

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ**

кафедра економіки та інформаційних технологій
(повна назва кафедри)

Кваліфікаційна робота / проект
другий (магістерський)
(рівень вищої освіти)

на тему Моделювання економічного потенціалу підприємства
ТОВ «Універсал-південь»

Виконав: студент 2 курсу, групи ЕК-18-1мд
спеціальності 051 Економіка
(код і назва спеціальності)
освітньої програми Економічна кібернетика
(код і назва освітньої програми)
спеціалізації _____
(код і назва спеціалізації)

Забродський Едуард Сергійович
(ініціали та прізвище)

Керівник к.е.н., доцент Хорошун В.В.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент директор ТОВ «Універсал-Південь»
Кондратьєва О.В.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя
2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ ІНСТИТУТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки та інформаційних технологій
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 051 Економіка
(код та назва)
Освітня програма Економіка кібернетика
(код та назва)
Спеціалізація _____
(код та назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
« _____ » _____ 20 _____ року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ/ПРОЕКТ СТУДЕНТОВІ (СТУДЕНТЦІ)

Забродському Едуарду Сергійовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

1 Тема роботи (проекту) Моделювання економічного потенціалу підприємства ТОВ «Універсал-південь»

керівник роботи Хорошун Вікторія Василівна к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від « 10 » 09 20 19 року № 9 1538-С

2 Строк подання студентом роботи _____

3 Вихідні дані до роботи фінансово-економічні та статистичні показники діяльності ТОВ «Універсал-південь»

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

- 1) теоретико-методологічні засади економічного потенціалу підприємства
- 2) методи та моделі оцінки економічного потенціалу виробничого підприємства
- 3) реалізація моделей оцінки й прогнозування економічного потенціалу підприємства ТОВ «Універсал-південь»

5 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

6 Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Хорошун В.В.		
2	Хорошун В.В.		
3	Хорошун В.В.		

7 Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Призначення наукових керівників. Затвердження тем дипломних робіт	15.05.2019	
2	Напрацювання теоретичного матеріалу: дослідження сутності об'єкту та предмету дослідження, критичний аналіз існуючих методологічних засад, вибір та обґрунтування напрямку проведення дослідження	30.06.2019	
3	Апробація результатів на Міжнародних та Всеукраїнських конференціях	Протягом навчального року	
4	Розробка економіко-математичного забезпечення основних елементів концептуального підходу.	01.09.2019	
5	Збір та систематизація статистичного та нормативного матеріалу дослідження.	10.10.2019	
6	Узагальнення отриманих результатів. Оформлення роботи	30.11.2019	
7	Надання роботи та автореферату до рецензії. Нормоконтроль	21.12.2019	
8	Прилюдний захист дипломної роботи на засіданні ЕК	15.01.2020	

Студент (підпис) _____ Е.С. Забродський (ініціали та прізвище)

Керівник роботи (проекту) (підпис) _____ В.В. Хорошун (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено
Нормоконтролер (підпис) _____ В.В. Хорошун (ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Забродський Е.С. Моделювання економічного потенціалу підприємства ТОВ «Універсал-Південь»

Кваліфікаційна випускна робота для здобуття ступеня вищої освіти магістра за спеціальністю 051 – Економіка, науковий керівник В.В. Хорошун.

Інженерний інститут Запорізького національного університету. Факультет економіки та менеджменту, кафедра економіки та інформаційних технологій, 2020.

У роботі розглядаються питання побудови комплексу методів та моделей оцінки економічного потенціалу виробничого підприємства. Описується інформаційне забезпечення оцінювання економічного потенціалу підприємства. Запропонована концепція моделювання економічного потенціалу підприємства.

Ключові слова: МОДЕЛЮВАННЯ, АНАЛІЗ, ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, УПРАВЛІННЯ, ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО.

ABSTRACT

Zabrodskyi E.S. Modeling the economic potential of the enterprise LLC "Universal-South".

Qualification final work for obtaining a higher education degree of a master's degree in specialty 051 - Economics, scientific adviser V.V. Khoroshun.

Engineering Institute of Zaporizhzhya National University. Faculty of Economics and Management, Department of Economics and Information Technology, 2020.

The paper discusses the construction of a set of methods and models for assessing the economic potential of a manufacturing enterprise. The information support for assessing the economic potential of an enterprise is described. The concept of modeling the economic potential of the enterprise is proposed.

Key words: modeling, analysis, economic potential, MANAGEMENT, PRODUCTION ENTERPRISE.

АННОТАЦИЯ

Забродский Е.С. Моделирование экономического потенциала предприятия ООО «Универсал-Юг»

Квалификационная выпускная работа для получения степени высшего образования магистра по специальности 051 - Экономика, научный руководитель В.В. Хорошун.

Инженерный институт Запорожского национального университета. Факультет экономики и менеджмента, кафедра экономики и информационных технологий, 2020.

В работе рассматриваются вопросы построения комплекса методов и моделей оценки экономического потенциала производственного предприятия. Описывается информационное обеспечение оценки экономического потенциала предприятия. Предложена концепция моделирования экономического потенциала предприятия.

Ключевые слова: моделирование, анализ, экономический потенциал, УПРАВЛЕНИЕ, ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	10
1.1. Економічний потенціал підприємства: поняття, сутність, структура	10
1.2. Інформаційне забезпечення оцінювання економічного потенціалу підприємства	23
1.3. Адаптивні механізми управління підприємством: принципи формування економічного потенціалу	28
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	36
РОЗДІЛ 2 МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА	37
2.1. Концепція моделювання економічного потенціалу підприємства	37
2.2. Економіко-математичні методи оцінки економічного потенціалу виробничого підприємства	41
2.3. Моделі економічної оцінки виробничого потенціалу підприємства та потенціалу управління	51
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	70
РОЗДІЛ 3 РЕАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ОЦІНКИ Й ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПІВДЕНЬ»	71
3.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності на базі економічного потенціалу ТОВ «Універсал-Південь»	71
3.2. Результати розрахунку прогностичного значення економічного потенціалу ТОВ «Універсал-Південь»	85
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	98
ВИСНОВКИ	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	101
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми. Формування ефективних, адаптованих до сучасних умов розвитку виробничих відносин, механізмів управління промисловими підприємствами неможливе без комплексного і системного дослідження поняття «економічний потенціал», визначення його структурних елементів і характеру взаємодії між ними. Вирішення цієї задачі неможливе без розробки та впровадження теоретично-методичних підходів до визначення ролі і місця економічного потенціалу у формуванні стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності і динамічності зовнішнього економічного середовища. Багато проблем, пов'язаних з управлінням і оцінкою потенціалу, не тільки не вирішені, але й не поставлені. Так, у наукових дослідженнях ще не досить чітко визначені позиції щодо створення теоретичного базису для побудови механізмів формування ефективно функціонуючого потенціалу підприємства й технології їхнього застосування.

Визначення стратегії розвитку підприємства базується на наявності інформації про потенціал, отриманої в результаті економічного аналізу. В умовах ринкової економіки при повній самостійності господарюючих суб'єктів, зростаючій ролі фінансових ресурсів в бізнесі, метою кожного підприємства стає стабільний його розвиток. Потенціал підприємства - поняття багатогранне, наявність якого визначається як зовнішнім, так і внутрішнім середовищем. Вартісна оцінка потенціалу, визначена наявністю активів і джерел їх фінансування, відповідає вартості наявних ресурсів і є майновим потенціалом. Забезпеченість власним капіталом активів визначає стійкість фінансового положення підприємства. Наявність майнового потенціалу і ступінь стійкості фінансового положення, у свою чергу, характеризують економічний потенціал підприємства. При цьому неухильне зростання економічного потенціалу сприяє розвитку бізнесу і забезпечується раціональним управлінням, що ґрунтується на результатах економічного аналізу.

Мета дипломної роботи полягає в розробці комплексу моделей оцінки економічного потенціалу підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

- дослідити теоретичні основи поняття потенціал;
- розробити концепцію моделювання економічного потенціалу підприємства;
- побудувати комплекс моделей економічного потенціалу підприємства;
- розробити стратегію управління для ТОВ «Універсал-Південь».

Об'єктом дослідження: є процес формування економічного потенціалу підприємств та організаційно-економічний механізм його забезпечення.

Предметом дослідження: є економіко-математичні моделі формування, розвитку та ефективного використання економічного потенціалу.

Методи дослідження: теоретичною і методологічною основами курсової роботи стали наукові праці провідних вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів з проблеми стратегічного управління на базі економічного потенціалу, законодавчі акти, дані статистичної та фінансової звітності українських підприємств для досягнення поставленої мети використано систему загальнонаукових і спеціальних методів й складових економічного потенціалу, удосконалення механізмів управління економічним потенціалом та інструментів його оцінки використовувались для розробки методики управління економічним потенціалом підприємства - методи системного, статистичного і порівняльного аналізу, експертних оцінок, економіко-статистичні, економіко-математичного моделювання і прогнозування, методи теорії прийняття рішень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:
удосконалено:

концептуальна модель економічного потенціалу підприємства, на основі програмно-цільового комплексного аналізу підприємства, що дало змогу визначити проблемні аспекти ефективного управління діяльністю підприємства у сучасних умовах та обґрунтувати напрямки розвитку підприємства ТОВ «Універсал-Південь»;

дістало подальший розвиток:

комплекс моделей оцінки економічного, виробничого потенціалу підприємства та потенціалу управління для ефективної роботи виробничого підприємства, що апробовано на підприємстві ТОВ «Універсал-Південь».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що концепція, заснована на комплексі економіко-математичних методів та моделей оцінки економічного потенціалу підприємства, дозволяє підвищити ефективність діяльності виробничого підприємства.

Апробація результатів. Основні теоретичні положення й результати дослідження пройшли апробацію на:

- Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу» 20-21 листопада 2019 р., м.Запоріжжя;
- XII універ. наук.-практ. конф. студ., аспір. і молодих вчених «Молода наука-2019» 15-17 квіт. 2019 р., м. Запоріжжя;
- Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Моделювання сталого розвитку в інформаційному суспільстві: цифрова економіка, управління, бізнес», 17 травня 2018 р., м. Запоріжжя;
- XIII Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах. 23-26 жовтня 2018 р., м. Запоріжжя.
- Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ІІ ЗНУ. 2019 р., м. Запоріжжя.

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 5 тез конференцій обсягом 0,54 д.а.

Структура і обсяг дипломної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку використаних джерел із 55 найменувань. Роботу викладено на 109 сторінках машинописного тексту, що містить 4 рисунків, 19 таблиць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ МОДЕЛЮВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічний потенціал підприємства: поняття, сутність, структура

Поняття «потенціал» використовується як для оцінки окремих властивостей об'єкту, так і для оцінки сукупності властивостей об'єкту. У літературі поняття «потенціал» визначається як засоби, джерела наявні та ті, які можуть бути мобілізовані, введені в дію та використані для досягнення певної мети, здійснення плану, вирішення будь-якої задачі, а також можливості певних осіб, суспільства, держави у певній галузі [34].

Потенціал підприємства складається із певних складових за їхніми функціями, а саме: [19]

- виробничий потенціал засоби виробництва, їхній стан, кількість, оптимальне використання;
- маркетинговий потенціал визнання торгівельної марки з урахуванням впливу конкурентного середовища;
- інформаційний потенціал доступ до адекватної кількості інформації, яка впливає на прийняття управлінських рішень;
- техніко-технологічний потенціал здатність до технологічної оптимізації всього циклу виробництва;
- організаційний потенціал здатність до прийняття ефективних управлінських рішень;
- соціальний потенціал здатність до оптимізації, кількісного та якісного складу персоналу й побудови відповідних відносин, а саме «персонал-керівництво-власник»;
- фінансовий потенціал здатність до оптимізації фінансової системи із залученням та використанням фінансових ресурсів.

Для складання прогнозів, планів ухвалення ефективних рішень необхідно об'єктивна інформація про можливість досягнення підприємством визначеної мети в різних напрямках діяльності. Актуальним є отримання сукупної інтегральної оцінки, яка б враховувала всі можливості та суттєві обмеження. Таку оцінку можна отримати на основі використання економічної категорії «потенціал», яка, відображає сукупні можливості досягнення різних цілей в різних областях. При цьому необхідно, щоб така оцінка відображала характер соціально-економічних відносин на сучасному етапі і містила в собі інтегральні оцінні характеристики всіх аспектів діяльності підприємства. Економічним потенціалом підприємства вважається максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують цільове використання за годину і продуктивності певної кількості наявних економічних ресурсів. Цей показник характеризує максимально можливу віддачу виробничої системи [21].

Аналіз публікацій з проблеми оцінки потенціалу виявляє слабку її розробку на рівні окремої галузі і, особливо, на рівні окремого підприємства. У деяких публікаціях лише констатується, що питання оцінки економічного потенціалу окремих підприємств залишилися в стороні від уваги дослідників. Разом з тим вказана проблема є надзвичайно важливою, оскільки економічний потенціал суспільства характеризує лише його загальний стан, виявляє лише загальні закономірності розвитку, не розкриваючи при цьому характеру процесів, що протікають безпосередньо на окремих підприємствах.

Економічний потенціал підприємства розглядається як система, структурними елементами якої є:

- кадровий потенціал;
- виробничий потенціал;
- інноваційний потенціал;
- організаційно-управлінський потенціал.

Кадровий потенціал характеризується кількістю і якістю трудових ресурсів, залучених підприємством для здійснення його виробничої діяльності.

Виробничий потенціал підприємства визначається його здатністю виробництва максимально можливого об'єму споживчих вартостей на базі наявних в його розпорядженні техніки, технології, науково-технічної інформації і природних ресурсів. Величина виробничого потенціалу характеризується відповідними видами виробничих ресурсів, їх кількістю і якістю. Структурно виробничий потенціал підприємства складається з:

- технічного потенціалу;
- технологічного потенціалу;
- природно-ресурсного потенціалу;
- потенціалу нематеріальних активів;
- інвестиційного потенціалу.

Технічний потенціал характеризується кількістю і якістю засобів праці, їх прогресивною структурою виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів [30].

Технологічний потенціал визначається рівнем прогресивності використаних технологій виробництва товарів, робіт і послуг і характеризується показниками ресурсоемності і якості виробленої продукції.

Природно-ресурсний потенціал визначається величиною природних ресурсів, якими володіє і розпоряджається підприємство і які використовуються або можуть бути використані ними в процесі виробництва продукції [18].

Потенціал нематеріальних активів характеризується сукупністю прав, придбаних або створених підприємством: право користування природними ресурсами (землею, надрами, водними ресурсами і так далі), природними умовами та іншою інформацією про природне середовище; право користування майном (право користування земельною ділянкою, право на оренду приміщення, устаткування та інше); право на об'єкти промислової власності (на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ноу-хау та інше); авторські права (бази даних та інше); права на діяльність.

Інвестиційний потенціал підприємства характеризується його здатністю формування власних і залучення позикових інвестиційних ресурсів. Структурно інвестиційний потенціал підприємства включає потенціал виробничих (капітальних) інвестицій і потенціал фінансових інвестицій. Потенціал виробничих (капітальних) інвестицій характеризується величиною капітальних вкладень в розширене і просте відтворення виробничих фондів і можливістю ефективної їх реалізації [16].

Кількісно потенціал капітальних інвестицій визначається об'ємом капітального будівництва, величиною придбаних або виготовлених основних засобів інших необоротних матеріальних і нематеріальних активів, які є на балансі підприємства, а також величиною фінансових ресурсів, які можуть бути інвестовані у капітальні інвестиції.

Потенціал фінансових інвестицій характеризується величиною фінансових ресурсів, які інвестовані або можуть бути інвестовані підприємством:

а) за методом участі у капіталі асоційованих, дочірніх або сумісних підприємств;

б) у статутний капітал інших підприємств, в акції, облігації та інші цінні папери, підприємства, що є активами.

Інноваційний потенціал підприємства характеризується його здатністю нововведень власними силами або придбання їх з сторони, а також ефективного впровадження інновацій у практику господарської діяльності [41]. Результатом реалізації інноваційного потенціалу підприємства є:

- освоєння нової та модернізація продукції, що випускається;
- розробка і впровадження у виробництво нових машин, устаткування інструменту, нових конструкційних матеріалів;
- розробка і впровадження у виробництво нових технологій і засобів виробництва продукції;
- удосконалення і розробка нових методів, засобів і правил організації і управління виробництвом.

Організаційно-управлінський потенціал підприємства характеризується здатністю його системи управління забезпечити стійке положення підприємства на ринку і його економічний розвиток. Організаційно-управлінський потенціал визначається рівнем прогресивності організаційної структури управління підприємством, організацією виробництва і праці, методів і способів управління персоналом [45].

«Економічний потенціал» підприємства несе у собі визначення величини економічних ресурсів, якими володіє і розпоряджається підприємство для досягнення економічного результату в ефективності використання. Оцінка економічного потенціалу підприємства може проводитися в натуральному і вартісному виразах.

Оцінка економічного потенціалу підприємства в натуральному виразі припускає визначення кількості економічних ресурсів, якими володіє підприємство і кількості продукції, робіт і послуг, які можуть бути проведені підприємством при як найповнішому і ефективнішому використанні цих ресурсів. При цьому оцінка потенціалу підприємства проводиться з використанням натуральних вимірників. Оцінка економічного потенціалу підприємства у вартісному виразі припускає визначення вартості активів підприємства і величини економічних вигод, які воно може отримати в майбутньому. Оцінка економічних ресурсів підприємства і економічних вигод проводиться з використанням вартісних показників і вимірників [40].

Вартісній оцінці підлягають наступні види активів підприємства, що формують його економічний потенціал:

- нематеріальні активи;
- капітальні інвестиції;
- основні засоби;
- довгострокові фінансові інвестиції;
- виробничі запаси;
- незавершене виробництво;

- людський капітал, залучений на підприємство для здійснення виробничої і управлінської діяльності.

Вартісною оцінкою економічного потенціалу є сукупність доходів, що отримуються підприємством від використання його активів по всіх напрямках виробничо-фінансової діяльності. Критерієм вартісної оцінки потенціалу підприємства є величина знов створеної вартості і її складові елементи [36].

До складу доходів і надходжень грошових коштів, що визначають економічну оцінку потенціалу підприємства за результатом його реалізації, входять:

- прибуток від операційної діяльності;
- доход за вирахуванням витрат від фінансової діяльності;
- амортизаційні відрахування від вартості нематеріальних активів і основних засобів підприємства;
- доход людського капіталу, отримані у формі основної і додаткової заробітної плати виробничого персоналу з урахуванням відрахувань на соціальне споживання (відрахування до Пенсійного фонду, соціальне страхування, страхові внески на випадок безробіття і так далі) [41].

Економічний потенціал підприємства оцінюється у вартісному виразі:

а) як кошик доходів підприємства, що отримуються протягом терміну корисного використання відповідних видів економічних ресурсів з урахуванням чинника часу. Чинник часу враховується за допомогою дисконтування прогнозованих по роках розрахункового періоду доходів підприємства, що є результатом реалізації економічного потенціалу;

б) як середньорічна величина економічної оцінки потенціалу підприємства - диференційовано по складовим його елементам.

Як розрахунковий період оцінки економічного потенціалу приймається період часу між часткою, на момент якого проводиться оцінка економічного потенціалу і часткою закінчення терміну корисного використання відповідних видів економічних ресурсів.

В оцінку економічного потенціалу підприємства включається сума очікуваного відшкодування вартості необоротного активу у формі ліквідаційної вартості.

У розвитку сучасних уявлень про потенціал можна виділити три напрямки:

1. Представники А.А. Томсон, О.С. Федонін та інші [42,44]. Стверджується, що потенціал – це сукупність необхідних для функціонування або розвитку системи різних видів ресурсів. До складових потенціалу в цьому розумінні відносять відповідні трудові, матеріальні, фінансові та інформаційні ресурси, які залучаються у сферу вдосконалення виробництва. Сюди ж включають і сукупність ресурсів, яка забезпечує необхідний рівень організації виробництва та управління, ресурси сфери освіти і перепідготовки кадрів. «Ресурсне» розуміння потенціалу має важливе значення для планування та управління виробничою діяльністю, але не вичерпує найістотніших його характеристик.

2. Представники Є. Крикавський та інші [18]. Представляють потенціал як систему матеріальних та трудових факторів, що забезпечують досягнення мети виробництва. Основою для такого підходу є висловлювання К.Маркса про те, що засоби праці, предмет праці та робоча сила як фактори виробництва та елементи утворення нового продукту виступають як можливості, що підкреслює їхній потенційний характер. Вони стверджують, що дослідження ефективності розвитку економіки мають базуватися не на досягнутому рівні використання ресурсів, а на потенційних можливостях виробництва.

