

СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ А. С. МАКАРЕНКА

ФІЗИКО-МАТЕМАТИЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА БІЗНЕС-ЕКОНОМІКИ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ

Лю Соевей

УПРАВЛІННЯ ПОТЕНЦІАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Спеціальність: 051 «Економіка»

Галузь знань: 05 Соціальні та поведінкові науки

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеню магістр

Науковий керівник
доктор економічних наук, доцент
кафедри бізнес-економіки та
адміністрування

_____ Н.С. Ілляшенко

« _____ » _____ 2024 р.

Виконавець
здобувача вищої освіти групи 562і

_____ 劉學偉 _____ Лю Соевей

« _____ » _____ 2024 р.

Суми 2024

**СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені А.С.МАКАРЕНКА**

Інститут, факультет Фізико-математичний
Кафедра Бізнес-економіки та адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 051 Економіка
Освітньо-професійна програма Економіка

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Завідувач кафедри бізнес-економіки
та адміністрування**

_____ д.е.н., професор **Божкова В.В.**
« _____ » _____ 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Лю Соевей

1. Тема роботи: «Управління потенціалом сучасного підприємства»

Керівник роботи: доктор економічних наук, проф. Ілляшенко Н.С.

Затверджені наказом від « _____ » _____ 202_ року, № _____

2. Строк подання студентом роботи « _____ » _____ 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи:

мета дослідження: уточнення визначення можливостей, що використовуються промисловими підприємствами, що є основною вимогою для створення систем управління промисловими підприємствами.

об'єкт дослідження: вирішення проблем, пов'язаних із покращенням можливостей фірми та її ефективності як компонентів економічної спроможності ВАТ «Черкаський завод хімреактивів».

предмет дослідження: являє собою комплекс теоретичних, методологічних і практичних питань, пов'язаних з оцінкою та підвищенням потенціалу підприємства.

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

Розділ 1. Теоретичні засади потенціалу підприємства

Розділ 2. Аналіз економічних показників діяльності підприємства

Розділ 3. Оцінка напрямів зростання потенціалу

5. Перелік графічного (ілюстративного) матеріалу (із чітким зазначенням обов'язкових складових): робота містить 12 таблиць і 5 рисунків.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1.	Ілляшенко Н.С.		劉學偉
2.	Ілляшенко Н.С.		劉學偉
3.	Ілляшенко Н.С.		劉學偉

7. Дата видачі завдання «__» _____ 202__ року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1.	Вибір теми магістерської роботи, ознайомлення з науковою літературою за темою дослідження		виконано
2.	Обговорення та затвердження теми магістерської роботи та наукового керівника на засіданні кафедри, наказом ректора університету		виконано
3.	Отримання консультації в керівника, накопичення матеріалів для написання теоретичної частини дослідження, розробка плану роботи, визначення об'єкта, предмета, мети, гіпотези, завдань дослідження, критеріїв оцінювання		виконано
4.	Робота над теоретичною частиною магістерської роботи, аналіз літературних джерел. Розробка та апробація методики дослідної роботи		виконано
5.	Подання теоретичної частини магістерської роботи для першого читання науковим керівником		виконано
6.	Усунення зауважень, урахування рекомендацій наукового керівника щодо першого розділу роботи.		виконано
7.	Подання другого розділу експериментально-дослідної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
8.	Подання третього розділу методологічної частини магістерської роботи на перевірку науковому керівнику		виконано
9.	Урахування рекомендацій наукового керівника, збагачення роботи додатковими дослідженнями, підготовка загальних висновків		виконано
10.	Доопрацювання магістерської роботи з урахуванням рекомендацій після передзахисту		виконано
11.	Подання магістерської роботи науковому керівнику та рецензенту на підготовку відгуку та рецензії, подання електронної версії магістерської роботи		виконано
12.	Подання на кафедру остаточного варіанта магістерської роботи, переплетеного та підписаного магістрантом, науковим керівником і рецензентом		виконано

Науковий керівник _____ д. е. н., проф. Ілляшенко Н.С.

(підпис)

Здобувач _____

劉學偉

Лю Соевей

(підпис)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Зміст та сутність потенціалу підприємства	8
1.2. Організаційно-методичні засади потенціалу підприємства	13
1.3. Галузеві особливості потенціалу підприємства	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ПОАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	25
2.1. Характеристика підприємства	25
2.2. Аналіз діяльності ВАТ „ЧЗХР”	28
2.3. Визначення параметрів формування потенціалу підприємства	36
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА НАПРЯМІВ ЗРОСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ	42
3.1. Оцінка показників потенціалу	42
3.2. Метод "квадрат потенціалу"	45
3.3. Визначення шляхів зростання потенціалу	50
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	58

ВСТУП

Підприємства є основною ланкою в структурі національної економіки. Тут різні фактори зустрічаються безпосередньо для виробництва матеріальних благ і послуг для задоволення індивідуальних і колективних інтересів. Організовані групи компаній та їхні організації складають економічну систему країни.

У ринковій економіці незалежні компанії планують основні правила та умови своєї діяльності, включаючи трудові, матеріальні та фінансові ресурси. Вони підбирають ділових партнерів, підтримують з ними договірні відносини та керують валютною діяльністю. Організаційна форма господарювання також визначається підприємством. Вибір виду господарської діяльності є вільним і здійснюється в межах чинного законодавства.

Визначення слова «потенціал» в економічній літературі є складним. У 1980-х роках потенціал розраховувався з різних аспектів - через вирішення завдань - на основі набору факторів: екстенсивне виробництво, доступ до ресурсів компанії, досягнення цілей, використання прихованих альтернатив, потенційні виробничі можливості, матеріальні блага, розвиток продуктивності підприємницької діяльності, особиста безпека тощо. Проте до останнього часу дослідники не виробили чіткої теоретичної концепції тлумачення цієї категорії, що ускладнює її кількісну оцінку, аналіз використання та розробку методики.

У вітчизняній літературі під терміном «потенціал» розуміють у широкому розумінні сукупність можливостей, резервів, ресурсів, наявних можливостей, які можна використати, або рівень потужності, необхідний для чогось у будь-якій ситуації [23].

Вирішенню зазначених проблем присвячені роботи багатьох вітчизняних і зарубіжних учених. Основні з них: Абалкін Л.І., Архангельський В.Л., Воблей К.Г., Галушко В.П., Гудзінський О.Д., Заїнчковський А.О., Ільчук М.М., Кваса С., Краснокутська Н.С., Росоха В.В.С., Федунін О.С. Але вона не стосуються компонентів і потенційних можливостей забезпечення

конкурентоспроможності підприємства та його динамічного розвитку, вони не описані авторами.

На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в економіці України відбулися зміни як у теорії, так і в практиці управління підприємством. Необхідність адаптації економічних інститутів до умов, що змінюються, створює значні проблеми. Особливу увагу приділено труднощам виявлення потенціалу компанії та пошуку способів його ефективного використання. Вирішення цих питань є гострою потребою з наступних причин:

- Забезпечити належне використання наявних у компанії ресурсів.
- Уникнення потенційних проблем для компанії з точки зору внутрішнього наукового мислення.

Метою даної роботи є уточнення визначення можливостей, що використовуються промисловими підприємствами, що є основною вимогою для створення систем управління промисловими підприємствами. Значення можливостей запропоновано на основі таких факторів: кількісних і якісних характеристик підприємства.

Об'єктом цього дослідження є вирішення проблем, пов'язаних із покращенням можливостей фірми та її ефективності як компонентів економічної спроможності.

Виходячи з цілі даної роботи, визначено наступні завдання:

- Визначити важливість можливостей і виділити процедурні та організаційні фактори, які підвищують можливості компанії;
- Встановлення галузевих специфікацій для визначення потенційних компонентів;
- Визначення потенційних елементів утворення відкритого акціонерного товариства «Черкаський завод хімреактивів»;
- Аналіз економічних показників діяльності ВАТ «Черкаський завод хімреактивів», необхідний для визначення та аналізу потенціалу підприємства;

- Розробити та переглянути пропозиції щодо вдосконалення можливостей ВАТ «Черкаський завод хімреактивів».

Проблема ефективного управління потенціалом компаній набула особливої актуальності в процесі якісних змін національної економіки. Вона тісно пов'язана з основною діяльністю, яку здійснюють сучасні компанії, і є невід'ємною частиною здійснення господарської діяльності. Дослідження показують, що найважливішими проблемами забезпечення ефективної роботи вітчизняних компаній на даному етапі залишаються гострий дефіцит основних фондів, відсутність джерел власних коштів, відсутність доступу установ до довгострокових інвестиційних кредитів. У таких випадках компанії шукають внутрішні можливості та намагаються покращити свою ефективність. Тому питання ефективного управління бізнес-потенціалом є актуальним. Рішення залежить від визначення факторів контролю, що впливають на результати діяльності компанії, розробки пропозицій щодо реструктуризації, вдосконалення внутрішніх структур і механізмів управління. Найважливішим тут є забезпечення належного рівня менеджменту та конкурентоспроможності, що в основному визначає стратегію розвитку та шляхи зростання компанії [28].

Структурно диплом складається з трьох основних частин: теорії, аналізу та практики, висновку, який включає 12 таблиць, 5 графіків.

Важливість практики полягає у все більшому використанні передових матеріалів у стратегічному та оперативному плануванні у ВАТ «Черкаський завод хімреактивів» та інших підприємств.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст та сутність потенціалу підприємства

Слово «потенціал» в його етимологічному значенні походить від латинського «potia», що означає «прихована можливість», яка може стати реальністю, якщо її реалізувати в економічному процесі.

В економічній літературі неоднозначно підходять до визначення значення поняття «потенціал». Цей результат був підтверджений на основі загальних та систематичних публікацій вчених.

В. Вейц і К.Г. Воблого у 20 столітті заявили про існування виправдання ідеї потенційної продуктивності, тобто потенційної здатності країни виробляти товари для задоволення потреб свого населення. Після цього В.С. Немцінов вивчав «конструктивну продуктивність», яка описує ресурсну спроможність економіки країни через економічне зростання.

В економічній літературі потенціал виникає зі статусу загального та функціонального методів. Багато авторів, серед яких В. М. Архангельський, Н. В. Ізмайлова та ін., вживають антропологічне значення слова «потенціал», яке визначається як «...дозвілля, наявна сила, запаси, доступні для використання» [7]. Виходячи з основного змісту категорії «потенціал», що розглядається в економічній літературі, можна зробити висновок, що остання категорія була написана автором через якісні характеристики всіх компонентів і потенційні можливості, які має компанія для конкуренції.

У міру розвитку ринкових відносин і змін процесів деякі автори намагаються встановити зв'язок між кількісними та якісними вимірами та їх «потенційною» метою. Так, Лукінов І.І. в категорію «потенціал» включає кількість і якість ресурсів, доступних економічній системі.

Розширена категорія «потенціал» у Шевченко Д.К. та Воронцова А.Є. На думку [29], потенціал треба розглядати через аналіз і розуміння класичної теорії розвитку компанії, він є більш суперечливим у визначенні цього поняття. Отенко І.П. продемонстрував потенціал компанії з точки зору організаційної теорії, сказавши, що інтелектуальна власність є єдиним способом досягти цього. Він зосереджений на важливому елементі організації як організації внутрішньої та зовнішньої комунікації всередині компанії, включаючи формальні та неформальні стосунки між людьми [29].

Проте базові елементи категорії не повністю відображають її основне положення. Економічні ресурси не включають усі потенційні аспекти системи, такі як організація, управління, знання тощо.

Однак це визначення не відображає здатності менеджменту та організації як інтегрованої системи створювати низку потенційних можливостей. Організаційні та управлінські навички служать можливостями для отримання економічної вигоди від операційних систем, які можуть перемістити ресурси, які можна інвестувати для підтримки властивих їм підприємницьких навичок, таким чином збільшуючи корпоративні та суспільні вигоди [31].

Потенціал, пов'язаний з простором і часом і є глобальний, має колективний характер ресурсів. У літературі під терміном «потенціал» розуміють сукупність конкретних ресурсів, насамперед фінансових, безпосередньо пов'язаних з виробничим процесом і швидкістю науково-технічного розвитку, яка все більше шукає підтримки.

Ця можливість поєднує в собі наступні рівні відносин:

1. Розуміння майбутнього, тобто набір характеристик, які визначають продуктивність і потенціал зростання.
2. Він показує, якою мірою існуючі об'єкти фактично впроваджені та використовуються.
3. Орієнтація на зростання.

Організаційний потенціал – це складна, багатоструктурна динамічна система, яка має такі основні характеристики:

- Реальні можливості в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності, з будь-яких причин і отримані неналежним чином;
- Ресурси, включені і видобуті у виробництво;
- Навички різних типів людей;
- Характер бізнесу та його відповідна організаційна структура. [36].

