рівнем. Забезпечення швидкого обміну інформацією між рівнями управління та підрозділами.</p>
<p>Виробнича</p>	<p>Оптимізація виробничої структури. Планування виробничої програми. Техніко-технологічне оновлення. Удосконалення виробничого процесу на основі таких методів: Kaizen (постійне вдосконалення, залучення всіх співробітників); Lean-виробництво (ощадливе виробництво). Усунення втрат, оптимізація потоку створення цінності. Управління якістю (TQM), а саме застосування системного підходу до забезпечення якості на всіх етапах. Оптимізація виробництва, впровадження системи раціонального природокористування на базі СЕМ; оновлення обладнання та своєчасне обслуговування; ефективне управління запасами; чітке планування програми та послідовності виробництва.</p>	<p>Максимальне задоволення потреб споживачів. Підвищення економічної та соціальної ефективності. Збільшення прибутку. Забезпечення збалансованості зростання обсягів діяльності та матеріальних ресурсів підприємства. Зростання продуктивності використання матеріальних ресурсів та зниження матеріаломісткості діяльності підприємства.</p>
<p>Інвестиційна</p>	<p>Розробка інвестиційної стратегії. Оптимізація інвестиційного портфеля. Управління інвестиційним циклом. Залучення ефективних джерел фінансування. Інвестування у R&D, автоматизацію, цифровізацію для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. Управління ризиками.</p>	<p>Зростання капіталу. Забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Створення робочих місць, адже активна інвестиційна діяльність сприяє розширенню бізнесу та створенню нових робочих місць.</p>

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Інноваційна	<p>Планування, організація, стимулювання та контроль за процесами створення, впровадження та комерціалізації інновацій для здобуття конкурентних переваг, що охоплює розробку стратегії, формування інноваційних проектів та їх інтеграцію з усіма аспектами менеджменту (операційним, маркетинговим, фінансовим).</p>	<p>Отримання стійких конкурентних переваг. Зміцнення ринкових позицій. Задоволення нових споживчих потреб.</p>
Маркетингова	<p>Дослідження ринку (збір та аналіз інформації про споживачів, конкурентів та ринкову ситуацію). Маркетингова стратегія (розробка загального плану дій, що включає ціноутворення, товарну політику, систему дистрибуції та комунікаційну стратегію). Розробка та реалізація ефективних комунікаційних кампаній, що охоплюють рекламу, PR, стимулювання збуту та персональний продаж. Встановлення оптимальних цін на товари та послуги, враховуючи витрати, конкуренцію та попит. Побудова ефективних каналів розподілу для доведення продукту до споживача. Організація постійної взаємодії зі споживачами для отримання їхньої думки та покращення продукту.</p>	<p>Максимальне задоволення потреб споживачів. Створення конкурентної переваги на ринку.</p>
Логістична	<p>Прогнозування попиту, планування запасів, вибір оптимальних маршрутів доставки. Створення системи управління матеріальними потоками (закупів-ля, виробництво, розподіл), координація роботи різних відділів. Моніторинг якості, кількості, термінів поставок, управління ризиками. Забезпечення безперервного обміну даними між усіма учасниками процесу.</p>	<p>Підвищення ефективності роботи компанії. Зниження загальних витрат. Підвищення рівня задоволеності клієнтів. Створення конкурентної переваги на ринку.</p>

Кінець таблиці 3.1

1	2	3
Соціальна	Системна робота, що інтегрує соціальні інтереси в загальну стратегію розвитку бізнесу, роблячи підприємство відповідальним роботодавцем та «соціально зрілою» організацією. Застосування інструментів соціального менеджменту для оптимізації взаємодії з працівниками.	Сприяє гармонізації інтересів працівників та підприємства. Підвищує мотивацію та залученість персоналу. Покращує імідж компанії на ринку праці та серед споживачів. Забезпечує стабільність трудового колективу, знижуючи плинність кадрів.

Постає питання, яким чином можна визначити ефективність того чи іншого рішення. На практиці досить часто приходиться приймати управлінські рішення керуючись «здоровим глуздом», опираючись на практичний досвід, нерідко – просто на інтуїцію. В практичній діяльності мова йде, скоріше, а про раціональність прийняття рішень ніж про їх фактичну ефективність з подальшим вимірюванням. Хоча, на нашу думку, при формуванні ресурсного потенціалу підприємства важливо, обирати найбільш раціональні рішення з сукупності можливих (запропонованих), і в той же час, важливо, щоб вони були вимірюваними.

На даний час для підприємств стає актуальним пошук оптимального рішення, оскільки, як правило, прийняття ефективного рішення супроводжується певними компромісами. На відмінну від ефективного управління (жорсткий цілеспрямований вплив на предмет дослідження), оптимальне управління – це знаходження найкращого способу з метою отримання максимально бажаний результат.

Тому, досить важливим є запровадження саме оптимального управління на підприємстві, зокрема у питаннях формування ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон».

Оптимальне управління – це процес вибору найкращого, найефективнішого способу дій (рішення, стратегії, плану) для досягнення поставлених цілей в умовах обмежень, використовуючи методи оптимізації та

аналізу, щоб знайти рішення, яке максимізує вигоду (прибуток, ефективність) або мінімізує втрати (витрати, ризики) у конкретний момент часу та за заданих умов, що є основою для покращення бізнес-процесів та масштабування [37].

Метою запровадження оптимального управління є пошук найкращого варіанту серед множини наявних рішень у сфері формування ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Такого роду управління передбачає:

- 1) визначення критеріїв оптимальності, а саме інтервал поставки (час), обсяг споживання, якість, ціна, наявність на ринку тощо;
- 2) застосування математичних методів (лінійне програмування, симплекс-методи для мереж, алгоритми оптимізації);
- 3) готовність до прийняття управлінського рішення відповідно до отриманих даних в ході математичних розрахунків.

Для реалізації оптимального управління формування ресурсного потенціалу підприємства пропонуємо застосовувати метод статистичних рівнянь залежностей у визначенні показників доходності підприємства.

Для обчислення параметрів зв'язку між зазначеними показниками скористаємось однією з форм рівнянь лінійної чи криволінійної залежності. За наявності комп'ютерної програми таке рівняння підбирається автоматично, на основі розрахунку всіх форм і напрямів одночинникової залежності та подальшим вибором оптимальної форми взаємозв'язку [38].

Для розрахунку параметрів рівняння залежності прямої лінії побудуємо таблицю 3.2.

Рівняння лінійної прямої залежності має вигляд:

$$Y_X = Y_{MAX} \left(1 - bd \frac{X_i}{X_{MAX}} \right); \quad (3.2)$$

де y_x – рівняння одночинникової залежності прямої лінії (теоретичні значення результативного показника).