3. Представники Л.Г. Мірошник та інші [14]. Розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати поставлені перед нею завдання. Потенціал, на їхню думку – це цілісне уявлення про єдність структури і функції об'єкта, вияв їх взаємозв'язку. На цій основі робиться висновок про сукупні можливості колективу виконувати певні завдання – чим вдаліше склалася структура об'єкта, чим більше відповідають

одні одним його структурні та функціональні елементи, то вищими будуть його потенціал і ефективність.

Потенціал можна класифікувати за такими ознаками (рис. 1.1)

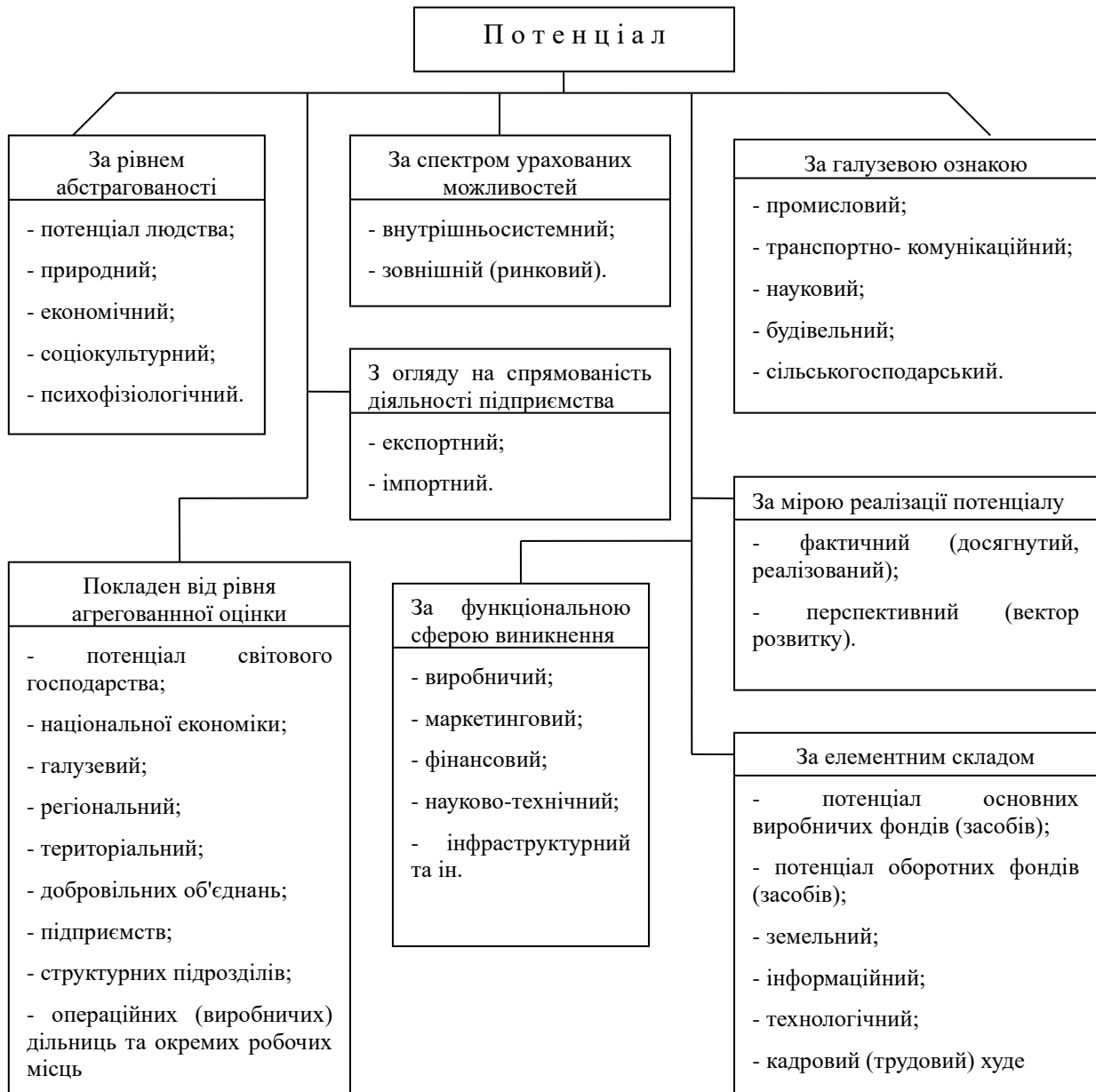


Рис.1.1. Класифікація економічного потенціалу підприємства

Джерело побудовано на основі [22]

Перехід до нового механізму господарювання значно підвищив актуальність дослідження таких ринкових ознак потенціалу, які якнайповніше виражають поняття «потенціал підприємства» [38].

Потенціал, що об'єднує у собі як просторові, так і тимчасові характеристики, концентрує одночасно три рівні зв'язків і відносин:

- відображає минуле, тобто сукупність властивостей, нагромаджених системою в процесі її становлення і таких, що зумовлюють можливість її функціонування та розвитку. У цьому плані поняття «потенціал» фактично набуває значення поняття «ресурс».

- характеризує рівень практичного застосування і використання наявних можливостей. Це забезпечує розмежування реалізованих і нереалізованих можливостей. У цій своїй функції поняття «потенціал» частково збігається з поняттям «резерв».

- орієнтується на розвиток (на майбутнє). Будучи єдністю стійкого і мінливого станів, потенціал містить (як можливі) елементи майбутнього розвитку [50].

Рівень потенціалу, характеризуючи наявний стан системи, обумовлений тісною взаємодією всіх трьох перелічених станів, що і відрізняє його від таких, на перший погляд близьких понять, як «ресурс» і «резерв».

Основний зміст поняття «потенціал підприємства» полягає в інтегральному відображенні (оцінці) поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага, максимально задовольняючи в такий спосіб корпоративні та суспільні інтереси.

Потенціал підприємства – це динамічна, поліструктурна система, яка має певні закономірності розвитку. Від уміння їх використання які вирішальною мірою залежить ефективність економіки, темпи та якості її зростання [44]. Отже, потенціал підприємства характеризується чотирма основними особливостями:

- потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в тій чи іншій сфері соціально-економічної діяльності, причому не тільки реалізованими, а й нереалізованими з будь-яких причин.

- можливості будь-якого підприємства здебільшого залежать від наявності ресурсів і резервів (економічних, соціальних), не залучених у виробництво.

- потенціал підприємства визначається не тільки і не стільки наявними можливостями, але ще й навичками різних категорій персоналу, його використання з метою виробництва товарів, здійснення послуг (робіт), отримання максимального доходу (прибутку) і забезпечення ефективного функціонування та сталого розвитку виробничо-комерційної системи.

- рівень і результати реалізації потенціалу підприємства, обсяги виробленої продукції або отриманого доходу (прибутку) визначаються також формою підприємництва та адекватною його організаційною структурою [34].

Спираючись на основні особливості потенціалу підприємства, можна стверджувати, що його модель визначається:

- обсягом та якістю наявних у нього ресурсів (кількістю зайнятих працівників, основними виробничими і не виробничими фондами або матеріальними запасами, фінансовими та нематеріальними ресурсами – патентами, ліцензіями інформацією, технологією);

- можливостями керівників та інших категорій персоналу створювати певні види продукції, інакше кажучи їхнім освітнім, кваліфікаційним, психофізіологічним та мотиваційним потенціалом;

- можливостями менеджменту оптимально використовувати наявні ресурси підприємства (професійною підготовкою, талантом, умінням створювати й оновлювати організаційні структури підприємства);

- інформаційними можливостями, тобто можливостями підприємства генерувати і трансформувати інформаційні ресурси для використання їх у виробничій, комерційній та управлінській діяльності;

- інноваційними можливостями підприємства щодо оновлення техніко-технологічної бази виробництва, переходу на випуск нової конкурентоспроможної продукції, використання сучасних форм і методів організації та управління господарськими процесами;

- фінансовими можливостями залучення коштів, що їх бракує (кредитоспроможністю, внутрішньою та зовнішньою заборгованістю у сфері фінансів);

- іншими можливостями.

Разом усі ці можливості створюють сукупний (економічний та соціальний) потенціал підприємства, який стосовно аналогічного потенціалу будь-якого іншого підприємства відображає рівень його конкурентоспроможності [18].

Розглянемо структуру потенціалу підприємства.

Під структурою системи, якою є потенціал підприємства, розуміють найсуттєвіший, стійкий (інваріантний) зв'язок між елементами. Структура потенціалу підприємства складається з об'єктних та суб'єктних складових. Об'єктні складові пов'язані з матеріально-речовинною та особовою формою потенціалу підприємства. Вони споживаються і відтворюються в тій чи іншій формі в процесі функціонування. До них належить: інноваційний потенціал, виробничий потенціал, фінансовий потенціал та потенціал відтворення.

Інноваційний потенціал – сукупні можливості підприємства щодо генерації, сприйняття та впровадження нових (радикальних і модифікованих) ідей для його системного технічного, організаційного та управлінського оновлення [43].

Виробничий потенціал – наявні та приховані можливості підприємства щодо залучення та використання факторів виробництва для випуску максимально можливого обсягу продукції (послуг). Його треба також сприймати як сукупність ресурсів, що функціонують і здатні виробляти певний обсяг продукції. Тому виробничий потенціал є поліструктурною системою. До його складу входять:

- потенціал землі та природно-кліматичні умови;
- потенціал основних фондів;
- потенціал оборотних фондів;
- потенціал нематеріальних активів;

- потенціал технологічного персоналу.

Потенціал землі та природно-кліматичні умови – можливості підприємства використовувати сукупні природні багатства у господарській діяльності.

Фондовий потенціал – наявні та скриті можливості основних фондів, які формують техніко-технологічний базис виробничої потужності підприємства. Потенціал оборотних фондів являє собою частину виробничого капіталу підприємства у вигляді певної сукупності: сировини, конструкційних матеріалів, палива, енергії та різних допоміжних матеріалів, які перебувають у виробничих запасах, незавершеному виробництві, напівфабрикатах власного виготовлення і витратах майбутніх періодів [14].

Потенціал нематеріальних активів – сукупність можливостей підприємства використовувати права на нові чи наявні продукти інтелектуальної праці в господарському процесі з метою реалізації корпоративних інтересів на засаді задоволення суспільних потреб [43].

Потенціал технологічного персоналу – здатність робітників виробляти різні продукти, надавати послуги чи виконувати роботи.

Фінансовий потенціал – обсяг власних, позичених та залучених фінансових ресурсів підприємства, що ними воно може розпоряджатися для здійснення поточних і перспективних витрат [45].

Потенціал відтворення – це сукупність матеріально-технічних, нематеріальних, фінансових та інших ресурсів капіталу, які перебувають у розпорядженні підприємства або можуть бути додатково залучені й використані для простого чи розширеного відтворення факторів виробництва та інших складових потенціалу підприємства [23].

Суб'єктні складові пов'язані з суспільною формою їх виявлення. До суб'єктних складових потенціалу підприємства відносяться: науково-технічний потенціал, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури управління, маркетинговий потенціал.

Науково-технічний потенціал – узагальнююча характеристика рівня наукового забезпечення виробництва (науки, техніки, технології інженерної справи, виробничого досвіду, можливостей та ресурсів, у тому числі науково-технічних кадрів, які є у розпорядженні підприємства для розв'язання науково-технічних проблем) [37].

Управлінський потенціал – це навички та здібності керівників усіх рівнів управління з формування, організації, створення належних розумів для функціонування та розвитку соціально-економічної системи підприємства. У найзагальнішому вигляді він є інтеграцією функціонально-структурних та нематеріальних елементів.

Потенціал організаційної структури управління – це загальнокорпоративний управлінський (формальний та неформальний) механізм функціонування підприємства, який втілює в собі рівень організації функціональних елементів системи та характер взаємозв'язків між ними [26].

Маркетинговий потенціал – це здатність підприємства систематизовано й планомірно спрямувати всі свої функції (визначення потреб і попиту, організацію виробництва, продажів і післяпродажне обслуговування) на задоволення потреб споживачів і використання потенційних ринків збуту [44].

Логістичний потенціал – це максимальна продуктивність (функціональна спроможність) системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо пересування в просторі та руху в часі: персоналу – перевезення співробітників, розміщення їх у службових приміщеннях; пересуванню згідно з часовим графіком роботи матеріалів і готових виробів – транспортування, складування, збереження, сортування і перерозподіл; енергетичних та інформаційних потоків – передавання, обробка, збереження і трансформація [16].

Інтегруючі складові не підлягають під зазначену класифікацію складових потенціалу підприємства їх не можна однозначно віднести чи до суб'єктних, чи до об'єктних складових. До інтегруючих складових відносять: трудовий інфраструктурний та інформаційний потенціали. Інфраструктурний потенціал

включає в собі збалансовані з вимогам виробництва можливості цехів, господарств і служб забезпечити необхідні умови для діяльності основних підрозділів підприємства, задоволення соціальних потреб його персоналу. Інформаційний потенціал забезпечує підготовку й прийняття управлінських рішень та впливає на характер (специфіку) виробництва через збирання, зберігання (нагромадження), обробку та поширення інформаційних ресурсів [24].

1.2. Інформаційне забезпечення оцінювання економічного потенціалу підприємства

Відповідно до теорії систем і системного аналізу завдання оцінки економічного потенціалу слід розглядати як систему, в якій можна виділити основні її властивості, які необхідно враховувати при розробці математичної моделі, такі як цілісність, структурованість, ієрархічність, функціональність, керованість, цілеспрямованість, самоорганізація, відкритість. Система володіє структурою, під якою розуміється сукупність елементів, а також зв'язків і відносин між елементами системи. Структура є способом логічного опису зв'язків між компонентами системи. Структура в даному випадку аналогічна мережі розповсюдження інформації.

Оцінка діяльності, аналіз і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства припускають всебічне вивчення технічного рівня виробництва, якості і конкурентоспроможності продукції, що випускається, забезпеченості виробництва матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами і ефективності їх використання. Вони засновані на системному підході, комплексному обліку різноманітних чинників, якісному підборі достовірної інформації і є важливою функцією управління [14].

Оцінка економічного потенціалу дозволяє:

- оцінити ступінь залучення економічних ресурсів в господарський оборот шляхом порівняння оцінок загальної величини економічного потенціалу і його активної частини;

- оцінити ступінь використання активної частини економічного потенціалу шляхом зіставлення показників реалізації економічного потенціалу і його економічної оцінки;

- оцінити ефективність засобів, вкладених у формування і розвиток економічного потенціалу шляхом порівняння його економічної оцінки з загальним об'ємом економічних ресурсів, виражених у вартісних одиницях вимірювання [23].

Процес побудови математичної моделі, що описує функціонування і розвиток економічного потенціалу підприємства, може бути представлений в наступному вигляді:

- а) визначення цілей моделювання економічного потенціалу;
- б) цілеспрямований змістовний опис системи економічного потенціалу з розробкою формальної схеми, що відображає механізм його функціонування і розвитку;
- в) складання блок-схеми моделі системи, що забезпечує системний, цілеспрямований опис об'єкту моделювання;
- г) вибір параметрів моделі економічного потенціалу;
- д) визначення і зв'язок всієї інформації, циркулюючої в системі;
- е) формальне дослідження економічного потенціалу з метою уточнення механізму його функціонування;
- ж) коректування моделі об'єкту відповідно до зміни зовнішнього і внутрішнього середовища.

Моделювання економічного потенціалу здійснюється для досягнення певних цілей, головною з яких, є пошук напрямів і способів підвищення ефективності його функціонування. Виходячи з цілей моделювання, вибираються види моделей, визначаються спосіб і форма опису об'єкту

моделювання, його структурний і функціональний зміст, вибір параметрів опису і критеріїв [39].

Описуючи інформаційне наповнення моделювання економічного потенціалу, зупинимося на питаннях оцінки кадрового і виробничого потенціалу. Це пов'язано з тим, що саме ці два елементи оперують і базуються на основній статистичній інформації, яка існує на підприємстві.

Це свідчить про те, що для цілеспрямованого моніторингу рівня оцінки кадрового потенціалу підприємства може бути доцільною розробка власної внутрішньої форми звітності в рамках підприємства або холдингу (якщо підприємство об'єднує в собі ряд дочірніх компаній). Фактично необхідна інформація стосується тільки категорій працівників, вікових груп, груп по рівню освіти. Дана інформація може бути зведена в окрему нову форму внутрішньозаводської звітності і може бути рекомендована до заповнення в рамках завдання оцінки кадрового потенціалу.

У окремій новій формі доцільно представити необхідну для розрахунків інформацію за фінансовим результатом функціонування кадрового потенціалу підприємства, тобто дані про заробітну плату за категоріями працівників підприємства. Аналіз існуючих статистичних форм звітності показує, що явні дані з вимогами завдання розрахунку кадрового потенціалу в них не містяться [21].

Достатність інформаційного матеріалу і представлення його в табличній формі свідчитиме про ретельне опрацювання доцільності і наповнення масивів початкової інформації, що особливо важливе при багатократному відладженому моніторингу рівня кадрового потенціалу. При створенні програмної оболонки для проведення розрахунків оцінки елементів економічного потенціалу підприємства повинні бути створені або екранні форми заповнення документів за розробленими вимогами, або механізми реалізації запитів в бази даних бухгалтерською, кадровою та іншої статистичній інформації в рамках єдиної інформаційної системи підприємства.

При оцінці виробничого потенціалу підприємства необхідна наступна інформація: основні фонди по групах, активна і пасивна частина основних фондів, залишкова вартість активних і пасивних виробничих фондів, оборотні фонди, прибуток від реалізації продукції, виручка від реалізації продукції і так далі [40].

Інформаційне наповнення розрахунку виробничого потенціалу підприємства є достатньо складним завданням, але методично опрацьованими і реалізованими в рамках функціонування систем моніторингу підприємства. Дані повністю містяться у формах державної звітності і є також в електронному вигляді в базах аналізу фінансової діяльності підприємства. Тому отримання цього блоку інформації пов'язане лише з рядом технічних моментів зв'язку і реалізації механізмів запиту даних з централізованої системи в програму оцінки виробничого потенціалу підприємства [17].

Таким чином, «економічний потенціал» дає можливість отримувати і використовувати інформаційний матеріал про діяльність підприємства для проведення оцінки кадрового і виробничого потенціалів підприємства свідчить, що при ретельному опрацьовуванні питання доцільно застосовувати масиви початкової інформації централізованих інформаційних систем підприємства.

При проведенні розрахунків, дисконтуванні оцінних даних на тривалі періоди, обумовлені термінами їх функціонування існує необхідність введення в алгоритми розрахунку ряду поправочних індексуєчих коефіцієнтів, які враховують зміну реальних величин унаслідок інфляційних та інших процесів.

Наявність модуля настройки таких коефіцієнтів істотно спростить роботу з програмою розрахунку і дозволить гнучкіше настроюватися під особливості окремих підприємств, галузеві особливості і тому подібне.

Тому доцільно створити програмний комплекс в рамках управління підприємством, який би реалізовував алгоритм розрахунку, багатократного, періодичного (щомісячного і щоквартального) моніторингу рівня економічного потенціалу підприємства і його елементів [37].

Для практичного використання в рамках інформаційних систем підприємства підсистеми розрахунку економічного потенціалу підприємства, що діють, доцільно починати використовувати модулі вирішення завдань у міру їх готовності, як в методичному плані, так і у вигляді програмних продуктів. Процеси впровадження і створення можуть йти одночасно, проте неминуче виникають усередині системи процеси її модернізації і вдосконалення. У міру введення в експлуатацію елементів системи розрахунку економічного потенціалу підприємства створюється комплекс засобів її підтримки, супроводу, обслуговування, наповнення інформаційних масивів даними за поточний період і, можливо, за минулі періоди з метою виявити тенденції динаміки (розвитку) потенціалу впродовж історії підприємства.

На початковому етапі побудови модуля розрахунку економічного потенціалу підприємства можна як базові використовувати підсистеми розрахунку виробничого, фінансового і кадрового потенціалу. Питання оцінки виробничого і кадрового потенціалу розглянуті вище, а оцінка фінансового потенціалу також не викликає особливих проблем через однорідність об'єктної частини (грошових коштів, фінансових активів, які вимірюються в одній системі одиниць і достатньо легко піддаються дисконтуванню). Таким чином, можна відзначити, що проблем з інформаційним наповненням цих модулів немає, оскільки вся необхідна інформація міститься у формах обов'язкової статистичної звітності підприємства [35].

Інноваційний і організаційно-управлінський потенціали, а також власне інформаційний (у складі інтелектуального), мають складніші і неоднозначні моделі обліку, що і обумовлює уповільнення процесу інформаційного наповнення цих підсистем і їх впровадження. Отже інформаційна система розрахунку і моніторингу економічного потенціалу підприємства практично ніколи не буває завершена остаточно. Вона завжди перебуває в процесі зміни. У зв'язку з цим необхідний постійний контроль за її станом і використанням всіх елементів, а також постійне вдосконалення і включення до складу потенціалу раніше не врахованих елементів [11].

