

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні**  
**Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**НА ТЕМУ: «УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ  
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ»**

**другий (магістерський)**  
(рівень вищої освіти)

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0722-уфпс  
072 Фінанси, банківська справа та  
спеціальності страхування  
(шифр і назва спеціальності)  
освітньої програми Управління фінансами  
підприємницьких структур  
(назва освітньої програми)  
А.Ю.Стовбун  
(ініціали та прізвище)

Керівник професор кафедри інформаційної  
економіки, підприємництва та фінансів,  
професор, д-р екон. наук Метеленко Н.Г.  
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент доцент кафедри інформаційної економіки,  
підприємництва та фінансів, доцент, канд.  
екон. наук Голомб В.В.  
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ  
ІНСТИТУТ ім. Ю.М. ПОТЕБНІ**

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

(код та назва)

Освітня програма Управління фінансами підприємницьких структур

(код та назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д-р екон. наук, проф.

\_\_\_\_\_ Шапуров О.О.

(підпис)

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 202\_ р.

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Стовбуну Антону Юрійовичу

(прізвище, ім'я та по-батькові)

Удосконалення використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_

Метеленко Н.Г., д-р екон. наук, професор

(прізвище, ім'я та по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом ЗНУ від « 09 » Жовтня 2023 р. № 1579-с

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_ 06.12.2023

3. Вихідні дані до роботи \_\_\_\_\_

1. Постановка задачі.

2. Перелік літератури.

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

1. Теоретична частина. Концептуальні основи використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану.

2. Аналітична частина. Дослідження використання потенціалу промислового підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс».

3. Рекомендації. Удосконалення використання потенціалу в умовах війни.

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

Презентація

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1	<i>Метеленко Н.Г., професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.</i>		
2	<i>Метеленко Н.Г., професор кафедр інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.</i>		
3	<i>Метеленко Н.Г., професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д.е.н.</i>		

7. Дата видачі завдання 09.10.2023**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Розробка плану роботи.	09.10.23	
2.	Збір вихідних даних.	17.10.23	
3.	Обробка теоретичних джерел.	31.10.23	
4.	Розробка першого і другого розділу.	8.11.23	
5.	Розробка третього розділу.	22.11.23	
6.	Оформлення і нормоконтроль кваліфікаційної роботи.	30.11.23	
7.	Захист кваліфікаційної роботи.	16.12.23	

Студент \_\_\_\_\_  
(підпис)А.Ю.Стовбун  
(ініціали та прізвище)Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)Н.Г. Метеленко  
(ініціали та прізвище)**Нормоконтроль пройдено**Нормоконтролер \_\_\_\_\_  
(підпис)О.О.Шапуров  
(ініціали та прізвище)

## РЕФЕРАТ

Стовбун А.Ю. Кваліфікаційна робота магістра «Удосконалення використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану»: 91 с., 12 рис., 8 табл., 46 джерела, — додатки.

Ключові слова: ВИРОБНИЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА, ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ, ІННОВАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПРОМИСЛОВОСТІ, ФІНАНСОВИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА.

Обґрунтовано концептуальні основи використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану. Виконано дослідження використання потенціалу промислового підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс». Запропоновано заходи з удосконалення використання потенціалу в умовах війни.

## ABSTRACT

Stovbun A.Yu. Master's qualifying paper «Improving the use of the company's potential in the conditions of martial law»: 91 pages, 12 figures, 8 tables, 46 references, – supplements.

Keywords: PRODUCTION POTENTIAL OF THE ENTERPRISE, EFFICIENCY OF USE, INNOVATION POTENTIAL OF THE INDUSTRY, FINANCIAL POTENTIAL OF THE ENTERPRISE.

The conceptual basis of using the company's potential in the conditions of martial law is substantiated. A study of the use of the potential of the industrial enterprise "Zaporizhskloflus" PJSC was carried out. Measures to improve the use of potential in war conditions are proposed.

## ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ .....	2
РЕФЕРАТ .....	4
ABSTRACT.....	4
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	9
1.1 Теоретичні основи інтерпретації категорії «потенціал підприємства»: ресурсний підхід .....	9
1.2 Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства у напрямку економічної безпеки: наукові підходи .....	17
1.3 Втрати потенціалу промисловості України під час війни: аналітичний аспект	25
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» .....	32
2.1 Організаційно – економічна характеристика підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс».....	32
2.2. Аналіз фінансового потенціалу ПрАТ «Запоріжсклофлюс» за даними Звіту про фінансові результати та Балансу підприємства .....	37
2.3 Аналіз ефективності використання виробничого потенціалу ПрАТ «Запоріжсклофлюс».....	49
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	59
3.1 Перспективи та можливості використання потенціалу української економіки в умовах війни .....	59
3.2 Розвиток інноваційного потенціалу промисловості під час війни: трансформаційні процеси.....	63
3.3 Повоєнна трансформація економічного потенціалу промислових підприємств..	71
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	87

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Підприємницька діяльність у ринкових умовах передбачає вирішення широкого спектру завдань для забезпечення ефективного функціонування. Процес господарської діяльності включає функції щодо управління людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами, встановлення партнерських відносин із представниками зовнішнього середовища, планування обсягів виробництва товарів та послуг відповідно до потреб споживачів тощо.

Усі ці процеси спрямовані, головним чином, на створення економічного блага, реалізація якого забезпечить фінансову результативність як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Одним із ключових аспектів господарської діяльності виступає потенціал підприємства, який забезпечує не тільки поточні фінансові результати, а й визначає майбутні перспективи розвитку, тому тема магістерської роботи є вельми актуальною.

**Об'єктом дослідження** є процеси удосконалення використання потенціалу підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс» в умовах воєнного стану.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретичних та практичних аспектів щодо удосконалення використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану.

**Метою кваліфікаційної роботи** є розробка практичних рекомендацій з удосконалення використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану.

**Для досягнення мети вирішені наступні завдання:**

- досліджено концептуальні основи використання потенціалу підприємства в умовах воєнного стану;

- досліджено наукові підходи до оцінки ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства у напрямку економічної безпеки;
- досліджено втрати потенціалу промисловості України під час війни;
- досліджено особливості функціонування підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс»;
- проаналізовано фінансовий потенціал підприємства за даними фінансової звітності;
- проаналізовано ефективність використання виробничого потенціалу ПрАТ «Запоріжсклофлюс»;
- запропоновано макроекономічні заходи з перспективами та можливостями використання потенціалу промисловості під час війни та заходи з повоєнної трансформації економічного потенціалу промислових підприємств.