Таблиця 3.2 – Вихідні та розрахункові дані для визначення рівняння одночинникової лінійної прямої залежності (при зростанні чинникової і результативної ознаки)

Рік	Елементи операційних витрат, млн. грн	Чистий дохід від реалізації товарів та послуг, млн. грн	$1 - \frac{x_i}{x_{MAX}}(d_x)$	$1 - \frac{y_i}{y_{MAX}}(d_y)$	$b d_x$	Теоретичні значення результативної ознаки, Y_x
2020	705,976	730,745	0,328466	0,362637	0,340437	756,197123
2021	708,968	811,393	0,325620	0,292295	0,337488	759,579055
2022	566,515	576,737	0,461123	0,496964	0,477929	598,560884
2023	792,727	849,716	0,245948	0,258869	0,254911	854,253937
2024	1051,289	1146,513	0,000000	0,000000	0,000000	1146,513000
Разом	3825,475	4115,104	1,361158	1,410766	-	4115,104000

де, y_{min} – мінімальне значення результативної ознаки;

b – параметр одночинникової залежності;

d – символ відхилень коефіцієнтів порівняння;

x_i – значення чинникової ознаки;

x_{min} – мінімальне значення чинникової ознаки.

Для визначення за даними таблиці 3.2 параметрів рівняння залежності необхідно обчислити параметр b за формулою:

$$b = \frac{\sum d_y}{\sum d_x}$$

d_y – величина відхилень від одиниці коефіцієнтів порівняння результативної ознаки;

d_x – величина відхилень від одиниці коефіцієнтів порівняння чинника.

Розрахунок за допомогою відповідної програми показав такі значення величин:

Параметр b цього рівняння $b = 1,036$

Коефіцієнт кореляції $= 0.997$

З урахуванням розрахованих величин рівняння залежності прямої лінії набуває такого вигляду:

$$Y_X = 1146513 \left(1 - 1,036d_{1-\frac{X_i}{X_{MAX}}} \right);$$

Параметр b у цьому рівнянні свідчить про те, що зміна величини відхилень коефіцієнтів порівняння чинникової ознаки (зростання величини елементів операційних витрат) на одиницю зумовлює зміни розміру відхилень коефіцієнтів порівняння результативної ознаки (чистого доходу від реалізації товарів та послуг) в 1,036 рази.

Обчислені значення теоретичної та емпіричної лінії залежності відображено на рисунку 3.2.

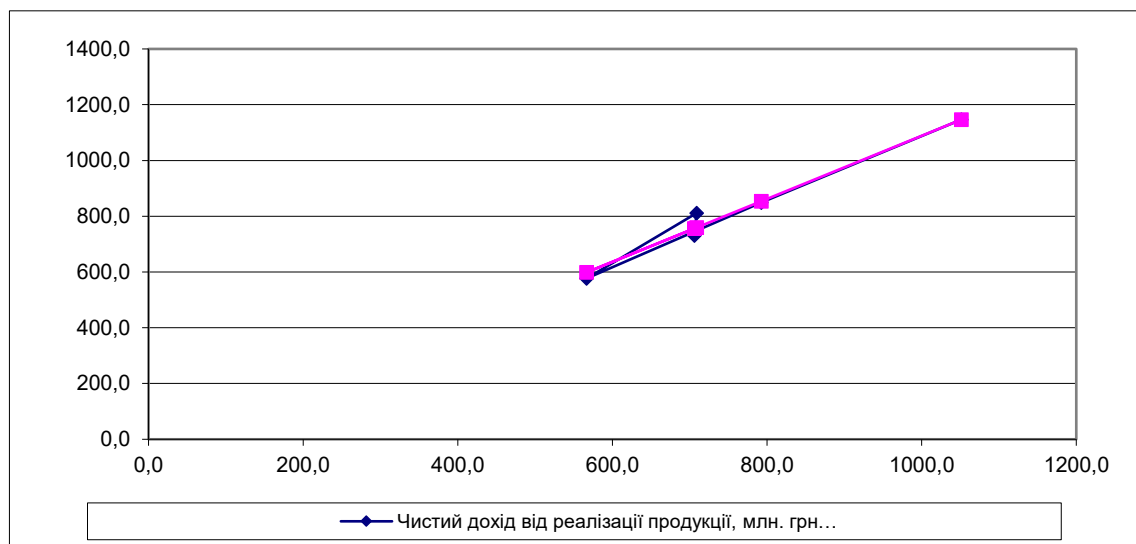


Рисунок 3.2 – Залежність рівня обсягу реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) від рівня зростання величини елементів операційних витрат (лінійна форма взаємозв'язку)

Як видно з рисунка 3.2, за збільшення розміру відхилень коефіцієнта порівняння чинникової ознаки від її максимального значення (x_{\max}) значення обсягу реалізованої промислової продукції (товарів, послуг) знижується.

Для оцінки стійкості зв'язку обчислимо коефіцієнт стійкості за формулою:

$$K = 1 - \frac{\sum |d_y - bd_x|}{\sum d_y},$$

де K – коефіцієнт стійкості зв'язку;

d_y – величина відхилень коефіцієнтів порівняння емпіричних значень результативної ознаки;

bd_x – величина відхилень коефіцієнтів порівняння теоретичних значень результативної ознаки.

Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта стійкості зв'язку обсягів чистого доходу від елементів операційних витрат наведемо у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта стійкості зв'язку

Рік	d_{xy}	d_x^2	d_y^2	$\frac{y_{xi}}{y_{x\min}} - 1$	$dy - dyx$	$(d_y - d_{yx})^2$	$ d_y - bd_x $
2012	0,119114	0,107890	0,131506	0,340437	0,022200	0,000493	25,452123
2013	0,095177	0,106029	0,085436	0,337488	-0,045193	0,002042	51,813945
2014	0,229162	0,212635	0,246973	0,477929	0,019035	0,000362	21,823884
2015	0,063668	0,060490	0,067013	0,254911	0,003958	0,000016	4,537937
2016	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000	0,000000
	0,507121	0,487044	0,530929	-	-	0,002913	103,627890

Оскільки розраховане значення стійкості зв'язку $K=0,935$, це є свідченням високого його рівня (згідно з шкалою залежності), що є достатнім для забезпечення достовірності аналітичних розрахунків.

3.2 Формування ресурсного потенціалу підприємства на основі впровадження програми ресурсоефективного виробництва EaP GREEN

Ресурсний потенціал ресурсоефективного виробництва – це сукупність усіх видів ресурсів (природних, матеріальних, енергетичних, людських, фінансових) та можливостей підприємства максимально ефективно перетворювати їх у кінцевий продукт, мінімізуючи відходи, викиди та стічні води, що забезпечує як економічну вигоду, так і зниження навантаження на довкілля, відповідно до принципів UNIDO та UNEP [39].

При формуванні ресурсного потенціалу в контексті ресурсоефективності слід виокремити такі його елементи:

- 1) оптимізація використання сировини, матеріалів палива, енергії;
- 2) зменшення втрат усіх видів ресурсів, як у кількісному, так і у вартісному значенні;
- 3) запровадження вторинного використання ресурсів.