Звичайно, неможливо мати універсальний талант для кожної можливості, але отримати реальну вигоду на ринку – завдання, яке можна вирішити. Тому, виходячи з основних аспектів можливостей компанії, ми відфільтруємо наступні ключові моменти:

1. Адміністративний устрій. Для цього важливі швидкість і ефективність прийняття рішень, рівень делегування, планування, якість контролю, система заохочень і винагород, поінформованість.

2. Фінансовий. Тут важлива сума ваших грошей (робота з «чужими» грошима ефективна і дієва, але обмежує можливість отримати кредит).

3. Персонал. Рівень кваліфікації, мотивація та реальні можливості кар'єрного розвитку наших співробітників гарантовані.

4. Стиль управління. Розглядаються умови, за яких лідерство, влада уряду та сила примусу використовуються однаково: максимальна влада не є синонімом максимального лідерства, помірної влади уряду та сили примусу.

5. Торгівля. Тут основна увага приділяється реальності, ключовим клієнтам, частці ринку, конкурентній перевазі та іміджу.

6. Володіння своїм продуктом або послугою. Особливо рівень ціна/якість і співвідношення собівартість/якість.

7. Виробництво. Основну роль відіграє технічний рівень і гнучкість виробничої лінії, можливість розширення та якість управління складом.

8. Логістика. Він визначається мережею збуту та обсягом продажів, якими він володіє або контролює.

9. Доставка. Отримання від інших постачальників, можливий кредит довіри, обсяг збуту.

9. Особливості. Цей фактор включає [15] ексклюзивний доступ до сировини та ексклюзивні права на певні ринки.

Організаційний потенціал є складною, динамічною та багатоструктурною системою. Цей комплекс має певну модель розвитку, і здатність її використовувати залежить від економічної діяльності, швидкості та якості розвитку. Отже, можливості компанії мають чотири основні характеристики.

Перша особливість. Потенціал компанії залежить від її реальних можливостей в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності і мало того, він може з якихось причин не бути реалізованим.

Ще одна особливість. Можливості будь-якої організації в першу чергу залежать від наявності ресурсів загалом і ресурсів (економічних, соціальних), які є у виробництві. Отже, потужність компанії відображається в наявності певних ресурсів, як тих, що виробляються, так і тих, які не виробляються, але готові до використання.

Третій аспект полягає в тому, що спроможність компанії залежить не тільки від наявних можливостей, але й від різноманітності людей, які вона може виробляти, надавати послуги (робочі місця) і генерувати дохід (прибуток). Забезпечення високої ефективності функціонування сталого розвитку системи справедливої торгівлі.

Четверта особливість. Продукція, виробництво, обсяг виробництва, рівень виробництва та зростання отримані від різних видів бізнесу та включені в організаційну структуру.

Виходячи з ключових аспектів можливостей компанії, можна визначити наступну модель:

- кількість і обсяг наявних ресурсів (кількість працюючих працівників, критична праця і невиробничий капітал або матеріальні

запаси, фінансові та нематеріальні ресурси - патенти, ліцензії, інформація, технології);

- можливості керівництва та інші типи планувальників, типи продукту, переваги, їх імідж, їх характеристики, психологічні особливості та мотивація;

- здатність керівництва повною мірою використовувати наявні ресурси компанії (професійна освіта, навички, хороші навички та організаційна реструктуризація представництва);

- інформаційні можливості, тобто мобільні пристрої створюють і модифікують інформаційні ресурси для їх участі в перегляді, інтерпретації та управлінні;

- нова здатність компанії оновлювати свою виробничу технологію та базу обробки, розпочинати нові конкурентоспроможні виробничі проекти, приймати нові методи та способи захисту та обробки відповідно до національних процедур;

- обмежений економічний план реалізації (кредитоспроможність, вхідна і вхідна заборгованість);

- інші можливості.

Разом ці можливості збирають всю інформацію про потенціал (економічний і соціальний) компанії, представляючи цю інформацію в порівнянні з конкурентами на основі того самого потенціалу.

Таким чином цю категорію потрібно змінити. Потенціал - загальна здатність компанії управляти економічною діяльністю, спрямованою на досягнення фінансової стабільності та найвищого рівня транзакцій.

Виходячи з цього визначення, можна виділити такі елементи економічного потенціалу підприємства:

1. Загальна здатність підприємства вести господарську діяльність, спрямовану на досягнення максимальної фінансової ефективності.

2. Здатність створювати проекти для сприяння вищій економічній стабільності.

3. Завдяки високій швидкості потоку платоспроможності вона може дати дуже ефективні результати.

1.2. Організаційно-методичні засади потенціалу підприємства

Методи, процедури та проблеми застосування оцінки потенціалу та пов'язані проблеми представлені в багатьох наукових дослідженнях. Важливий внесок у їх розвиток зробили Л.І. Абалкін, А.І. Аншікін, В.М. Архіпов, В.Г. Герасимчук, Е.П. Горбунов, В.О. Котлов, І.І. Лукінов, А.Ф. Павленко, Ф.М. Русинов, Д.А.Черников та ін. У цьому контексті особливо важливим є використання наукових методів для визначення підвищення ефективності промислових компаній. Сучасні концепції потенціалу можуть розвиватися і в іншому напрямку. Ранні представники (Д. Черніков, С. Белова, Е. Фігурнова та ін.) заявляли про здатність збирати різні типи ресурсів, необхідних для функціонування або розвитку системи.

Л.І. Абалкіна вважає, що не слід плутати поняття «потенціал» і «ресурси».

Існує багато різних тлумачень концепції розвитку корпоративного потенціалу [28].

Нарощування потенціалу компанії – це процес виявлення та розвитку різноманітних бізнес-можливостей, їх структур і конкретних організаційних форм для досягнення стійкого зростання та ефективного виробництва. Оскільки компанія є складною економічною системою, яка містить лише певні характеристики, поговоримо докладніше про важливість процесу розвитку можливостей компанії.

Характеристики економічної системи необхідно враховувати при створенні потенціалу компанії:

- Потенціал компанії є складною системою, яка залежить від каркасних характеристик її елементів, причому елементи можуть бути певною мірою передані, тобто вони можуть змінюватися;

- Можливості компанії не можуть базуватися на механічному збільшенні факторів, тому що це динамічна група;
- Закон сумісності його елементів діє в процесі встановлення можливостей компанії;
- Потенціал розширених форм пошуку в компаніях може позитивно змінитися при введенні нових структурних елементів;
- Елементи можливостей компанії повинні співпрацювати та працювати разом.
- Усі потенційні фактори об'єктивно пов'язані з продуктивністю та розвитком компанії, тобто, з одного боку, вони пов'язані з фізичними технологіями та економічним віком, а з іншого боку, вони чутливі до науки та наукових результатів, вдосконалювати навички;
- Компоненти потенціалу компанії повинні відповідати характеру продуктів і послуг, які виробляє компанія.

На основі цих положень можна побудувати загальну теоретичну модель підприємницького потенціалу (див. рис. 1.1).

Зміст можливостей компанії включає все, що стосується діяльності та розвитку компанії. Вибір найважливішого з цих елементів є складною проблемою, про що свідчить безліч різних думок вчених з цього приводу.

Складові об'єкта залежать від змісту потенціалу.

Вони включають: інноваційні можливості, виробничі можливості, фінансові можливості та виробничі можливості.

Інновація — це сукупна здатність компанії досягти технологічних, організаційних та управлінських інновацій з метою розробки, придбання та застосування нових ідей (фундаментальних і трансформаційних).

Виробничі - поточна та постійна здатність компанії залучати та використовувати фактори виробництва для максимізації виробництва товарів (послуг). Його також слід розглядати як набір ресурсів, які працюють і можуть виробляти певну кількість продукції.

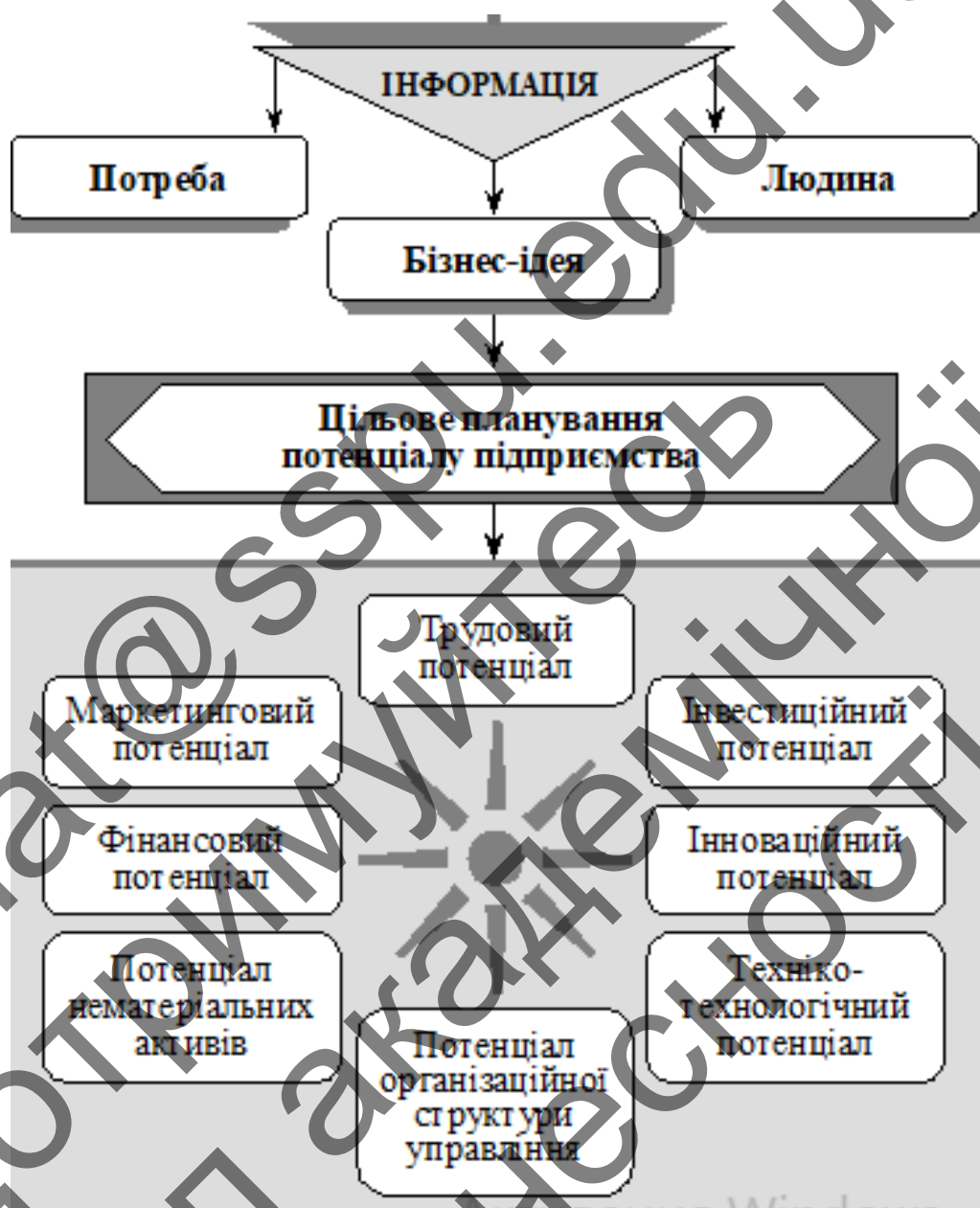


Рисунок 1.1 - Загальнотеоретична концепція потенціалу підприємства

Отже, виробнича складова є багатоструктурною системою. До неї належать:

- здатність до природного вивітрювання;
- потенційні основні засоби;
- потужність оборотних коштів;
- потенціал нематеріальних активів;

- потенціал науково-технічних кадрів.

Земельний потенціал і природні кліматичні умови - здатність компанії використовувати весь спектр природних ресурсів для господарської діяльності.

Фінансова спроможність — поточний і прихований потенціал основних засобів, які складають техніко-технологічну основу виробничих можливостей підприємства.

Оборотний капітал — частина виробничого капіталу підприємства у вигляді конкретних продуктів праці (сировини, будівельних матеріалів, палива, енергії та різних допоміжних матеріалів), що знаходяться на виробничих запасах і в розробці. Обсяг виробництва напівфабрикатів і вартість у майбутньому.

Під потенціалом нематеріальних активів розуміються можливості використання нових або існуючих продуктів інтелектуальної праці для задоволення корпоративних інтересів в економічних процесах на основі задоволення суспільних потреб.

Технічна компетентність - це здатність працівника виробляти різні продукти, надавати послуги або виконувати завдання.

Фінансова спроможність — це кількість фінансових ресурсів (позичених чи позичених), які компанія може використовувати для поточних і майбутніх витрат.

Ключовим фактором фінансової спроможності є інвестиційна спроможність, тобто існуючі та приховані можливості компанії для легких та інноваційних інновацій.