В кваліфікаційній роботі використано такі загальнонаукові і спеціальні *методи дослідження*: діалектичний метод і метод спостережень, методи критичного та порівняльного аналізу і синтезу, системний підхід, ситуаційний підхід.

*Наукова новизна одержаних результатів* полягає у наступному:

- **удосконалено** теоретичний підхід до визначення перспективі та можливостей використання потенціалу української економіки (промисловості) в умовах війни, який, на відміну від існуючого, враховує досвід країн, які пройшли через руйнівні військові конфлікти і стали успішними; відповідальність політичної еліти з дієвими державними інститутами;
- **удосконалено** науково-практичний підхід до розробки ефективної інноваційної стратегії, який ґрунтується на зарубіжному досвіді (зокрема Республіки Польща); підвищенні рівня інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств.

*Інформаційною базою дослідження* слугували методичні та наукові праці з теми дослідження, нормативні та законодавчі акти України, статистична інформація.

*Практичне значення* отриманих результатів полягає в тому, що основні теоретичні та прикладні положення, викладені в кваліфікаційній роботі, доведено до рівня методичних підходів та практичних рекомендацій, які можуть бути використані в діяльності ПрАТ «Запоріжсклофлюс» та інших підприємств як запорука успішного функціонування та розвитку.

*Апробація результатів дослідження.* Основні результати дослідження були представлені в доповіді на III Всеукраїнській науково-практичній конференції за участю молодих науковців «Актуальні питання сталого науково-технічного та соціально-економічного розвитку регіонів України».

*Публікації.* Основні положення роботи опубліковано в матеріалах Всеукраїнській науково-практичній конференції за участю молодих науковців.



## РОЗДІЛ 1

### КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

#### 1.1. Теоретичні основи інтерпретації категорії «потенціал підприємства»: ресурсний підхід

Поняття «потенціал підприємства» широко використовується в економічній науці, а за останні роки з'явилося чимало підходів до його трактування. Дослідженню потенціалу підприємств та його складників присвячено наукові роботи таких учених, як І. Ажаман, С. Алексєєв, Я. Барибіна, Н. Богацька, Н. Василик, А. Висоцький, В. Горбоконь, В. Горбунов, С. Дунда, Р. Квасницька, Л. Коваль, Є. Лапін, О. Латишева, Н. Матвєєва, Н. Навроцький, І. Плікус, С. Плотницька, Т. Ружицька, А. Самоукин, М. Татар [1 – 17]. Значний внесок у розвиток теорії потенціалу, економічного потенціалу, його трактування також подано в роботах О.В. Березіна, О.М. Ждан, Н.С. Краснокутської, О.І. Маслак, М.С. Пантелєєва та ін. [18 – 22].

Підприємницька діяльність у ринкових умовах передбачає вирішення широкого спектру завдань для забезпечення ефективного функціонування. Процес господарської діяльності включає функції щодо управління людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами, встановлення партнерських відносин із представниками зовнішнього середовища, планування обсягів виробництва товарів та послуг відповідно до потреб споживачів тощо.

Усі ці процеси спрямовані, головним чином, на створення економічного блага, реалізація якого забезпечить фінансову результативність як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Одним із ключових аспектів господарської діяльності виступає потенціал підприємства, який забезпечує не тільки поточні фінансові результати, а й

визначає майбутні перспективи розвитку. Потенціал як економічна категорія знайшов своє відображення в економічній думці зарубіжних та вітчизняних авторів і спочатку вивчався як чинник розвитку економіки на державному рівні, а з розвитком економічних відносин став розглядатися на мікрорівні. Така тенденція спричинена переходом до масового виробництва та зростаючим інтересом до нових підходів до забезпечення сталого розвитку підприємництва.

Усі підходи до визначення сутності поняття зводяться до трьох основних напрямів: ресурсного, цільового та системного. Ресурсний підхід обґрунтовує можливість ефективного функціонування підприємства за умови вірно сформованої системи розподілу всіх наявних ресурсів. Цільовий (результативний) підхід передбачає ототожнення потенціалу зі здатністю підприємства досягнути певної мети, тому включає стратегічний та конкурентний потенціали. Системний підхід передбачає охоплення всіх процесів підприємства та віднесення їх до певного виду потенціалу. Останній є досить складним для дослідження, адже переплітається із цілою низкою економічних категорій. Відповідно до зазначених підходів, виділяють чотирнадцять видів потенціалу підприємства.

Слід зазначити, що в межах реального підприємства потенціал не є статичною величиною, він постійно змінюється та проходить три стадії, а саме: зміна кількісного та якісного стану складових елементів, формування та реалізація. При цьому послідовність цих етапів може змінюватися залежно від умов зовнішнього середовища та власних потреб підприємства. Отже, для ідентифікації сутності потенціалу необхідно розмежувати його наявні види за етапом у процесі функціонування підприємства. Реалізація потенціалу підприємства є досягненням поставлених цілей, до яких належать забезпечення довгострокового розвитку, розширення ринку збуту (збільшення ринкової частки). Збутовий потенціал, на думку А. Висоцького, – це «наявне ресурсне забезпечення та компетенції у сфері управління збутовою діяльністю, що дають змогу за

наявних виробничих можливостей суб'єкта господарювання та існуючих характеристик його зовнішнього середовища отримати максимально можливу величину прибутку від реалізації продукції» [6]. С. Алексєєв під ринковим потенціалом розуміє «можливість задоволення попиту цільових ринків шляхом реалізації товарів та послуг із метою максимізації товарообороту й оптимізації ринкової позиції підприємства» [2]. З точки зору Н. Богацької, стратегічний потенціал – «це взаємопов'язана сукупність ресурсів, які знаходяться в його розпорядженні та мають вирішальне значення для досягнення стратегічних цілей, оцінки можливих меж функціонування у майбутньому виходячи з прогнозованих умов зовнішнього середовища» [4]. Отже, перелічені види належать до процесу реалізації потенціалу. Відповідно до економічного підходу до трактування потенціалу підприємства Л. Коваль, під ним слід розуміти «сукупність наявних ресурсів та можливостей їх трансформувати, щоб досягти економічних вигід» [9]. Окрім того, автор зазначає, що економічний потенціал охоплює виробничий, фінансовий, трудовий, інформаційний та інноваційний потенціали підприємства.