Таким чином формування ресурсного потенціалу підприємства на основі запровадження ресурсоефективного виробництва передбачає врахування змін за кожним із використовуваних ресурсів, а саме:

- 1) енергія – зниження споживання, перехід на відновлювані джерела, підвищення енергоефективності;
- 2) вода – зменшення споживання, повторне використання, очищення стічних вод;
- 3) кадровий ресурс – підняття рівня обізнаності про впровадження ресурсозберігаючих технологій та формування навичок у персоналу щодо практичної реалізації системи заходів у сфері ресурсоефективного виробництва;
- 4) технології та інновації – використання сучасного обладнання та інноваційних технологічних процесів, що дозволятимуть оптимізувати використання ресурсів;

5) фінансові ресурси – запровадження інвестицій в енергозбереження та екологічні рішення.

Генеральна мета запровадження ресурсоефективного виробництва полягає у максимізації виходу, тобто якомога більше корисної продукції з одиниці ресурсу та мінімізації відходів, шляхом зменшення споживання ресурсів та утворення відходів на одиницю продукції.

Таким чином, формування ресурсного потенціалу – це не просто забезпечити наявність необхідної кількості та якості ресурсів у певний час та місце, а ще й здатність їх раціонально використовувати.

Виробництво залізобетонних виробів, що є основою виробничо-господарської діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон» шкідливе через фізичні (пил, шум, вібрація, високі/низькі температури, радіація), хімічні (реактиви, розчин), біологічні фактори та небезпеки самого процесу, які можуть викликати хвороби, травми, зниження працездатності та погіршення умов праці. Це вимагає суворого дотримання норм охорони праці, санітарно-гігієнічних вимог, використання ЗІЗ та модернізації обладнання для мінімізації ризиків.

Основні шкідливі фактори утворюються під час здійснення виробничого процесу, тому уникнути їх впливу не можливо, але потрібно усіляко сприяти мінімізації шкідливого впливу, як на екологію, так і на працівників підприємства, оскільки:

1) висока концентрація пилу цементу, піску (кремнезем) може спричиняти силікоз та інші респіраторні захворювання;

2) шум і вібрація, в ході роботи бетономішалок, вібростолів та іншого обладнання призводить до проблем зі слухом, нервовою системою та опорно-руховим апаратом;

3) підвищена вологість та температура повітря в цехах, а також гарячі матеріали та обладнання спричиняє появу цвілі та грибка, неприємний затхлий запах, погіршення самопочуття (алергії, респіраторні захворювання, втома);

4) напруга в електричних ланцюгах, котрі підходять до електроустановок та апаратів обумовлює ризик ураження від електроустановок;

5) випромінювання, хоча при виробництві залізобетонних виробів воно природного походження і пов'язане з природними радіонуклідами (ПрН), що міститься у сировині (цемент, пісок, щебінь) – вони випромінюють гамма-промені та виділяють радон; а також інфрачервоне та ультрафіолетове випромінювання; може погіршувати самопочуття робітників;

б) використання реагентів: добавок, пластифікаторів та інших хімічних речовин, які можуть бути токсичними або подразнюючими, і вливати на стан здоров'я робітників;

7) застосування вибухонебезпечних сумішей, а саме пари та газу можуть створювати вибухову небезпеку.

Тому, під час організації виробництва залізобетонних та бетонних конструкцій повинно бути забезпечено санітарно-гігієнічні умови в робочій зоні виробничих приміщень, шум в робочій зоні, вібрація не повинні перевищувати затверджених норм безпеки .

Найбільш раціональними будуть такі заходи:

- встановлення сучасного пилогазоочисного обладнання;
- модернізація технологічного процесу;
- скорочення використання шкідливих та токсичних компонентів в процесі виробництва;
- застосування енергоефективного обладнання з малими викидами CO₂;
- переходу на альтернативні джерела енергії.

Ресурсоефективне та чисте виробництво (РЕЧВ) – це комплексна, превентивна екологічна стратегія, яка застосовується до процесів, продукції та послуг із метою підвищення економічної ефективності виробництва та зниження виробничих ризиків для людей і довкілля. Її суть полягає в тому, щоб при виробництві використовувалося менше ресурсів, при цьому шкода для довкілля була мінімальною, а продуктивність підприємства підвищувалася. РЕЧВ також є дієвим механізмом для впровадження та просування принципів циркулярної економіки [39].

Концепція ресурсоефективного виробництва на основі реалізації програми EaP GREEN включає підходи наведені на рисунку 3.3



Рисунок 3.3 – Підходи до реалізації концепції ресурсоефективного виробництва

Джерело: складено автором за [30, 39, 41, 42].

Так, під раціональним та відповідальним здійсненням господарської діяльності слід розуміти такий підхід до управління ресурсами, що передбачає ефективне їх використання для досягнення цілей із мінімальними втратами та негативним впливом, враховуючи довгострокові наслідки для довкілля та суспільства, забезпечуючи стійкість та збалансованість розвитку, а не лише короткострокові прибутки. Таке підприємництво передбачає (рисунок 3.4).



Рисунок 3.4 – Заходи з ведення раціонального, відповідального господарювання в системі формування ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором за [30, 39, 41, 42].

Зміна / заміна вхідних ресурсів це пошук та вибір вторинних матеріалів, придатних для заміни первинної сировини, застосування менш шкідливих чи токсичних речовин у процесі виробництва, використання альтернативних видів палива тощо, для покращення екологічних характеристик продукції та зменшення впливу на навколишнє середовище [39].

Основні заходи з реалізації цього підходу наведемо на рисунку 3.5.