Таким чином, можна говорити про важливість забезпечення інформаційного наповнення для оцінки елементів економічного потенціалу підприємства.

1.3. Адаптивні механізми управління підприємством: принципи формування економічного потенціалу

Сучасні тенденції розвитку ринкової економіки вимагають нових підходів до управління підприємством. Орієнтації на споживчий попит, проведення маневреної науково-технічної інноваційної політики, прагнення до нововведень, виправданому ризику стали основоположними ідеями нової філософії управління. У сучасному управлінні йде інтенсивна інтеграція традиційних методів жорсткого управління і м'якого, поведінкового управління в нову концепцію управління, орієнтовану на провідну роль людини в діяльності підприємства [24].

Управління підприємством - це цілеспрямована дія, необхідна для узгодження спільної діяльності людей, тобто процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для досягнення поставлених цілей [32]. Управління характеризується формуванням стратегії розвитку підприємства, цілями, типами, завданнями, процесом і структурою управління. Всі компоненти системи управління підприємством визначаються впливом зовнішнього середовища і внутрішніми характеристиками підприємства (організації). Досвід провідних компаній показує, що ключ до успішної діяльності підприємства - це перш за все чітка організація управління.

Сучасний «економічний потенціал» розглядає підприємство як сукупність взаємозв'язаних елементів, тобто як систему, яка володіє наступними особливостями:

- є відкритою системою, яка може існувати лише за умови активної взаємодії із зовнішнім середовищем;
- є штучною системою, яка створена людиною для досягнення своїх власних цілей;
- є складною системою і включає різні підсистеми; наприклад, маркетинг, виробництво, фінанси в межах однієї компанії є, з одного боку, системами, з іншої - підсистемами в рамках цілої організації;
- підприємству як системі властивий принцип синергізму, який означає, що організаційні одиниці (або підсистеми) часто можуть діяти успішніше, працюючи разом, чим тоді, коли працюють окремо;
- підприємству властивий процес ентропії - це закономірний процес, який веде до системного занепаду.

Особливе місце управління в економіці пояснюється тим, що саме воно забезпечує інтеграцію всіх (економічних і господарських) процесів на підприємстві. Управління зв'язує в єдине ціле внутрішні ресурси підприємства і його зовнішнє середовище, підсилюючи адаптивність і конкурентоспроможність бізнесу [49].

На основі аналізу літератури можна виділити наступні основні характеристики сучасного «економічного потенціалу», узагальнюючі розробки в області управління на основі моделювання бізнесу:[27]

- на перший план виходять проблеми гнучкості і адаптування системи управління до постійних змін зовнішнього середовища;
- розгляд організації як цілісної системи елементів, нерозривно пов'язаних із зовнішнім середовищем;
- використання ситуаційного підходу в управлінні організаціями;
- гостра необхідність розробки і реалізації системи стратегічного управління організацією, що поєднує стратегічний підхід до постановки завдань і програмно-цільовий підхід до їх реалізації;
- соціальна відповідальність керівництва організації як перед окремими людьми, що працюють на підприємстві, так і перед суспільством в цілому.

У загальному вигляді механізм управління підприємством можна представити як сукупність економічного і організаційного механізмів [42].

Економічний механізм управління направлений на вирішення конкретних проблем взаємодії і реалізації соціально-економічних, технологічних, соціально-психологічних завдань, що виникають в процесі господарської діяльності. Такий механізм об'єктивно обумовлений здійсненням господарської діяльності фірми в ринкових умовах, коли результати управлінської і господарської діяльності отримують оцінку на ринку в процесі обміну. Економічний механізм управління складається з трьох блоків: внутрішньфірмове управління, управління виробництвом; управління персоналом.

Організаційний механізм управління «економічного потенціалу» включає: функції управління; організаційну структуру управління; кадри; техніку і технологію управління; управлінські рішення; наукову організацію праці; правові основи управління; ірраціональні чинники управління і тому подібне. До найважливіших елементів організаційного механізму управління в менеджменті відносяться цілі, принципи, функції, методи управління, кадри, техніка, технології, інформація і структури управління організаціями. Якщо в такій системі хоч би один з елементів виявиться малоефективним, то вплив недосконалості цього елемента випробовуватиме вся система управління організацією. Отже, періодично необхідно контролювати відповідність один одному елементів системи управління і при необхідності надавати дії, що коректують [31].

Механізм управління «потенціалом» підприємства в цілому базується на двох головних елементах, які використовуються для створення сценаріїв підприємства:

- виробленні стратегії фірми і цілей її діяльності;
- системі внутрішньфірмових планів і контролю за їх виконанням.

У загальному вигляді стратегія фірми - це програма обґрунтованих дій, визначальна їх послідовність для досягнення основної мети організації. Вибір

стратегії проводиться шляхом зіставлення можливостей і ресурсів корпорації з системою ризиків. Слід також відзначити, що цілі організації і напряму її розвитку залежать від соціально-економічного середовища, в якому функціонує організація. В процесі розробки стратегії мети детально формулюються і описуються. По сформульованих і прийнятих до виконання цілях, визначаються кількісні характеристики як показники, які дозволяють визначити ступінь досягнення поставлених цілей. Різні автори виділяють різні стратегії підприємств.

Стратегії підприємства на основі моделювання «економічного потенціалу» поділяються на загальні, портфельні і функціональні [28].

Загальні:

1. Стратегія мінімізації витрат;
2. Стратегії диверсифікації;
3. Стратегія фокусування;
4. Конкурентна стратегія;

Портфельні:

1. Стратегія зв'язаної диверсифікації;
2. Стратегія незв'язаної диверсифікації;
3. Стратегія відкачування капіталу і ліквідації;
4. Стратегія зміни курсу реструктуризації, виживання;
5. Стратегія міжнародної диверсифікації;

Функціональні:

1. Наступальні і оборонні стратегії;
2. Стратегія вертикальної інтеграції;
3. Стратегія для галузевих лідерів;
4. Стратегія для рядових галузевих організацій;
5. Стратегія для слабких організацій і тих, які знаходяться в стані кризи;
6. Стратегії конкуренції на різних етапах життєвого циклу галузі;

Проте слід зазначити, що розробка загальної стратегії організації все ще не дозволяє сказати, як конкретно організація реалізовуватиме поставлені цілі.

Дана проблема вирішується за допомогою внутрішньофірмового планування, яке відповідає на питання: хто робить, що робить, коли робить і які ресурси для цього знадобляться.

Система внутрішньофірмових планів, як елемент механізму управління підприємством, включає комплекс планів (виробничих, фінансових, інвестиційних, НІОКР, збутових і тому подібне), складених з урахуванням стратегії і цілей фірми, її виробничого профілю і специфіки діяльності на ринку, взаємозв'язку між ними; шляхи вирішення різного роду завдань, що витікають з цих планів і необхідних для цього засобів [37].

Можна класифікувати стратегію фірми або підприємства у вигляді таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Еталонні стратегії розвитку

Концептуального зростання	Інтегрованого зростання	Диверсифіковано-го зростання	Скорочення
1. Стратегія розвитку ринку.	1. Стратегія Зворотне вертикальній інтеграції.	1. Стратегія, що йде центровано диверсифікації.	1. Стратегія ліквідації.
2. Стратегія розвитку продукту ринку.	2. Стратегія у перед, що йде вертикальною інтеграцією.	2. Стратегія, що йде горизонтально диверсифікації.	2. Стратегія «збору врожаю».
			3. Стратегія скорочення витрат.

До основи внутрішньофірмового планування покладені наступні підходи:

- всестороннє віддзеркалення в планах всіх взаємозв'язків виробничої, збутової і обслуговуючої діяльності фірми;
- ієрархія планів (від стратегічного до індивідуального):

- багатоступінчатість процесу планування - від керівництва фірми до робочого місця кожного конкретного виконавця і навпаки.

Слід зазначити, що універсального, придатного абсолютно для всіх організацій механізму внутрішньофірмового планування не існує через істотні відмінності у розмірах організацій, їх галузевої приналежності, системи управління і впливу зовнішнього середовища.

Головним об'єктом економічно-науковому аналізу у системі внутрішньофірмового планування - є аналіз прибутку, витрат, використання основного та оборотного капіталу, грошових потоків. Так, наприклад, прибуток аналізується за різними напрямками - за видами продукції, за регіонами, по підрозділах. Головним показником при подібному аналізі є норма прибутку по вкладений капітал і об'єм прибутку по відношенню до об'єму продажів [44].

Ефективність же внутрішньофірмового планування у цілому залежить від:

- своєчасного отримання і обліку даних про основні загальноекономічні і ринкові умови;
- оперативного обліку наявних ресурсів і можливостей гнучкого маневрування ними;
- визначення оптимальної товарної структури виробництва в кожен певний момент часу;
- контролю за виконанням планів і їх своєчасного коректування у разі потреби.

Для успішного здійснення «наздоганяючого розвитку» керівництво вітчизняних підприємств повинне зрозуміти, що необхідно змінити наступні складові:

- позицію, з якою ухвалюються основні управлінські рішення, щоб перейти від дій з виконання вказівок за всяку ціну до дій з досягнення економічного успіху з мінімальними витратами;
- відношення до проблеми оптимізації виробничої діяльності;

- негативне відношення до організаційної культури;
- практику управління без чітко певної, вимірної мети і виділення критичного чинника успіху.

Слід зазначити, що передумовами реалізації подібних змін є:

- розуміння співробітниками організації всього об'єму робіт, своєї ролі і рівня відповідальності;
- представлення співробітникам певної свободи дій;
- високий рівень організаційної і цивільної культури;
- обмін інформацією між елементами системи управління підприємством в реальному масштабі часу;
- здатність співробітників підприємства вирішувати широкий круг виробничих завдань;
- звільнення керівництва від управлінських стереотипів;
- нестандартне, творче мислення співробітників підприємства, ініціативність і імпровізація замість старанності;
- сильна мотивація персоналу.

Таким чином, можна відзначити, що «економічний потенціал» в Україні є перехідною від адміністративно-командної до соціально-ринкової. Ринкові перетворення вимагають наукового обґрунтування і вирішення ряду управлінських проблем макро- і мікроекономічного характеру [15].

На економічному рівні необхідно визначити нову роль держави в управлінні економікою, сформулювати комплекс методів державного регулювання економічних процесів.

Формування ефективної системи «економічного потенціалу» на мікрорівні вимагає не тільки акумуляції найбільш значущих світових досягнень в цій області, але і відображення особливостей соціально-економічних процесів в Україні [13].

Вітчизняна модель менеджменту вимагає одночасного вирішення трьох взаємозв'язаних проблем: макроекономічних змін в суспільстві, формування

нового управлінського мислення управлінців і розробки наукової бази менеджменту.

Традиційні методи «економічний потенціал» включають в себе обґрунтування і ухвалення управлінських рішень, характерні для планової економіки, не зовсім прийнятні в перехідній, оскільки вони мали на увазі поступове вирішення проблем у міру надходження ресурсів. Основна мета функціонування підприємства формулюється як безперервна робота і стійкі показники розвитку [20].

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 1

У першому розділі розглянуто теоретико-методологічні засади економічного потенціалу підприємства

У пункті 1.1 розглядалися такі теоретичні основи: поняття, структура, сутність та види потенціалу. Також, розглянуто еволюцію наукового розуміння терміна «потенціал», його класифікацію, загальні характеристики і структуру. Найбільш повне визначення потенціалу підприємства дав Мірошник Л.Г. «Потенціал підприємства – максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень».

У пункті 1.2 розглядалися оцінка економічного потенціалу, інформаційне наповнення розрахунків економічного потенціалу, поправочні індексуючі коефіцієнти. Наявність модуля настройки таких коефіцієнтів істотно спростить роботу з програмою розрахунку і дозволить гнучкіше настроюватися під особливості окремих підприємств, галузеві особливості і тому подібне.

У пункті 1.3 розглядалися механізми управління підприємством. Економічний механізм управління ґрунтується на системі економічних законів, принципів, методів управління і таких важелях господарської діяльності, як цілі, прибуток, розвиток відносин власності і тому подібне. До найважливіших елементів організаційного механізму управління в менеджменті відносяться цілі, принципи, функції, методи управління, кадри, техніка, технології, інформація і структури управління організаціями.

РОЗДІЛ 2

МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Концепція моделювання економічного потенціалу підприємства

Проблема стратегічного планування стає дуже актуальною в умовах підвищення нестабільності умов роботи підприємств. Недостатнє опрацювання процесу стратегічного планування, невідповідність керівників різного рівня до ухвалення обґрунтованих, зважених і обдуманих рішень веде до таких явищ, як розрив господарських зв'язків, невиконання договірних зобов'язань, взаємні неплатежі, зниження інвестиційної активності. На більшості підприємств частина проблем, що вимагають стратегічного реагування, не отримують достатньої уваги керівників. Система ухвалення рішень потребує підвищення ролі стратегічного управління. Якість стратегічних рішень служить допомогою в реалізації потенціалу підприємства і ефективного використання ресурсів. У ситуації, що склалася, особливе значення має розробка теорії і методів аналізу потенціалу економічних систем. Формування ефективних, адаптованих до сучасних умов розвитку виробничих відносин механізмів управління промисловими підприємствами неможливе без комплексного і системного дослідження поняття «економічний потенціал», визначення його структурних елементів і характеру взаємодії між ними. Основним завданням «економічного потенціалу» є створення інструментальних засобів, що дозволяють виявити, проаналізувати, оцінити потенціал підприємства і розробити систему стратегічного планування на підприємстві на основі оцінки рівня його використання [32].

Концептуальну модель (рис.2.1) представлено взаємодією блоків, виокремлення кожного з яких обумовлене необхідністю гнучкості системи

настроювань, адаптації до різноманітних умов й вимог, правил роботи, що диференціюються в залежності від параметрів функціонування економічного об'єкту.

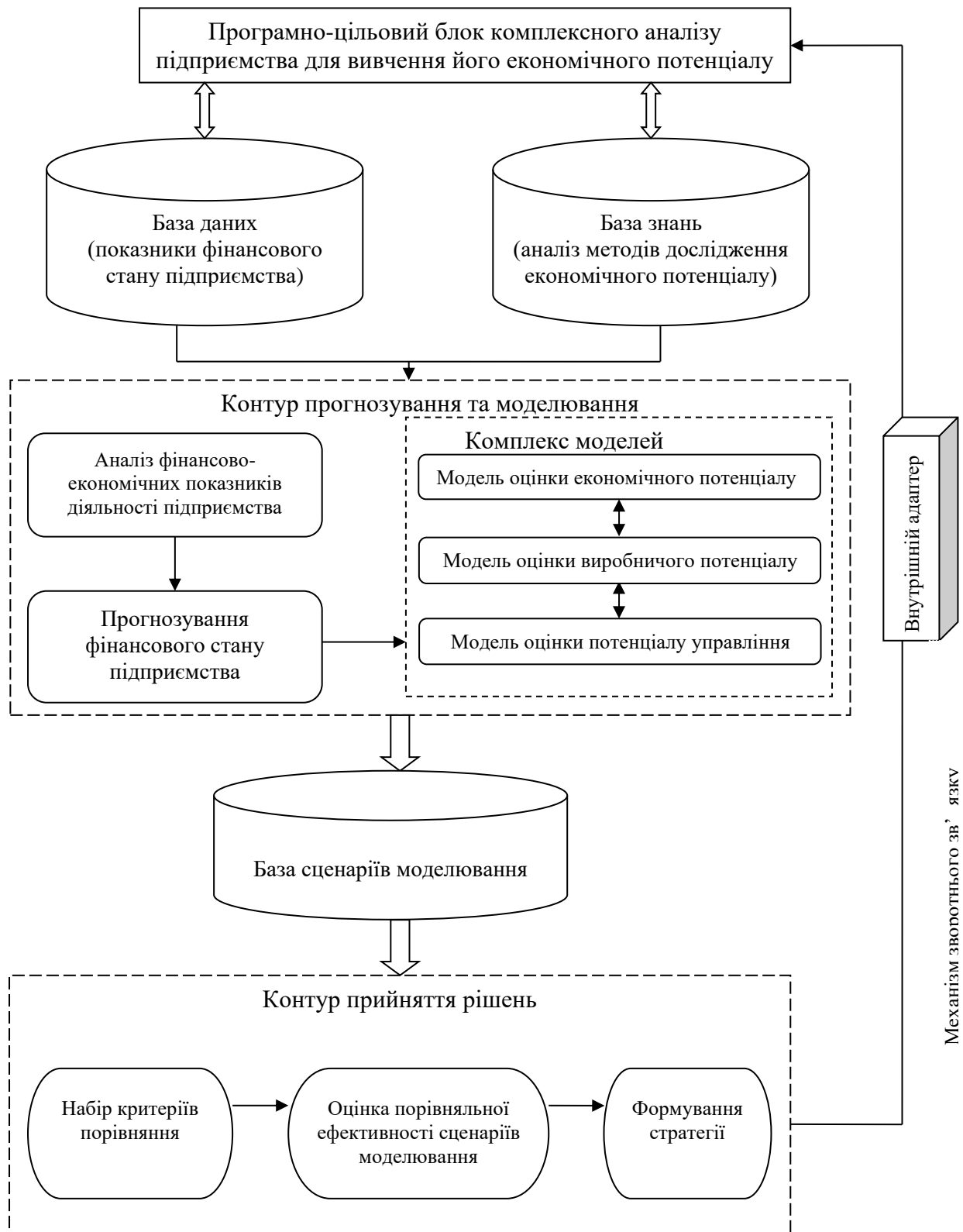


Рис. 2.1. Концептуальна модель економічного потенціалу підприємства
Джерело: власна розробка автора

Будь-який соціально-економічний процес має надвелику кількість складових елементів, що визначаються сукупністю параметрів зовнішнього середовища та внутрішньо-економічних процесів суб'єктів господарювання. Тому економічні задачі доцільно розглядати як складні, які вирішуються в результаті розв'язання множини елементарних під завдань. З цієї позиції комплексний аналіз є дослідженням вектору кількісних та якісних параметрів протікання соціально-економічних процесів у складних економічних системах, що розглядає систему як єдине ціле у взаємозв'язку і взаємозалежності її складових елементів. Такий підхід до аналізу економічних систем визначає закономірності та зв'язки елементів, їх співвідношення, ієрархію, кількісно та якісно оцінює [7].

Програмно-цільовий блок структурно-функціональної моделі визначає мету та представляється у вигляді множини завдань, які вирішуються в рамках інформаційної системи, що й обґрунтовує склад математичного забезпечення (сукупність математичних методів, моделей, алгоритмів для реалізації цілей і завдань інформаційної системи). Основою для вирішення задачі є база даних, яка містить стандартні та специфічні показники. Стандартні показники - це дані стосовно фінансової діяльності будь-якого економічного об'єкту, що знаходять своє відображення у таких документах: Форма 1 «Баланс», Форма 2 «Звіт про фінансові результати», Форма 3 «Звіт про рух грошових коштів» тощо [33].

Специфічні показники розглядаються як масив даних і містяться в решті звітів, їх набір визначається специфікою діяльності, масштабом економічної системи, формою власності та необхідними для визначення структури базовими показниками, проведенням їх факторного аналізу з огляду на конкретну групу споживачів кінцевої інформації. Поєднання всіх даних, що містяться у масивах стандартних та специфічних показників й зведення їх до єдиного формату з метою формування множини необхідних вихідних даних утворюватимуть універсальний набір показників «База даних». Таким чином,

вихідним інформаційним потоком бази даних є набір показників, що являють собою середні значення, коефіцієнти, зведені показники та інше.

Інформаційний потік в залежності від завдань обробляється в «Базі знань», інструментарієм якої є сукупність наукових засобів дослідження діяльності суб'єктів, що перетворює універсальний набір показників методами математичного та економічного аналізу.

Метою контура моделювання та прогнозування є передбачення розвитку економічних процесів, економічне прогнозування та оцінка впливу взаємопов'язаних факторів та наслідків їх зміни на результативний показник. Аналізуючи процеси управління через призму інформаційно-розв'язувальних проблем, доцільно розглядати «Блок моделювання та прогнозування» як банк нормативно-прикладних моделей, що робить можливим імітацію різноманітних часткових і цілісних рішень щодо визначення прогнозів розвитку економічних процесів.

«Модель рівня використання ринкового потенціалу», дає можливість управляти його ресурсами на певних етапах його розвитку в цілях ефективної взаємодії з ринком, хоча кожне підприємство володіє ринковим потенціалом [5].