Отже, економічний потенціал є розгалуженою системою, що включає виробничий (ресурсний, матеріально-технічний, інвестиційний, інноваційний), фінансовий, трудовий (організаційний, індивідуальний), інформаційний та інноваційний потенціали, сукупність яких забезпечує відповідний рівень фінансових результатів підприємства. Дане визначення відповідає етапу формування потенціалу підприємства, адже вказує на результативність тієї чи іншої комбінації вихідних ресурсів. Економічний потенціал підприємства є результатом комбінації елементів потенціалу, а саме вхідних ресурсів. О. Латишева відзначає, що елементами потенціалу підприємства є матеріальні ресурси (основні засоби та оборотні активи), фінансові ресурси, екологічні (засновані на раціональному природокористуванні), соціально-інформаційні (структурний капітал) та трудові [11]. А на думку С. Плотницької, до його складників належать

фінансово-майнові, кадрові, інформаційно-комунікативні, організаційно-підприємницькі [14].

Як зазначає О.І. Маслак [21], економічний потенціал підприємства являє собою складну, динамічну, інтегровану, взаємопов'язану та синергічну сукупність усіх видів його наявних ресурсів і можливостей, включаючи перспективи їх збільшення, що використовуються для досягнення тактичних і стратегічних цілей розвитку підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

Проаналізувавши наведені підходи та констатуємо відсутність єдиного підходу до визначення даної категорії, наводимо власне визначення: економічний потенціал підприємства – це найбільш ефективне використання сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства для досягнення максимально досяжного стану економічної системи.

Слід зазначити, що відсутність єдиного підходу до визначення сутності економічного потенціалу підприємства також створює певні труднощі в обґрунтуванні складу структурних компонентів, аналізу, оцінки та діагностики потенціалу підприємства. Структурування економічного потенціалу підприємства є підґрунтям для використання, розвитку, нарощування потенціалу, формування його стану відповідно до встановлених цілей підприємства. Вважаємо, що до складу економічного потенціалу підприємства доцільно віднести виробничий потенціал, фінансовий потенціал, інвестиційний потенціал, трудовий потенціал, маркетинговий потенціал, організаційно-управлінський потенціал (рис. 1.1).

Ці складники тісно взаємодіють між собою, формуються у сукупності та можуть бути ефективно використані лише разом як комплекс складових частин потенціалу суб'єкта господарювання. Відправною точкою під час дослідження використовуваних і потенційних можливостей суб'єктів господарювання є виробничий потенціал, який є складним за структурою та доповнюється іншими видами потенціалів. Вони виступають по відношенню до виробничого потенціалу додатковими складниками. Виробничий

потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, які є в розпорядженні суб'єкта господарювання.

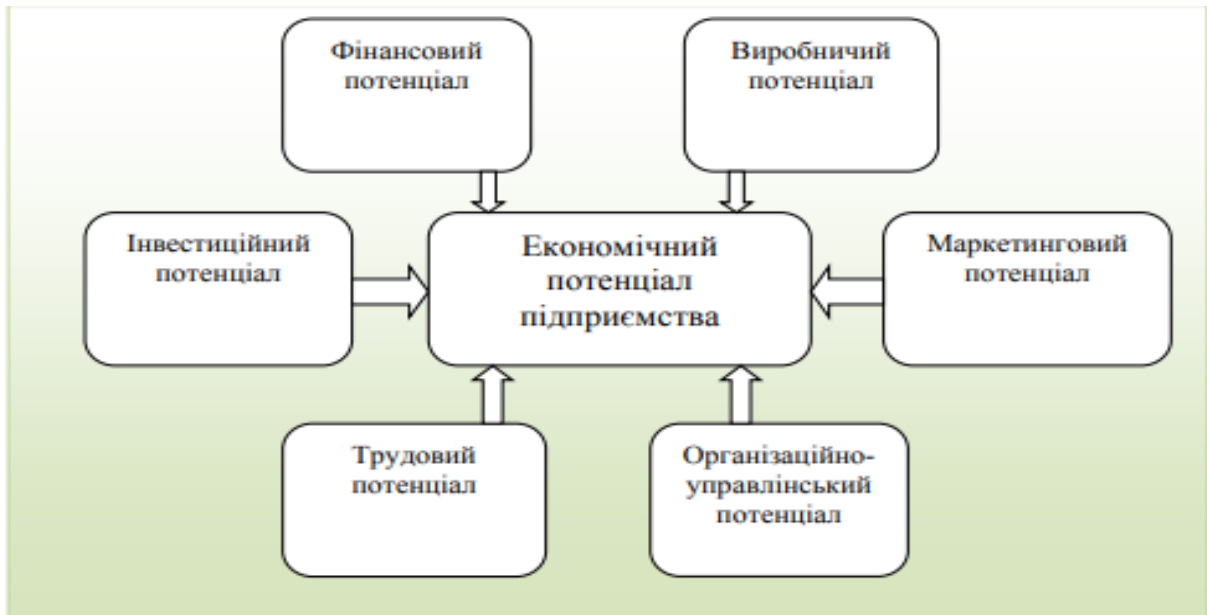


Рисунок 1.1 – Структурні складові економічного потенціалу підприємства

Кількісні й якісні параметри цих ресурсів, а також їх інтеграція визначають його виробничу спроможність. Основне призначення виробничого потенціалу підприємства полягає у створенні нових вартостей, а його елементи повинні цілеспрямовано адаптуватися до вимог продукції. Своє призначення він зможе виконати, якщо його матеріально-речова форма та кількісне співвідношення його складників роблять його здатним функціонувати як вартість, яка створює нову вартість.

Отже, склад і характеристики елементів виробничого потенціалу безпосередньо повинні відповідати й визначатися параметрами продукції, що виробляється. Для того щоб виробничий потенціал зміг здійснювати цей безперервний і постійно поновлюваний процес, він сам також повинен безперервно і постійно відтворюватися. Виробничий потенціал повинен мати здатність до самовідтворення.

Виробничий потенціал підприємства є матеріальною передумовою прискорення науково-технічного прогресу. Між ними існує взаємозв'язок: чим вище техніко-економічний рівень елементів потенціалу і ступінь їх

використання, тим потужніше матеріально-технічна база науково-технічного прогресу, тим ширше горизонти впровадження його досягнень, більше можливостей для вдосконалення і збільшення елементів виробничого потенціалу підприємства. Вони взаємно вдосконалюють і розвивають один одного.