Отже, виробничу потужність можна визначити як сукупність матеріальних і технологічних ресурсів, нематеріальних, фінансових та інших активів, доступних компанії, для легкого або тривалого виробництва факторів виробництва та інших компонентів.

Структура суб'єкта залежить від соціального контексту, в якому вона розглядається. Вони не споживаються, а створюють блага, які

розумно використовують базові умови, загальну економію та загальні економічні та соціальні фактори.

Науково-технічний потенціал є загальною формою рівня наукового забезпечення виробництва (наука, техніка, технологія, техніка, виробничий досвід, засоби та ресурси, включаючи науково-технічний персонал, який компанії можуть мобілізувати для проведення науки та вирішення проблем).

Під управлінськими навичками розуміють уміння та навички керівників усіх рівнів створювати, організовувати та формувати сприятливі умови для роботи та розвитку соціально-економічної системи. У найзагальнішому вигляді це інтеграція функціональних структур і нематеріальних елементів.

Структурний потенціал організаційного менеджменту — це загальний механізм, за допомогою якого компанії управляють ефективністю організації (формальним і неформальним). Він складається з ієрархії функціональних елементів організаційної системи та характеру їхніх взаємозв'язків.

Маркетингова спроможність — це здатність компанії належним чином і систематично керувати всіма своїми функціями (розпізнавання потреб і запитів, організація виробництва, збут і післяпродажне обслуговування) для задоволення потреб клієнтів і розвитку потенційних ринків збуту. Можливості логістики конфігуруються по-різному в структурі можливостей маркетингу.

Поняття «логістика» широко трактується як комплексна функція забезпечення підприємства початковими факторами виробництва (логістика постачання) на різних етапах його діяльності (надання послуг або відправлення їх у необхідних кількостях (логістика третього виробництва, постачання готової продукції), та послуги з маркування для точок продажу (розповсюдження або логістика продажу).

Підвищити логістичні можливості підприємства можна за рахунок розгляду структурної частини логістичного процесу з точки зору функціональних характеристик і характеристик суб'єкта (логістика людей, логістика матеріалів і готової продукції, логістика енергії, інформаційних потоків). Виробничі (функціональні потужності) охоплюють усі види діяльності інтегрованих одиниць системи, пов'язані з переміщенням у просторі та часі: перевезення людей – працівників, розміщення їх у службових приміщеннях, зберігання матеріалів і готової продукції відповідно до робочого часу. Класифікація та перерозподіл потоків енергії та інформації – передача, генерація, зберігання.

У нарощуванні потенціалу компанії особливу увагу приділяють наступним моментам: робоча сила, інфраструктура та інформаційні можливості. Усе це не входить до чіткого поділу компонентів можливостей компанії і не може бути класифіковано як суб'єктивні чи об'єктивні елементи.

Термін «продуктивність праці» увійшов до наукового співтовариства під час різкого переходу від масового виробництва. Це унікальна відповідь науки на потребу практики як якісного виробництва та управління, як єдиної дисципліни у формуванні та використанні відповідних навичок.

Працездатність — це трудова сила людини, що розглядається як сума її здібностей. Ця гіпотеза дозволяє, по-перше, оцінити рівень використання потенційних можливостей окремого працівника та працівників, яким необхідно повною мірою активізувати людський фактор, по-друге, забезпечити якість. Збалансованість (структурного) розвитку осіб і конкретних факторів виробництва.

Інфраструктурні можливості - зберігають можливості, форми та послуги, які забезпечують необхідні умови для функціонування основних підрозділів компанії, задовольняють соціальні потреби працівників і збалансовують їх з виробничими потребами. Під час розвитку інфраструктурні елементи можливостей компанії можуть виконувати

завдання або надавати певні послуги стороннім організаціям та іншим суб'єктам ринку.

Інформація є основою для технічних та управлінських аспектів цієї міжнародної пропозиції.

Інформація — це сукупність організаційних, технічних та інформаційних навичок, які впливають на характеристики (характеристики) продукції через програмування та вибір, установку (збір), процеси та розуміння рівня підготовки та управління спеціальними джерелами інформації.

Крім того, інформація та прибутки, отримані завдяки його застосуванню, будуть втрачені в нових методах роботи, технологіях, спеціалізованих працівниках, приладах оптичного спостереження в режимі реального часу, які забезпечують зв'язок з іншими компонентами потенціалу [27].

1.3. Галузеві особливості потенціалу підприємства

Аналізувати економічний потенціал необхідно по-різному в залежності від виду економічної діяльності підприємства.

Сучасні умови ведення бізнесу дозволяють українським промисловим компаніям швидко адаптуватися до змін ринкового середовища та уникати невиправданих ризиків, приймати управлінські рішення, які ефективно використовують усі наявні виробничі ресурси, збільшувати продуктивність. Отже, метою аналізу економічного потенціалу промислових підприємств є визначення обсягів реалізації, рівня цін і резервів збільшення та зменшення обсягів реалізації промислових підприємств; розробити організаційно-економічні заходи щодо підвищення собівартості продукції та економічної ефективності. Тому економічний потенціал промислових підприємств доцільніше аналізувати з точки зору забезпечення підприємства основними ресурсами та

ефективності їх використання, трудових ресурсів підприємства, матеріальних ресурсів, собівартості та цін промислової продукції тощо.

Будь-який тип бізнесу можна умовно класифікувати як машинний, трудовий, матеріалознавчий та енергетичний, залежно від (розширеної) ролі того чи іншого фактора в досягненні цілей зростання компанії.

Машинобудування є основним виробничим процесом, де працівники виконують технічне обслуговування, перевірки та інші другорядні послуги. У такому процесі контент відіграє пасивну роль як легкодоступний нормативний ресурс. Прикладом такого виробництва є гірничодобувна промисловість (вугільна, гірничорудна), хімічна промисловість, підприємства важкого машинобудування тощо.

Подібним чином у трудомістких галузях промисловості машини, інструменти, транспортні засоби та інші фіксовані компоненти служать допоміжними ресурсами ручного процесу виробництва. У цих бізнес-сферах інституційна спроможність базується на кількості працівників, освіті та рівнях кваліфікації, а також віковій структурі. При цьому матеріали та сировина знову відіграють другорядну пасивну роль, оскільки стандартна сировина тут виробляється вручну. До таких компаній відноситься більшість організацій сфери послуг: ресторанів, служб господарського обслуговування і т.д.

Існування матеріаломістких виробництв зумовлено унікальними характеристиками матеріалів і сировини, якістю і специфічними характеристиками які безпосередньо визначають ринкову конкурентоспроможність продукції. Крім того, спеціалізовані матеріали або сировину можна виготовляти вручну або за допомогою машин. Одним із прикладів є харчова промисловість.

Ці енергоємні галузі складають особливу групу організацій, довгострокова продуктивність і темпи зростання яких залежать від постачання енергоносіїв. Звичайно, всі інші форми підприємницької діяльності не відіграють позитивної ролі, але створюють умови для

оптимального використання енергетичних засобів (електроенергетика, нафтохімічна промисловість тощо).

У галузях, близьких до капіталу, підвищення продуктивності праці зменшує питому вироблену робочу силу, але мало впливає на продуктивність (виробничі потужності не зростають, як і ефективність їх споживання, і прибуток на капітал не збільшиться).

Сучасна бізнес-практика настільки різноманітна, що можна чітко визначити ключові фактори довгострокового успіху компанії. Наприклад, у гірничодобувній промисловості, яка є капіталомістким процесом, зміни в мінеральному складі гірських порід можуть бути основним джерелом значних змін у продуктивності праці та використанні основного капіталу.

Основою для аналізу галузевих характеристик є якість технічних процесів, характер організації виробництва, якість кінцевої продукції та мінливість виробничо-збутових ресурсів.

За характером використовуваної сировини всі промислові підприємства поділяються на видобувні та виробничі. Тому гірничодобувну промисловість можна розділити на кілька основних секторів, які складають національну економічну систему. Наприклад, обробна галузь включає машинобудування, виробництво чорних і кольорових металів, світлотехніку, харчову промисловість тощо. Ці загальні галузі поділяються на багато менших підгалузей, які можна класифікувати так чи інакше. Наприклад, машинобудування включає верстатобудування, автомобілебудування, суднобудування. Машинобудування включає групи компаній, які спеціалізуються на виробництві токарних верстатів, екологічного обладнання тощо. Так само організація реорганізується відповідно до будь-яких важливих факторів, які впливають із цілей аналізу (рис. 1.2).

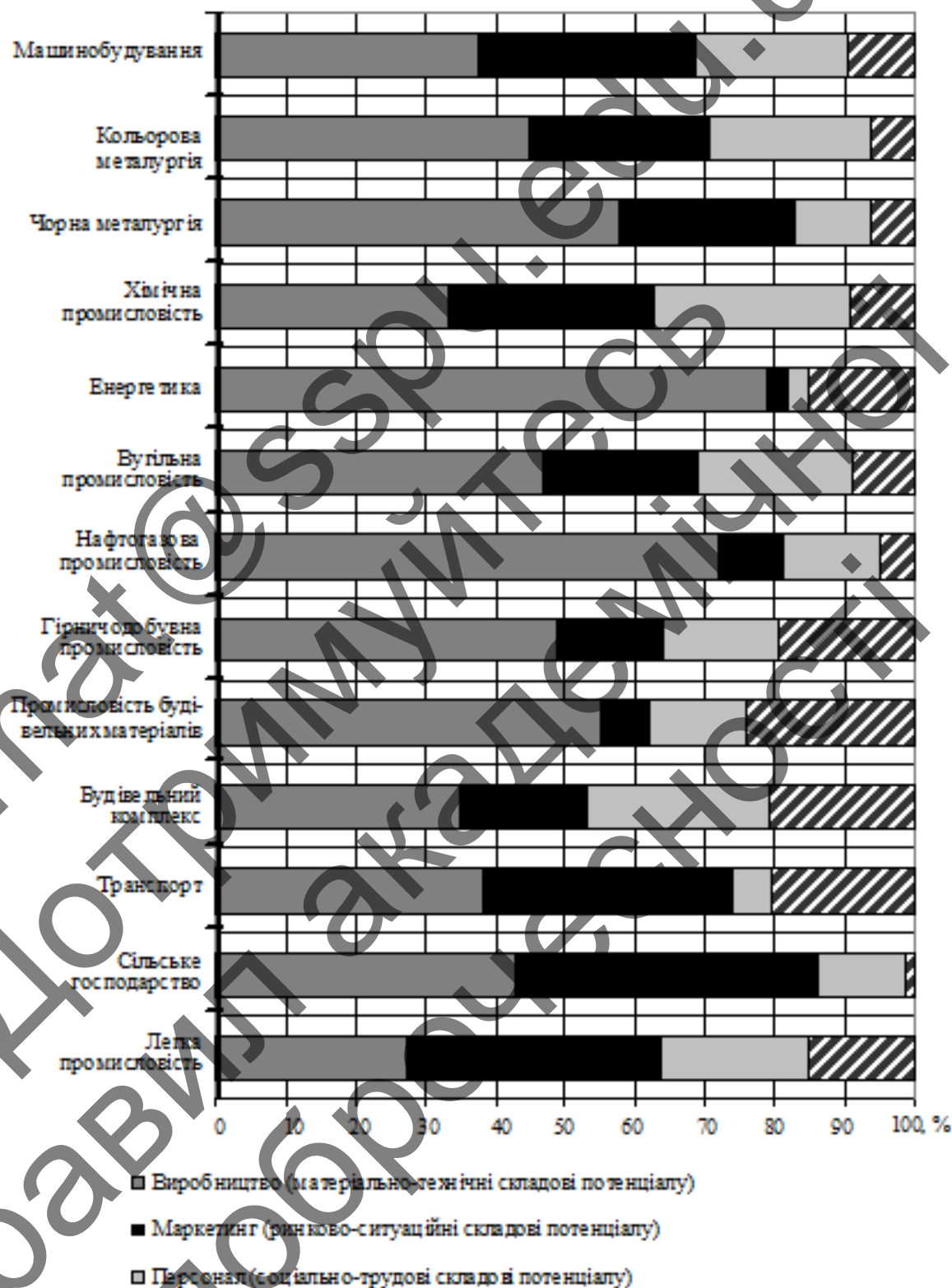


Рисунок 1.2 – Структура потенціалу при належності до галузі

Для комерційних компаній в рамках своєї діяльності вони беруть участь у конкурентній боротьбі споживачів (покупців). Виживання компанії в умовах постійної конкуренції залежить від конкурентних і стійких

економічних умов. Тому важливим завданням при створенні бізнес-стратегії є аналіз його економічного потенціалу з точки зору визначення складу і структури активів та їх фінансових ресурсів, а також пошук шляхів і способів фінансування. Ця основа забезпечує фінансову стабільність і ліквідність компанії. [34].