На етапі прогнозування та моделювання формується «База сценаріїв моделювання». Як правило, кожен сценарій припускає декілька способів управління. Тому виникає проблема оцінки порівняльної ефективності сценаріїв моделювання для вибору найкращого з них (або їхньої певної комбінації). Після вибору оптимальних способів впливу на конкретні ризики виникає можливість формування загальної стратегії управління повним комплексом ризиків об'єкта, що досліджується. Це стадія прийняття рішень. Результатом даної стадії є отримання нової інформації про зміни певних внутрішніх параметрів. Ця інформація є модельною інформацією і буде використовуватись як вхідна у наступному циклі моделювання. Отже, заключним етапом є коректування результатів реалізації обраної стратегії з

урахуванням нової інформації. Таким чином реалізується механізм зворотного зв'язку.

Для реалізації зворотного зв'язку в концептуальну модель використано внутрішній адаптер. Він виконує функцію параметричної адаптації отриманих моделей відповідно до потокового стану середовища.

Таким чином, розроблена концепція проведення комплексного аналізу економічних об'єктів дозволяє проектувати інформаційно-аналітичні системи різного ступеня складності та призначення, які дають можливість на практиці вирішувати складні задачі аналізу діяльності економічних систем, а також вибирати реальні науково обґрунтовані стратегії їх економічного розвитку [6].

2.2. Економіко-математичні методи оцінки економічного потенціалу промислового підприємства

Необхідність розробки комплексного підходу до оцінки економічного потенціалу підприємства у країнах з розвинутою ринковою економікою була обумовлена зростанням конкуренції серед господарюючих суб'єктів, а в умовах України - посиленням динамічності зовнішнього середовища підприємства при його функціонуванні у ринкових умовах господарювання. Ця принципова відзнака зарубіжного і вітчизняного бізнес-середовища зумовила необхідність адаптації до українських умов відомих моделей та методів, що широко використовуються у міжнародній практиці, розроблених на базі комбінованого підходу.

Концепція комплексного підходу оцінки стану економічного потенціалу підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища дозволяє одночасно розвивати два протилежні напрями аналізу: від «входу» (ресурсів) до «виходу» (реалізації продукції) і навпаки.

Поєднання у варіанті, що пропонується, комплексного підходу двох протилежних напрямів в оцінці економічного потенціалу підприємства - ресурсного і результативного, вимагає усунення нетрадиційними методами ряду протиріч, які неминуче виникають через допущення, що приймаються при реалізації кожного з традиційних підходів окремо.

Ресурсний підхід у концепції, що пропонується, реалізується за допомогою того, що у розрахунковій моделі економічного потенціалу організації присутні всі показники, що відображають внутрішнє середовище виробничої системи. Проте, на відміну від традиційного ресурсного підходу, більшість з них застосовуються не у прямому, а у опосередкованому вигляді. Для цього обчислюється ресурсний потенціал підприємства, головними складовими якого є трудовий потенціал, потенціал основних фондів та потенціал оборотних засобів, а всі інші ресурсні складові виражаються в опосередкованій формі через коефіцієнти зв'язаності з ресурсним потенціалом, які або збільшують, або зменшують його прибутковість. Останнє вже є вираженням результативного підходу, для повнішої реалізації якого, у розрахунковій моделі економічного потенціалу підприємства використовується система індикаторів, що відображають вплив дії змін як внутрішніх, так і зовнішніх чинників на прибутковість ресурсного потенціалу.

Відмітною особливістю описаного варіанту комплексного підходу є його відносна простота і надійність, що дозволяє проводити експрес-оцінку стану економічного потенціалу підприємства у ринкових умовах функціонування.

Економічна категорія результативності повною мірою застосовна та обґрунтована лише для оцінки економічного потенціалу як єдиного цілого, тому в моделі, що пропонується, зі всього різноманіття елементів економічного потенціалу вибирається його головна складова - ресурсний потенціал. Облік же інших складових, а також вплив ринкової кон'юнктури може бути здійснене за допомогою оцінки їх впливу в трансформованому (через коефіцієнти зв'язаності) вигляді, а саме:

$$EПП = \left[\sum_{i=1}^n PP_{Дi} * K_i * J_{РPi} * J_{ПРi} * J_{СПВи} \right] * J_{ЯМ} * J_{ПМ}, \quad (2.1)$$

де ЕПП – економічний потенціал підприємства;

$PP_{Дi}$ – значення величини ресурсного потенціалу, задіяного у виробництві i -й позиції в номенклатурі продукції або видах підприємницької діяльності підприємства;

K_i – індикатор нормативної величини доходності у сфері матеріального (нематеріального) виробництва, якою відповідає i -й вигляд продукції, або вид підприємницької діяльності;

$J_{РPi}$ – індикатор забезпеченості другорядними складовими ресурсного потенціалу підприємства, задіяними у виготовленні даної продукції або видах підприємницької діяльності;

$J_{ПРi}$ – індикатор привабливості ринку по i -продукції;

$J_{СПВи}$ – індикатор середовища прямої дії по i -продукції (виду діяльності);

$J_{ЯМ}$ – індикатор якості менеджменту;

$J_{ПМ}$ – індикатор протидії макросередовищу;

n – кількість позицій в товарній номенклатурі, видів підприємницької діяльності або продуктивних підрозділів підприємства.

Для визначення величини ресурсного потенціалу з його структури вибирається складова, домінуюча у виробництві i -ої позиції в номенклатурі продукції або виді підприємницької діяльності підприємства, а потім обчислюється її ринковий вартісний еквівалент. Таким чином:

$$PP = f(\PhiП, ТП, ІннП, ІнвП), \quad (2.2)$$

де $\PhiП$ – фондний потенціал підприємства;

$ТП$ – трудовий потенціал підприємства;

$ІннП$ – інноваційний потенціал підприємства;

ІнвП – інвестиційний потенціал підприємства.

Нормативна величина доходності вибирається виходячи з рівня конкурентоспроможності підприємства, яким воно володіє. Якщо підприємство функціонує на «місцевому» (територіальному) ринку і не планує розширювати його межі, то за норматив може бути прийнятий показник прибутковості основного конкурента - лідера даного територіального ринку. Як норматив можуть також використовуватися середні (галузеві, національні або світові) значення показників прибутковості капіталу підприємств та організацій, що випускають аналогічну продукцію, або показники конкретних фірм-лідерів відповідного галузевого, національного або світового рівня.

Індикатор забезпеченості другорядними, складовими ресурсного потенціалу підприємства визначається як множина показників зв'язаності забезпечуючи елементи ресурсного потенціалу підприємства по відношенню до нього за такою моделлю:

$$J_{РП} = f(J_{ФП}, J_{ТП}, J_{ІннП}, J_{ІнвП}), \quad (2.3)$$

де $J_{ФП}$ – показник забезпеченості фондовою складовою ресурсного потенціалу підприємства;

$J_{ТП}$ – показник забезпеченості кадровою складовою ресурсного потенціалу підприємства;

$J_{ІннВ}$ – показник забезпеченості інноваційною складовою ресурсного потенціалу підприємства;

$J_{ІнвП}$ – показник забезпеченості інвестиційною складовою ресурсного потенціалу підприємства.

Індикатор привабливості ринку і-її продукції - виду підприємницької діяльності - характеризує перебування ринкової кон'юнктури на даному товарному ринку. Його граничні значення - «0», «1». Верхнє значення цього коефіцієнта характеризує ринок товару, що розвивається, ринок продавця, коли попит

перевищує пропозицію, або життєвий цикл продукції знаходиться у фазі зростання. По суті, дане значення характеризує так звані «можливості», які відкриваються перед підприємством в зовнішньому середовищі.

Нижнє граничне значення даного індикатора характеризує ринок, що скорочується, ринок покупця, в якому попит нижчий за пропозицію, або життєвий цикл продукції знаходиться у фазі, що скорочується, що є показником безперспективності продукції, підприємству необхідно зняти її з виробництва і шукати нову сферу вживання капіталу, задіяному в її виробництві. Дане значення цього індикатора характеризує так звані «погрози», які виникають внаслідок несприятливої ринкової кон'юнктури.

Індикатор середовища прямої дії по і-ій продукції характеризує вплив постачальників, споживачів, конкурентів і органів державного управління. Граничні значення його величини: «0» - відповідає максимальному впливу середовища безпосереднього оточення (наприклад, пряма заборона на виробництво якоїсь продукції по екологічних міркуваннях); і «1» - мінімальному впливу, при якому капітал, задіяний у виготовленні даної продукції, використовується з максимальною (середньогалузевою) результативністю і жодні чинники, вираженням яких він є, цьому не перешкоджають.

Індикатор якості менеджменту характеризує можливості підприємства (здатності його персоналу, менеджерів і системи управління в цілому) в ефективному використанні ресурсів з метою створення товарів, послуг і здобуття максимального доходу. Діапазон можливих значень цього індикатора лежить в інтервалі «0» - «1». Конкретне значення даного показника залежатиме як від результативності функціональних підрозділів (маркетинг, виробництво, фінанси тощо), так і ефективності спільного управління підприємством, тобто особистих і професійних якостей керівників і організаційних форм управління.

Діапазон значень індикатора якості менеджменту, з відомою мірою умовності, можна пов'язати з двома типовими стилями поведінки керівництва підприємства - прирістного та підприємницького. Перший характеризується стабільністю і постановкою цілей «від досягнутого», чому більшою мірою

відповідає значення показника. Підприємницький же стиль поведінки характеризується прагненням до змін, передбаченням небезпек в майбутньому та виникненням нових можливостей, розробкою багаточисельних альтернатив і вибору з них оптимальною; також наявністю ефективного власника.

Індикатор протидії макросередовищу характеризує рівень нестабільності і оцінку дії на результативність підприємства в цілому, в першу чергу, таких чинників, як: економічні, політичні, міжнародні і правові. За нормальних умов його значення дорівнює 1. Високий рівень інфляції і банківського відсотка за кредит, інтервенція іноземних товаровиробників і низька платіжна дисципліна, велике оподаткування і нестабільність господарського законодавства обумовлюють зниження цього показника.

Для обліку перелічених чинників у зарубіжній практиці використовуються дві форми результативного підходу, а саме: індикаторна і матрична. Відмітною особливістю цих форм є те, що вони акцентують увагу на конкурентоспроможності потенціалу, вважаючи, що конкурентоспроможність є саме тією комплексною характеристикою, яка і визначає результативність.

Основою індикаторного методу є система індикаторів, за допомогою яких дається оцінка конкурентоспроможності потенціалу як фірми, так і корпорації, і національної економіки в цілому.

У основі матричного методу оцінки конкурентоспроможності потенціалу, лежить ідея розгляду процесів конкуренції залежно від їх динаміки. Методологічною базою цього методу є криві життєвих циклів товарів, технологій і підприємства в цілому. Найбільш конкурентоздатними вважаються ті компанії, які займають найбільшу долю на ринках, що динамічно розвиваються.

Модель комбінованої оцінки економічного потенціалу організації, що пропонується є ще одним новим різновидом ресурсно-результативного підходу. Новизна даної моделі полягає в тому, що в ній комплексно використовуються елементи як ресурсно-вартісного методу, так і ресурсно-індикаторного методу, а також матричного для оптимізації номенклатури продукції, що випускається, і обліку рівня конкурентоспроможності організації.

Таким чином, запропонована модель охоплює основні симптоматичні ознаки, необхідні для оцінки економічного потенціалу підприємства і пояснення причин змін, що відбуваються. Окрім цього дана модель дозволяє перейти до імітаційного динамічного моделювання майбутнього підприємства і забезпечує можливість формування альтернативних варіантів, адаптації підприємства до зовнішніх умов, що змінюються, не на основі емпіричного досвіду, а спираючись на достовірні дані, з врахуванням конкретних параметрів його внутрішнього та зовнішнього середовища.

Структура економічного потенціалу підприємства обумовлюється кількістю і якістю наявних ресурсів, а саме: чисельністю основного персоналу, фондами підприємства, матеріальними засобами, інноваційними ресурсами, кваліфікацією і освітнім рівнем колективу, рівнем підготовки управлінського персоналу, здатного оптимізувати процес використання ресурсів підприємства, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, застосовувати нові технології та оновлювати організаційну структуру. Крім того, дана структура визначається як здібностями швидко отримувати, обробляти і використовувати інформацію, що надходить для прийняття оптимальних управлінських рішень, так і фінансовими можливостями підприємства.

В якості базових елементів економічного потенціалу підприємства, які необхідно враховувати при його оцінці, доцільно виділяти такі: виробничий потенціал - як сукупність основних і оборотних коштів; трудовий потенціал - як кількість і професійно-кваліфікаційний склад персоналу; ринковий потенціал - як бренд, ділову репутацію, клієнтську базу; інноваційний потенціал - як сукупність власних і придбаних наукових розробок і ноу-хау; інформаційний потенціал - як різні дані, відомості та значення показників, програмне забезпечення; фінансовий потенціал - як наявні та потенційно можливі фінансові ресурси; організаційний потенціал - як систему організаційно-технологічних засобів і прийомів управління підприємством.

Сукупність перерахованих елементів складає соціально-економічну спроможність промислового підприємства, що відображає рівень її

конкурентоспроможності та економічний рейтинг. Таким чином, порівняльна характеристика економічних потенціалів окремих підприємств, що включає в себе комплексну оцінку складових його елементів щодо певних стандартів, дозволяє визначити рівень економічної стійкості підприємства та його здатність ефективно розвиватися в майбутньому.

Кожна складова економічного потенціалу, нерозривно пов'язана з іншими його елементами, сама робить на ці елементи значний вплив, перетворюючи і змінюючи їх якісні та кількісні характеристики. Взаємодія всіх складових економічного потенціалу дозволяє отримати синергетичний ефект, який не можна розглядати як суму ефектів, отриманих від використання кожного потенціалу окремо

Методика оцінки економічного потенціалу (рис. 2.3) є детальною програмою дій фахівців-аналітиків, яка дозволить детально досліджувати всі фактори, що впливають на рівень розвитку економічного потенціалу.

Для досягнення цілей аналізу та підвищення ефективності оцінки економічного потенціалу апробація методики повинна проводитися з дотриманням наступних умов:

- . безпосередня участь у дослідженні фахівців аналізованого підприємства;
- аналіз основних факторів, що впливають на рівень розвитку економічного потенціалу незалежно від специфіки діяльності підприємства;
- залучення до дослідження висококваліфікованих експертів в галузі аналізу потенціалу підприємств;
- проведення аналізу в термін, що не перевищує десяти днів;
- складання за результатами аналізу єдиної звітної таблиці;
- розробка заходи, спрямованих на підвищення рівня економічного потенціалу підприємства за участю фахівців служб, у діяльності яких були виявлені слабкі сторони.

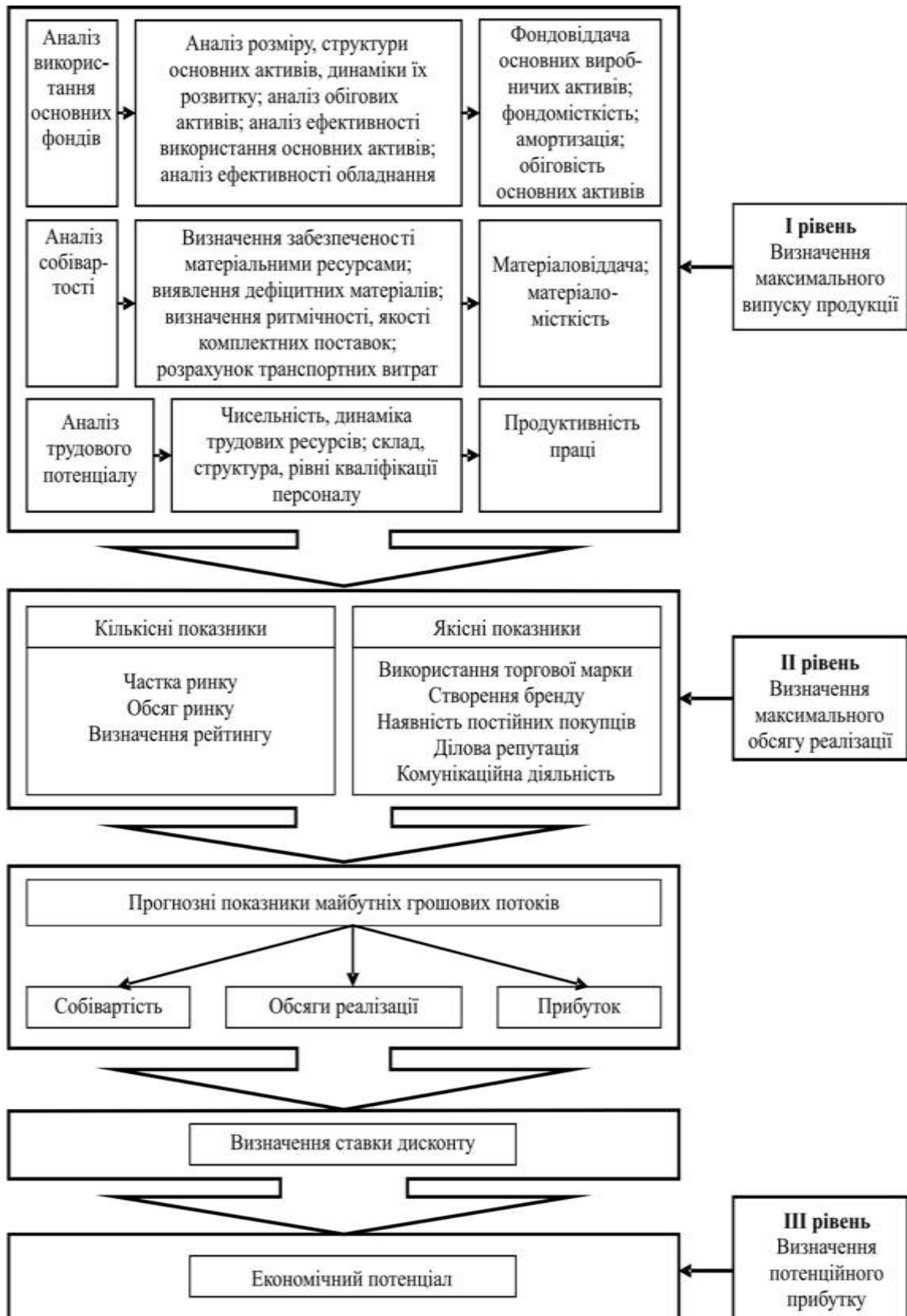


Рис. 2.3. Методика оцінки економічного потенціалу підприємства [44].

Розроблена методика дозволяє детально проаналізувати рівень розвитку економічного потенціалу промислових підприємств. Підсумкове значення

рівня економічного потенціалу підприємств промисловості будівельних матеріалів визначається за формулою

$$E_{\text{п}} = J_1 \sum^n (\text{ПП} + \text{РП} + \text{ИП} + \text{ИФ} + \text{ФП} + \text{ОП} + \text{ТП}) + J_2 \sum^m (\text{Rр} + \text{Oв} + \text{Bэ} + \text{Ин}) \quad , (2.4.)$$

де $E_{\text{п}}$ - рівень розвитку економічного потенціалу підприємства;

J_1, J_2 - коефіцієнти вагомості впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень економічного потенціалу;

n, m - кількість внутрішніх і зовнішніх факторів (відповідно), що роблять вплив на рівень економічного потенціалу;

ПП - рівень виробничого потенціалу підприємства;

РП - рівень ринкового потенціалу підприємства;

ИП - рівень інноваційного потенціалу підприємства;

ИФ - рівень інформаційного потенціалу підприємства;

ФП - рівень фінансового потенціалу підприємства;

ОП - рівень організаційного потенціалу підприємства;

ТП - рівень трудового потенціалу підприємства;

Rр - рівень розвитку ринкового середовища;

Bэ - рівень зовнішньоекономічного розвитку галузі;

Oв - рівень галузевого розвитку;

Ин - рівень інвестиційної привабливості галузі.

Представлена методика передбачає проводити аналіз економічного потенціалу комплексно на основі поетапного дослідження. В якості основного інструменту аналізу застосовується експертний метод. Поетапна оцінка проводиться шляхом всебічного дослідження найважливіших факторів, що визначають величину економічного потенціалу підприємства. Інформаційну базу аналізу становлять статистичні дані, отримані від органів державної статистики, бухгалтерська звітність підприємства, а також дані, отримані в ході спеціально проведених досліджень.

Впровадження даної методики оцінки економічного потенціалу в діяльність підприємства на постійній основі дозволить детально досліджувати стан підприємства на певний момент часу і оцінити перспективи його стратегічного розвитку в майбутньому. Оскільки будь-яка зміна стану підприємства безпосередньо відбивається на системі управління, передусім у впровадженні методики повинні бути зацікавлені менеджери підприємства, так як запропонована методика дозволить удосконалити систему управління підприємством і підвищити її ефективність.