Фінансовий потенціал визначається як певний рівень потужності, ступінь можливості для забезпечення конкурентоспроможності підприємства, зумовлені тими ресурсами, які є в розпорядженні підприємства, і здатністю цього підприємства ці ресурси ефективно використовувати й відтворювати. Фінансові ресурси знаходяться у розпорядженні суб'єкта господарювання, і саме від їхнього обсягу, правильного використання залежать фінансова стійкість та конкурентоспроможність підприємства загалом. Фінансовий потенціал формується за рахунок власних і позикових коштів.

Інвестиційний потенціал підприємства – це можливість підприємства інвестувати у свій власний розвиток, купуючи різні активи і створюючи цією дією додатковий фінансовий потік. У зв'язку із цим важливим є наявність у підприємства механізмів, що перетворюють зростання його вартості в грошовий капітал – прибуток, що створює умова циклічності розвитку та можливості для розширення інвестиційної діяльності як у рамках підприємства, так і в рамках супутньої діяльності, створення дочірніх і спільних підприємств.

Інвестиційний потенціал підприємства являє собою не тільки здатність відтворити виробничу потужність, а й можливість залучити інвестиції в підприємство. Інвестиційний потенціал являє собою найважливішу характеристику стану та перспективного використання ресурсних можливостей і джерел розвитку підприємства, є вирішальним у забезпеченні економічного зростання організації, відіграє важливу роль у розвитку інших її потенційних можливостей (виробничих, фінансових, маркетингових та ін.) за рахунок інвестиційної діяльності.

Трудовий потенціал підприємства – це наявні в даний час і передбачені в майбутньому трудові можливості, що характеризуються кількістю працівників, їх професійно-освітнім рівнем та іншими якісними характеристиками. Структура трудового потенціалу підприємства являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників і відносин між ними.

Маркетинговий потенціал визначається міццю або силою впливу суб'єкта господарювання на ринок споживачів, результатом якого є формування контингенту потенційних споживачів підприємства, готових здійснювати як первинні, так і вторинні покупки. Роль маркетингового потенціалу підприємства полягає у формуванні ринку потенційних споживачів товарів і послуг компанії, які забезпечують відтворення попиту на ці товари й послуги. Маркетинговий потенціал суб'єкта підприємництва складається з можливостей бізнес-суб'єкта залучати до придбання та споживання його товарів і послуг потенційних споживачів з урахуванням наявних у розпорядженні підприємства ресурсів.

Організаційно-управлінський потенціал підприємства – це сформована можливість організаційних складників, здатних до комбінування та формування комплексу пов'язаних дій, їх належної оцінки у відповідь на зміни зовнішнього середовища, забезпечення внутрішньофірмової гнучкості, ефективну діяльність конкурентоспроможного потенціалу за рахунок ефективності та гнучкості керівництва на всіх рівнях управління. Організаційний потенціал проявляється у трьох формах: як система, як модель поведінки й як результат. Організаційний потенціал як система – це структурована конструкція ресурсів компанії, об'єднаних загальною цільовою спрямованістю.

Існує чимало підходів до переліку ресурсів, які визначають процес формування потенціалу підприємства. Найбільш точна інтерпретація сутності потенціалу підприємства передбачає виявлення основних (первинних) ресурсів. Пропонуємо під складниками потенціалу розуміти

людські, матеріальні та фінансові ресурси, адже людські ресурси охоплюють соціальні, комунікативні та організаційні, матеріальні ресурси, тісно пов'язані з майновими, а фінансові – з екологічними, інформаційними, організаційними та інвестиційними. Ураховуючи вищесказане, можна зазначити, що потенціал підприємства охоплює виробничий, економічний та ринковий потенціали. Виробничий потенціал включає матеріальні, фінансові та людські ресурси, тобто формування потенціалу виражається в економічному потенціалі, який реалізується в ринковому потенціалі.

Отже, потенціал підприємства – це матеріальні, фінансові та людські ресурси, ефективне формування яких визначає економічний потенціал та забезпечує певний рівень ринкового потенціалу, тобто рівень прибутку від реалізації вироблених економічних благ. Сутність концепції полягає у тому, що діяльність усіх підприємств заснована на однакових вхідних елементах (ресурсах), але результат залежить від способу їх використання та комбінування для досягнення поставлених цілей. Формування економічного потенціалу підприємства на основі матеріальних, фінансових та людських ресурсів забезпечує відповідний рівень виробничого, фінансового, трудового, інформаційного та інноваційного потенціалів. Безперечно, економічний потенціал визначає ефективність реалізації потенціалу підприємства, що виражається в ринковому потенціалі, тобто в позиціонуванні підприємства на ринку товарів чи послуг [23].

У результаті проведеного дослідження нами визначено, що найбільш точна інтерпретація сутності потенціалу підприємства передбачає виявлення первинних ресурсів, до яких слід віднести матеріальні, людські та фінансові ресурси.



## **1.2. Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу промислового підприємства у напрямку економічної безпеки: наукові підходи**

Останнім часом все більше уваги приділяється моніторингу ефективності використання виробничих потенціалів підприємств з метою забезпечення їх економічної безпеки на ринку. Це включає визначення конкурентних переваг та недоліків, а також вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Нестабільність зовнішнього середовища ще більше посилює потребу в оцінці економічного потенціалу підприємств різних галузей. Однією з найбільш актуальних проблем сучасного бізнесу є питання ефективного використання виробничого потенціалу підприємств з метою підвищення їх економічної безпеки.

Виробничий потенціал підприємства є важливим ресурсом, що визначає його конкурентоспроможність на ринку і може стати ключовим чинником успіху в бізнесі. Однак, забезпечення ефективного використання виробничого потенціалу є складним завданням, що вимагає застосування методів оцінки управління ефективністю використання цього ресурсу. Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження наукових праць за даним напрямком свідчать про вагомую роль цієї теми для бізнесу та економіки загалом. Дослідники акцентують увагу на необхідності розробки та використання комплексних методологій оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємств. Важливими аспектами таких методичних підходів є врахування економічної та соціальної складових оцінки, зокрема, аналіз використання ресурсів, оптимізація виробничих процесів, ефективність управління персоналом, маркетингових стратегій тощо. Дослідники також відзначають, що оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства повинна проводитися з урахуванням його конкурентоспроможності та потенціалу зростання, а також з урахуванням зовнішніх чинників, які можуть впливати на діяльність

підприємства. Деякі дослідження також звертають увагу на використання інноваційних підходів у проведенні оцінки ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, зокрема, використання штучного інтелекту та аналізу даних.