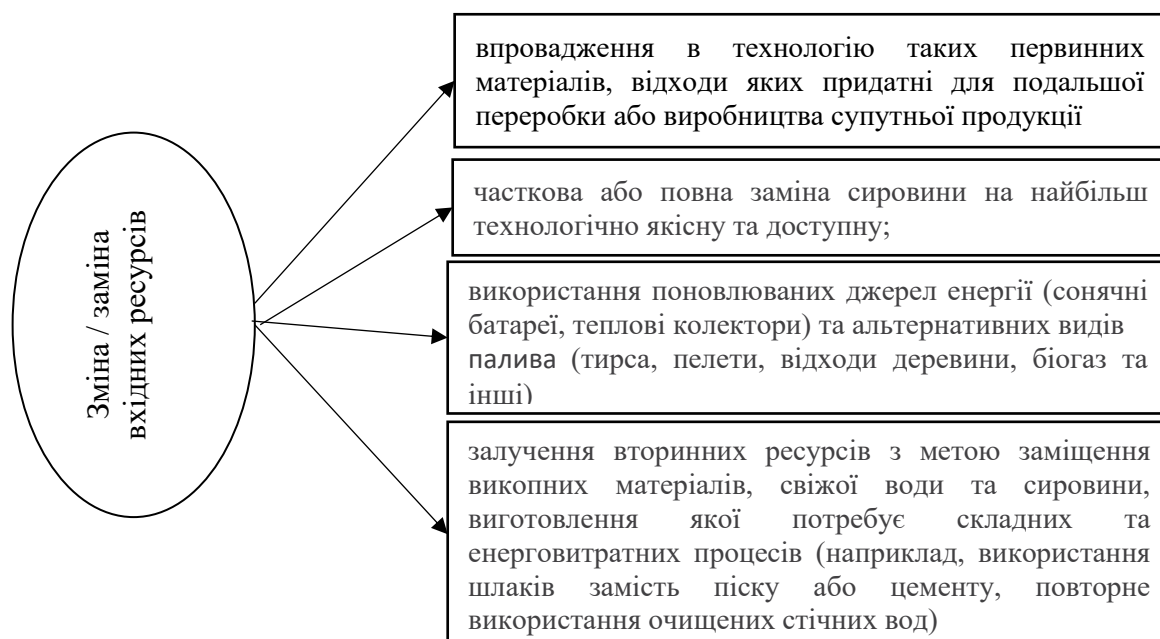


Рисунок 3.5 – Заходи щодо можливої заміни ресурсів в системі формування ресурсного потенціалу підприємства

Покращення контролю за технологічними показниками передбачає застосування систематичних заходів для забезпечення ефективності виробництва, обліку ресурсів та якості продукції (рисунок 3.6).

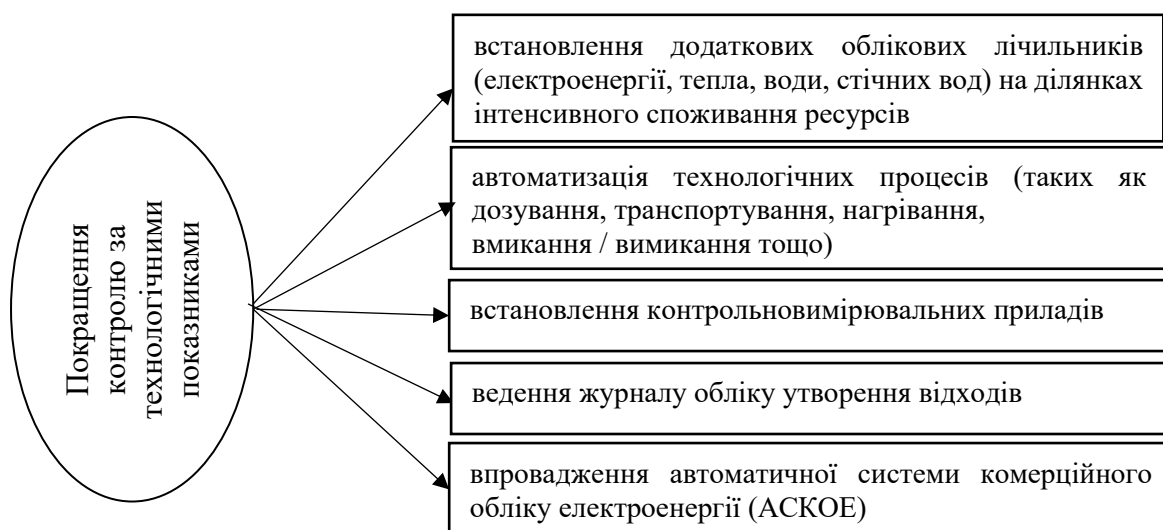


Рисунок 3.6 – Заходи з покращення контролю за технологічними показниками в системі формування ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором за [30, 39, 41, 42].

Модифікація обладнання – це процес удосконалення, модернізації та оновлення техніко-технологічної бази підприємства для досягнення оптимальних параметрів роботи обладнання, підвищення продуктивності, подовження терміну корисної експлуатації об'єкта, покращення точності обробки продукту, забезпечення надійної та безпечної роботи обладнання [39].

Для ТДВ «Хмельницькзалізобетон» актуальними будуть такі заходи, що наведені на рисунку 3.7.



Рисунок 3.7 – Шляхи модифікації обладнання в системі формування ресурсного потенціалу підприємства

Проведення технологічних змін передбачає при формуванні ресурсного потенціалу підприємства врахування більш економного використання ресурсів за рахунок: впровадження нових технологічних процесів; змін в технології виробництва продукції: застосування більш ефективних способів підготовки та обробки сировини; запровадження програми рециклінгу; підбір оптимальних параметрів організації технологічних процесів у часі та просторі.

Запровадження програми рециклінгу обумовлює можливість переробки та повторного використання ресурсів, що сьогодні надзвичайно актуально для

промислових підприємств будівельної галузі, зокрема з виробництва залізобетонних виробів та конструкцій. Основні напрямки до запровадження рециклінгу показано на рисунку 3.8.

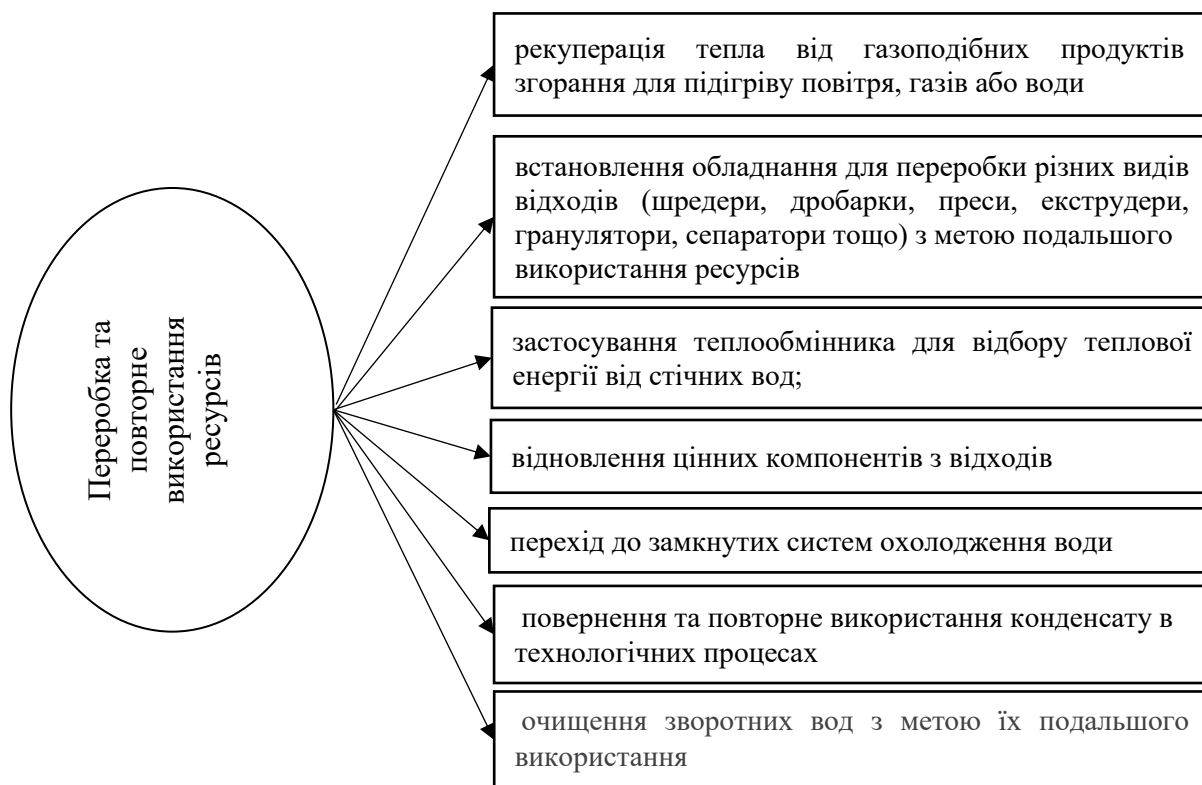


Рисунок 3.8 – Заходи запровадження переробки та повторного використання ресурсів у системі формування ресурсного потенціалу підприємства