Напрямом удосконалення методики оцінки економічного потенціалу підприємства є подальше підвищення якості оцінки економічного потенціалу та розробка комплексної методики оцінки економічного потенціалу підприємства на основі вивчення характеристик якості прибутку. Для цього необхідно вивчити показники, які вимірюють потенціал різних факторів (тобто: загальна здатність компанії здійснювати економічну діяльність, спрямовану на досягнення кращих фінансових результатів; здатність компанії здійснювати господарську діяльність). Здатність забезпечити високий рівень фінансової стабільності діяльності та відповідний рівень транзакційної спроможності та встановлення обмеженого діапазону показників (залежно від виду економічної діяльності компанії), що дозволяє вимірювати діапазон орієнтирів. Це визначає його вартість.

Таким чином, враховуючи особливості галузі компанії, запропонований метод аналізу економічної доцільності дозволяє краще знайти ресурси та резерви компанії та точно оцінити її реальні та потенційні можливості, управління з виваженою стратегічною метою дозволяє приймати рішення, високий рівень фінансової стійкості бізнесу та зміцнення його позицій на ринку як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

У підсумку аналізу можна зробити наступні висновки або твердження, які слід враховувати при визначенні характеру економічного потенціалу підприємства:

1. Здатність досягати конкретних цілей вимірюється набором інструментів і виражається в здатності досягати цих цілей.
2. Категорія має відображати тісний зв'язок між доходами компанії та фінансовими показниками. Ця залежність відображається в показниках

фінансових результатів (у прибутку, рентабельності капіталу), на рівень яких безпосередньо впливають показники використання матеріальних ресурсів, реалізації продукції та інші показники виробництва.

3. Високі стійкі фінансові показники в критичні періоди можливі лише за умови забезпечення необхідного рівня фінансової стійкості та ліквідності.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Характеристика підприємства

Відкрите акціонерне товариство "Черкаський завод хімреактивів" (далі - Товариство) реорганізовано з орендної компанії "Черкаський завод хімреактивів" згідно з державним рішенням.

Підприємство є юридичною особою з дня державної реєстрації.

Компанія здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України, а також внутрішніх правил, положень та інших локальних нормативних процедур.

До майна підприємства належать основні засоби та оборотні кошти та інші активи, вартість яких відображається на окремому балансі підприємства. Джерелами самостійного розвитку компанії є:

- Фінансова та матеріальна підтримка від засновника;
- Доходи від реалізації продукції та інших видів господарської діяльності;
- Доходи від цінних паперів;
- Позики від банків та інших кредиторів;
- Придбання майна у іншої компанії;
- безоплатні або благодійні пожертви, пожертви організацій, установ і громадян;
- Майно, передане йому акціонерами;
- Майно, набуте в результаті фінансово-господарської діяльності;
- інше майно, не заборонене чинним законодавством України.

Товариство володіє, користується та розпоряджається своїм майном відповідно до мети та предмету діяльності.

Цілями діяльності товариства є: виробництво промислової продукції і товарів, товарів народного споживання та інших видів продукції і послуг

та задоволення соціально-економічних інтересів акціонерів товариства на основі ефективного використання економічного потенціалу. максимізувати прибуток.

Організаційна структура класу менеджменту компанії представлена на рисунку 2.1.

Для визначення об'єктивних причин систематичного перегляду організаційної структури потенційного рівня управління компанією можна прийняти думку сучасних економістів і пов'язати її з:

- зміни завдань і цілей розвитку продукції та діяльності компанії;
- Розвиток і диверсифікація досліджень і розробок;
- НДДКР, пов'язана з розвитком наукових галузей, автоматизацією управління, переходом на нові базові принципи тощо.

- Зміни в структурі тематичних програм змінили кількість викладачів, необхідних для кожної дисципліни;

- Ефективність управління знизилася через відсутність організаційної структури, що виражається в дублюванні функцій управління та форм документів, відмові від використання сучасних технологічних засобів, зберігання управлінської інформації, негативному соціальному впливі.

З метою посилення ролі інноваційних факторів у структурі потенціалу, при розробці організаційної структури системи управління потенціалом компанії також слід використовувати комплекс наукових методів при проектуванні структури та функціонування системи управління. (прямий тощо).

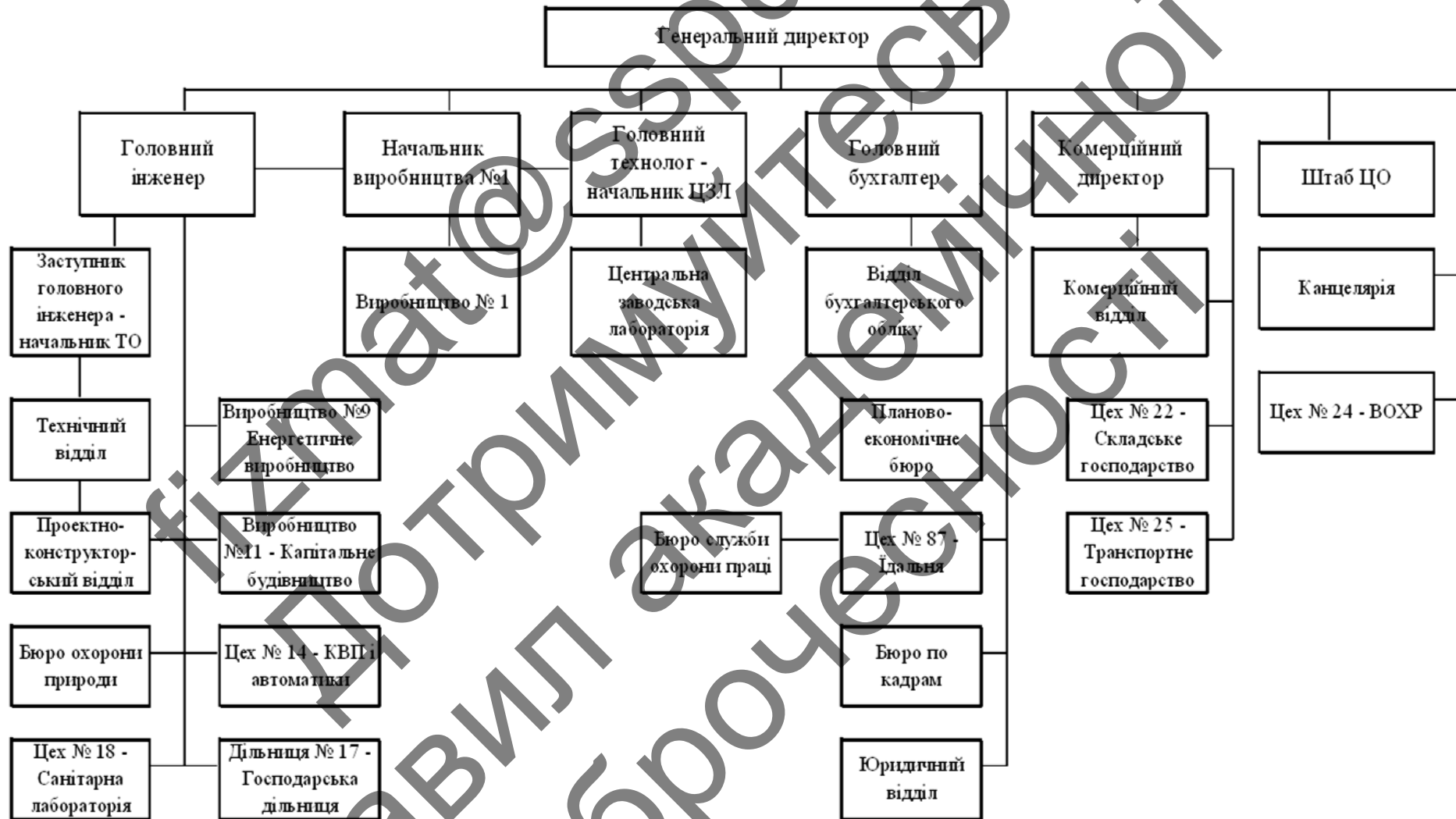


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління обраним підприємством.

2.2. Аналіз діяльності ВАТ „ЧЗХР”

Основні показники виробничої діяльності підприємства наведені в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники виробничої діяльності

№ п/п	Показники	Од. вим.	2023р. факт	2024р. план	2025р. проект	Приріс т, %
1.	Об'єм товарної продукції в діючих цінах	тис. грн	11981	17100	17600	3,0
2.	Об'єм реалізації готової продукції % реалізації до об'єму виробництва	95 %	11965 99,9	17010 99,5	17530 99,6	3,1
4.	Із загального об'єму реалізації продукції на експорт - в діючих цінах - вага експорту в об'ємі реалізації	тис. грн %	5940 49,7	8600 50,5	8850 50,5	2,9
5.	Кількість найменувань продукції	шт.	106	114	116	1,8
6.	Тоннаж продукції, що випускається	тн	635	990	995	0,5
7.	Продукція з давальницької сировини - тн - в діючих цінах	тн тис. грн	270 410	380 940	210 480	

Тенденції розвитку підприємства в 2022-2023 роках:

Розширення асортименту призводить до збільшення обсягів реалізації продукції, впровадження нових технологічних процесів і нових видів продукції. Згідно з бізнес-планом на 2022-2023 рр. заплановано вивести на ринок 7 нових найменувань продукції. Для постачання продуктів і зниження енергоємності продуктів використовуються мікрохолодильні пристрої, енергетичні транспортні засоби та газові котли. Надання відомих основних засобів (будівель) стороннім компаніям, щоб собівартість продукції була нижчою за українські гривні. щомісячна угода про конфіденційність

Постійно розвивати виробничі процеси для зниження непрямих витрат на сировину та допоміжні матеріали.

Аналізувати ринки збуту продукції та укладати нові, більш вигідні контракти для завершення поставок сировини. Витрати на матеріали знижуються за рахунок наявності більш дешевої сировини. Розширити експорт товарів.

Підвищувати якість виробленої продукції та підтримувати конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Проектувати та монтувати багатоцільові технічні установки для виробництва продукції за замовленнями споживачів. Розширюйте асортимент товарів на замовлення.

Таблиця 2.2

Фінансово-економічний план ВАТ "ЧЗХР"

№ п/п	Найменування показників	Од. вим.	2023г. (факт)	2024г. (план)
1.	Об'єм товарної продукції в діючих цінах	т.грн	17100	17600
2.	Виробництво основних видів продукції в натур. виразі.:	тн	669	827
3.	Рівень завантаження виробництв, потужностей	%	27	30
4.	Балансова вартість ОФ	т.грн	66400	66800
5.	Залишкова вартість	т.грн	23250	23300
6.	Знос основних фондів	%	65	65,1
7.	Об'єм відвантаженої продукції	т.грн	17010	17530
8.1.	У тому числі – на бартерних умовах	%	2	2
8.2.	- на експорт	%	50,5	50,5
9.	Середньоспискова чисельність штатних працівників	чол.	365	365

№ п/п	Найменування показників	Од. вим.	2023г. (факт)	2024г. (план)
10.	Середньоспискова чисельність працівників в еквіваленті повної зайнятості	чол.	365	365
11.	Середньомісячна заробітна платня	грн.	1125	1410
12.	Створення нових робочих місць	чол.	10	15
13.	Сума оборотних активів	т.грн.	5500	5500
13.1	У тому числі дебіторська заборгованість	т.грн.	1500	1500
14.	Сума поточних зобов'язань	т.грн.	7600	7600
14.1.	у тому числі кредиторська заборгованість	т.грн.	6300	6300
14.1.1.	-в бюджет	т.грн.	90	90
14.1.2.	-в пенсійний фонд	т.грн.	1000	1000
14.1.3.	-за використанні енергоносії	т.грн.	-	-
15.	Коеф. покриття (ряд. 16 / ряд. 17)	коэф.	0,73	0,73
16.	Виручка від реалізації товарів, робіт, послуг	т.грн.	18580	19130
17.	Собівартість реалізованої продукції, у тому числі	т.грн.	18023	18365
17.1.	матеріальні витрати	грн.	0,52	0,52
17.2.	амортизація	грн.	0,08	0,08
17.3.	витрати на оплату праці	грн.	0,25	0,25
17.4.	відрахування на соціальне страхування	грн.	0,10	0,10
17.5.	інші операційні витрати	грн.	-	-
18.	Фінансовий результат від діяльності до оподаткування.	т.грн.	+557	+765
19.	Чистий прибуток(+), збиток (-)	т.грн.	+557	+765
20.	Рентабельність діяльності	%	3,1	4,2
21.	Інвестиції в основний капітал, у тому числі	т.грн.	485	720
21.1.	придбання устаткування	т.грн.	95	160
21.2.	капітальне будівництво	т.грн.	260	290
21.3.	капітальний ремонт	т.грн.	130	270
24.	Упровадження нових технологічних процесів	од.	3	4
25.	Освоєння нових видів продукції	од.	5	5

Ринок торгівлі та збуту продукції.