У своїх працях дослідженням оцінки економічного потенціалу підприємств з метою підвищення їх економічної безпеки займалися такі вчені, як Бачевський Б. Є., Блацький О. Ф., Блонська В. І., Божко Е. А., Гавва В. Н., Кобелєв В. М., Краснокутська Н. С., Лапіна Є. В., Матковський Р. Б., Олексюк О. І., Погребняк А. Ю., Рєпіна І. М., Ткаченко Т. П., Тульчинська С. О., Федонін О. С. та інші. У працях таких вчених, як Ажаман І. А., Жидков О. І., Сабадирьова А. Л., Бабій О. М., Куклінова Т. В., Салавеліс Д. Є., Рзаєва Т. Г., Маслак О. І., Безручко О. О., Кобець С. П., Ващенко О. М. розглянуто методичні підходи до оцінки економічного потенціалу [24 – 35].

У зв'язку зі зміною умов зовнішнього середовища та врахуванням факторів, що впливають на процеси управління, поняття «економічна безпека підприємства» зазнало багатьох переосмислень в економічній теорії. Сучасна наукова література часто виводить це поняття безпосередньо з більш загальної категорії «безпека», що перекладається з грецької як «володіння ситуацією». У спеціальній літературі багато уваги приділяється визначенню безпеки як стану, при якому будь-який об'єкт знаходиться в надійній захищеності і не піддається негативному впливу будь-яких факторів.

У широкому науковому контексті безпека охоплює захищеність природно-фізіологічних, соціально-економічних, ідеально-духовних і ситуативних потреб у ресурсах, технологіях, інформації та моральних ідеалах, які є необхідними для життєдіяльності та розвитку населення. Економічна безпека є поширеною категорією, яка відображає захист суб'єктів соціально-економічних відносин на всіх рівнях, включаючи державу та її громадян. У першій ітерації можна стверджувати, що

економічна безпека підприємства полягає в захисті його діяльності від негативних зовнішніх впливів, а також у його здатності швидко реагувати на різноманітні загрози або пристосовуватися до існуючих умов, що не мають негативного впливу на його діяльність. У цьому понятті міститься система засобів, яка забезпечує економічну стабільність підприємства та сприяє підвищенню рівня благополуччя його працівників [25].

Після подальшого дослідження економічної безпеки економісти почали брати до уваги екзогенні фактори, що можуть впливати на захищеність економічних інтересів підприємства. Термін «економічна безпека» став трактуватися як «захист економічних інтересів підприємства від негативного впливу зовнішнього середовища», державу почали вважати основним джерелом загроз економічній безпеці підприємства. Економісти, що спеціалізуються на аспектах виробничо-господарської діяльності, почали визначати економічну безпеку підприємства з точки зору окремих складових її діяльності. Розробка таких вузькофункціональних підходів до забезпечення економічної безпеки підприємства є корисною, оскільки дає змогу провести детальне та глибоке дослідження певного аспекту діяльності підприємства та визначити конкретні шляхи та способи забезпечення економічної безпеки в цій сфері. Однак, недоліком таких підходів є те, що їх автори часто розуміють досліджуване поняття по-різному.

Один з ключових векторів новітнього розуміння економічної безпеки підприємства полягає в усвідомленні того, що неможливо повністю захистити підприємство від негативного впливу зовнішнього середовища, оскільки саме у цьому середовищі воно здійснює свою діяльність. Тому важливо оцінювати ефективність управління через використання виробничого потенціалу підприємства. Для цього можуть застосовуватися різноманітні методичні підходи, в тому числі традиційні методи оцінки вартості компанії та їхніх активів, які мають довгу історію і можуть бути успішно використані і в сучасних умовах. Наприклад, правила

експертної оцінки бізнесу з продажною ринковою вартості були розроблені ще у XVIII столітті, а перші рекомендації щодо використання оцінки у бухгалтерському обліку з'явилися ще у XVI столітті.

Таким чином, існуючі методи можуть бути використані для більш детального аналізу використання виробничого потенціалу підприємства в галузі безпеки виробництва. Будь-яку вартість можна розглядати з позицій мину-лих, сучасних та майбутніх результатів з урахуванням того, що розширене відтворення можливе тільки тоді, коли в грошовому еквіваленті отримані результати покривають понесені для їх досягнення витрати. Враховуючи зв'язок між причиною та наслідком, а також нерозривну методологію цих категорій, важливо зазначити, що кожна з них має однаково важливу роль у формуванні вартості нерухомості, будівель і земельних ділянок. Іншими словами, вартість об'єкта визначається або попередніми витратами на його створення та покращення, або поточною та майбутньою вартістю грошових потоків, що пов'язані з його використанням. Існує декілька методів оцінки, які можна класифікувати залежно від типу зв'язку між ресурсами, процесами та отриманими результатами. Якщо оцінка проводиться з урахуванням ефективності витрат на створення об'єкта або покращення земельного масиву, то вартість об'єкта оцінюється на підставі попередніх витрат, тобто постфактум [36, с. 71].

Якщо оцінка об'єкта базується лише на поточній ситуації на ринку (або в конкретному регіоні), то таку оцінку можна вважати поточною. У разі, коли аналітик розраховує майбутню корисність від експлуатації об'єкта, зокрема, очікувані потоки капіталу, які зможе отримати інвестор-власник, то вартість об'єкта оцінюється апіорно. Залежно від того, який підхід використовується для визначення вартості потенціалу, можна виділити три традиційні підходи: витратний, порівняльний та результатний (дохідний).

Можна класифікувати взаємозв'язок людини з процесом праці за допомогою градацій, що характеризують його основні характеристики. У будь-якій діяльності можна виділити три градації: результати (прибуток,

ефект), витрати і сукупність результатів і витрат. Ці градації використовуються для класифікації методів оцінки власності, які можуть бути розділені на три групи: результатний (дохідний), витратний і порівняльний (результатно-витратний).

Класифікацію методів оцінки власності можна про-вести і з урахуванням іншої ознаки часу, що береться до уваги під час оцінки. Якщо оцінка ґрунтується тільки на минулому часі, то методи відносяться до групи витратних; якщо враховується тільки дійсний час, то до порівняльних (ринкових); якщо ж зосереджуватися тільки на майбутньому часі, то до результат-них (дохідних).

Коротко можна пояснити економічну суть трьох підходів до оцінки майна підприємства, які враховують можливості ефективного використання майна [35]:

1. Витратний (майновий) підхід визначає вартість майна на основі витрат на його створення та використання.
2. Порівняльний (ринковий) підхід – визначає вартість майна шляхом порівняння з аналогічними об'єктами, що вже були предметом ринкових угод та проходили процедуру оцінки.
3. Результатний (дохідний) підхід – визначає вартість майна на основі чистого потоку позитивних результатів, які можуть бути отримані від його використання.