Таким чином, ми представили комплексну систему заходів щодо запровадження ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ресурсоефективного виробництва, що буде покладено в основу формування його ресурсного потенціалу.

В Україні вже є успішні практики участі у проєкті з РЕЧВ у рамках програми «Європейський Союз для довкілля» (EU4Environment, 2019-2024) ТОВ «Обербетон-Інвест» – це вітчизняний виробник індивідуальних залізобетонних конструкцій, про що є сертифікований висновок [43].

Таким чином, долучення до програм ресурсозбереження ТДВ «Хмельницькзалізобетон» змогло б ужити таких заходів і отримати відповідні результати (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Результати від запровадження ресурсоефективного виробництва

Захід	Інвестиції, тис. рн	Заощадження, тис. грн у рік	Термін окупності заходу (роки)	Економія ресурсів		
				ел.енергії, кВт.год. /рік	газу, м ³ /рік	мате- ріали, т / рік
1. Зменшення утворення відходів сталевих канатів	-	402,6	-	-	-	11
2. Зниження робочого тиску в системі стиснутого повітря	61,0	54,99	1,1	9219	-	-
3. Технічний облік споживання електроенергії	329,4	432,47	0,8	72492	-	-
4. Встановлення системи плавного старту	32,94	20,54	1,6	3446	-	-
5. Встановлення геотермальних теплових насосів	5856	2159,4	2,7	-	59 000	-
6. Використання нефосфатних мийних засобів	-	61,0	-	-	-	-
7. Регулювання сантехнічного обладнання	24,4	61,0	-	-	-	-

Відповідно до таблиці 3.4, бачимо наступне:

1) зменшення утворення відходів сталевих канатів шляхом зміни кратності канатів у кабельних бухтах для зменшення їхніх залишків, отже й відходів;

2) зниження робочого тиску в системі стиснутого повітря, шляхом зниження тиску в системі стиснутого повітря з 9,3 до 7 бар, що достатньо для нормальної роботи обладнання. При цьому скорочення споживання електричної енергії компресором становитиме 14%;

3) технічний облік споживання електроенергії, а саме: моніторинг, збір та аналіз даних про виробництво, передачу та споживання електроенергії за допомогою спеціальних приладів обліку (лічильників, аналізаторів). Це дозволяє контролювати внутрішні мережі, визначати втрати, аналізувати навантаження та забезпечувати точні показники використання електроенергії;

4) встановлення системи плавного старту, що дозволить зменшити пусковий струм, а також перевантаження та перегрів двигуна. Споживання електроенергії при цьому скоротиться мінімум на 5%;

5) встановлення геотермальних теплових насосів. Встановлення геотермальних теплових насосів (ТН) у виробництві залізобетону (ЗБ) передбачає використання тепла землі для опалення та/або нагріву води, що критично важливо для прискорення тверднення бетону (особливо в холодний період) та зниження витрат на енергію, і включає буріння свердловин для вертикального колектора. Цей захід дозволить замінити використання природного газу, що використовується для нагріву теплоносія на потреби дільниці з виготовлення пустотних плит. Потенціал скорочення становитиме до 59 000 м газу/рік;

6) використання нефосфатних мийних засобів, з метою збереження безпечності навколишнього середовища і здоров'я працюючих;

7) регулювання більш раціонального використання сантехнічного обладнання на підприємстві.

3.3 Розробка методичних підходів до аналізу ресурсного потенціалу підприємства

Формування ресурсного потенціалу підприємства неможливо реалізувати без належного аналізу наявного ресурсного потенціалу та його оцінки. Якщо в науковій економічній літературі є багато науково-методичних підходів до оцінки

ресурсного забезпечення та ресурсного потенціалу, то питання аналізу ресурсного потенціалу висвітлюються у край рідко.

Разом з тим, здійснити оцінювання будь якого процесу чи явища без належного його аналізу видається позбавлене здорового глузду, оскільки процедура формування ресурсного забезпечення не можлива без аналізу ресурсного забезпечення. І в даному, аспекті оцінка ресурсного потенціалу не є інформативною для формування ресурсного потенціалу. Більш важливо, на основі проведеного аналізу ресурсного потенціалу підприємства, оцінити здатність ресурсного потенціалу до його розвитку, що забезпечуватиме розвиток конкурентоздатності підприємства. Тому, вбачаємо за доцільне розробити методичні підходи до аналізу ресурсного потенціалу підприємства.

Аналіз ресурсного потенціалу підприємства – це комплексна оцінка всіх наявних ресурсів (матеріальних, фінансових, трудових, інформаційних), їхньої якості та ефективності використання для досягнення стратегічних цілей, що включає вивчення сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, а також застосування різних методів (порівняльного, статистичного) для виявлення резервів зростання та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

При здійсненні аналізу ресурсного потенціалу, головними об'єктами аналізу виступають:

- структура підприємства;
- сукупність структурних підрозділів;
- наявні зв'язки між структурними підрозділами;
- забезпеченість підприємства ресурсами за напрямками їх формування та використання;
- рух ресурсів в процесі здійснення виробничо-господарської діяльності.

Досить важливо, щоб методика аналізу ресурсного потенціалу дозволяла використовувати не лише кількості, а й якісні показники. Головна мета проведення аналізу ресурсного потенціалу підприємства полягає в забезпеченні можливості підприємства ефективно використовувати його ресурсний потенціал (рисунок 3.9).