Маркетингову діяльність підприємства здійснює комерційний відділ. При відділі працює відділ реклами та зовнішньоекономічних зв'язків. Постійно вивчається попит на продукти рослинного походження, їх конкуренція, рекламні стратегії представлення нових продуктів споживачам і пошук більш ефективних постачальників сировини і матеріалів. Компанія регулярно бере участь у виставках і ярмарках в Україні.

Ринок збуту продукції (% від загального обсягу продажів): 49,5% в Україні. Іноземні 18,6%. Інші країни СНД і Балтії 1,2 %. 50% виробленої продукції реалізується в Україні.

Зовнішньоекономічна діяльність.

Понад 50% виробленої продукції експортується. У 2020 році укладено 35 договорів на постачання із зарубіжними країнами та країнами ближнього і дальнього світу. Основними замовниками іноземної продукції є німецькі та білоруські компанії. Основні партнери Казахстану по імпорту сировини (% від загального обсягу поставок):

На Китай припадало 72,4%.

Німеччина становила 11,8%.

Індія 2,0%

Чехія 6,2%;

У 2020-2021 роках вартість договорів та контрактів на постачання сировини та матеріалів основних видів становила 9 950 тис. грн. і 10 860,0 млн. грн.

Фінансовий стан компанії є найважливішим економічним аспектом будь-якого продукту, і рішення керівництва компанії та її кредиторів приймаються не лише тоді, коли продукт починає банкрутувати, але й у процесі виробництва. збанкрутувати Кожна компанія повинна ретельно оцінити своє фінансове становище і потенційних партнерів.

Аналізуючи фінансову стійкість компанії на будь-яку дату, можна відповісти на питання: як компанія розпоряджалася своїми фінансовими ресурсами в період до цієї дати. Важливо, щоб ситуація з фінансовими ресурсами відповідала потребам ринку та розвитку компанії, оскільки фінансова нестабільність може призвести до неефективності компанії та відсутності коштів для виробництва та розвитку, тоді як збільшення додаткових фінансових ресурсів може вплинути на планування розвитку. Компанії несуть витрати від надлишкових запасів і резервів. Виявляється, що основа фінансової стабільності визначається формуванням, розміщенням і ефективним використанням фінансових ресурсів, а рішення – її зовнішнім проявом. У таблиці 2.3 наведено дані динаміки балансу підприємства з 2021 по 2023 роки.

Таблиця 2.3

Динаміка балансу підприємства 2021 – 2023р.р.

	2021	%	2022	%	2023	%
Баланс						
Необоротні активи						
Основні засоби (первісна вартість)	68,253	-0.44%	67,093	-1.70%	65,485	-2.40%
Основні засоби (нарахований знос)	(43,204)	-1.58%	(43,546)	-0.79%	(43,563)	-0.04%
Інші необоротні активи	24,698	-1.54%	24,627	-0.29%	24,505	-0.50%
Необоротні активи разом	49,747	-2.66%	48,174	-3.16%	46,428	-3.62%
Оборотні активи						
Грошові кошти	222	+2,675%	29	-86.94%	73	+151.72%

Продовження табл. 2.3

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	389	-8.69%	727	+86.89%	1,688	+132%
Запаси	2,487	-9.86%	4,319	+73.66%	4,171	-3.43%
Інші оборотні активи	1,033	+23.42%	1,112	+7.65%	1,072	-3.60%
Витрати майбутніх періодів	0	0%	0	0%	0	0%
Оборотні активи разом	4,131	+2.51%	6,187	+49.77%	7,004	+13.21%
Активи разом	53,878	-2.28%	54,861	+0.90%	53,430	-1.71%
Довгострокові зобов'язання						
Довгострокові зобов'язання	(3,440)	-17.69%	(2,006)	+41.69%	(1,625)	+18.99%
Поточні зобов'язання						
Забезпечення наступних витрат і платежів						
Поточні зобов'язання	(7,633)	+5.29%	(12,236)	-60.30%	(10,601)	+13.36%
Доходи майбутніх періодів						
Поточні зобов'язання разом	(7,633)	+5.29%	(12,236)	-60.30%	(10,601)	+13.36%
Чисті активи	42,805	-3.06%	40,119	-6.27%	41,206	+2.71%
Власний капітал						
Статутний (чи пайовий) капітал	744	0%	744	0%	744	0%
Неоплачений капітал						
Вилучений капітал						
Додатковий вкладений капітал						
Інший додатковий капітал	59,991	-0.44%	58,772	-2.03%	57,471	-2.21%
Резервний капітал						
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	(17,930)	-6.45%	(19,397)	-8.18%	(17,009)	+12.31%
Власний капітал разом	42,805	-3.06%	40,119	-6.27%	41,206	+2.71%

Динаміка звіту про фінансові результати 2021 – 2023р.р.

	2021	%	2022	%	2023	%
Звіт про фінансові результати						
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	11,959	+56.27%	11,063	-7.49%	13,538	+22.37%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	(11,502)	-41.67%	(10,642)	+7.48%	(14,646)	-37.62%
Валовий прибуток / (збиток)	457	+198%	421	-7.88%	(1,108)	-369%
Інші доходи / (витрати)	(834)	-126.5%	(101)	+87.89%	5,413	+5,45%
Прибуток (збиток) до амортизації, зносу, фінансових витрат (походів) та податку на прибуток (ЕВІТДА)	(377)	-114%	320	+184%	4,305	+1,245%
Знос та амортизація	(1,410)	+11.15%	(1,453)	-3.40%	(1,383)	+5.14%
Фінансові доходи	74	0%	0	-100%	0	0%
Фінансові витрати	(341)	-3.65%	(329)	+3.52%	(534)	-62.31%
Податок на прибуток	0	0%	0	0%	0	0%
Чистий прибуток / (збиток)	(1,381)	-281%	(1,467)	-6.23%	2,388	+262%

Таблиця 2.5

Розрахунок коефіцієнтів та їх динаміка 2021 -23р.р.

	2021	%	2022	%	2023	%
Коефіцієнти						
Ліквідність, % поточні злишки / поточні зобов'язання	54%	+8%	51%	-5.56%	66%	+29%
Прискорена ліквідність, % (поточні активи - запаси) / поточні зобов'язання	22%	+37.5%	15%	-31.8%	27%	+80%
Грошова ліквідність, % грошові кошти та їх еквіваленти / поточні зобов'язання	3%	0%	0%	-100%	1%	0%

Цикл погашення дебіторської заборгованості, рази чистий дохід від реалізації / дебіторська заборгованість	34.74	+64.2%	17.02	-51.0%	8.99	-47.2%
Середній термін погашення дебіторської заборгованості, дні дебіторська заборгованість / (дохід від реалізації / 365)	10	-39.07%	21	+104%	40	+89.4%
Цикл оновлення запасів, рази собівартість реалізованої продукції (товарів) / запаси	4.62	+57.1%	2.46	-46.75%	3.91	+42.7%
Середній термін (вік) запасів, дні запаси / (собівартість реалізованої продукції (товарів) / 365)	78	-36.4%	148	+87.7%	109	-29.83%
Доля позиченого капіталу в активах, % довгострокові та поточні зобов'язання / активи	21%	+5%	26%	+23.8%	23%	-11.54%
Співвідношення позиченого та власного капіталу, % довгострокові та поточні зобов'язання / вд. капітал	26%	+4%	35%	+34.6%	30%	-14.3%
Доля основних засобів в активах, % основні засоби / активи	46%	-2.13%	43%	-6.52%	41%	-4.65%
Рівень зносу основних засобів, % знос / первісна вартість основних засобів	63%	+1.61%	69%	+3.17%	67%	+3.08%
Рентабельність реалізації, % (чистий дохід від реалізації - собівартість реалізованої продукції (товарів)) / чистий дохід	4%	+166%	4%	0%	(8%)	-300%
Прибуток (збиток) до амортизації зносу, фінансових витрат (доходів) та податку (EBITDA), % EBITDA / чистий дохід від реалізації	(3%)	-108%	3%	+200%	32%	+966%
Прибуток (збиток) до фінансових витрат (доходів) та податку (EBIT), % EBIT / чистий дохід від реалізації	(15%)	-207.1%	(10%)	+33.3%	22%	+320%

Прибуток (збиток) до податку (EBT), % EBT / чистий дохід від реалізації	(12%)	-220%	(13%)	-8.23%	18%	+238%
Прибутковість, % чистий прибуток / чистий дохід від реалізації	(12%)	-220%	(13%)	-8.33%	18%	+238%
Прибуток на задіяні активи, % чистий прибуток / активи на початок періоду	(2.50%)	-279%	(2.72%)	-8.71%	4.39%	+261%
Прибуток на інвестований капітал, % чистий прибуток / власний капітал на початок періоду	(3.13%)	-280.4%	(3.43%)	-9.58%	5.95%	+273%
Чистий дохід на одного працівника, тис. грн чистий дохід від реалізації / кількість працівників	28.54	+56. %	28.37	-0.60%	41.15	+45%
Середня місячна заробітна плата, грн. витрати на оплату праці / кількість працівників	545.54	+25%	747.44	+37%	959.73	+28%

Підприємство відчуває дефіцит вільних коштів.

Рівень оцінки основних засобів відносно високий.

Хочеться зазначити, що як ліквідність, так і норма прибутку нестабільні, а норма прибутку дуже низька, що призводить до дуже низької середньої заробітної плати, значно нижчої від мінімальної.

Проблеми з продуктивністю: низьке навантаження, відсутність темпу, прийняття щотижневих практик неповного робочого дня, незахищений час - типові практики.

2.3. Визначення параметрів формування потенціалу підприємства

Коли експерти та керівництво компанії приймають рішення про форму та структуру майбутньої системи управління спроможністю компанії, можна перерахувати основні фактори, які можна враховувати:

- Закономірності у сфері діяльності;

- Обсяг виробництва, продажів, комплексність, комплексність і середня собівартість продукції;
- Виробнича структура підприємства;
- Напруженість і складність управлінської праці, ступінь самостійності управління;
- наявні науково-інформаційні, матеріально-технічні, кадрові та фінансові ресурси;
- ступінь самостійності товариства;
- Дотримання інструкцій щодо досліджень і розробок;
- Статус досліджень і розробок;
- рівень професіоналізму та співпраці конкретної компанії;
- Структура капітальних ресурсів підприємства;
- Рівень інвестиційної пристрасності компанії та деякі нові проекти, які потребують спільного інвестування.

Рішення про тип майбутньої організаційної структури потенційної системи управління компанією та принципи її розробки знаходить свою практичну сферу в кількох конкретних кроках, які далі організують завдання, в яких вони будуть виконуватися. Відповідно до принципів управління та логіки формування структури управління можна запропонувати наступний порядок роботи щодо створення організаційної структури потенційної системи управління компанією:

1. Проаналізуйте структуру цілей компанії.
2. Матеріали, що визначають структуру.
3. Розробити вимоги до організаційної структури.
4. Виберіть, зберіть і оцініть важливі фактори, які впливають на створення організаційної структури управління або сприяють розвитку організації.
5. Аналіз діяльності ключових секторів та функціональних служб.
6. Створити інформаційну модель організаційної структури управління.

7. Проаналізуйте зв'язок між ієрархічним поділом праці та рівнем управління в організаційній структурі.

8. Сплануйте організаційну структуру.

9. Аналіз та оцінка планів організаційної структури.

10. Виберіть варіант організаційної структури [27].

Перелік показників має відповідати таким вимогам: максимально повно охоплювати всі аспекти виробничо-фінансової, фінансової та іншої господарської діяльності та неповторення симптомів;

Розрахунок кінцевих результатів оцінки базується на порівнянні компанії кожного з чотирьох визначених показників функціонального блоку з умовною еталонною компанією або найкращою компанією-конкурентом на ринку. Таким чином, оцінка цінності ситуації та рівня використання її бізнес-потенціалу базуватиметься вже не на суб'єктивній думці експертів, як у більшості інших методів оцінки, а на найвищих результатах, отриманих у реальній конкуренції.

Такий підхід узгоджується з практикою ринкової конкуренції, коли кожен незалежний виробник намагається перевершити свого конкурента за всіма показниками діяльності.

Підсумовуючи наявний досвід практики оцінки, ми дійшли висновку, що для розуміння спроможності підприємства оцінювати порівняльно-коефіцієнтним методом рекомендується використовувати систему показників на основі функціональних блоків (рис. 2.2).

За першим блоком «Виробництво, розподіл і реалізація продукції» проаналізовано наступний вміст:

1. Кількість, структура та випуск продукції.
2. Виробничі фонди.
3. Кількість доступного обладнання та рівень використання.
4. Наявність виробничих площ та інфраструктури.
5. Виробниче середовище.
6. Умови продажу.