2.3. Моделі економічної оцінки виробничого потенціалу підприємства та потенціалу управління

Виробничий потенціал підприємства характеризується кількістю та якісним складом матеріальних і нематеріальних ресурсів, що забезпечують отримання максимальної економічної вигоди при якнайповнішому їх використанні за часом і продуктивністю.

Під оцінкою виробничого потенціалу підприємства розуміється визначення кількості виробничих ресурсів, які є у розпорядженні підприємства і економічного результату їх повного використання.

Під економічною оцінкою виробничого потенціалу розуміється визначення сумарних економічних вигод, що отримуються підприємством від повного використання необоротних і матеріальних оборотних його активів протягом терміну їх корисної дії [15].

Економічній оцінці підлягає виробничий потенціал наступних активів підприємства:

- 1) Нематеріальні активи, зокрема: права користування природними ресурсами; права користування майном підприємства; права на об'єкти промислової

власності; авторські і суміжні з ними має права; права на знаки товарів і послуг.

2) Капітальні інвестиції, зокрема: незавершене капітальне будівництво; придбання основних засобів; придбання нематеріальних активів.

3) Основні засоби виробництва, зокрема: земельні ділянки; капітальні витрати на поліпшення земель; будівлі, споруди, передавальні пристрої; машини і устаткування; транспортні засоби; інструменти, прилади, інвентар; малоцінні необоротні матеріальні активи; природні ресурси.

4) Виробничі запаси, зокрема: сировина і матеріали; куплені напівфабрикати і комплектуючі вироби; паливо; тара і тарні матеріали; запасні частини; малоцінні і швидкозношувані предмети.

5) Незавершене виробництво.

6) Витрати майбутніх періодів.

7) Довгострокові фінансові інвестиції, зокрема: фінансові інвестиції, визначувані по методу участі в асоційованих, дочірніх підприємствах і в спільній діяльності; фінансові інвестиції в статутному капіталі інших підприємств, акції, облігації і інші цінні папери [4].

Критерієм економічної оцінки виробничого потенціалу підприємства є:

- фінансовий результат від звичайної діяльності;
- валовий прибуток від реалізації продукції, робіт і послуг;
- доходи за вирахуванням витрат від операційної оренди активів підприємства;
- доходи за вирахуванням витрат, що отримуються підприємством від фінансової оренди його активів у формі дивідендів і відсотків;
- амортизаційні відрахування від вартості нематеріальних активів і основних засобів виробничого призначення.

Економічна оцінка виробничого потенціалу підприємства проводиться:

- за весь період корисного використання виробничих ресурсів підприємства (необоротних і матеріальних оборотних активів);
- як середньорічна величина протягом періоду корисного використання.

Таблиця 2.1

Співвідношення активів та економічних вигад

Економічна вигода	Активи, що визначають економічну вигоду
1. Чистий прибуток від реалізації продукції, робіт і послуг за вирахуванням собівартості реалізованої продукції	1. Основні виробничі засоби 2. Виробничі запаси 3. Незавершене будівництво 4. Витрати майбутніх періодів 5. Капітальні інвестиції 6. Нематеріальні активи, пов'язані з виробництвом продукції, робіт і послуг
2. Чистий прибуток від операційної оренди активів за вирахуванням витрат	Необоротні активи, передані орендареві за плату на термін їх оренди (окрім фінансової оренди)
3. Прибуток від участі у капіталі (дохід від інвестицій в асоційовані, дочірні і сумісні підприємства) за вирахуванням витрат	Довгострокові інвестиції, що враховуються за методом участі в капіталі
4. Інші фінансові прибутки, зокрема: - отримання дивідентів; - отримання відсотків; - прибуток від фінансової оренди необоротних активів за вирахуванням витрат	Інші фінансові інвестиції
5. Амортизація	Нематеріальні активи Основні засоби

Період корисного використання - це період часу, протягом якого необоротні активи використовуватимуться підприємством або з їх використанням очікується отримання певного об'єму продукції, робіт і послуг. Термін корисного використання встановлюється по кожному виду активів [1].

При оцінці виробничого потенціалу групи активів (активна, пасивна частина основних виробничих фондів і так далі) розрахунковий період оцінки встановлюється за період корисного використання провідного активу. Ведучим є актив, що визначає максимальний об'єм виробництва продукції, робіт і послуг на даному підприємстві. По групі основних засобів провідним активом є машини і устаткування.

Економічна оцінка виробничого потенціалу проводиться диференційовано по групі активів, що визначають отримання економічних вигод (табл. 2.1).

Нематеріальні активи і основні засоби враховуються в розрахунках економічного потенціалу даної групи активів за залишковою їх вартістю на кінець року, в якому проводиться оцінка. Виробничі запаси, незавершене виробництво враховуються за балансовою вартістю на кінець року, в якому проводиться оцінка потенціалу.

Економічна оцінка виробничого потенціалу основних засобів проводиться роздільно по їх активній і пасивній частинах [46].

Економічна оцінка виробничого потенціалу групи активів, що визначають дохід від реалізації продукції, робіт і послуг, розраховується за формулою:

$$E_{np}^p = \sum_{t=1}^{T_{np}} \Pi_{актt} + \Pi_{пасct} + \Pi_{обt} + \Pi_{нмt} + A_{акт} + A_{пасct} + A_{нмt} , \quad (2.5)$$

де $\Pi_{актt}, \Pi_{пасct}, \Pi_{обt}, \Pi_{нмt}$ - прибуток від реалізації продукції, отримана від використання в t-му році відповідно активної, пасивної частин основних виробничих фондів, оборотних фондів і нематеріальних активів, що беруть участь у виробництві продукції;

$A_{актt}, A_{пассt}, A_{нмt}$ - амортизаційні відрахування від залишкової вартості відповідно активної, пасивної частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів, вироблені в t-му році розрахункового періоду;

$A_{акт1}, A_{пасс1}, A_{нм1}$ - період оцінки економічного потенціалу даної групи активів підприємства, приймається рівним періоду корисного їх використання активної, пасивної частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів, вироблені в 1-му році розрахункового періоду;

$T_{пр}$ - період оцінки економічного потенціалу даної групи активів підприємства, приймається рівним періоду корисного їх використання [48].

Прибуток є основним чинником економічного і соціального розвитку не тільки для підприємства, але і для економіки країни в цілому. Прибуток від реалізації продукції в t-му розрахунковому році, обумовлений використанням відповідно активної, пасивної частин основних виробничих фондів, оборотних фондів і нематеріальних активів, визначається за формулою:

$$П_{актt} = \Phi_{актt} \times \frac{m_{актt}^{oc}}{100}, \quad (2.6)$$

$$П_{пассt} = \Phi_{пассt} \times \frac{m_{пассt}^{oc}}{100}, \quad (2.7)$$

$$П_{обt} = \Phi_{обt} \times \frac{m_{обt}^1}{100} \times K_{обt}, \quad (2.8)$$

$$П_{нмt} = \Phi_{нмt} \times \frac{m_{нмt}^{oc}}{100}, \quad (2.9)$$

де $П_{актt}, П_{пассt}, П_{нмt}$ - відповідно t-м залишкова вартість на кінець розрахункового року активною, пасивною частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів, що беруть участь у виробництві продукції;

$\Phi_{обt}$ - оборотний фонд підприємства на кінець року;

$m_{пассt}^{oc}, m_{актt}^{oc}, m_{нмt}^{oc}$ - прибутки на вкладений капітал відповідно в активну, пасивну частини основних виробничих фондів і нематеріальні активи, що беруть участь у виробництві продукції, %;

$m_{об}^1$ - норма прибутку на вкладений капітал до оборотних фондів з розрахунку на один оборот, %;

$K_{об}$ - коефіцієнт оборотності оборотних фондів підприємства.

Сума амортизаційних відрахувань включається у витрати виробництва (собівартість) продукції і тим самим переходить в ціну. Виробник зобов'язаний проводити накопичення амортизаційних відрахувань, відкладаючи їх з виручки за продану продукцію [13].

Амортизаційні відрахування від залишкової вартості відповідно активної, пасивної частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів, пов'язаних з виробництвом продукції, визначаються в t-му розрахунковому році за формулою:

$$A_{акт} = \Phi_{акт} \times \frac{H_{a.акт}}{100}, \quad (2.10)$$

$$A_{паст} = \Phi_{паст} \times \frac{H_{a.паст}}{100}, \quad (2.11)$$

$$A_{нмт} = \Phi_{нмт} \times \frac{H_{a.нмт}}{100}, \quad (2.12)$$

де $H_{a.акт}$, $H_{a.паст}$, $H_{a.нмт}$ — відповідно норма амортизації від залишкової вартості активною, пасивною частинами основних виробничих фондів і нематеріальних активів [15].

Залишкова вартість активної частини основних виробничих фондів на кінець року визначається за формулою:

$$\begin{aligned} \Phi_{нкт} = & \Phi_{акт(t-1)} + \Pi_{обц(t-1)} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right) \times K_{реин}^{ос} \times K_{реин}^{акт} + A_{акт(t-1)} \times K_{ренов}^{акт} - \Phi_{акт(t-1)} \times \\ & \times K_{ВБ}^{акт} - \Phi_{акт(t-1)} \times \frac{H_{a.акт}}{100} \end{aligned}, \quad (2.13)$$

де $\Phi_{акт(t-1)}$ - залишкова вартість основних виробничих фондів на кінець (t-1) року;

$\Pi_{обц(t-1)}$ - валовий прибуток від реалізації, робіт і послуг, який отриманий в (t-1) році. Визначається за формулою:

$$\Pi_{обц(t-1)} = \Pi_{акт(t-1)} + \Pi_{нас(t-1)} + \Pi_{об(t-1)} + \Pi_{нм(t-1)}, \quad (2.14)$$

де ϵ - ставка податку на прибуток підприємства %;

$K_{реин}^{ос}$ - коефіцієнт реінвестування чистого прибутку в приріст основного капіталу;

$K_{реин}^{акт}$ - частка реінвестованого прибутку в активну частину основних виробничих фондів;

$K_{ренов}^{акт}$ - коефіцієнт реновації активної частини основних фондів;

$K_{ВБ}^{акт}$ - коефіцієнт вибуття активної частини основних виробничих фондів;

$A_{акт(t-1)}$ - амортизаційні відрахування за рік, нараховані від залишкової вартості активної частини основних фондів [9].

Залишкова вартість пасивної частини основних виробничих фондів на кінець року розрахункового періоду визначається за формулою:

$$\begin{aligned} \Phi_{наст} = & \Phi_{нас(t-1)} + \Pi_{обц(t-1)} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right) \times K_{реин}^{ос} \times K_{реин}^{нас} + A_{нас(t-1)} \times K_{ренов}^{нас} - \Phi_{наст(t-1)} \times \\ & \times K_{ВБ}^{нас} - \Phi_{нас(t-1)} \times \frac{H_{a.нас}}{100} \end{aligned}, \quad (2.15)$$

де $\Phi_{нас(t-1)}$ - залишкова вартість пасивної частини основних фондів на кінець (t-1) року;

$K_{реин}^{нас}$ - частка реінвестованого прибутку в пасивну частину основних фондів;

$A_{нас(t-1)}$ - амортизаційні відрахування в (t-1) році, нараховані від залишкової вартості пасивної частини основних фондів;

$K_{ренов}^{нас}$ - коефіцієнт реінвестування пасивної частини основних фондів;

$K_{ВБ}^{нас}$ - коефіцієнт вибуття пасивної частини основних виробничих фондів.

$$\Phi_{обт} = \Phi_{об(t-1)} + \Pi_{общ(t-1)} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right) \times K_{реин}^{об} , \quad (2.16)$$

де $\Phi_{об(t-1)}$ - балансова вартість оборотних фондів на кінець (t-1) року;

$K_{реин}^{об}$ - коефіцієнт реінвестування прибутку в приріст оборотних активів.

Залишкова вартість нематеріальних активів, що беруть участь у виробництві продукції, на кінець року визначається за формулою:

$$\begin{aligned} \Phi_{нм} = \Phi_{нм(t-1)} + \Pi_{общ(t-1)} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right) \times K_{реин}^{нм} - \Phi_{нм(t-1)} \times \\ \times K_{ВБ}^{нм} - \Phi_{нм(t-1)} \times \frac{H_{а.нм}}{100} \end{aligned} , \quad (2.17)$$

де $\Phi_{нм(t-1)}$ - залишкова вартість нематеріальних активів в (t-1) році;

$K_{реин}^{нм}$ - коефіцієнт реінвестування чистого прибутку в приріст нематеріальних активів;

$K_{ВБ}^{нм}$ - коефіцієнт вибуття нематеріальних активів.

Норми прибутку на капітал, вкладений в активну, пасивну частині основних виробничих фондів, оборотні фонди і нематеріальні активи визначаються на підставі аналізу детермінованої моделі факторної системи рентабельності виробничих фондів, з розрахунку на 1 грн. реалізованої продукції [34]:

$$R_{пр} = \frac{\Pi_{общ} / P}{\frac{\varphi_{акт}}{P} + \frac{\varphi_{пас}}{P} + \frac{\varphi_{нм}}{P} + \frac{\varphi_{об}}{P}} , \quad (2.18)$$

де P - об'єм реалізованої продукції.

Факторний аналіз детермінованої моделі рентабельності виробничих фондів проводиться інтегральним методом факторного аналізу для коротких моделей вигляду:

$$f = \frac{X}{y+z+g+p}, \quad (2.19)$$

Значення параметрів моделі факторної системи беруться за період. При цьому повинна дотримуватися умова [10]:

$$\Phi_{пр.общ} \times m_{общ} = \Phi_{акт} \times m_{акт}^{oc} + \Phi_{пас} \times m_{пас}^{oc} + \Phi_{об} \times m_{об} + \Phi_{нм} \times m_{нм}, \quad (2.20)$$

де $\Phi_{пр.общ}$ - сума активів підприємства, що знаходяться у виробничих фондах і нематеріальних активах, пов'язаних з виробництвом продукції;

$m_{общ}$ - норма прибутку на капітал, що знаходиться у виробничих фондах і нематеріальних активах визначається за формулою:

$$m_{общ} = \frac{П_{осн}^B}{\Phi_{акт}^B + \Phi_{пас}^B + \Phi_{об}^B + \Phi_{нм}^B} \times 100\%, \quad (2.21)$$

де $П_{осн}^B$ - валовий прибуток від основної діяльності підприємства в базовому році;

$\Phi_{акт}^B$, $\Phi_{пас}^B$, $\Phi_{нм}^B$ - відповідно залишкова вартість активною, пасивною частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів на кінець базового року;

$\Phi_{об}^B$ - балансова вартість оборотних фондів в базовому році.

Норма прибутку на капітал, вкладений до оборотних фондів, визначається з розрахунку на один оборот за формулою [3]:

$$m_{об}^1 = \frac{m_{об}}{K_{об}^B}, \quad (2.22)$$

де $K_{об}^B$ - коефіцієнт оборотності оборотних фондів в базовому році, визначається за формулою:

$$K_{об}^B = \frac{P^B}{\Phi_{об}^B}, \quad (2.23)$$

Норми амортизації основних виробничих фондів і нематеріальних активів, що використані в оцінці виробничого потенціалу, визначаються за формулою:

$$H_A = \frac{A^B}{\Phi^B} \times 100\%, \quad (2.24)$$

де Φ^B - залишкова вартість елементів активної і пасивної частин основних виробничих фондів і нематеріальних активів;

A^B - нарахована сума амортизації по даному виду активів в базовому році.

Коефіцієнти активної і пасивної частин основних виробничих фондів визначаються часткою амортизаційних відрахувань до основних виробничих фондів і розраховуються за формулою:

$$K_{ренов} = \frac{A_{ренов}^B}{A^P} \quad (2.25)$$

де $A_{ренов}^B$ - амортизаційні відрахування у складі валових капітальних інвестицій підприємства, вироблених в базовому році на приріст активної і пасивної частин основних фондів і нематеріальних активів.

Період корисного використання кожного виду активу його ліквідації визначається за формулою [47]:

$$T_{\text{ма}} = \frac{1}{H_{\kappa}} \times 100\%, \quad (2.26)$$

Долі реінвестованого чистого прибутку в прирості активної, пасивної частин основних виробничих фондів, оборотних фондів і нематеріальних активів визначаються за формулою:

$$K_{\text{реин}}^{\text{акт}} = \frac{KI_{\text{акт}}^{\text{Б}} - A_{\text{ает}}^{\text{Б}} \times \frac{K_{\text{ренов}}^{\text{акт}}}{100}}{\Pi_{\text{обц}}^{\text{Б}} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right)}, \quad (2.27)$$

$$K_{\text{реин}}^{\text{пас}} = \frac{KI_{\text{пас}}^{\text{Б}} - A_{\text{ает}}^{\text{Б}} \times \frac{K_{\text{ренов}}^{\text{пас}}}{100}}{\Pi_{\text{обц}}^{\text{Б}} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right)}, \quad (2.28)$$

$$K_{\text{реин}}^{\text{нм}} = \frac{KI_{\text{нм}}^{\text{Б}} - A_{\text{ает}}^{\text{Б}} \times \frac{K_{\text{ренов}}^{\text{нм}}}{100}}{\Pi_{\text{обц}}^{\text{Б}} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right)}, \quad (2.29)$$

$$K_{\text{реин}}^{\text{об}} = \frac{\Phi_{\text{об}}^{\text{Б}} \times \frac{P}{100}}{\Pi_{\text{обц}}^{\text{Б}} \times \left(1 - \frac{\epsilon}{100}\right)}, \quad (2.30)$$

де $KI_{\text{пас}}^{\text{Б}}, KI_{\text{акт}}^{\text{Б}}, KI_{\text{нм}}^{\text{Б}}$ - капітальні інвестиції, проведені у базовому році на приріст активної, пасивної частин основних фондів і нематеріальних активів;

$A_{\text{пас}}^{\text{Б}}, A_{\text{акт}}^{\text{Б}}, A_{\text{нм}}^{\text{Б}}$ - амортизаційні відрахування від балансової вартості основних виробничих фондів (активної і пасивної частин) і нематеріальних активів, нараховані в базовому році;

P - темп приросту оборотних фондів в базовому році, визначається за формулою:

$$P = \frac{\sum \Phi_{об}^{кз}}{\sum \Phi_{об}^{нз}} \times 100\% , \quad (2.31)$$

де $\Phi_{об}$ - балансова вартість елементів оборотних фондів, відповідно на кінець і початок базового року.

У разі недостовірної або не репрезентативної початкової інформації по даному підприємству значення констант можуть задаватися самим підприємством виходячи з тенденцій його розвитку [2].

Дисконтована економічна оцінка виробничого потенціалу, отримана в t -м року розрахункового періоду, визначається за формулою:

$$E_{npt}^d = E_{npt} \times \frac{1}{(1+r)^{t+1}} , \quad (2.32)$$

де r - ставка дисконту, в долях одиниці. У розрахунках може прийматися рівною 0,08.

Економічна оцінка виробничого потенціалу довгострокових фінансових активів (інвестицій) визначається величиною доходів (за вирахуванням відповідних витрат), які підприємство може отримати в періоді $T\phi$ і розраховується за формулою:

$$E_{np}^{\phi} = \sum_{i=1}^m Di , \quad (2.33)$$

де D_i - прогнозовані доходи від довгострокових фінансових інвестицій підприємства 1-го напрямку;

m - число можливих напрямів вкладення фінансових інвестицій (участь в капіталі асоційованих, дочірніх, сумісних підприємств, придбання цінних паперів, фінансова оренда).

Мінімально можливі доходи від фінансових інвестицій 1-го напрямку визначаються па підставі реальної процентної ставки по довгострокових банківських кредитах і розраховуються за формулою [5]:

$$D_i = \Phi I_i^B \times [(1+g)^{T_{\phi i}} - 1], \quad (2.34)$$

де ΦI_i^B - довгострокові фінансові інвестиції, підприємства по і-му напрямку використання на кінець базового року;

T_{ϕ} - період оцінки виробничого потенціалу фінансових інвестицій і-го вигляду, визначається виходячи з передбачуваного терміну використання фінансових інвестицій і-го вигляду.

Дисконтована величина економічної оцінки виробничого потенціалу фінансових активів підприємства по і-му напрямку визначається за формулою:

$$D_i^g = D_i \times \frac{1}{(1+r)^{T_{\phi\phi}}}, \quad (2.35)$$

Потенціал управління включає такі складові:

- кадровий потенціал;
- організаційний потенціал;
- організаційний клімат.

Потреба в кадрах планується роздільно за групами і категоріями тих, що працюють. Найбільш поширеними методами розрахунку потреби у робочих кадрах є:

- за трудомісткістю виробничої програми;
- за нормами обслуговування.

Коефіцієнт постійності кадрів – відношення чисельності працівників, що полягають в обліковому складі, весь звітний рік, до середньоспискової

чисельності працівників за рік. При цьому з облікової чисельності на 1 січня виключаються вибулі протягом року за всіма причинами (окрім переведення в інші організації), але не виключаються вибулі з числа прийнятих в звітному році [8].