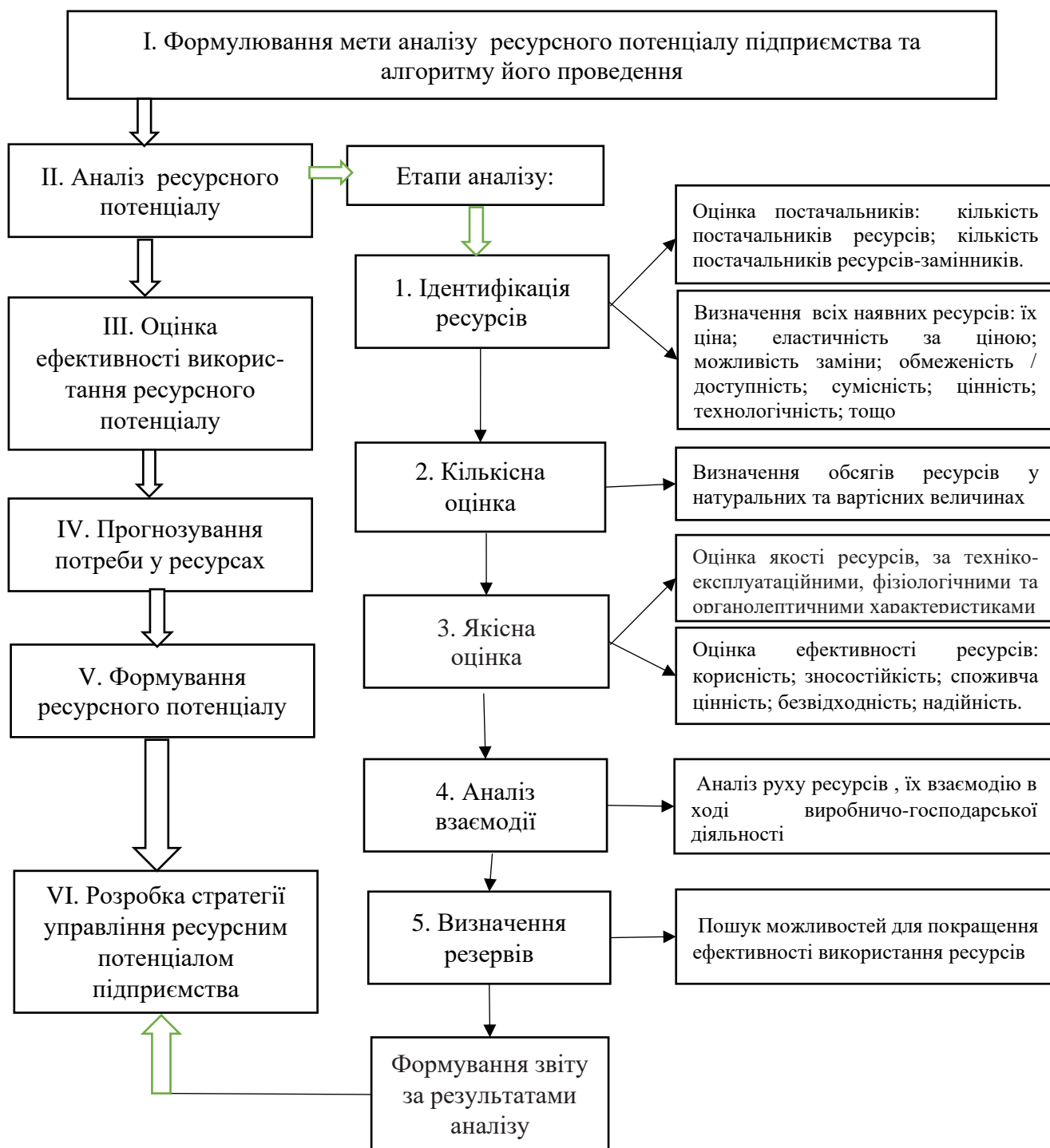


Рисунок 3.9 – Логічно-структурна схема аналізу та формування ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором

На першому етапі формується мета та визначаються завдання аналізу ресурсного потенціалу підприємства.

На другому етапі переходять до деталізації аналітичних процедур, і переходять до комплексного оцінювання всіх наявних ресурсів.

Ефективність використання кожного ресурсу слід оцінювати окремо, із урахуванням його особливостей та сфери використання. Для цього підприємства використовують систему загальновідомих економічних показників (таблиця 3.5).

Таблиця 3.5 – Показники, на основі яких визначають ефективність використання ресурсів підприємства

Ресурс	Показник
1	2
трудові ресурси	1) продуктивність праці; 2) трудомісткість; 3) зарплатовіддача; 4) коефіцієнт плинності кадрів; 5) коефіцієнт стабільності трудового колективу; 6) коефіцієнти обороту з прийняття/звільнення персоналу; 7) коефіцієнт використання ефективного робочого часу; 8) відповідність професійно-кваліфікаційного рівня працівників складності праці на підприємстві.
фінансові ресурси	1) коефіцієнт ефективності грошових потоків; 2) коефіцієнт погашення дебіторської заборгованості; 3) доходність участі в капіталі інших підприємств; 4) рентабельність активів/власного капіталу/продажу; 5) ліквідність; 6) фінансова стійкість.
матеріальні ресурси	1) матеріаловіддача; 2) матеріаломісткість; 3) питома вага матеріальних витрат у собівартості; 4) фондівіддача; 5) фондомісткість; 6) оборотність оборотних засобів; 7) тривалість обороту оборотних засобів.
нематеріальні ресурси	1) рентабельність інвестицій в нематеріальні ресурси; 2) частка прибутку від використання нематеріальних ресурсів; 3) коефіцієнт інноваційної активності; 4) рентабельність нематеріальних ресурсів; 5) вартість бренду.

Кінець таблиці 3.5

1	2
підприємницька здібність	1) рентабельність продажів; 2) продуктивність праці; 3) фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєності; 4) прибуток від інноваційної діяльності.
природні ресурси	1) кількість виробленої продукції на одиницю ресурсу; 2) співвідношення темпів росту виробництва до затрат природного ресурсу; 3) прибуток від використання лімітованого ресурсу, що залежить від його якості (диференціальна рента).
інформаційні ресурси	1) віддача від інвестицій (ROI); 2) чиста приведена вартість (NPV); 3) швидкість та якість обробки даних; 4) зменшення кількості помилок у процесах після впровадження нових інформаційних систем; 5) швидкість прийняття управлінських рішень; 6) коефіцієнт надійності системи; 7) рівень задоволення клієнтів / персоналу; 8) індекс прибутковості (IP) використання інформаційних ресурсів; 9) термін окупності інформаційних ресурсів.

На третьому етапі проводиться оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу.

На четвертому етапі здійснюють прогнозування потреби у ресурсах

На п'ятому етапі переходять до формування ресурсного потенціалу підприємства.

На шостому, заключному етапі, на основі проведеного аналізу ресурсного забезпечення й прогнозу в потребі ресурсів доцільно перейти до розробки стратегії управління ресурсним потенціалом підприємства.

Дотримання такої послідовності дій можна провести найбільш ґрунтовний аналіз ресурсного потенціалу підприємства.

Показники, наведені у таблиці 3.5 дозволяють максимально точно визначити ефективність використання наявних ресурсів підприємства, і визначаються за кожним видом ресурсу окремо на кожному етапі аналізу, наведеного на рисунку 3.9.