Кожен з перерахованих підходів до оцінки майна підприємства має свої специфічні методики, які залежать від об'єкта оцінки. Проте, враховуючи те, що концепції і методи доповнюють один одного, застосування всіх можливих методів для оцінки одного об'єкта було б дивним. Залежно від цілей оцінки, шуканої вартості, поставлених умов, стану самого об'єкта і стану економічного середовища, зазвичай застосовують сполучення двох-трьох методів, які є найбільш доречними у даній ситуації. Наприклад, методи дисконтованих грошових потоків, ринку капіталу і галузевих коефіцієнтів можуть бути використані для оцінки діючого

підприємства, тоді як методи чистих активів і угод у випадку, коли інвестор планує закриття компанії або її суттєву реструктуризацію.

Для компаній, які успішно капіталізували свої активи протягом попередніх періодів, найбільш адекватним методом оцінки є метод капіталізації. При виборі методів оцінки підприємства необхідно розглядати переваги та недоліки кожної концепції. Згідно з дослідженнями закордонних дослідників, потенціал підприємства можна представити як багато-рівневу ієрархію факторів, де верхній рівень, такий як частка ринку, залежить безпосередньо від конкуренто-спроможності продукції, якості управління та досягнутих економічних результатів, що представляє останній, п'ятий рівень.

Для оцінки потенціалу за напрямком фінансово-господарської діяльності запропоновано такі критерії: рентабельність продукції, рівень прибутку, фінансова стійкість, показники ділової активності та інші.

Для оцінки потенціалу за напрямком виробничої діяльності автори пропонують такі критерії: ступінь використання виробничого потенціалу, якість виготовленої продукції, рівень технологічного оснащення та інші.

Для оцінки потенціалу за напрямком інноваційної діяльності запропоновано такі критерії: науково-технічний потенціал, науково-дослідна робота, патентна чистота та інші.

Крім того, автори вважають, що важливими критеріями оцінки є: рівень розвитку людських ресурсів, ступінь використання мережевих ресурсів, соціальна відповідальність та інші [28].

П. О. Зав'ялов розрізняє декілька груп показників для оцінки потенціалу малого підприємства [34].

По-перше, це показники фінансової стійкості, які оцінюють фінансове забезпечення підприємства та його здатність до операційної та інвестиційної діяльності.

По-друге, це показники економічної ефективності, які включають аналіз рентабельності, ефективності використання ресурсів та факторів

виробництва, а також ступеню ефективності використання трудових ресурсів.

По-третє, це показники соціальної відповідальності, які відображають ступінь соціальної зорієнтованості підприємства, та показники ринкової конкурентоспроможності, що відображають здатність підприємства здійснювати продажі на ринку та конкурувати з іншими учасниками ринку.

Всі наявні методи оцінки потенціалу підприємства можна розділити на дев'ять груп, які включають [32]:

- методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг;– методи, що базуються на теорії рівноваги підприємства і галузі;
- методи, побудовані на основі теорії ефективної конкуренції;– методи, які базуються на теорії якості товару;
- матричні методи оцінки конкурентоспроможності;
- інтегральний метод;
- метод, що базується на теорії мультиплікатора;
- метод визначення позиції в конкуренції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- методи, що базуються на порівнянні з еталоном.

Існує група методів визначення потенціалу підприємства, що базуються на теорії ефективної конкуренції [29]. Основним інструментом аналізу конкурентоспроможності є порівняння підприємств, що працюють у галузі, з конкуруючими підприємствами та з середніми показниками галузі. Цей підхід передбачає аналіз трьох основних груп показників: ефективність виробничо-збутової діяльності, ефективність власної виробничої діяльності та фінансова стійкість підприємства. Після аналізу цих показників робляться висновки щодо конкурентоспроможності та порівняльної ефективності об'єктів дослідження. Недоліками методу можна виокремити тісний взаємозв'язок між

показниками перших двох груп, складність процесу узагальнення результатів аналізу та неможливість оцінювання факторів у динаміці.

Оцінка потенціалу на основі теорії якості товару ґрунтується на порівнянні споживчої цінності продукції малого підприємства з аналогічними параметрами продукції виробників-конкурентів. Недоліками методу авторами визначено наступні: оцінювання можливе лише для монопідприємств, ідентифікація конкурентоспроможності товару без врахування ефективності виробничо-збутової діяльності підприємства.

Методика балансування потенціалу підприємства дозволяє оцінити ефективність використання виробничих ресурсів та визначити можливості підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

Аналіз наукової літератури показує, що в даний час існує багато досліджень, присвячених методичним підходам до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. Інтеграція сильних сторін досліджуваних методів у діяльності підприємства забезпечить та посилить його економічну безпеку та конкурентоспроможність. Дослідження також показує, що оцінка потенціалу підприємства є складним процесом. Його об'єктивність та якість залежать від рівня доступності, повноти та достовірності інформації, кваліфікації фахівців, що проводять оцінку, та рівня зацікавленості замовників у результаті. У вітчизняному та зарубіжному бізнесі використовуються різні методи оцінки потенціалу підприємства. Однак, визначення спектру показників, які найбільше розкривають конкурентний потенціал підприємства, є однією з ключових проблем у обґрунтуванні методів розрахунку рівня конкурентоспроможності.



### **1.3. Втрати потенціалу промисловості України під час війни: аналітичний аспект**

Вартість збитків і втрат від російської агресії вже сягають рекордних величин, а падіння реального ВВП в Україні є більш глибоким, ніж у більшості країн, які мали досвід збройних конфліктів (рис. 1.2). Реальний ВВП у IV кварталі 2022 року зменшився порівняно з попереднім кварталом на 4,7% (з урахуванням сезонного фактору); порівняно з IV кварталом 2021 року цифра знизилася на 31,4% [39, 40].

Експерти Світового банку і Єврокомісії оцінюють пошкодження від війни в Україні в період з 24 лютого 2022 р. до 24 лютого 2023 р. в сумі 134,7 млрд доларів, а потреби у відновленні – 410,6 млрд. доларів. У той же час Україні вдалося утримати макрофінансову стабільність і залучити значні обсяги міжнародної допомоги, що позитивно впливатиме на перспективи поствоєнного відновлення. Військова агресія росії проти України викликала масштабні руйнування виробничого капіталу та інфраструктури, принесла людські жертви та соціальні втрати. Війна призвела до скорочення робочих місць і доходів, зменшення купівельної спроможності і обсягів накопичених активів. У 2022 році національна економіка втратила 29,2% реального ВВП, а 13,5 млн. осіб змушені були покинути свої домівки. Більше 7 млн осіб опинилися за межею бідності, а рівень бідності сягнув 24% населення.