Коефіцієнт стабільності кадрів (K_c) рекомендується використовувати при оцінці рівня організації управління виробництвом як на підприємстві в цілому, так і в окремих підрозділах:

$$K_c = 1 - \frac{P_{ув}}{P} + P_n \cdot 100; \quad (2.36)$$

де $P_{ув}$ – чисельність працівників, що звільнилися з підприємства за власним бажанням або за порушення трудової дисципліни за звітний період;

P – середньодобова чисельність тих, що працюють на даному підприємстві в період, передуючий звітному;

P_n – чисельність знов прийнятих за звітний період працівників.

Коефіцієнт текучості кадрів (K_m) визначається діленням чисельності працівників підприємства (цеху, ділянки), вибулих або звільнених за даний період часу, на середньоспискову чисельність за той же період:

$$K_m = \frac{P_{ув}}{P} \cdot 100, \quad (2.37)$$

де $P_{ув}$ – чисельність вибулих або звільнених працівників.

Чисельність робітників, зайнятих на ненормованих роботах, визначається другим методом – за нормою обслуговування, чисельність ІТР і службовців – за штатним розкладом.

Визначити необхідну чисельність робочих і їх професійний і кваліфікаційний склад дозволяють: виробнича програма, плановане зростання підвищення продуктивності праці і структура робіт. Розрахунок чисельності персоналу може бути поточним і довготривалим [12].

Загальна потреба підприємства в кадрах A визначається як сума:

$$A = Ч + ДП, \quad (2.38)$$

де $Ч$ – базова потреба в кадрах, визначається об'ємом виробництва;

$ДП$ – додаткова потреба в кадрах.

Базова потреба підприємства в кадрах $Ч$ визначається по формулі:

$$Ч = \frac{ОП}{В}, \quad (2.39)$$

де $ОП$ – об'єм виробництва;

$В$ – вироблена робота на одного працюючого.

Конкретніші розрахунки проводяться окремо по наступних категоріях:

- робочі – відрядники (з урахуванням трудомісткості продукції, фонду робочого часу, рівня виконання норм);

- погодинні робочі (з урахуванням закріплених зон і трудомісткості роботи, норм чисельності персоналу, трудомісткості нормованих завдань, фонду робочого часу);

- учні з урахуванням потреби в підготовці нових робочих і планових термінів навчання;

- обслуговуючий персонал (орієнтуючись на типові норми і штатний розклад);

- керівний персонал (визначається виходячи з норм керованості).

Додаткова потреба в кадрах $ДП$ – це відмінність між загальною потребою і наявністю персоналу на початок розрахункового періоду [11].

При розрахунку додаткової потреби враховуються:

- розвиток підприємства (науково обґрунтоване визначення приросту посад у зв'язку із збільшенням виробництва):

$$ДП = Апл - Аб, \quad (2.40)$$

де $Апл$ і $Аб$ - загальна потреба у фахівцях в планований і базовий періоди;

- часткова заміна практиків, тимчасово замінюючих посади фахівців;
- відшкодування природного вибуття працівників, що посідають посади фахівців і керівників (оцінка демографічних показників кадрового складу, облік смертності);
- вакантні посади, виходячи із затверджених штатів, очікуваного вибуття працівників.

Цей розрахунок здійснюється при глибині планування на період більше трьох років [6].

При визначенні потреби у фахівцях на перспективу і відсутності детальних планів розвитку галузі і виробництва застосовують метод розрахунку виходячи з коефіцієнта насиченості фахівцями, який обчислюється відношенням числа фахівців до об'єму виробництва. З урахуванням показника A (потреба у фахівцях) виглядатиме таким чином:

$$A = Ч_p \cdot K_n \quad (2.41)$$

де $Ч_p$ - середньоспискова чисельність тих, що працюють;

K_n – нормативний коефіцієнт насиченості фахівцями.

Колектив підприємства по чисельному складу, рівню кваліфікації не є постійною величиною: звільняються одні працівники, приймаються інші.

Точнішим показником, що охоплює всі зміни числа працівників впродовж звітнього періоду є показник середньоспискової чисельності працівників (\bar{P}):

- за місяць
- за рік :

$$\bar{P} = \frac{P_1 + P_2 + \dots + P_{11} + P_{12}}{12} \quad (2.42)$$

де P1, P2, P3, P11, P12 – середньодобова чисельність працівників по місяцях
Рух працівників характеризується показниками обороту кадрів і показником постійності кадрів.

Ринковий потенціал підприємства (РПП) - це можливість управління його ресурсами на певних етапах його розвитку в цілях ефективної взаємодії з ринком [34]. Кожне підприємство володіє ринковим потенціалом, але не всі використовують його на 100%.

Рівень використання ринкового потенціалу (РПРП) - це міра управління ресурсами підприємства в цілях ефективної взаємодії з ринком на деякий момент часу [4]. РПРП може приймати значення від 0-100 %.

Основні складові ринкового потенціалу як елементу стратегічного планування - блок ресурсів, блок системи управління і стратегічного планування підприємства і блок маркетингу. Дані блоки охоплюють всі основні стратегічні компоненти підприємства, що дозволяють досягати поставлених цілей. У управлінському блоці формулюється місія, виробляється стратегія подальшого розвитку, визначаються цілі. Реалізація поставлених цілей здійснюється за рахунок ресурсів, що є на підприємстві (трудових, інформаційних, фінансових, матеріальних).

Маркетинговий елемент, доповнюючи структуру РПП, відображає діяльність персоналу: аналітичну, виробничу, комунікаційну. Таким чином, поняттям РПП об'єднуються не тільки ресурси, що взаємодіють з системою управління на різних етапах, але і методи, застосування яких дозволяє найефективніше реалізувати наявні ринкові можливості [8].

Для розрахунку необхідно упорядкувати складові дані і визначити взаємозв'язки між компонентами. Ресурси є предметом маркетингової і управлінської діяльності. Таким чином, виділяється два напрями аналізу РПП: аналіз маркетингової діяльності в області ресурсів і аналіз управлінської діяльності в області ресурсів. Подальший аналіз проводиться по методу декомпозиції РПП на прості складові. Намічені вище два напрями аналізу — це фактично перший рівень декомпозиції.

Другий рівень є деталізацією складових першого рівня, а саме потенціалу маркетингової діяльності і потенціалу управлінської діяльності. Результатом декомпозиції другого рівня є потенціал аналітичної, виробничої і комунікаційної діяльності (декомпозиція потенціалу маркетингової діяльності) і потенціал планування, організації, мотивації і контролю (декомпозиція потенціалу управлінської діяльності).

Третій рівень декомпозиції відповідним чином представляє структуру складових другого рівня. На цьому рівні потенціал деталізується по окремих видах ресурсів. Як складові третього рівня отримуємо, наприклад, потенціал аналітичної діяльності в області трудових ресурсів, в області фінансових ресурсів і так далі

Четвертий, останній, рівень декомпозиції ґрунтується вже на предметах діяльності в областях третього рівня. Так, наприклад, на четвертому рівні потенціал аналітичної діяльності в області трудових ресурсів буде представлений потенціалами предметів аналітичної діяльності в області трудових ресурсів [9].

Визначення інтелектуального потенціалу включає оцінку шести основних характеристик: сприйняття нових ідей, готовність критикувати, виявлення перспективи, рівень інтелекту, цілеспрямованість і наміри, управлінське мислення.

Теоретичні оцінки інтелектуального потенціалу можуть бути в рамках від 0 до 100%.

Оцінка організаційного потенціалу і організаційного клімату включає шість показників, зв'язаних попарно:

- 1) і 2) - відношення до змін і відвертість мислення;
- 3) і 4) - перспективність мислення і готовність до ризику;
- 5) і 6) - організаційні цілі та інтереси коаліцій і бачення чинників успіху.

Показники визначають на основі спеціальних тестів. Об'єктом досліджень виступають керівники і фахівці функціональних підрозділів, інші категорії управлінського персоналу [12].

На підставі оцінок за двома показниками виводять загальну оцінку в балах за дев'ятибальною шкалою. Далі загальні оцінки усереднюють і визначають середню оцінку в балах організаційного потенціалу і організації. Потенціал управління пропонується визначати за формулою:

$$P_y = K \times K_i \times K_{oy} \times K_{ок}. \quad (2.43)$$

де K - кваліфікаційний потенціал;

K_i - інтелектуальний потенціал;

$K_{oy}, K_{ок}$ - коефіцієнт, що характеризує відповідно організаційні умови і стан організаційного клімату.

Крім того, слід зазначити, що на практиці основними методами оцінки і діагностики різних складових потенціалу підприємства є експертний, бальний методи, рейтинговий порівняльний аналіз, факторний аналіз, економіко-математичне моделювання, машинне імітаційне моделювання.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У другому розділі розглянуто методи та моделі оцінки економічного потенціалу виробничого підприємства

У пункті 2.1 розглядалася концептуальна модель економічного потенціалу підприємства, на основі програмно-цільового комплексного аналізу підприємства що дало змогу визначити проблемні аспекти ефективного управління діяльністю підприємства у сучасних умовах та обґрунтувати напрямки розвитку підприємства ТОВ «Універсал-Південь»;

У пункті 2.2 розглянуто основні методики та моделі оцінки потенціалу промислового підприємства. Оцінка вартості потенціалу підприємства - це упорядкований, цілеспрямований процес визначення у грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного та реального доходу, який має місце у певний проміжок часу за умов конкретного ринку.

У пункті 2.3 розглядалися принципи та основні етапи оцінки виробничого потенціалу та потенціалу управління підприємства. Були досліджені методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства. Визначено методологію обчислення вартості потенціалу підприємства. Розглянуто детально кожний з підходів.

Досліджено якісну характеристику неформалізованих показників та індикаторів для оцінювання величини потенціалу економічної одиниці.

РОЗДІЛ 3

РЕАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ОЦІНКИ Й ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПІВДЕНЬ»

3.1. Оцінка фінансово-господарської діяльності на базі економічного потенціалу ТОВ «Універсал-Південь»

Прагнення працювати з максимальною економічною віддачею примушує сьогодні багато підприємств реформувати як свою внутрішню організаційну структуру, так і методи управління бізнесом, одним з яких є потенціал підприємства (бюджетування або стратегія підприємства).

Потенціал підприємства дозволяє погоджувати діяльність підрозділів усередині компанії і підпорядкувати її загальній стратегічній меті. Потенціал підприємства охоплює всі сторони господарської діяльності та включає планові й звітні (фактичні) дані. Фінансові потоки підприємства стають для керівника прозорими. Вони мають можливість визначати пріоритети платежів; відстежувати та контролювати фінансові результати діяльності компанії у цілому і після окремих центрів фінансової відповідальності; планувати рух грошових коштів і рух товарно-матеріальних цінностей; планувати доходів і витрат підприємства; будувати і оцінювати внутрішні показники ліквідності і рентабельності компанії і окремих її бізнес-планів. Підприємство дістає можливість осмислено рухатися до поставлених цілей [25].

Для проведення оцінки економічного потенціалу підприємства ТОВ «Універсал-Південь» у 2016 – 2018 роках, використовуємо баланси підприємства за 2016 – 2018 роки та данні з форми № 2 за 2016 – 2018 роки. Розрахунок фінансових показників ТОВ «Універсал-Південь» зображено у таблиці 3.1.

Досліджуючи основні показники діяльності ТОВ «Універсал-Південь» у 2016 – 2018 роках можливо відмітити поліпшення фінансового положення підприємства.

Розрахунок показників фінансової стійкості підприємства


№	Назва коефіцієнта	На початок 2017	На кінець 2017	Відхилення	На початок 2018	На кінець 2018	Відхилення	Нормативне значення
1	Коефіцієнт автономії	0,60	0,67	0,06	0,55	0,60	0,05	>0,5
2	Коефіцієнт фінансової залежності	0,40	0,33	-0,06	0,45	0,40	-0,05	<0,2
3	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	1,33	1,37	0,03	1,24	1,33	0,10	>0,4
4	Коефіцієнти забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами	0,15	0,35	0,20	0,03	0,15	0,12	>0,1
5	Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу	1,56	2,09	0,52	1,28	1,56	0,29	>0,1
6	Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу	0,64	0,48	-0,16	0,78	0,64	-0,14	<0,5
7	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,13	0,32	0,19	0,00	0,13	0,12	>0,1
8	Коефіцієнт	0,71	0,71	0,00	0,71	0,71	0,00	>0,5

	співвідношення реальних активів і вартості майна							
--	--	--	--	--	--	--	--	--

Таблиця 3.1

Продовження табл. 3.1.

9	Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,99	0,99	-0,01	1,00	0,99	- 0,01	>0,5
10	Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,01	0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	<0,2
11	Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	0,90	0,77	-0,14	1,00	0,90	- 0,09	>0,5

 - не відповідають нормативному значенню

Проаналізуємо показники, що наведені у таблиці 3.1.

Коефіцієнт автономії характеризує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень. За даними таблиці видно, фактичне значення (протягом терміну дослідження) цього показника більше за нормативне, що говорить нам про те, що ТОВ «Універсал-Південь» не залежить від зовнішніх запозичень.

Коефіцієнт фінансової залежності. Це показник, обернений до коефіцієнту автономії. Зростання цього показника обумовлює збільшення частки позичених коштів у фінансування підприємства.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу. Показник показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності. Ми бачимо, що цей показник у декілька разів більший за нормативне значення.

Коефіцієнт забезпеченості оборотних коштів власними оборотними коштами. Характеризує рівень забезпеченості ресурсами для проведення незалежної фінансової політики. Цей показник має недопустиме значення тільки на початок 2017 року. На кінець цього ж року і у подальшому він має тенденцію до збільшення, що говорить нам про те, що підприємство може повністю забезпечити ресурси власними оборотними коштами.

Коефіцієнт співвідношення власного та залученого капіталу (коефіцієнт фінансової стійкості). Показник характеризує фінансову стійкість підприємства. Він показує скільки грн. власного капіталу припадає на 1 грн залученого капіталу. Виходячи з отриманих даних можна зробити висновок, що залучений капітал повністю покривається власним.

Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (коефіцієнт фінансового ризику; фінансування). Показник зворотний попередньому. Він показує скільки грн. залученого капіталу припадає на 1 грн власного капіталу.

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами. Показує, яка частина оборотних активів забезпечується за рахунок власних засобів. На початок 2017 року цей показник становив 0%, а вже на кінець 2018 року він досяг 32%, що в три рази більше за нормативне значення.

Коефіцієнт співвідношення реальних активів і вартості майна. Показує скільки грн реальних активів припадає на 1 грн вартості майна. Цей коефіцієнт характеризує потенційні можливості активів підприємства. Протягом усього періоду дослідження цей показник становив 0,71 при нормативному значенні 0,5.

Коефіцієнт поточних зобов'язань. Характеризує питому вагу поточних зобов'язань в загальній сумі джерел формування. Виходячи з отриманих даних можна зробити висновок, що поточні зобов'язання у підприємства майже відсутні.

Коефіцієнт довгострокових зобов'язань. Характеризує частку довгострокових зобов'язань у загальній сумі джерел формування. Цей показник також знаходиться в діапазоні допустимих значень.

Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів. Характеризує рівень забезпеченості необоротних активів власними коштами. Нормативне значення цього показника дорівнює 0,5, а реальні значення дорівнюють одиниці на початок 2017 року (максимальне значення) і 0,77 – на кінець 2018 року (найменше значення показника).

Дані щодо розрахунку оцінки майнового стану підприємства зображені у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Оцінка майнового стану підприємства

№	Показники	У мовне обозначення	Кінець 2015 (Початок 2016)	Кінець 2016 (Початок 2017)	Кінець 2017 (Початок 2018)
1	Коефіцієнт зносу	Кз	0,48	0,47	0,52
2	Коефіцієнт придатності	Кп	0,52	0,53	0,48
3	Доля оборотних виробничих фондів у оборотних коштах	Допф	0,50	0,42	0,47
4	Доля довгострокових фінансових інвестицій в активах	Дінв	0,00	0,00	0,00
5	Доля основних коштів в активах	Досн	0,48	0,52	0,48

Коефіцієнт зносу показує - який відсоток основних засобів підприємства було втрачено відповідно до початкової їх вартості за період експлуатації.

Коефіцієнт придатності основних засобів підприємства зворотній до коефіцієнт зносу. Він показує - який відсоток основних засобів придатний до експлуатації.

Доля оборотних виробничих фондів в оборотних коштах характеризує питому вагу оборотних коштів в виробничій сфері. З періодом часу кількість оборотних коштів у виробничій сфері зменшується.

Розрахунок платоспроможності ТОВ «Універсал-Південь» зображено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Оцінка платоспроможності підприємства

№	Показники	Умовне позначення	Кінець 2015 (Початок 2016)	Кінець 2016 (Початок 2017)	Кінець 2017 (Початок 2018)
1	Коефіцієнт платоспроможності (автономії)	Кавт	0,57	0,61	0,68
2	Коефіцієнт фінансової залежності	Кзал	0,43	0,39	0,32
3	Коефіцієнт фінансування	Кф	1,31	1,59	2,13
4	Коефіцієнт забезпеченості обігових активів власними коштами	Кзоа	0,03	0,15	0,36
5	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними обіговими коштами	Кззап	0,08	0,54	1,13
6	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Км	0,02	0,11	0,26

Коефіцієнт платоспроможності показує питому вагу власного капіталу в загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність, та його незалежність від залучених коштів. З даних таблиці видно, що цей показник має тенденцію до збільшення, що є позитивним моментом.

Коефіцієнт фінансової залежності (концентрації позикового капіталу) показує долю позикового капіталу у пасивах підприємства та характеризує його розмір на одиницю сукупних джерел. Цей показник є зворотнім до коефіцієнту платоспроможності.

Коефіцієнт фінансування характеризує залежність підприємства від залучених коштів. Він показує скільки власних коштів припадає на одиницю залучених, тобто наскільки підприємство забезпечує свою заборгованість власними пасивами. Ми бачимо, що на одиницю залучених коштів припадає, на початок 2016 року, 1,31 грн власних і, на кінець 2018 року, - 2,13 грн. Це є позитивним фактом.

Коефіцієнт забезпеченості обігових активів власними коштами показує забезпеченість підприємства власними обіговими коштами та їх можливість перетворюватися у ліквідні кошти. На кінець 2015 року він становить 3%, а на кінець 2017 року він дорівнює 37%.

Коефіцієнт забезпеченості запасів власними обіговими коштами показує наскільки запаси, які мають найменшу ліквідність у складі обігових активів, забезпечені довгостроковими сталими джерелами фінансування. На кінець 2017 року запаси забезпечені довгостроковими сталими джерелами фінансування на 113%, хоча на кінець 2015 року цей показник становив тільки 8%.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності. Цей показник за період дослідження також зріс і почав становити 26 відсотків, в залежності від двох відсотків, які були на початку.

Ліквідність товариства з обмеженою відповідальністю «Універсал-Південь» зображена у таблиці 3.4. Для оцінки ліквідності підприємства використовуються три основних показника, це: коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності.

Коефіцієнт покриття показує достатність ресурсів підприємства, які можуть бути використані для погашення його поточних зобов'язань. Цей показник за весь період дослідження знаходиться в оптимальному положенні. Це значить, що підприємство вчасно ліквідує всі борги.

Таблиця 3.4

Оцінка ліквідності підприємства

№	Показники	Умовне позначення	Кінець 2015 (Початок 2016)	Кінець 2016 (Початок 2017)	Кінець 2017 (Початок 2018)
1	Коефіцієнт покриття	Кп	1,03	1,18	1,55
2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Кл	0,63	0,85	1,06
3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Ка	0,04	0,03	0,12

Коефіцієнт швидкої ліквідності. Він відображає платіжні можливості підприємства щодо сплати поточних зобов'язань за умови своєчасного проведення розрахунків з дебіторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, яка частина боргів підприємства може бути сплачена негайно. На початок дослідження він мав значення у розмірі 4%, а на кінець – у три рази більше і становив 12%.

Оцінка рентабельності підприємства зображена у таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Оцінка рентабельності підприємства

№	Показники	Умовне позначення	Кінець 2015 (Початок 2016)	Кінець 2016 (Початок 2017)
1	Рентабельність активів	Ра	0,05	0,08
2	Рентабельність власного капіталу	Рвк	0,08	0,12
3	Рентабельність виробничих фондів	Рф	0,07	0,10
4	Рентабельність діяльності	Рд	0,05	0,05
5	Рентабельність продукції	Рп	0,26	0,23
6	Коефіцієнт реінвестування	Кр	3,83	3,51

Рентабельність активів характеризує ефективність використання активів підприємства. У нашому випадку рентабельність активів дорівнює за 2017 році та за 2018 рік 5% та 8% відповідно.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність вкладення власних коштів у діяльність даного підприємства. Значення цього коефіцієнта також є невисоким та дорівнює 8 та 12 за 2017 та 2018 роки відповідно.