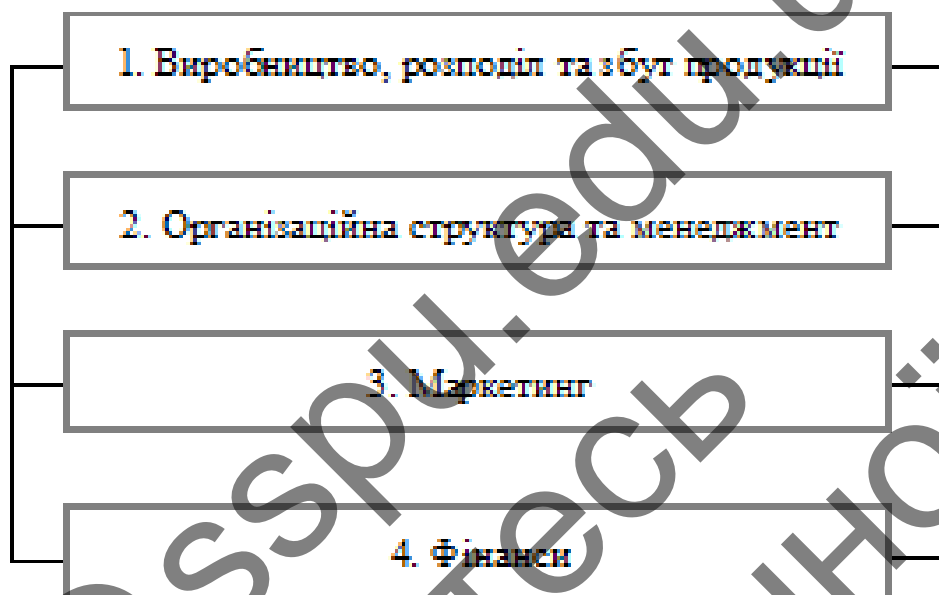


Рисунок 2.2 – Розподіл діяльності підприємства для оцінювання його потенціалу

У другому блоці «Організаційна структура та управління» розглядаються:

1. Організаційна система управління.
2. Кількісний і якісний склад робочої сили.
3. Адміністративний рівень.

Потім переходимо до третьої частини - «Торгівля» - дослідження:

1. Ринок, виробництво та канали збуту.
2. Інноваційність.
3. Партнерські посилання, інформація та реклама.
4. Маркетингові плани та програми.

Нарешті, четвертий блок – «Фінанси» – вимагає аналізу фінансового стану підприємства шляхом детального аналізу прибутковості, ефективності, ділової активності, стабільності ринку, ліквідності тощо.

Показники для розрахунку потенціалу

Найменування	Скорочене позначення та формула
Фондовий потенціал	$\Phi\Pi = \text{CO}\Phi \cdot E_n$
Потенціал оборотних фондів	$\text{ОП} = \text{К} \cdot K_{\text{об}}/T_{\text{об}}$
Потенціал нематеріальних активів	$\text{НП} = \text{H}_{\text{нм}} \cdot E_n$
Трудовий потенціал	$\text{ТП} = A \cdot C_{\text{т}} \cdot E_n$
Виробничий потенціал	$\text{ВП} = \text{О}\Phi + \text{ОП} + \text{НП} + \text{ТП}$
Управлінський потенціал	УП фінансова звітність
Маркетинговий потенціал	МП фінансова звітність
Інноваційний потенціал	ІП фінансова звітність
Економічний потенціал	$\text{ЕП} = \text{ВП} + \text{УП} - \text{МП} - \text{ІП}$

З одного боку, враховуючи вищезазначені фактори, а з іншого боку, необхідність розробки організаційної структури управління комерційним потенціалом окремих наукових посад [1,21], автор вважає, що порядок вимог і пріоритетів має бути таким:

- Цілі, функції, потенційні функції та пріоритети структурних вторинних властивостей;
- Адаптивна структура управління, що адаптується до змін зовнішнього середовища та обладнання, технології та організації виробництва;
- Досягти оптимального рівня адміністративної централізації;
- Зв'язок між наглядовими органами базується на найнижчому рівні для забезпечення швидкого обміну інформацією;
- неприйняття потенційних елементів організаційної структури управління, які не передають інформацію про продукт і процес, а лише по вертикальних і горизонтальних каналах;
- Правильне управління шляхом створення максимальної кількості організаційних структурних елементів;

- Гнучкість і плинність організаційної структури можуть швидко реконструювати та змінювати умови праці, сприяти інноваціям у структурі потенціалу та сприяти швидкому перенесенню підготовки до розробки та промислового розвитку;

- Визначити розміри адміністративної будівлі;

- створювати умови та організаційні структури для розвитку та ефективного використання науково-інформаційного, практичного, матеріально-технічного та інвестиційного потенціалу;

- Багаторівневі обмеження в системі управління та усунення проміжних ланок;

- Найбільше значення організаційної структури для виробничої структури підприємства;

- Економте різні ресурси при розробці нових продуктів, виробництві, продажах, операціях тощо.

РОЗДІЛ 3.

ОЦІНКА НАПРЯМКІВ ЗРОСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ

3.1. Оцінка показників потенціалу

У зв'язку зі складністю поняття потенціалу та його винятковою у змінному становищі компанії на ринку, необхідно вирішити завдання забезпечення ефективного управління потенціалом компанії. Тут логічно зробити висновок, що належним чином організована та ефективна система управління потужностями компанії повинна в кінцевому підсумку забезпечити належний рівень конкуренції цій потужності (тобто самій компанії). Тому елементи системи мають передусім стосуватись створення спроможності підприємства, оцінки якості, впровадження та розвитку. Завдання розробки ефективної організаційної структури базової системи управління сучасними компаніями, в якій поєднання цих елементів є кращим, є складним, оскільки зростання потужності компанії інвестиційного та інноваційного секторів вимагають враховувати їх характеристики, особливо унікальний характер нових дослідницьких проєктів і науково-технічних розробок, важко плановану роботу дослідників і розробників і вимірювати її результати. Тому помилки в розробці організаційної структури не тільки ускладнюють управління кадрами, але й знижують продуктивність праці дослідників, конструкторів і виробників, що в кінцевому підсумку призводить до серйозних економічних втрат.

Для детального аналізу оцінки потенційної вартості нами було розраховано сім показників, які повністю відображають і відображають потенційну вартість, а всі результати розрахунків увійшли до таблиці 3.1.

Результати розрахунку оцінки вартості потенціалу

Показники	2022 рік, в тис. грн.	2023 рік, в тис. грн.	Відхилення, в тис. грн.	Темп зростання %
ФП	141,282	1753,84	1612,558	12,4
ОП	4068	5399	1331	1,32
НП	3,72	120	116,28	32,3
ТП	207,3	2708,3	2501	13,06
ПП	4393,3	9981,14	5587,84	2,27
УП	307	325	18	1,05
МП	1000	1000	0	1
ІП	458	383	-75	0,84
ЕП	6158,3	11689,14	5530,84	1,9

1) Спроможність фінансування оцінюється за допомогою даних балансу та звітів про фінансові результати, і ми спочатку спостерігаємо (En):

$$2022 = 320\,000 \text{ грн.} / 54361000 \text{ грн.} = 0,006.$$

$$\text{У 2023 році} = 4305\,000 \text{ грн.} / 53432\,000 \text{ грн.} = 0,08.$$

Потім ми оцінюємо потенціал фонду:

$$2022 \text{ фінансовий рік} = 23\,547\,000 \text{ грн.} \times 0,006 = 141\,282 \text{ грн.}$$

$$2023 \text{ фінансовий рік} = 21\,923\,000 \text{ грн.} \times 0,08 = 1753840. \text{ грн.}$$

Виходячи зі змін і темпів зростання в таблиці 3.1, можна зробити висновок, що фондоемність збільшується за рахунок збільшення видатків та інвестицій в основні засоби.

2) Оцінка ємності оборотних коштів:

$$\text{ОП 2022} = 4\,151\,000 \text{ грн.} \times 0,98 = 4\,068\,000 \text{ грн.}$$

$$\text{ОП 2023} = 5\,509\,000 \text{ грн.} \times 0,98 = 5\,399\,000 \text{ грн.}$$

Крім того, при аналізі оборотного капіталу, наведеного в таблиці 3.1, і його потенціалу можна показати, що оборотний капітал підприємства

збільшується завдяки збільшенню продажів продукції та прибутковості дебіторської заборгованості.

3) Визначити потенціал нематеріальних активів:

Чиста сума відсотків за 2022 рік = 620 000 грн. x 0,006 = 37200 грн.

Чиста процентна ставка за 2023 рік = 1 500 000 грн. x 0,08 = 120 000 грн.

При аналізі нематеріальних активів розглядається юридичний капітал, який базується на правах власності і збільшення якого є результатом приватизації або вливання нового грошового доходу в компанію.

4) Спочатку ми оцінюємо потенційну вартість праці шляхом оцінки кількості одиниць живої праці. Також, як наслідок, показник неможливо розрахувати без попереднього розрахунку трудових і фінансових ресурсів виробництва, першими даними є сума у звіті про фінансові результати:

2021 = 11 959 000 грн. / 419 осіб = 28,5.

2022 = 11 063 000 грн. / 390 осіб = 28,4.

2023 = 13 538 000 грн. / 329 осіб = 41,2.

Фондоозброєність:

2021 р. = 25 049 000 грн. / 500 осіб = 50,1.

2012 р. = 23547 000 грн. / 467 осіб = 50,4.

2023 р. = 21 923 000 грн. / 378 осіб = 58.

Тоді одиницею живої роботи (А) є:

2022 = 28,4 x (50,1 x 50,4 / 28,5 x 28,4) = 88,6.

2023 = 41,2 x (50,4 x 58 / 28,4 x 41,2) = 102,9.

На основі отриманих даних можна оцінити потенційну цінність робочої сили:

$$2022 = 88,6 \times 390 \times 0,006 = 207300 \text{ грн.}$$

$$2023 = 102,9 \times 329 \times 0,08 = 2708\ 300 \text{ грн.}$$

З отриманих результатів у таблиці 3.1 видно приріст працездатності.

5) Ми визначаємо розрахункові дані для розрахунку потенційних значень виробництва:

$$2022 \text{ рік} = 114\ 282 \text{ грн.} + 4\ 068\ 000 \text{ грн.} + 3720 \text{ грн.} + 207370 \text{ грн.} = 4\ 393\ 300 \text{ грн.}$$

$$2023 = 1\ 753\ 840 \text{ грн.} + 5\ 399\ 000 \text{ грн.} + 120\ 000 \text{ грн.} + 2\ 708\ 300 \text{ грн.} = 9\ 981\ 140 \text{ грн.}$$

Оцінюючи продуктивність, можна підтвердити, що під час аналізу відбулося підвищення продуктивності. Усі вони стискають одиниці ресурсів, будівельні одиниці та цільові одиниці.

7) Розраховуємо економічну потенційну вартість:

$$2022 = 4393,3 \text{ млрд грн.} + 307 \text{ млн. грн.} + 458\ 000 \text{ грн.} + 1\ 000\ 000 \text{ грн.} = 6158,3 \text{ млрд. грн.}$$

$$2023 = 9\ 981,14 \text{ млн. грн.} + 325\ 000 \text{ грн.} + 383000 \text{ грн.} + 1\ 000\ 000 \text{ грн.} = 11689,14 \text{ тис. грн.}$$

Кінцевим і найважливішим результатом усіх аналізів є економічна вигода, тобто компанія ефективно використовує можливості, логічно використовуючи всі наявні ресурси для досягнення високих кінцевих показників і задоволення попиту споживачів на якісну продукцію.

3.2. Метод «квадрат потенціалу»

Кількісні та якісні зв'язки між різними елементами «потенціалу», можуть бути систематично встановлені та керовані ними на основі

своєчасної демонстрації та реалізації. Рішення, що покращують роботу компанії. При прийнятті управлінських рішень необхідно враховувати низку конкретних теоретичних аспектів.

Алгоритм графічного аналізу для оцінки «квадрату ймовірності» потенціалу компанії.

1. Вихідна інформація представлена у вигляді матриці (a_{ij}) , тобто таблиці, що містить кількість показників ($i = 1, 2, 3 \dots n$) і рядок назви підприємства. . колона ($j = 1, 2, 3 \dots m$).

2. Знайдіть найкраще значення для кожного індикатора та його вагу (тобто помножте обчислену позицію на різницю в одну одиницю та відносну вагу індикатора) і ранжуйте. Площа водозбору визначається розміщенням заводів.

3. Для кожної компанії отримуємо суму отриманих позицій (ПЗ) під час ранжування за формулою:

$$P_j = \sum A_{ij} \quad (i=1, n) \quad (3.1)$$

4. Переносимо суму знайдених позицій у послідовності (PJ) на довжину вектора, який утворює квадрат ймовірності компанії.