За методологією “Rapid Damage and Needs Assessments” (RDNA2) Світового банку пошкодження (damage) – це прямі втрати від знищення чи ушкодження фізичних активів та інфраструктури, що виражені в грошовій формі, на основі вартості заміни чи ремонту втрачених активів за цінами, діючими до початку війни. Потреби (needs) – це вартість відновлення довоєнної нормальності через проведення таких робіт як ремонт, відбудова й реалізація зусиль щодо модернізації, підвищення енергоефективності, з урахуванням інфляції, підвищення страхових премій, ін. Потреби

обраховуються за поточними ринковими цінами на момент проведення оцінки [39].



Рисунок 1.2 – Динаміка зміни реального ВВП України [39, 40]

Якщо говорити про пошкодження або прямі втрати від першого року війни, то за оцінками Світового банку і його партнерів найбільших втрат зазнали житловий сектор (38% сумарних пошкоджень), транспорт (26%), енергетика (8%), промисловість і торгівля (8%), сільське господарство (7%). Зокрема, за рік російсько-української війни руйнувань і пошкоджень зазнали 1,4 житлових приміщень (окремих квартир, будинків), серед них 135 тис. – приватних будинків і 39 тис. гуртожитків. У загальній сумі потреб на відновлення (410,6 млрд. доларів) транспортний сектор займає 22%, житловий сектор 17%, енергетика 11%, сфера соціального захисту і життєдіяльності 10%, боротьба з небезпечними ситуаціями 9%, сільське господарство 7%.

В цілому економічні збитки від війни охоплюють не лише руйнування та пошкодження інфраструктури, виробничих об'єктів, суспільних

інституцій, а й втрати людського капіталу та витрати ресурсів на військове протистояння. В 2022 р. національні бюджетні витрати на оборону склали 23% ВВП, а в 2023 році мають скласти 20% ВВП. Поряд з цим, військова допомога Україні від західних партнерів до 15 січня 2023 р. становила 65,4 млрд дол. США або 46,5% ВВП за 2022 рік [39].

Суттєвими є й демографічні втрати від воєнних дій, які поки що важко оцінити. Але за результатами дослідження ЄБРР у світі навіть через 25 років після закінчення воєн населення постраждалих країн залишалося помітно меншим, ніж у співставних країнах без збройних конфліктів. Основними складовими цих втрат є жертви військових дій, відтік біженців і зменшення народжуваності.

За даними ЄБРР у середньому воєнні події мають своїм наслідком падіння ВВП на душу населення на 9% відносно довоєнного рівня. Однак найбільш деструктивні і масштабні війни закінчувалися падінням ВВП на душу населення на 40-70% (Transition Report 2022-23) [39, 41].

В Україні поки що зарано говорити про сумарне падіння ВВП у результаті нинішньої війни, але в 2014-2015 роках після першого акту російської агресії Україна вже втратила 15,8% ВВП, а в 2022 р. реальний ВВП зменшився на 29,2%.

Для порівняння втрат від війни в Україні з втратами в інших країнах, постраждалих від воєнних дій, було використано показники бази даних «Maddison Project Database» Університету Гронінгема (Нідерланди). До уваги бралися історичні епізоди, які мали ознаки широких міжнародних конфліктів (на відміну від локальних чи громадянських воєн). Таким чином до вибірки було включено 10 епізодів часів II світової війни, 2 епізоди югославських воєн, 2 епізоди з війн у Перській затоці, 1 епізод з арабо-ізраїльських воєн, 2 епізоди з російсько-українських воєн і 1 епізод російсько-грузинської війни.

За темпами падіння реального ВВП в 2022 р. (на 29,2%) Україна займає III місце серед 18 країн вибірки. На досліджуваному історичному проміжку більш руйнівними були війни тільки в Іраку в 1991 р. (падіння ВВП на

60,2%) і в Австрії в 1945 р. (на 58,7%) [39]. Гігантські втрати реального ВВП в перший рік війни вирізняють нашу країну від інших епізодів воєнних дій. Так, падіння реального ВВП з темпом 25-50% за один рік конфлікту, як правило, мало місце лише в країнах, що зазнавали капітуляції чи нищівної поразки у війні (Німеччина, Австрія, Японія, Ірак), або ж у країнах, де бойові дії велися на понад 50% території (Боснія і Герцеговина).

Проведене дослідження показало, що середній рівень кумулятивних втрат реального ВВП під час війни становив 40%. При цьому середнє падіння реального ВВП в 1-й рік війни дорівнювало 20%. Нагадаємо, що падіння реального ВВП України в 2022 р. сягнуло 29,2%, а падіння промисловості – 38%. Це говорить як про жорстокість та масові руйнування від російського агресора, яких зазнала Україна, так і про низькі адаптивні можливості української економіки до умов воєнного стану та відсутність широкої державної підтримки [39].

Одним із механізмів, що визначав потенціал відновлення економічної діяльності після закінчення війни, були обсяги руйнування інфраструктури й виробничого капіталу. За даними ЄБРР у країнах, постраждалих від війни, запас фізичного капіталу через 5 років після закінчення війни був у середньому на 12% меншим, аніж до війни. Однак, ключовим фактором успішного відновлення є досягнення надійного й тривалого миру. Поряд з цим, за даними ЄБРР, на швидкість відновлення економіки після війни позитивно впливають й інші фактори: коротка тривалість війни, динамічне економічне зростання й сильні інститути напередодні війни, незначне падіння економіки під час війни.

Суттєвих втрат від війни зазнала українська промисловість. За 2022 р. промислове виробництво України впало на 38%. А сума збитків у промисловості і торгівлі оцінюється фахівцями Світового банку в 10,9 млрд доларів. При цьому потреби у відновленні для цих секторів на період до 2033 року складають 23,2 млрд дол. США. 80% із цієї суми – це прогнозовані

витрати на відбудову і модернізацію виробничих приміщень, машин і обладнання, відновлення складських запасів.