Рентабельність виробничих фондів показує скільки підприємство отримує чистого прибутку з одиниці виробничих фондів та характеризує ефективність їх використання.

Рентабельність діяльності характеризує ефективність господарської діяльності підприємства. Цей показник не змінився за весь період дослідження та становить 0,05.

Рентабельність продукції характеризує розмір отриманого прибутку на одиницю витрат на виробництво продукції. Значення цього коефіцієнту дорівнюють 0,26 та 0,23. Це свідчить про те, що прибуток з реалізації продукції у 2017 році був більшим за 2018.

Коефіцієнт реінвестування показує яка частина прибутку була капіталізована.

Оцінка ділової активності ТОВ «Універсал-Південь» зображена у таблиці 3.6.

Таблиця 3.6

Оцінка ділової активності

№	Показники	Умовне позначення	Кінець 2016 (Початок 2017)	Кінець 2017 (Початок 2018)
1	Коефіцієнт обіговості активів	Коак	1,03	1,59
2	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Ко	2,27	3,25
3	Тривалість одного обороту коштів	То	13,20	9,23
4	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості	Кдз	6,52	11,52
5	Коефіцієнт обіговості основних засобів	Кобоз	1,99	3,31
6	Коефіцієнт обіговості власного капіталу	Кобвк	1,71	2,38

Коефіцієнт обіговості активів характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їх залучення. За даними таблиці ми бачимо, що цей показник виріс вполовину у 2018 році згідно з даними 2017 року і становить 1,59.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів показує скільки оборотів здійснюють оборотні кошти при обслуговуванні процесу виробництва та реалізації. Цей показник становить 2,27 та 3,25 у 2017 та 2018 роках відповідно. Тобто за один процес виробництва оборотні кошти здійснюють 2,27 та 3,25 оборотів.

Тривалість одного обороту коштів показує період часу (в днях), за який використовуються оборотні кошти на виробництво та реалізацію продукції. У 2017 році один оборот коштів сягав 13,2 дні, а у 2018 році – 9,23.

Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості характеризує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за період, що аналізується, розширення або зниження комерційного кредиту, що надається підприємством. Він показує скільки разів дебіторська заборгованість перетворюється на грошові кошти. Значення цього показника дорівнюють у 2017 та 2018 роках 6,52 та 11,52 відповідно.

Коефіцієнт обіговості основних засобів (фондовіддача) показує ефективність використання основних засобів підприємства, тобто скільки виручки від реалізації продукції припадає на гривню, витрачену на основні засоби. У 2017 році на одну гривню, витрачену на основні засоби припадає 1,99 тис.грн. виручки від реалізації продукції, а у 2018 році сума була вже у розмірі 3,31 тис.грн., що є в півтора рази більше за попередній рік.

Для розрахунку надлишку (нестачі) джерел формування запасів необхідно знайти загальний розмір власних оборотних засобів, довгострокових джерел формування, загальну величину джерел формування та запасів на початок звітного періоду та на кінець. Отриманий результат відображено у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

Наявність (нестача) джерел формування запасів

	початок 2017	кінець 2017 (початок) 2018	кінець 2018
наявність власних оборотних засобів	-116 911	-75 529	-39 269
наявність довгострокових джерел формування	-116 911	-74 734	-37 701
загальна величина джерел формування	53 387	76 256	79 808

Виходячи з даних можна зробити висновок, що на початок 2017 року, на початок та на кінець 2018 ТОВ «Універсал-Південь» має нестійке фінансове положення. Але з кожним періодом ТОВ «Універсал-Південь» приближується до стану «Нормальна стійкість». Дана тенденція зображена на рис. 3.1.



Рис. 3.1 Оцінка ступеня фінансової стійкості

Проаналізувавши фінансову стійкість та потенціал підприємства за період 2016-2018р.р. бачимо, що кожного року у підприємства спостерігається дефіцит всіх джерел фінансування для покриття своїх обсягів запасів.

Підприємству необхідно оптимізувати склад запасів, особливо обсяги незавершеного виробництва і готової продукції, яку треба реалізовувати. Це призведе до отримання прибутку від реалізації і покращення фінансового стану підприємства.

Основою для впровадження стратегії на підприємстві є управлінський облік - система обліку фактичних витрат і розрахунку економічних показників.

Таблиця 3.8

Економічна оцінка виробничого потенціалу підприємства, тис.грн.

рік	Ресурси виробничого потенціалу	Залишок вартість на кінець року	Валовий прибуток		Амортизаційні відрахування		Економічна оцінка ПП			Дисконтована економічна оцінка ПП
			всього	реінвестування	всього	реновація	всього	прибуток	амортизація	
2018	Основні виробничі фонди	427712,6	63984,4	23600,5	18148,6	10683,1	8213,3	63984,4	18148,6	55898,3
	активна частина	65805,6	38759,5	12272,3	8883,6	5330,2	4764,3,2	3859,5	8883,8	32425,2
	пасивна частина	361907	25224,9	11328,2	9264,8	5558,9	3448,9,7	25225	9264,9	23473,1
	Оборотні виробничі фонди	83155,1	32344,2	4335,8	0	0	3234,4,2	32344,2	0	22013
	Разом	510867,7	96328,6	27936,3	18148,6	10888,1	1144,77,2	96328,6	18148,6	77911,2
2017	Основні виробничі фонди	435476,5	67488,1	24872,1	13971,4	11382,9	8645,9,5	67488,1	18971,4	54484,2
	активна частина	71510,5	42119,7	12933,5	9653,9	5792,3	5177,3,6	42119,7	9654	32626,1
	пасивна частина	363966,1	25368,4	1938,6	9317,5	5590,5	3468,5,97	25368,4	9317,5	21858,0
	Оборотні виробничі фонди	87490,9	34030,6	4569,4	0	0	3403,0,62	34030,6	0	21445,1
	Разом	522967,4	10151,9	29441,4	18971,4	11382,9	1204,90,2	101518,7	18971,4	75929,2

2016	Основні виробничі фонди	443870	71084,8	26188,7	19821	1189,6	90905,74	71084,8	19821	53042,6
	активна частина	77307,2	45533,9	1368,1	10436,5	6261,9	55970,41	45533,9	10436,5	32658,2
	пасивна частина	366582,8	25550,8	12570,6	9384,5	5630,7	34935,3	25550,8	9384,5	20384,4
	Оборотні виробничі фонди	92060,3	35807,9	4312,2	0	0	35807,9	35808	0	20893,6
	Разом	635950,2	106893	30999,9	19821	11892,6	26713,7	106892,7	9821	73936,3

Так само стратегічні - плани, відхилення, нормативи, управлінський облік, управління по відхиленнях. ПП - це системний підхід і формулювання зовнішніх цілей підприємства за допомогою маркетингового аналізу. Перший принцип: бюджетом займаються всі менеджери фірми (відділів продажів, постачання, маркетингу, виробництва інвестицій та ін.). Кожен не тільки готує свою частину фінансового плану, але і відповідає за показники, на основі яких оцінюється робота самого менеджера і очолюваного ним підрозділу. Другий найважливіший принцип бюджетування: робота із стратегією (бюджетом) не закінчується після того, як менеджери підготували бюджети підрозділів, а можна сказати, тільки починається. Бюджетний процес використовується для досягнення двох основних цілей - планування і контролю. У процесі планування керівництву компанії для ухвалення зважених рішень необхідно володіти відфільтрованою і узагальненою інформацією про підрозділи, носіями якої є менеджери нижнього рівня. Такою інформацією їх забезпечує бюджетний процес, побудований за принципом «від низу до верху» [27].

Процес складання бюджету (стратегії) включає складання піврічного плану. Піврічний план складається на основі існуючих контрактів і домовленостей з урахуванням позицій річного плану на даний квартал. Розглянемо три види стратегії, які покажуть як на потенціал підприємства впливають об'ємна закупівля сировини, виплата кредиту і так далі та виберемо найоптимальніший для нашого підприємства:

Стратегія 1 наведена у додатку А (таблиця А.1) - «Прогноз доходу та видатків грошових потоків у 2-у півріччі 2018 р.» видно, що дохід склав 49 336,6 тис.грн., а видатки склали 47 754,77 тис.грн. Це класична модель - витрати не перевищують дохід, де підприємство може або отримує прибуток (потенціал підприємства), в нашому випадку прибуток склав 2 581,8 тис.грн., яку може використовувати на заохочення працівників, закупівлю устаткування, ремонт цехів і так далі.

Стратегія 2 наведена у додатку А (таблиця А.2) - «Прогноз доходу та видатків грошових потоків у 2-у пр. 2018 р.» видно, що дохід склав 49 336,6 тис.грн., витрати склали 53 254,77 тис.грн. Але підприємство отримує прибуток, який складає 81,8 тис.грн. Підприємство працює за показниками зі збитком, - 3918,21 тис.грн. загальний потенціал підприємства залишається позитивним, причина негативного показника - формування зимового запасу сировини - бавовна, нитки.

Стратегія 3 наведена у додатку А (таблиця А.2) - «Прогноз доходу та видатків грошових потоків у 2-у пр. 2018 р.» видно що дохід склав 49 336,6 тис.грн. і він не перевищує витрати, які склали 53 254, 77 м., та вкладені інвестиції (кредит) на суму 3000, 00 тис.грн. Підприємство працює за показниками 2-го пр. зі збитком, - 3918,21 тис.грн. Загальний потенціал підприємства залишається позитивним причина негативного показника - формування зимового запасу сировина. Кредит планується віддавати у зимовий період [29].

Далі проводимо процес зіставлення фактичних результатів з бюджетними, аналіз відхилень і внесення необхідних коректувань до бюджетів наступних періодів. Теоретично після остаточного узгодження бюджету, бюджетні доходи (дохід) повинні бути отримані, а бюджетні витрати (видатки) - не перевищені. Звичайно, ця мета швидше ідеальна, чим реальна, оскільки внутрішні і зовнішні обставини можуть змінитися, що здійснює певний позитивний вплив на бюджет підприємства (приход в плюс, витрата менше плану або на рівні) і негативне (приход менше плану, витрата більша). За

наслідками проведених розрахунків визначається оптимальний варіант, який і включається в план. А далі починається реалізація проекту і ведеться план-фактний контроль. За отриманими даними, можна зробити висновок, що найбільш ефективна стратегія №1, яка представлена у додатку А (табл. А.4) - «Прогноз приходу та видатків грошових потоків у 2-ім пр. 2018р., контроль план-факт» видно, що затрати підприємства зв'язані із закупівлею сировини (бавовну і таслан) в плановому періоді за бавовну сума повинна була складати 1000,00 грн., а вона склала 1022,44 грн., це пояснюється тим, що йде різниця в курсовій валюті. За таслан сума повинна була скласти 5000,00 грн., а вона склала 5200,00 грн., це пояснюється тим, що імпортер закупив більше продукції, ніж планувалося або підприємство підписало новий договір із закордонною компанією. Що стосується фурнітури, то підприємство планувало закупити сировину на суму 250 тис.грн., але з якихось причин відмовилося від закупівлі сировини. Прибуток склав 4195,00 тис.грн., склав за рахунок ефективної роботи щодо залучення нових клієнтів та система знижок для клієнтів, які працюють з підприємством вже не перший рік. Найбільшою помилкою, яку може зробити керівництво - це не розрахувати грошові кошти і не купити сировину на зимовий період, така помилка загрожує простоем і тим самим потенціал підприємство буде рівний «нулю», оскільки не буде прибутків, а прибуток - це головна мета підприємства. Щоб не зробити таку помилку підприємство шукає інвестиції (кредити) на весінньо-літній період, а повертає кредит у листопаді і повністю погашається в березні.

3.2. Результати розрахунку прогностного значення економічного потенціалу

1. Вибір нормативів споживання елементів

Продукція за асортиментом орієнтована на задоволення попиту у одязу (куртки, штани, комбінезони, тощо) практично за всіма номенклатурними одиницями.

Типові та індивідуальні будови можна структурувати за ознакою поверховості та загальної площі будови в прогнозуванні. Залежно від цих ознак виведена середня потреба у різних елементах [13]. Нормативні дані середньої потреби у елементах представлені в таблиці 3.5.

2. Ознаки сегментації ринку

Ринок збуту виготовленої продукції (одягу) розглядається як сегментована система і ділиться по наступних ознаках:

1) вид споживача:

- державні структури(поліція, мчс, тощо) - 55%;
- індивідуальні служби та фірми - 30%;
- індивідуальні споживачі - 15%.

2) рівень прибутковості клієнтів і претензій на престижність (за виглядом матеріалу покриття): високозабезпечені - 10%; середнеобеспеченній - 40-50%; відносно низькозабезпечені - 35-40%.

3) рівень цін на готову продукцію в асортименті.

За ознакою «ціна» ринок розділяється на три групи (1, 2, 3) відповідно до рівня прибутковості потенційних споживачів, відповідно та матеріалам покриття елементів.

Таблиця 3.9

Потреба умовної продукції на керований сектор ринку в рік

Найменування елемента	Середня норма витрати на од.	К-ть споживачів рік	Річна потреба в елементах (од.)			
			всього	по групах споживачів		
				1	2	3
1.Куртка	40	80	3200	800	1280	1120
2.Комбінезон	5	54	270	54	134	81

3.Костюм охоронника літній	13	541	810	120	4401	240
4.Кепка	80	75	6000	1200	3000	1800
5.Футболка поло поліція	25	112	2800	560	1120	1200
6.Сорочка китель	20	160	3200		1280	1280
7.Костюм охоронника зимовий	21	51	1071	214	428	429
8.Рукавиці	30	71	21301	426	1065	639

Ціни підприємства представлені в таблиці 3.10. Треба відмітити, що вартість роботи складає 30-50% від вартості матеріалів [15].

Сегменти керованого ринку річного споживання продукції цеху у номенклатурі та за рівнем цін (за групами споживачів - 1, 2, 3).

Таблиця 3.10

Цін на продукції ТОВ «Універсал-Південь»

Найменування	Ціни (у дол.)
1.Куртка	50
2.Комбінезон	100
3.Костюм охоронця літній	70
4.Кепка	20
5.Футболка поло поліція	35
6.Сорочка китель	40
7.Костюм охоронця зимовий	85
8.Рукавиці	25
9.Штани тактичні	40
10.Кофта флісова	40

3. Прогноз продажів готовій продукції

Комерційна стратегія бізнесу враховує сезонні коливання попиту на готову продукцію, проте кадрова політика підприємства ставить однією з цілей

успішної роботи - збереження і зміцнення висококваліфікованих фахівців протягом всього календарного періоду.

Для надання розрахунків прогнозу продажів готовій продукції доцільно прийняти сезонні періоди попиту на продукцію по кварталах [27].

Прийнята на фірмі практика «ковзаючого графіка» відпусток дозволяє здійснювати виробництво протягом всіх 12 календарних місяців року.

Виходячи з цього, а також даних таблиці 3.11, отримуємо прогнозований об'єм продажів (об'єм обороту) за рік за умови повного освоєння виробничої потужності:

Таблиця 3.11

Прогноз продажів готовій продукції в кварталі

Найменування продукції	об'єм випуску(за видом матеріалу)										
	Бавовна			Поліестер			Еластан			Всього по елементу	
	Ціна од.	К-ть	Об'єм випуску продукції	Ціна од.	К-ть	Об'єм випуску продукції	Ціна од.	К-ть	Об'єм випуску продукції	К-ть	Об'єм випуску продукції на 1 шт
1.Куртка	50	200	10000	40	320	12800	30	280	8400	800	31200
2.Комбінезон	100	13	1300	80	33	2640	60	20	1200	67	5140
3.Костюм охоронця літній	70	30	2100	51	110	5500	40	60	2400	200	10000
4.Кепка	20	300	6000	20	750	15000	20	450	9000	1500	30000
5.Футболка поло поліція	35	140	4900	35	280	9800	30	280	6300	700	21000
6.Сорочка китель	40	160	6400	30	320	9600	25	320	8000	800	24000
7.Костюм охоронця зимовий	85	40	3400	55	200	11000	45	160	7200	400	21600
8.Рукавиці	25	53	1325	20	107	2140	15	107	1605	267	5070
9.Штани тактичні	40	53	2120	30	107	3210	20	107	2140	267	74 70
10.Кофта флісова	40	106	4240	30	267	8010	25	160	4000	533	16250
Разом по цеху											171 730

Тактика освоєння повної виробничої потужності і виходу на ринок збуту [43].

4. Конкурентний аналіз

На ринку збуту підприємство ТОВ «Універсал-Південь» займає достатньо «стійке» положення, судячи з того, що в попередні роки роботи на цих ринках підприємство не мало проблем із збутом готовій продукції. Проте, поява на регіональному ринку все зростаючих об'ємів конкуруючої продукції з інших регіонів примушує фірму вести своєчасний і точний облік обставин, що змінюються, з метою забезпечення гарантій для збуту своїй продукції у необхідних (запланованих) об'ємах і за доцільною з погляду рентабельності ціною.

Протидію конкурентам з інших країн, підприємство ТОВ «Універсал-Південь» здійснює методом «цінової дискримінації», встановивши роздрібні ціни на свою продукцію нижче, ніж у конкурентів. Така міра істотна перш за все для сектора ринку з відносно малозабезпеченими споживачами, де існує велика еластичність попиту від ціни [32].

5. Розрахунки об'єму оборотів, прибутків, собівартість та рентабельність.

Виробничий план елементів одягу формується виходячи з:

- квартального попиту на продукцію і прогнозу продажів елементів в розрізі номенклатурних одиниць і вибраних секторів ринку;
- цін за одиницю виробу залежно від початкового матеріалу і його покриття;
- ціни на одиницю початкового матеріалу.

Виходячи з плану виробництва в натуральному виразі, норм витрати початкових матеріалів на один елемент, цін на одиницю початкових матеріалів [39].

Таблиця 3.12

Об'єми випуску елементів одягу в натуральному виразі у квартал

Найменування елемента	К-ть у шт.	Об'єми випуску продукції групам і по початковому матеріалу		
		Бавовна	Поліесте	Еластан
			р	

1	2	3	4	5
1.Куртка	800	200	320	280
2.Комбінезон	67	13	33	20
3.Костюм охоронника літній	200	30	110	60
4.Кепка	1500	300	750	450
5.Футболка поло поліція	700	140	280	210
6.Сорочка китель	800	160	320	320
7.Костюм охоронника зимовий	400	40	200	160
8.Рукавиці	267	53	107	107
9.Штани тактичні	267	53	107	107
10.Кофта флісова	533	106	267	160

У структурі витрат вартість матеріалів на квартальну виробничу програму займає найбільшу питому вагу. Тому розрахунок витрат за цією статтею собівартості проведений детально. Решта елементів витрат у структурі собівартості продукції цеху розрахована за стандартними нормативними вимогами і з розрахунку на місячну виробничу програму цеху виглядає таким чином (таблиця 3.12)

Таблиця 3.13

Витрати за елементами витрат на місяць, тис. грн.

Види витрат	Вартість тис. грн.
1. Вартість матеріалів всього:	149,7
2. Витрати на заробітну плату:	-
- основних робочих	7,0
- допоміжних	1,2
- адміністрація	3,0
3. Оренда приміщень	1,0
4. Електроенергія	0,2
5. Комунальних послуг	0,2
6. Реклама, витрати на забезпечення збуту	5,5
7. Амортизація устаткування (прискорена - 20% в рік)	2,27
Разом собівартість продукції за місячною виробничою програмою	167,16

Таблиця 3.14

Розрахунок чистого прибутку і рентабельності

Показники	Вартість, тис. грн.
-----------	---------------------

1. Об'єм обороту в місяць	325,0
2. Матеріальні витрати	149,7
3. ПДВ (20%)	35,1
4. Дохід з обороту без ПДВ	140,2
5. Внутрішньовиробничі витрати, включаючи податки по ФЗП і місцевих податках	19,68
6. Амортизація	2,27
7. Плата по %% за кредит (з умови 60% річних)	16,3
8. Балансовий прибуток	101,95
9. Податок на прибуток (0,35)	35,7
10. Чистий прибуток	66,27
11. Заробітна плата з прибутку	3,91
12. Прибуток цеху до розподілу	62,36
13. Рентабельність внутрішня	0,28

Виходячи з цін на продукцію і об'ємів продажів готової продукції за квартал., приймаємо об'єм обороту цеху у місяць в сумі 325,0 тис. грн. Звідси, розрахунок чистого прибутку у місяць і розрахунок рентабельності виробництва представляється таким чином (таблиця 3.14).