Залежно від частини, яка використовується в символі, що розглядається (до), потенційне поле компанії має чотири регіони, а також чотири вектори створення (б).

Тому розраховуємо довжину вектора, який утворює квадрат потенціалу підприємства (V_k , де $k = 1, 2, 3, 4$) за формулою:

$$V_k = 100 - (p_j - n) \times (100 / n \times (m - i)) \quad (3.2).$$

В основі методу графічного аналізу лежать такі методи: виробничо-управлінський; маркетинг та фінанси.

Відповідно до рівняння 3.1 ми отримуємо суму груп на основі першого показника:

$$R_j = 0,9 + 0,8 + 0,85 + 1,8 + 0,9 + 0,85 + 1,6 = 7,7.$$

Ми використовуємо рівняння 3.2, щоб знайти довжину вектора:

$$B_1 = 100 - (7,7 - 7) \cdot (100 / 7) \cdot (2 - 1) = 90$$

Ми використовуємо рівняння 3.2, щоб знайти довжину вектора:

$$B_2 = 100 - (4,4 - 4) \cdot (100 / 4) \cdot (2 - 1) = 90.$$

Таблиця 3.3

Організаційні структури і менеджмент

Показник	Вага	2022 рік	2023 рік	Рейтинг	Оцінка
	w_i			r_i	$R_i (1 - \alpha_i)$
Товучість кадрів (10 балів)	0,15	7	6	1	0,85
Середня оплата праці, грн.	0,25	2000	2500	1	0,75
Рівень кваліфікації персоналу %	0,30	11,6	11,5	2	1,4
Ефективність витрат на управління	0,30	0,02	0,03	2	1,4

Відповідно до рівняння 3.1 ми отримуємо суму груп на основі першого списку: $1,4 + 0,75 + 0,70 + 1,6 = 4,5$.

Таблиця 3.4

Маркетинг

Показник	Вага	2022 рік	2023 рік	Рейтинг	Оцінка
	w_i			r_i	$R_i (1 - \alpha_i)$
Об'єм поставок на внутрішній ринок, тис. грн.	0,25	1280	1260	2	1,4
Кількість каналів збуту, бали	0,25	7	9	1	0,75
Ціна за одиницю продукції, грн.	0,30	80	92	1	0,70
Експорт %	0,20	25	20	2	1,6

Ми використовуємо рівняння 3.2, щоб знайти довжину вектора:

$$B3 = 100 - (4,5 - 4) \times (100 / 4 \times (2 - 1)) = 88,7$$

$$B4 = (100 - (9,35 - 7)) \cdot (100 / 7 \times (2 - 1)) = 66,4.$$

Таблиця 3.5

Фінанси

Показник	Ваг вагі	2023р.	2022р.	Рейтинг ці	Оцінка Bі (1-30)
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,10	0,66	0,51	2	1,8
Коефіцієнт фінансового ризику	0,10	0,37	0,51	1	0,9
Період оборотності кредиторської заборгованості, дні	0,10	56	58	1	0,9
Коефіцієнт фінансової автономності	0,20	0,73	0,66	2	1,6

Після визначення довжини всіх векторів розраховуємо квадрат потенціалу компанії та отримуємо відповідний результат.

Потенційні квадрати можуть бути двох типів. Перший тип має форму квадрата, тобто вектори, які його складають, повинні бути рівними або намагатися бути одним. Якщо результатом аналізу є фігура, візуально близька до квадрата, сутність існує. Балансування ємності. Це основа його успіху.

Другий тип має домінуючу квадратну форму, причина якої може бути подвійною: один вектор стає більшим за інший (неправильно розташовані вектори) або всі вектори розвиваються незалежно (векторні неточності). Якщо компанія має другий тип квадрата, то її бізнес-потенціал

потребує негайної зміни, яка має сприяти покращенню балансу потенційних елементів.

Компанії можна розділити за розміром: великі, середні та малі. Якщо довжина вектора, що становить квадрат потенціалу компанії, знаходиться в межах 70 - 100 умовних одиниць (АО); середній - 30-70 АО; компанія, що створює кращий дизайнерський потенціал.

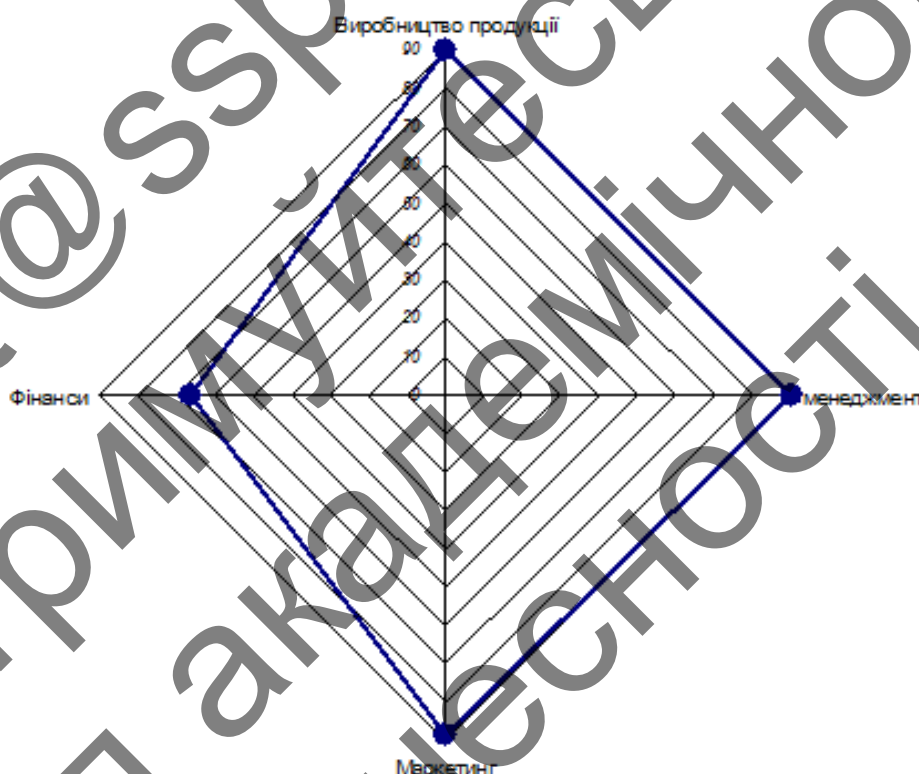


Рисунок 3.1 – Квадрат потенціалу

Другий і третій вектори потенціального поля («організаційна структура і менеджмент» і «маркетинг») є умовами розвитку потенціалу компанії. Четвертий вектор «гроші» ефективний і показує успішну роботу бізнесу.

Існує залежність між можливостями фірми та формою та розміром квадрата її життєвого циклу. На першому етапі – «стадії розвитку» – існують компанії потенційних форм і розмірів, які в міру зростання бізнесу

переходять від малих до середніх. На другому етапі - "стадії успіху" - є компанії, потенційно віднесені до першої категорії, розміром від середнього до великого. Фаза спаду показує негативну тенденцію у виникненні комерційного потенціалу, тобто перехід до іншої форми потенціалу, розмір якого коливається від великого до середнього і потім малого.

3.3. Визначення шляхів зростання потенціалу

Стратегія зростання та мобілізація капіталу. Компанія дотримується кількох інших стратегій розвитку.

1. Потенційна стратегія швидкого зростання компанії, реалізація якої призвела до суттєвого збільшення нормативної вартості порівняно з рівнем попереднього року для досягнення поставленої мети. Стратегії зростання є явно підприємницькими. Застосовується в галузях, що динамічно розвиваються, де технології швидко змінюються (виробництво або трансформація).

Крім того, є компанії, які зосереджуються на збільшенні диверсифікації бізнесу. Зростання може бути внутрішнім і зовнішнім. Органічне зростання досягається шляхом розширення асортименту продукції або розробки нових товарів, які користуються попитом, придбання активів та інвестування за рахунок власних або позикових коштів. Зовнішнє зростання досягається шляхом інтеграції компаній у суміжні галузі шляхом злиття та поглинання або участі в капіталі інших компаній.

Найпростішим етапом злиття є добровільне злиття двох або більше компаній за угодою. У цьому випадку утворюється нове суспільство, до якого переходять усі права та обов'язки всього товариства. Мотивацією злиття є, звичайно, інтереси акціонерів усіх цих компаній.

Злиття компанії відбувається шляхом поглинання. Компанія може придбати свої активи або акції та передати їх іншій компанії. Компанія-покупець може купити всі активи іншої компанії та заплатити за продаж готівкою або акціями. Купуючи лише активи, покупець не бере на себе відповідальності за придбання компанії. Колишня компанія збереже свій статус лише за умови придбання всіх активів. Ліквідована компанія може бути розпущена (у цьому випадку її повернуті кошти або акції розподіляються між її акціонерами як дохід від розподілу) або вона може продовжувати існувати як окрема компанія. Якщо продаж відбувається за готівку, компанія, що продає, може придбати нові активи. У цьому випадку купівля одних активів і продаж інших є способом змінити технічну експертизу продукту. При продажу активів в обмін на акції компанія-продавець може продовжувати працювати як компанія-інвестор у компанії-отримувачі.

2. Більшість компаній дотримуються стратегій, які обмежують потенціал зростання компанії. Ця стратегія визначається встановленням цілей на основі досягнутих цілей з поправкою на інфляцію. Стратегії обмеженого зростання використовуються в зрілих галузях із статичними технологіями, коли організація в основному задоволена своїм становищем. Компанії обирають цю альтернативу, тому що це найпростіший, найзручніший і найменш ризикований метод роботи. Якщо компанія була прибутковою в минулому з обмеженою стратегією зростання, вона може продовжувати це робити.

Ця стратегія характеризується обмеженою мобільністю виробничих фондів: купівля продукту або елемента технологічної системи для збільшення виробничих потужностей, заміна фізично або морально застарілих активів, продаж або здача в оренду. Більше не мати інтересу до активів компанії або тимчасово невикористаних продуктів і особистих активів.

3. Стратегії відсічення (стратегії останньої інстанції), які вказують цільові рівні, які слід застосовувати до наступних досягнутих раніше. Для багатьох компаній звільнення може бути здоровим шляхом до раціоналізації та зміни діяльності. У рамках звуження альтернатив може бути кілька варіантів:

- ліквідація, тобто негайний продаж запасів і ліквідація значних активів і зобов'язань;
- продаж збиткових частин, що дозволяє підприємству відійти від збиткового виробництва чи інших видів діяльності та дає можливість переходу на більш прибуткові види діяльності в майбутньому;
- Зменшення та переведення (економія «на дім»), при цьому зменшення одних речей може збільшити переваги інших..

Стратегії реструктуризації часто використовуються, коли показники компанії погіршуються, фінансові умови покращуються або просто для порятунку організації.

Великі компанії, що працюють у багатьох галузях, часто дотримуються цієї стратегії інтеграції всіх варіантів розвитку. Стратегія розширення є однією з трьох стратегій, згаданих вище: обмежене зростання, розширення та скорочення.

Поширеними формами потоків продуктивних активів є оренда активів від інших підприємств або оренда вільних активів на час або для майбутнього продажу.

Я вважаю, що в нашому випадку потрібно прийняти інший варіант розвитку – стратегію обмеженого розвитку.

З урахуванням ефекту конвергенції процес удосконалення структури потенціалу підприємства має відбуватися наступним чином.

Етап 1 - Встановлення системи бізнес-цілей (стратегічних, тактичних, поточних; для бізнесу в цілому, його частин і окремих видів діяльності).

Етап 2 - Визначення набору стратегічних ресурсів, необхідних для кожної цілі: цей етап має бути узгоджений з Фазою 1.

Етап 3 - може бути кілька варіантів набору ресурсів, які задовольняють ту саму потребу, тому перед прийняттям остаточного рішення рекомендується оцінити їх альтернативні комбінації.

Етап 4. Компанія повинна логічно розподілити обмежені ресурси, виходячи з того, що всі види ресурсів не однаково доступні, щоб визначити, коли ними найбільш корисно керувати. Можливості компанії дуже конкурентоспроможні.

5 етап - Необхідно оцінити результати, отримані після виконання перших 4 етапів. [36, с.32];

У 2024-2025 роках Рада директорів ВАТ «ЧЗХР» ініціює низку антикризових заходів, спрямованих на виведення підприємства на стійкий рівень.

Продаж та здача в оренду основних засобів третім особам не включає виробничу складову:

До кінця 2023 року на рахунок компанії надійде 1 мільйон гривень. ТОВ «Нірта» створено 13 листопада 2012 року згідно договору купівлі-продажу нерухомого майна. Продається представницько-сімейний комплекс, інвестиційний номер. Ціна продажу - 2 млн. грн.

Склад марганцю ТОВ «ФармХім» загальна ціна - 75 мільйонів грн.