Рекомендації розроблені у третьому розділі кваліфікаційної роботи наведено у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6 – Рекомендації щодо формування ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон»

№	Назва заходу	Короткий опис заходу	Очікуваний результат
1	Запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом підприємства	Визначено напрями управління ресурсним потенціалом підприємства на основі критерію оптимальності	Максимальне задоволення потреб споживачів. Підвищення економічної та соціальної ефективності. Збільшення прибутку. Забезпечення збалансованості зростання обсягів діяльності та матеріальних ресурсів підприємства. Зростання ефективності використання матеріальних ресурсів. Підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2	Комплексна систему заходів щодо запровадження ТДВ «Хмельницькзалізобетон» ресурсоефективного виробництва, що буде покладено в основу формування його ресурсного потенціалу	1. Зменшення утворення відходів сталевих канатів 2. Зниження робочого тиску в системі стиснутого повітря. 3. Технічний облік споживання електроенергії 4. Встановлення системи плавного старту двигуна. 5. Встановлення геотермальних теплових насосів 6. Використання нефосфатних мийних засобів. 7. Регулювання сантехнічного обладнання.	1. Зменшення відходів кабелів. 2. Економія витрат електричної енергії орієнтовно до 85175 кВт. год на рік. 3. Економія витрат газу до 59000 м ³ на рік.
3	Методичні підходи до аналізу ресурсного потенціалу підприємства	Розроблено логічно-структурну схему проведення аналізу та визначено ключові показники ефективності використання ресурсів підприємства	Дозволить максимально точно визначати ефективність використання наявних ресурсів підприємства.

Висновки до третього розділу

Третій розділ кваліфікаційної роботи магістра присвячено розробці науково-методичних та практичних засад формування ресурсного потенціалу підприємства. Для цього було запропоновано:

по-перше, запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на основі функції оптимальності та встановлення економічної залежності величини чистого доходу від величини елементів операційних витрат;

по-друге, обґрунтовано доцільність формування ресурсного потенціалу підприємства на основі впровадження програми ресурсоефективного виробництва EaP GREEN;

по-третє, розроблено методичні підходи до аналізу ресурсного потенціалу підприємства з метою, забезпечення об'єктивності в процесі формування ресурсного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота магістра на тему: «Формування ресурсного потенціалу підприємства (на прикладі ТДВ «Хмельницькзалізобетон», м. Хмельницький)» виконана у трьох розділах. Перший розділ присвячено дослідженню теоретичних основ формування ресурсного потенціалу, а саме: встановленню сутності та завдань формування ресурсного потенціалу підприємства; визначенню особливостей управління ресурсним потенціалом підприємства; дослідженню методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства. За результатами дослідження було встановлено, що під терміном «потенціал» слід розуміти сукупність можливостей підприємства, які можуть бути ним реалізовані під дією внутрішніх та зовнішніх чинників з метою забезпечення (зростання/утримання) його конкурентоспроможності. Основними складниками потенціалу є: організаційно-управлінський, кадровий, інтелектуальний, фінансовий, технологічний, інформаційний, ринковий, інтерфейсний та науково-дослідний. Категорія «ресурсний потенціал підприємства» достатньо складне динамічне явище, оскільки: одночасно може виступати у якості матеріального і нематеріального активу підприємства; використовуватись в одній, декількох або усіх видах діяльності на підприємстві; може бути пов'язане з використанням одного, декількох чи цілого комплексу ресурсів; мати різні комбінації поєднання ресурсів у часі та просторі, під час їх використання у виробничо-господарській діяльності підприємства; мати різну ступінь віддачі, що безпосередньо впливатиме на рівень доходності підприємства.

Встановлено, що ключове завдання формування ресурсного потенціалу підприємства – забезпечення можливості отримання прибутку.

У другому розділі роботи висвітлено історію становлення та основні напрями діяльності ТДВ «Хмельницькзалізобетон». Було проведено аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства, за яким встановлено, що величина чистого доходу (виручки) від реалізації має стійку

тенденцію до зростання, зокрема: у 2023 році відносно 2022 року – зросла на 47,33 %; у 2024 р. відносно 2023 р. – на 34,93 %; собівартість продукції у звітному 2024 році зростала меншими темпами ніж дохід від реалізації продукції, що свідчить про уміле управління витратами на підприємстві, і становила 28,68 % приросту відносно минулого 2023 року; витрати на одну гривню реалізованої продукції незначно зростали та скорочувалися. Так у 2023 р. відносно попереднього 2022 р. – зросли на 1,2 %, у звітному 2024 р. відносно попереднього 2023 р – скоротилися на 0,04 грн або на 4,8 %, а відносно базового 2022 року – скоротилися на 3,7 %; рентабельність реалізованої продукції також зросла, зокрема відносно базового 2022 року – на 21,3 %, а відносно попереднього 2023 року – на 27,6 %; починаючи з 2023 р. у підприємства з'явилися активи у вигляді інвестиційної нерухомості на суму 21647 тис. грн. У звітному, 2024 році її вартість скоротилась на 883 тис. грн, але в загальній структурі активів підприємства її питома вага становила 2,86 %.

Аналіз результатів фінансово–господарської діяльності підприємства показав, що загальна величина капіталу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» у звітному періоді відносно попереднього року зросла на 17,92 %. Цікавим є те, що протягом останніх трьох років підприємство немає довгострокових зобов'язань перед третіми особами, і величина перманентного капіталу дорівнює величині власного капіталу, а отже, підприємство фінансово незалежне від короткострокових позик.

Останні роки підприємство не лише отримує чистий прибуток від реалізації продукції, а ще й збільшує його. Так, у звітному періоді незважаючи на зростання величини витрат підприємства (собівартості – на 48,69 %; адміністративні витрати – на 16,4 %; витрати на збут – на 32,7%; інші фінансові витрати – збільшились в 2,9 рази) величина чистого прибутку підприємства зросла на 58442 тис. грн або на 253,38 % (більше ніж у два рази).

Таким чином, можемо констатувати, що підприємницька діяльність ТДВ «Хмельницькзалізобетон» за три останні роки була прибутковою, і показники прибутку щороку зростали.

Оцінка ресурсного потенціалу ТДВ «Хмельницькзалізобетон» дозволила виявити недоліки в організації ресурсного потенціалу підприємства та розробити заходи щодо формування ресурсного потенціалу підприємства.

Третій розділ кваліфікаційної роботи магістра присвячено розробці науково-методичних засад та практичних рекомендацій щодо формування ресурсного потенціалу підприємства. Для цього було запропоновано:

по-перше, запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом ТДВ «Хмельницькзалізобетон» на основі функції оптимальності та встановлення економічної залежності величини чистого доходу від величини елементів операційних витрат. У даному аспекті визначено напрями управління ресурсним потенціалом підприємства на основі критерію оптимальності. Запровадження оптимального управління ресурсним потенціалом дозволить ТДВ «Хмельницькзалізобетон» досягти максимально можливого задоволення потреб споживачів; підвищення економічної та соціальної ефективності; збільшення прибутку; забезпечення збалансованості зростання обсягів діяльності та матеріальних ресурсів підприємства; зростання ефективності використання матеріальних ресурсів; підвищення конкурентоспроможності підприємства;

по-друге, обґрунтовано доцільність формування ресурсного потенціалу підприємства на основі впровадження програми ресурсоефективного виробництва EaP GREEN. Запропоновані заходи дозволять отримати економію витрат матеріалів, полива та енергії;

по-третє, розроблено методичні підходи до аналізу ресурсного потенціалу підприємства з метою, забезпечення об'єктивності в процесі формування ресурсного потенціалу підприємства, що дозволить максимально точно визначати ефективність використання наявних ресурсів підприємства.