Розрахунок зроблений з умови повного освоєння виробничої потужності. Отримані розрахункові дані витрат виробництва і збуту продукції лягають в основу формування фінансового плану цеху.

6. Маркетинговий і організаційний план

Організаційний план фірми складається з п'яти етапів, з яких, перший (передвиробничий), включає:

- проведення переговорів з підрядчиками і постачальниками і укладення договорів на виготовлення, постачання і монтаж основного устаткування (виконано);

- вивчення кон'юнктури ринку початкових матеріалів, вихід договорів-намірів на закупівлю металу і полімерів (виконано);

- вивчення ринку збуту, реклама, проведення переговорів із споживачами на постачання готової продукції малими серіями (виконано);

Передвиробнича стадія до теперішнього часу практично здійснена за рахунок власних засобів фірми: прийнятий проект освоєння повної потужності

складається з чотирьох виробничих етапів (I-IV) по одному кварталу в кожному [26].

Приступити реально до виробничого процесу фірма зможе тільки через 4 тижні після кредитування, що враховане у фінансовому плані фірми і графіці повернення кредитних засобів(таблиця 3.13).

Перший виробничий етап (I) припускає освоєння потужності тільки на 75%, що пов'язане з вірогідними зривами у технології виготовлення нових видів продукції, складнощами, пов'язаними з виведенням товару на ринок, керівництво фірми це передбачає і намічає реальні плани виробництва і збуту.

Другий виробничий етап (II) потрапляє на зимовий період часу. Керівництво підприємства у цей період планує відпрацювати свої комерційні контакти регулярних закупівель початкових матеріалів і, одночасно, укласти договори на постачання своєї продукції у весінньо-літній період на регіональний ринок.

Таблиця 3.15

Графік виробничих заходів, освоєння потужностей збуту продукції

Заходи	1 нед	2 нед	3 нед	4 нед	5 нед	6 нед	7 нед *)	8 нед	9 нед	10 нед	11- 22	23 - 34	35 - 46	47 - 58
1. Переговори з підрядчиками і постачальниками устаткування	*	*	*	*										
2. Кредитування							*	*						
3. Розрахунки устаткування									*					
4. Виготовлення, постачання, монтаж, наладка устаткування								*	*	*				
5. Розрахунки щодо наладки устаткування										*				
6. Укладення договорів щодо постачання бововни, еластану і					*	*	*	*						

Т.д.															
7. Постачання матеріалів на склад підприємства								*	*						
8. Розрахунки матеріалів								*	*						
9. Укладення договорів на реалізацію готової продукції						*	*	*	*						
10. Виготовлення та збут малих серій готової продукції (75%-ве освоєння потужності)										*					
11. 100%-ве освоєння потужності											*				

Третій і четвертий виробничі етапи (III-IV) освоєння потужності підприємства до 100%, планується реалізувати у літньо-осінній період, тобто в період пікового попиту на одяг. По комерційних прогнозах підприємство до цього часу вже вдасться укласти довготривалі договори на постачання готової продукції з оптовими споживачами, що дозволить працювати стабільно з 100% завантаженням потужностей протягом всього року.

Відповідно до вибраної стратегії виробництва та збуту продукції комерційний план на перший рік виглядає таким чином (табл. 3.15).

1. Розрахунок виконаний з умови об'єму обороту - 325,0 тис.грн./місяць згідно прогнозу продажів.

2. Планові періоди освоєння потужності (квартали) не прив'язані до конкретних календарних періодів.

* - момент кредитування

Таким чином, розрахункова рентабельність обороту складає близько 1,2 (120%) і дозволяє фірмі мати великий запас платоспроможності у разі непередбачених змін умов ринку збуту готовій продукції.

Таблиця 3.16

Графік виробництва і збуту продукції за періодами освоєння потужності

Показник	Вартісний вираз показника, тис.грн.				Разом в рік
	I	II	III	IV	
1. Плановий період, квартали					
2. Рівень освоєння потужності	75%	100%	100%	100%	
3. Об'єм обороту	731,4	975,0	975,0	975,0	3656,4
4. Витрати на основні матеріали	337,5	450,0	450,0	450,0	1687,5
5. Дохід з обороту без ПДВ	393,9	525,0	525,0	525,0	1968,0
6. Рентабельність обороту					116,7%

7. Графіки погашення кредитних засобів та інвестиційний ризик

Фінансовий план складений з урахуванням вибраної тактики просування товарів на ринок у міру поквартального освоєння виробничої потужності до 100%.

Сума інвестування у розмірі 326. тис.грн.. кредитується під 60% річних на період не більш одного року з поквартальним погашенням витрат фінансування.

Рух грошових потоків (платежів і надходжень) представлений в таблиці 3.17. На позитивне сальдо фірма виходить вже в III-му кварталі 2017 року, що може компенсувати непередбачені скачки цін на матеріали, енергію та послуги.

Згідно Фінансового плану повернення частини кредитних коштів у об'ємі 100 тис.грн. доцільно здійснити у III-му кварталі 2017 р. з тим, щоб зменшити плату по відсотках за кредит і зробити запас грошових коштів перед закінченням фінансового року (у I-м кв. 2016 р.).

Таблиця 3.17

Фінансовий план (рух грошових потоків на період освоєння потужності і повернення кредиту), тис.грн.

Найменування показника	2016 р.	2017 р.	2018 р.
------------------------	---------	---------	---------

	Грудень	I кв.	II кв.	III кв.	IV кв.	I кв..
1. Надходження виручки від реалізації	-	731,4	975,0	975,0	975,0	975,0
2. Надходження кредитних засобів	326	-	-	-	-	-
3. РАЗОМ НАДХОДЖЕННЯ	326	731,4	975,0	975,0	975,0	975,0
4. ПЛАТЕЖІ НА СТОРОНУ ВСЬОГО	326	609,5	783,8	878,1	1004,6	741,4
4.1. Оплата рахунків постачальників	70	337,5	450,0	450,0	450,0	450,0

Продовження табл. 3.17.

4.2. Зарплата за вирахуванням утримань		33,6	40,0	40,0	40,0	40,0
4.3. Розрахунки з підрядчиками	256	-	-	-	-	-
4.4. Реклама		16,5	16,5	10,0	10,0	5,5
4.5. Орендна плата		3,0	5,0	5,0	7,0	7,0
4.6. Амортизація		6,8	6,8	6,8	6,8	6,8
4.7. Інші витрати		1,2	1,2	2,0	2,0	3,2
4.8. Відсотки за кредитом		35,4	35,4	35,4	33,9	-
4.9. Податки всього		175,8	228,9	228,9	228,9	228,9
4)0. Повернення кредиту!		-	-	100	226	-
5. БАЛАНС платежів і надходжень	-326	+ 121,9	+191,2	+96,9	-29,6	+233,6
6. ТО Ж наростаючим підсумком	-326	-204,1	-12,9	+84,0	+54,4	+288,0

Величина покриття (II) товару при 100% освоєнні виробничих потужностей в IV-му кв. 2017 р. і відповідній виручці від реалізації складе:

$$\Pi = \text{ВР} - (\text{ЗМІННІ ВИТРАТИ}) = 975,0 - (450 + 40 + 2,0) = 483,0 \text{ тис.грн.}$$

Звідси, коефіцієнт покриття (КП) товару рівний 0,5. Точку «беззбиткового обороту» (БО) фірма досягає при об'ємі обороту, рівному:

$$\text{БО} = (\text{Пост.Ізд.}) / \text{КП} = 57,7 / 0,5 = 115,4 \text{ тис.грн.}$$

Тоді запас надійності (ЗН) складе:

$$\text{ЗН} = (\text{ВР} - \text{БО}) / \text{ВР} = (975,0 - 115,4) / 975,0 = 0,88.$$

Для оцінки інвестиційного ризику припустимо, що фірма буде вимушена погашати всю суму позикових (кредитових) коштів у момент закінчення терміну кредитування, а не частинами, як це передбачено фінансовим планом.

Тоді маємо:

$$\text{БО} = (57,7 + 326) / 0,5 = 767,4 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{ЗН} = (975,0 - 767,4) / 975,0 = 0,21.$$

Запас надійності 21% означає, що навіть за умови одноразової виплати суми кредитних коштів фірма може дозволити собі зниження валової виручки ще на 21% до настання неприбуткового обороту. Така ситуація гіпотетично може скластися при украй несприятливій ситуації на ринку збуту товарів фірми, що можна порівняти лише з форс-мажорними обставинами. Звідси, вірогідність інвестиційного ризику рівна:

$$P (\text{інв.}) = 1 - 0,21 = 0,79.$$

Високий рівень ризику інвестування означає, що підприємство повинне працювати із забезпеченням стабільності за всіма своїми ланками і не допускати значних зривів в графіку виробництва, збуту у забезпечення початкових матеріалів.

Запас накопичених грошових коштів у перший рік роботи підприємства (період освоєння потужностей з одночасною виплатою позикових засобів) складе 54,4 тис.грн. При цьому за чотири квартали фірма понесе витрати у сумі 3276,0 тис.грн. Звідси рентабельність діяльності за підсумками першого року складе:

$$(54,4 / 3276,0) \times 100\% = 1,7\%.$$

Низький рівень рентабельності пояснюється необхідністю виплати кредитних засобів і відсотків по ним в звітному періоді.

Рентабельність виробництва в перший квартал після розрахунків з банком складе:

$$(288.0 / 741,4) \times 100\% = 39\%.$$

Це вище за середньогалузевий рівень рентабельності. При такій рентабельності термін окупності позикових засобів рівний:

$$(326,0 + 140,1) / (233,6 / 3) = 6 \text{ міс. після виплати кредиту.}$$

Приведені у прогнозі розрахунки і чинники діяльності дають підставу вважати, що підприємство освоїть новий вигляд технології у заплановані терміни і забезпечить своєчасне повернення кредитних засобів.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3

У третьому розділі розглянута реалізація моделей оцінки й прогнозування економічного потенціалу підприємства ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПІВДЕНЬ»

У пункті 3,1 третього розділу об'єктом дослідження виступає ТОВ «Універсал-Південь». Для розрахунку економічного потенціалу підприємства узяті форма фінансової звітності 1 «Баланс» та форма 2 «Звіт про фінансові результати» за 2016 – 2018 роки. За розрахунками системи коефіцієнтів бачимо, що майже усі з них мають значення, вище за нормативне, але визначальне значення для економічного потенціалу має надлишок (нестача) джерел формування запасів. При розрахунку якої, отримані дані свідчать про нестійке фінансове положення.

У пункті 3,2 розглядалися такі аспекти як: прогноз продажів готової продукції, конкурентний аналіз, ознаки сегментації ринку тощо. Завдання потенціалу та планування діяльності підприємства, формування бюджету і контролю за його виконанням є одним з найважливіших в області управління підприємством. При формуванні проекту бюджету передбачається проведення аналізу ефективності використання засобів, на підставі даних звітного і планового періодів згідно розробленого на підприємстві науково-обґрунтованого порядку розрахунку оптимального і гранично допустимого рівнів кредитної маси.

ВИСНОВКИ

У першому розділі визначено поняття потенціалу, яке має не тільки важливе наукове, а й практичне значення, оскільки уявлення про його зміст визначає підхід до його оцінки вимірювання і управління. Також розглянуто еволюцію наукового розуміння терміна «потенціал», його класифікацію, загальні характеристики і структуру.

Розглянуто теоретичні основи оцінки потенціалу підприємства. Визначено, що оцінка вартості потенціалу підприємства – це упорядкований, цілеспрямований процес визначення в грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного і реального доходу, який має місце в певний проміжок часу за умовами конкретного ринку. Дослідили принципи та основні етапи оцінки потенціалу підприємства

Економічний механізм управління ґрунтується на системі економічних законів, принципів, методів управління і таких важелях господарської діяльності, як цілі, прибуток, розвиток відносин власності і тому подібне.

Розглянуто основні методики та моделі оцінки потенціалу промислового підприємства. Визначено, що оцінка вартості потенціалу підприємства - це упорядкований, цілеспрямований процес визначення в грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного і реального доходу, який має місце в певний проміжок часу за умов конкретного ринку.

У другому розділі проаналізовано, систематизовано і узагальнено підходи та концептуальні засади характеристики економічного потенціалу підприємства. Розглянуто рівень об'єктивізації величини потенціалу суб'єкта господарювання в контексті ресурсної концепції. Оцінка вартості потенціалу підприємства - це упорядкований, цілеспрямований процес визначення у грошовому виразі вартості об'єкта з урахуванням потенційного та реального доходу, який має місце у певний проміжок часу за умов конкретного ринку.

Визначено методологію обчислення вартості потенціалу підприємства.

У третьому розділі розглянута реалізація моделей оцінки й прогнозування економічного потенціалу. Об'єктом дослідження виступає ТОВ «Універсал-Південь». Для розрахунку економічного потенціалу підприємства були узяті форма фінансової звітності 1 «Баланс» та форма 2 «Звіт про фінансові результати» за 2016 – 2018 роки. За розрахунками системи коефіцієнтів ми можемо бачити, що майже усі з них мають значення, вище за нормативне, але визначальне значення для економічного потенціалу має надлишок (нестача) джерел формування запасів. При розрахунку якої отримані дані свідчать про нестійке фінансове положення.

Завдання потенціалу та планування діяльності підприємства, формування бюджету і контролю за його виконанням є одним з найважливіших в області управління підприємством. При формуванні проекту бюджету передбачається проведення аналізу ефективності використання засобів, що привертаються, на підставі даних звітних і планових періодів згідно розробленого на підприємстві науково-обґрунтованого порядку розрахунку оптимального і гранично допустимого рівнів кредитної маси.

За результатами дипломної роботи опубліковано п'ять тез конференцій [51-55].

У магістерській роботі досліджено тему економічного потенціалу підприємства. Робота складається з 3 розділів:

1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
2. МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ ОЦІНКИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА
3. РЕАЛІЗАЦІЯ МОДЕЛЕЙ ОЦІНКИ Й ПРОГНОЗУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «УНІВЕРСАЛ-ПІВДЕНЬ»

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз економіки. Країна, ринок, фірма: підручник. М.: Міжнародні відносини, 2002. 304 с.
2. Долан Э.Дж. Ринок: мікроекономічна модель. Пб: СП «Автокомп», 2006. С. 133-192.
3. Піндайк Р. Мікроекономіка М.: Економіка, 2001. С. 189-216.
4. Мірошник Л.Г. Економіка розвитку. Суми: Університетська книга, 2005. 450 с.
5. Золотарьов А. Раціональне використання оборотних засобів у промисловості. *Економіка України*. 2001. № 7. С. 29-32.
6. Кальченко А.Г. Основи логістики: навчальний посібник. К.: Товариство «Знання», КОО, 2007. 135 с.
7. Крикавський Є. Логістика підприємства: навч. посібник. Львів: Державний університет «Львівська політехніка», 2003. 160 с.
8. Крикавський Є. Економічний потенціал логістичних систем. Львів: Державний університет «Львівська політехніка», 2009. 168 с.
9. Основні фонди підприємства URL:
https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/24nikiforova_ekonomika_pidpriyemstva/p3.html
10. Прикладна економіка підручник для вузів / Пер. з англ. М.: Освіта, 2004. 224 с.
11. Раицкий К.А. Економіка підприємства підручник для вузів. М.: Інформаційно впроваджувальний центр «Маркетинг», 2001. 693 с.
12. Статистичний щорічник України за 2018 URL:
https://ukrstat.org/uk/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm
13. Карлика Е.М. Економіка підприємства підручник для вузів Л.: Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління. 2005. 392 с.

14. Берзиня І.Є., Калініна В.П., Економіка підприємства: підручник. М.: 2008. 304 с.
15. Волкова О.І. Економіка підприємства: підручник, М.: ИНФРА-М, 2009. 520 с.
16. Грузинова В.І. Економіка підприємства: підручник для вузів, М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 2009. 535 с.
17. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
18. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження положення про порядок санації державних підприємств» / Зібрання постанов Уряду України, К.: – 2014. – №5.
19. Агентство з питань запобігання банкрутства підприємств. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій / Українська інвестиційна газета, К.: 2008. 12 с.
20. Правова база з питань банкрутства суб'єктів господарювання. Збірник нормативних актів. К.: Атіка, 2010. 224 с.
21. Короткова Є.М. Антикризове управління: підручник М.: ИНФРА, – 2010. – 432 с.
22. Тітов М.І., Крикавський Є.В. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти. Харків: Кенсум, 2007. 192 с.
23. Уткін Э.А. Антикризове управління. М.: ЭКМОС. 2007. 123 с.
24. Селезньов В.В. Основи ринкової економіки України: Влада. Право. Підприємництво. Фінанси. Податки. Маркетинг. Менеджмент. Торгівля. Реклама. Приступність: навч. Посібник. К.: А.С.К., 2009. 544 с.
25. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2008. 412 с.
26. Чернявський А.Д. Антикризове управління: навч. пособ. К.: МАУП, 2010. 208 с.

27. Швиданенко Г.О., Покропивний С.Ф., Клименко С.М., Економіка підприємства: навч.-метод. посібник для самот. вивч. дисц. К.: КНЕУ, 2010. 248 с.
28. Стратегія підприємства. URL:
https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/45384/1/Dehtiarova_stratehiia.pdf
29. Ілляшенко С.Н. Метод експертних оцінок при виборі партнерів для ділового співробітництва. *Економіка України*. К.: 2006. №7. С.83-85.
30. Склад, структура і кругообіг оборотного капіталу URL:
<https://dl.sumdu.edu.ua/drafts/2762/563663/index.html?1478765188>
31. Олейникова Е.А. Основи економічної безпеки (держава, регіон, підприємство, особистість). М.: ЗАТ «Бізнес-школа» «Интел-Синтез», 2007. 288 с.
32. Грабовий П.Г., Петрова С.Н., Полтавцев С.І. Ризики в сучасному бізнесі. М.: Изд-во «Аланс», 2004. 200 с.
33. Томпсон А.А., СТрикланд А.Дж., Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки і реалізації стратегії. М.: Банки і біржі, ЮНИТИ, 2008. 576 с.
34. Чуписа А.В. Фінансове положення підприємства (оцінка, аналіз, планування): науково-методичне видання. Суми: Вид-во «Університетська книга», 2009. 332 с.
35. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка. К.: КНЕУ, 2008. 315с.
36. Потенціал і розвиток підприємства. URL:
<http://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/716/1/POTENTsIAL.pdf>
37. Особливості розвитку стратегічного управління. URL:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=646>
38. Оборотні фонди та оборотні кошти підприємства. URL:
https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/24nikiforova_ekonomika_pidpriyemstva/p4.html

39. Планування та аналіз витрат на виробництво. URL: https://pidruchniki.com/82243/ekonomika/planuvannya_analiz_vitrat_virobnitstvo
40. Методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу промислових підприємств. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1239>
41. Методичний підхід до визначення інноваційного потенціалу підприємства. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2458>
42. Механізм розвитку потенціалу підприємства. URL: https://pidruchniki.com/1405100354121/ekonomika/mehanizm_rozvitku_potentsialu_pidpriyemstva
43. Повне охоплення ринку. URL: <https://studopedia.org/13-105205.html>
44. Методика аналізу економічного потенціалу. URL: <http://www.ekonomikam.com/ecfins-278-2.html>
45. Управління організаційним розвитком: теоретичні та концептуальні основи. URL: https://economics.opu.ua/files/scientific-base/monogr/doroshuk_upravlinnya.pdf
46. Показники оцінки ефективності використання виробничого потенціалу. URL: <https://helpiks.org/4-107355.html>
47. Амортизація основних засобів. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/fmib/16chalyuk_buhgalterskyj_oblik_2_chastyny/buhg_1/23.htm
48. Аналіз методичних підходів до оцінки виробничоінвестиційного потенціалу підприємств. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2015/11/45.pdf>
49. Управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: https://ndc-ipr.org/media/ndc_old/documents/Tishtnrj-Kizim-Pidryz.pdf
50. Загальна характеристика потенціалу підприємства. URL: https://pidruchniki.com/86899/ekonomika/zagalna_harakteristika_potentsialu_pidpriyemstva

51. Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Вплив цифрової освіти на розвиток людського капіталу» 20-21 листопада 2019 р., м.Запоріжжя;
52. XII універ. наук.-практ. конф. студ., аспір. і молодих вчених «Молода наука-2019» 15-17 квіт. 2019 р., м. Запоріжжя;
53. Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції «Моделювання сталого розвитку в інформаційному суспільстві: цифрова економіка, управління, бізнес», 17 травня 2018 р., м. Запоріжжя;
54. XIII Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ЗДІА. Проблеми економічного розвитку у сучасних умовах. 23-26 жовтня 2018 р., м. Запоріжжя.
55. Науково-технічній конференції студентів, магістрантів, аспірантів і викладачів ІІ ЗНУ. 2019 р., м. Запоріжжя.