Корпус 1 (Амінокислотний завод) ТОВ Продаж від "ФармХім" - 850 100 грн. Окупність основних засобів зменшиться на 70 000 грн. Адміністративно-складські та виробничі будівлі передали в оренду 4990 м2 будівель торгово-бюджетних організацій (Компанія АДВ, ТОВ «ХімПродукт», ТОВ «Фармхім», ТОВ «Дината», Грушівській митниці, ДМП, УКЗ та ін.). дохід від оренди - грн. Можлива оплата щорічно.

Програма впровадження нової продукції на 2024-2025 роки представлена: Договір з Інститутом сцинтиляційних матеріалів Національної академії наук у Харкові, Україна:

- Бензоїл ацетофенон 1,7 млн грн за близько 1030 кг Контракт ТОВ «Нітрон».

- 40 тонн ацетату кальцію на суму 816 тис. грн.

Кальцій, стронцій, барій 4 т три вуглецю грн

156 000 Сильвня Аміачна селітра УТН.

- 10 тонн ацетату натрію 160 тис. грн.

Дванадцять тонн сульфату натрію, розчинених у 10% води, принесуть 102 мільйони доларів доходу.

12 тонн сульфату калію 180 тис. ТОВ «Нітрон» має повністю відпрацьовані технології виробництва 18 найменувань хімічної продукції, річний обсяг виробництва близько 2,7 млн. грн.

Проводяться роботи по вдосконаленню та модернізації процесу виробництва 2,3,3-триметил-4,5-бензоіндолу, люмінолового зеленого 525Т, п-динітрозобензолу та ін. Розроблено нову технологію виробництва 2,3,3-триметил-4,5-бензоіндоліну з використанням п-нафтилгідразину гідрохлориду, яка дозволяє знизити витрати на матеріали та енергію на 15% і покращити якість продукції

В умовах економічної та фінансової кризи, коли більшість підприємств хімічної галузі призупинили роботу, наша компанія має достатню кількість замовлень та стабільні показники виробництва та реалізації продукції. Як видно, у 2023 році на ринку зріс попит на освітлювальні прилади. Виробництво освітлювальних приладів (Luminer Green 525T, Luminer Yellow Green 540T, Luminer Yellow Green 490RT, Luminer 4 МНБИ-III та ін.) планується збільшити на 50%. Вони використовуються у виробництві флуоресцентних фарб (використовуються для друку банкнот), олівців, флуоресцентного виявлення потоку, маркування поштового одягу, виробництва блискучих ваг для товарів, полімерних фарб тощо.

Водночас із збільшенням природного виробництва ми можемо відчутти зростання собівартості продукції на 3-8% через збільшення рівня

прибутку, попередньо розрахованого при встановленні відпускних цін. 30% і вище. Дохід становитиме понад 2,4 мільйона гривень. через рік.

Планується провести маркетинговий аналіз на ринку збуту та постачання сировини, щоб знайти більш ефективні методи транспортування. Планується скоротити споживання за рахунок великої кількості (тари) імпортової сировини (з Китаю): салікальдегід, тіосімікарбазид, 2-нафтол, 3-нітрофталева кислота, акридон, монохлороцтова кислота. Вартість цієї сировини на 25% вища, ніж на внутрішньому ринку.

10% собівартості продукції становлять транспортні витрати. Стратегії скорочення цих витрат відбуваються за рахунок пріоритетності залізничного транспорту. Витрати на автомобільний транспорт вищі на 25%.

Необхідно залучати кредитні кошти для реалізації антикризових заходів, подальшого зміцнення матеріально-технічної бази підприємства та надання підтримки як засобу поповнення державного бюджету.

ВИСНОВКИ

У представленій роботі теоретично проаналізовано теорію бізнес-потенціалу, проаналізовано різні методи визначення потенціалу компанії та особливо виробничого потенціалу компанії. Досліджено характеристики здібностей, досліджено структуру здібностей, обговорено методи оцінки та принципи здібностей, сформульовано основні методи розвитку здібностей підприємства.

Потенціал характеризується сукупністю засобів досягнення конкретних цілей і відображається в здатності досягти цих цілей.

Концепція розвитку України дає можливість знайти новий імпульс для економічного зростання. Підвищення ефективності використання всіх сторін економічного потенціалу країни. Рівень виробництва в Україні за останні роки впав до низького рівня, тобто економісти вже не можуть приховати, що використовується технологія старого покоління. Це результат змін в інфраструктурній політиці країни та неефективного використання науково-технічного потенціалу. Не бажаючи йти зі світового ринку, кожна країна знайшла різні плани і почала впроваджувати сучасні технологічні технології в економіку, де метали та вироби складають частину всієї структури. Експорт українського словника. Інвестиції у національну галузь високих технологій не перевищують 4% [44].

Нарешті, я хотів би звернути увагу на кілька проблем досліджуваних компаній: компанії можуть мати «недоліки» з точки зору фінансів і маркетингу.

Навіть на початкових етапах аналізу є «хворі» моменти: ліквідність і норма прибутку нестабільні, норма прибутку дуже низька, і як наслідок – середні зарплати також низькі, значно вище мінімальної. .

Проблеми продуктивності – низьке навантаження (27%), неорганізованість і, знаєте, «холодний» колектив, який часто призводить до дефектів і нещасних випадків.

Думаємо, що така ситуація спричинена пасивною маркетинговою політикою, яка тісно пов'язана з фінансовим менеджментом.

Пропонуємо покращити цю ситуацію двома шляхами.

Разом з тим, вважаю, що у зв'язку з високим технологічним потенціалом компанії, необхідно посилити роль інноваційних елементів у компетентній структурі ВАТ при розробці організаційної структури, структури власності та системи управління потенціалом компанії. Крім того, слід також прийняти набір методів функціонування наукової системи та логічних організаційних принципів виробничого процесу.

Основна складність аналізу процесу розвитку інституційної спроможності полягає в необхідності вивчення всіх його компонентів у їх взаємодії та динаміці. Тому закономірність формування і розвитку здібностей не можна пояснити шляхом аналізу її компонентів і складних зв'язків між ними.

Аналіз внутрішніх бізнес-процесів компанії показує, що інноваційні компанії можуть підвищувати ефективність своєї діяльності за умови активного використання накопиченого досвіду. У той же час результатом є те, що шляхом активації внутрішніх навичок, поточного активного управління в організації, особливо шляхом зміни стратегій, організації та встановлення ефективної системи управління..

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адизес І. В. Менеджмент. – К.: Видавничий Дім "Максимум", 2015. – 315 с.
2. Андрійчук В. Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник / В.Г. Андрійчук// – К.: КНЕУ, 2016. - 779 с.
3. Армстронг М., Ланкастер Д., Уотерс Д., Йорк Д., Лентли Н. Менеджмент: методи та прийоми. – К.: Знання-Прес, 2015. – 876 с.
4. Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємства: навчальний посібник / М. Д. Білик. – К.: КНЕУ, 2015. – 325 с.
5. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська – К.: «Кондор», 2014. – 336 с.
6. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2017. – 528 с.
7. Болюх М. А. Економічний аналіз: навч. Посібник / М. А. Болюх, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 556 с.
8. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посібн. / Н. М. Бондар – К.: Видавництво А. С. К., 2014. – 400 с.
9. Буднік М.М. Стратегічне управління: навчальний посібник /М.М. Буднік, Г. С. Невертій, Н. М. Курилова. — К. : Видавничий дім «Кондор», 2020. — 292 с.
10. Буряк П. Ю. Фінансово-економічний аналіз: підручник / П. Ю. Буряк. – К.: ВД «Професіонал», 2014. – 528 с.
11. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К.: Логос, 2015.
12. Дейнека О. В. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування / Дейнека О. В., Остапенко О. А. // Молодіжн. наук. вісн. УАБС НБУ. Економічні науки, 2013. – №4
13. Єрмошенко М. М., Єрохін С. А., Стороженко О. А.

Менеджмент. – К.: НАУ, 2015. – 656 с.

14. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління [текст]: підручник. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.

15. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2011. – 152 с.

16. Іслямова Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Е. Р. Іслямова // Науковий вісник НГУ. – 2016. – № 1.

17. Іщенко І. І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І. І. Іщенко, С. П. Терещенко – К.: Вища школа, 2014. – 187 с.

18. Керейцева Г. Г. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. / Г. Г. Керейцева. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2014. – 531 с.

19. Киржнер Л. А., Києнко Л. П., Лепейко Т. І., Тимонин А. М. Менеджмент організацій. – К.: КНТ, 2015. – 681 с.

20. Клебанова Т. С. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2013 – 272 с.

21. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К.: Знання, 2015. – 485 с.

22. Ковальчук В. М. Загальна теорія економіки (теоретична економіка): навч. посібник / В. М. Ковальчук – Тернопіль: ТАНГ – «Астон», 2012. – 367 с.

23. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. В. Ковальчук. – К.: Знання, 2018. – 697 с.

24. Конституція України /Прийнята 28 червня 1996 року./ Верховна Рада України. – К.: Парламентське вид-во, 2015. – 59 с.

25. Костюк В. К., Воїнова Н. В., Цимбалюк Л. Г., Цишевський В. Г., Пішеніна Т. І. Організація і планування виробництва. – К.: Університет "Україна", 2015. – 330 с.

26. Красник В. В. Управління електрогосподарством підприємств:

виробничо-практичний посібник / В. В. Красник, – К.: Знання, 2018. – 97 с.

27. Кураков Л. П. Економіка і Право: словник-довідник / Л. П. Кураков – Тернопіль: Економічна думка, 2014. – 18 с.

28. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2011. – 387 с.

29. Литвин Б. М. Аналіз господарської діяльності / Б. М. Литвин. – Львів: Світ, 2012. – 272 с.

30. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз в управлінні підприємством: науковопрактичний посібник / Б. М. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 2013. – 164. с.

31. Лопатніков Л. І. Економіко-математичний словник. Словник сучасної економічної науки. / Л. І. Лопатніков. – 5-е вид., перероб. і доп. – М.: Справа, 2013. – 520 с. 133

32. Манів З. О., Луцький І. М. Економіка підприємства. – К.: Знання, 2015. – 580 с.

33. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: конспект лекцій: навч. посіб. /Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. – 412 с.

34. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2015. – 472 с

35. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства/ В. І. Отенко. – Бізнес-інформб, 2013. –232-237 с.

36. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. – К.: Лібра, 2012. – 472 с.

37. Петрович Й. М. Економіка підприємства: підручник / Й. М. Петрович. – Львів: «Новий світ-2014», 2014. – 680 с.

38. Півторак М. В. Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід / М. В. Півторак / Агроінком. – №5. – 2016 – 6-11 с.

39. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький. –

Фінанси України, 2017. – 119-127 с.

40. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 2019. – 620 с.

41. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №27. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2019. – 202-210 с.

42. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 630 с.

43. Портер М. Стратегія конкуренції: навч. посіб. / М. Портер. – К.: Основи, 2017. – 264 с.

44. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки / А. О. Приятельчук // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 48. – 70-78 с.

45. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / С. М. Пястолов. – М.: Академічний проект, 2015. – 576 с.

46. Радецька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці / Л. П. Радецька. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2015. – 3–4 с.

47. Репіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління: монографія / І. М. Репіна. – К.: КНЕУ, 2012. – 274 с.

48. Роїна О. М. Договори у господарській діяльності: практичний посібник / О. М. Роїна – К.: КНТ, 2015. – 732 с.

49. Русак В. А. Фінансовий аналіз суб'єкта господарювання: довід. посібник / В. А. Русак, Н. А. Русак. – Мінськ: Вища школа, 2017. – 309 с.

50. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2015. – 662 с. 135

51. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: криза і

банкрутство: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2016. – 568 с.

52. Сладкевич В. П. Стратегічний менеджмент організацій : Підруч. для студ. вищ. навч. закл. – К. : ДП «Видавничий дім «Персонал», 2015. – 496 с.

53. Статистична інформація. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

54. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств / М. М.

55. Стефаненко. – Фінанси України, 2017. – 144-152 с.

56. Табахарнюк М. О. Системне управління процесами мотивації персоналу організацій / М. О. Табахарнюк. – Л.: НАН України ; Ін-т регіон. дослідж, 2015. – 19 с.

57. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник / Р. А. Фатхутдінов. – М.: ИНФРА-М., 2016. – 312 с.

58. Філатов О. К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств / О. К. Філатов. – К.: КНЕУ, 2019. – 30 с.

59. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення і практичних завдань / Т. О. Фрутова. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2015. – 253 с.

60. Шаповал М. І. Менеджмент якості. – К.: Знання, 2015. – 472 с.

61. Шегда А. В., Нахаба М. П., Баюра Д. О., Голованенко М. В., Горянський В. Ф. Економіка підприємства – К.: Знання, 2015. – 615 с.

62. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / О. О. Шеремет. – К.: 2015. – 196 с.

63. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб./ З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2019. – 384 с