ПЕРЕЛІК ДжЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Александрова Г. М. Теоретичні основи поняття «ресурсний потенціал підприємства». *Вісник соціально-економічних досліджень*, 2008. С. 9-13.
2. Богацька Н. М., Хачатрян В. В. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 3. С.134-139.
3. Глумачний словник української мови. URL: <https://slovnuk.ua/index.php?s1=20&s2=0> (дата звернення 1.10.2025).
4. Головій В. М. Інноваційне підприємництво: сутність, потенціал. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2010. №58. С.96-101. URL: https://library.kpi.kharkov.ua/files/Vestniki/2010_58.pdf (дата звернення 4.10.2025).
5. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73-82.
6. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства: монографія. Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с.
7. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 17. С. 308-313. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/17_ukr/45.pdf. (дата звернення 4.10.2025).
8. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf. (дата звернення 4.10.2025).
9. Алексеев С. Б., Жебокритський Є. І. Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства». *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 2. С. 53-56.

10. Ареф'єва О. В. Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №7(85). С. 71-76.
11. Бугай В. З., Горбунова А. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1(9). С. 27-33.
12. Гончар М. В. Обґрунтування структуризації ресурсного потенціалу підприємства. *Науковий вісник Полісся*. 2016. № 2(6). С. 108-113.
13. Дем'яненко Т. І. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні аспекти сутності та структури. *Економічний форум*. 2015. № 3. С. 290-294.
14. Іваннікова Н. Дослідження ресурсного потенціалу підприємства житлово-комунального господарства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2015. Вип. 3. С. 154-158.
15. Краснокутська Н С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. Київ : ЦНЛ, 2005. 352 с.
16. Материнська О. А., Ярова А. О. Ресурсний потенціал підприємства: проблеми та шляхи його вирішення. URL: <https://nauka.kushnir.mk.ua> (дата звернення: 06.10.2025).
17. Матвеев П. М. Методологічні підходи до відтворення ресурсного потенціалу аграрного підприємства. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2019. Випуск 3 (81). С. 91-96
18. Невроцький Н. О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. *Інтернаука*. 2017. № 1(23). Т. 2. С. 97-101.
19. Сердак С. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. *Академічний огляд*. 2008. № 2. С. 83-88.
20. Смолич Д. В., Тимошук І. В., Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. № 153, 2020. С. 75-81.

21. Степаненко С. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. *Електронний журнал «Ефективна економіка»*. 2022. №2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2022/98.pdf (дата звернення 4.10.2025).
22. Thompson A. A., Strickland III A. J. *Strategic Management: Concepts and Cases Edition*, 11; Publisher, Irwin/McGraw-Hill, 1996. 1064 pp.
23. Чернишова Л. І., Бескубська А. С., Прокоф'єва В. К. Управління процесом формування ресурсного потенціалу як передумова конкурентоспроможного стратегічного розвитку виробничого підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6 (23). С. 432-438.
24. Сущенко Е. А. Характеристика потенціалу підприємства, як економічної категорії. *Вісник Східноукраїнського національного університету*. 2007. № 5(51). С. 239-244
25. Вишневська О. М. Ресурсний потенціал підприємництва. *Економіка АПК*. 2008. № 12. С. 32-37.
26. Плаксюк О.О. Механізм формування ефективної системи ресурсного потенціалу підприємства. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2015. № 2. С. 140-147.
27. Токмакова І. В. Ресурсний потенціал підприємств залізничного транспорту як базис стійкого зростання. *Вісник економіки транспорту і промисловості* . 2014. № 45. С. 123-126.
28. Фесенко І. А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 1. С. 138-142
29. Лаврук О. С. Управління ресурсним потенціалом підприємств. URL: https://sophus.at.ua/publ/2015_10_30_kampodilsk/sekcija_section_3_2015_10_30/upravlinnja_resursnim_potencialom_pidpriemstv/104-1-0-1574 (дата звернення: 12.10.2025).

30. Донець О. В. Дослідження ресурсного потенціалу для визначення безпекових заходів на підприємстві. *Економіка і управління*. 2024. Вип. 4. С. 104-109.
31. Офіційний сайт ТДВ «Хмельницькзалізобетон». URL: <https://www.hzb.com.ua/about> (дата звернення 10.09.2025).
32. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погріщук Б. В. Економіка підприємства : навч. посібн. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 304 с.
33. Лисак О. І., Андрєєва Л. О., Болтянська Л. О. Економіка підприємства : навч. посібн. Мелітополь : Люкс, 2020. 272 с.
34. Виробнича база будівництва. URL: <https://studfile.net/preview-/3722138/page:3/> (дата звернення 29.09.2025).
35. Лойко В. В., Макаровська Т. П. Економіка підприємства : навч. посібн. Київ : КНУТД, 2015. 267 с.
36. Міценко Н. Г., Шарова А. Р. Особливості формування ресурсного потенціалу торговельних підприємств споживчої кооперації. URL : http://journals-lute.lviv.ua/journal/17_2014/13.pdf (дата звернення 19.11.2025).
37. Оптимальне управління. URL: <https://surl.li/xvcbpu> (дата звернення 01.12.2025).
38. Кулинич Р. О. Аналіз виробничої функції на основі методу статистичних рівнянь залежностей. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. № 5(1). С. 316-322.
39. Принципи та практики ресурсоефективного виробництва. Посібник для кращого бізнесу (EaP GREEN). URL: www.green-economies-eap.org (дата звернення 30.11.2025).
40. Основні небезпечні та шкідливі виробничі фактори при виробництві виробів з бетону. URL: <https://pd.dsp.gov.ua/news/osnovni-nebezpechni-ta-shkidlyvi-vyrobnychi-factory-pry-vyrobnytstvi-vyrobiv-z-betonu/> (дата звернення 01.12.2025).

41. Писаренко С. В., Решетник В. Г., Ільченко А. І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*, 2020. №1 (67). С. 99-104.

42. Хайло Я. М. Розвиток концепції управління ресурсами та ресурсозбереженням на підприємствах водопровідно-каналізаційного господарства. *Проблеми системного підходу в економіці випуск*, 2018. № 5(67), С. 136-144.

43. Розвиток ресурсоефективного та чистого виробництва в Україні.
URL : <https://www.eu4environment.org/app/uploads/2024/04/Oberbeton-Invest-LLC-UA.pdf> (дата звернення 19.11.2025).