Деструктивні наслідки війни проявляються не лише в економіці та соціальній сфері, а й у фінансовій системі країни, що веде збройну боротьбу. В Україні в 2022 році середньорічна інфляція становила 20,2%, що майже відповідає середньорічному рівню інфляції в 9 європейських країнах, найбільш постраждалих від II світової війни (20,1%). У той же час темпи інфляції в Україні контрастують із середньорічною інфляцією під час війни в Хорватії в 1991-1995 рр. (471,7%), в Іраку в 1991 рр. (181%) та в Італії в 1941-1945 рр. (77,3%).

Доволі помірна інфляція 2022 р. в Україні при масштабних руйнуваннях виробничої бази та інфраструктури була пов'язана з тим, що західний кордон України залишався відкритим, а сусідні країни не були охоплені війною. У такий спосіб значна частина споживчого попиту в Україні задовольнялася за рахунок імпорту. Імпорт компенсував частину втраченої внутрішньої пропозиції (при падінні реального ВВП на 29,2% доларовий імпорт зменшився лише на 4%), а масштабна зовнішня допомога допомагала підтримувати купівельну спроможність населення відносно імпорту. Заморожування енергетичних тарифів в Україні при зростанні світових цін на енергоносії також допомагало стримувати темпи інфляції.

Виробничий потенціал, експортний потенціал, інноваційний потенціал, трудовий потенціал тощо – всі складові сукупного потенціалу промисловості України зазнали величезних втрат і потребують відновлення. Отже, російське вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш масштабних і руйнівних воєн у світі з часів II світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн II половини XX – початку XXI ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макро-фінансової дестабілізації та диверсифікувати

джерела фінансування видатків, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

## **Висновки до розділу 1**

потенціал підприємства – це матеріальні, фінансові та людські ресурси, ефективне формування яких визначає економічний потенціал та забезпечує певний рівень ринкового потенціалу, тобто рівень прибутку від реалізації вироблених економічних благ. Сутність концепції полягає у тому, що діяльність усіх підприємств заснована на однакових вхідних елементах (ресурсах), але результат залежить від способу їх використання та комбінування для досягнення поставлених цілей. Формування економічного потенціалу підприємства на основі матеріальних, фінансових та людських ресурсів забезпечує відповідний рівень виробничого, фінансового, трудового, інформаційного та інноваційного потенціалів. Безперечно, економічний потенціал визначає ефективність реалізації потенціалу підприємства, що виражається в ринковому потенціалі, тобто в позиціонуванні підприємства на ринку товарів чи послуг. У результаті проведеного дослідження нами визначено, що найбільш точна інтерпретація сутності потенціалу підприємства передбачає виявлення первинних ресурсів, до яких слід віднести матеріальні, людські та фінансові ресурси.

Аналіз наукової літератури показує, що в даний час існує багато досліджень, присвячених методичним підходам до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. Інтеграція сильних сторін досліджуваних методів у діяльності підприємства забезпечить та посилить його економічну безпеку та конкурентоспроможність. Дослідження також показує, що оцінка потенціалу підприємства є складним процесом. Його об'єктивність та якість залежать від рівня доступності, повноти та

достовірності інформації, кваліфікації фахівців, що проводять оцінку, та рівня зацікавленості замовників у результаті. У вітчизняному та зарубіжному бізнесі використовуються різні методи оцінки потенціалу підприємства. Однак, визначення спектру показників, які найбільше розкривають конкурентний потенціал підприємства, є однією з ключових проблем у обґрунтуванні методів розрахунку рівня конкурентоспроможності.

Виробничий потенціал, експортний потенціал, інноваційний потенціал, трудовий потенціал тощо – всі складові сукупного потенціалу промисловості України зазнали величезних втрат і потребують відновлення. Отже, російське вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш масштабних і руйнівних воєн у світі з часів II світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн II половини XX – початку XXI ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макро-фінансової дестабілізації та диверсифікувати джерела фінансування видатків, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

#### 2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла. З силікату натрію власного виробництва підприємство виробляє і реалізує рідке скло, як наливом, так і фасоване. Підприємство веде свою історію з 1947 року. Завод розташований на лівому березі річки Дніпро близько до річкового порту, вантажної залізничної станції і автомагістралі м. Запоріжжя [42].

У 1944 р. Постановою народних комісарів УРСР та ЦК КПБУ від 11.11.1944 р. №1207 у м. Запоріжжі розпочали будівництво скляного заводу, завданням якого було забезпечувати листовим склом зруйноване війною народне господарство. 5 серпня 1947 р. Запорізький скляний завод було введено в експлуатацію. З 1949 р. було організовано виробництво силікату натрію. У 1951 р. введено в дію цех виробництва зварювальних флюсів загального призначення. З 1955 р. підприємство переорієнтується з випуску листового скла на виробництво скляних розсіювачів для машинобудування та біологічних чашок «Петрі». У 1976 році здійснено масштабну реконструкцію підприємства, яка дозволила збільшити асортимент та поліпшити якість флюсів зварювальних плавлених. З 1992 р. запущено виробництво скляного посуду, організовано виробництво силікату натрію розчинного; з 2014 р. організовано виробництво скла натрієвого рідкого. З 2016 р. ПрАТ



«Запоріжсклофлюс» відновлює виробництво виробів з пресованого безбарвного скла.

В цей період в асортименті продукції підприємства нараховується понад 40 видів склянок, сільнички, салатники, попільниці, чашки «Петрі» лабораторні. У 2022 р. попри війну в Україні, яку розв'язала РФ, на підприємстві освоєно промислове виробництво спеціальних плавлених продуктів-шлаків для використання в шихті при виробництві керамічних флюсів, порошкового дроту та інших зварювальних матеріалів.

Основний вид продукції підприємства – зварювальний флюс – це гранульований порошок з розміром зерен від 0,2 до 4 мм, призначений для здійснення зварювальних процесів. У процесі зварювання гранули плавляться і виділяють газ, а потім при охолодженні утворюють кірку з шлаку. Зварювальні флюси класифікуються за технологією виробництва, хімічним складом, призначенням і іншим характеристикам. Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» виробляє плавлені зварювальні флюси, виготовлені методом подвійного рафінування розплаву і використання мінеральних відходів зварювального виробництва. Новий спосіб варіння флюсів дозволив поліпшити зварювально-технологічні властивості флюсів, знизити потребу в природній сировині, а також вирішує проблему навколишнього середовища.



Рисунок 2.1 – Загальний вигляд зварювального плавленого флюсу

На підприємстві діють два основні цехи: флюсоваренний, що складається з відділення з випуску флюсу і відділення по випуску силікату натрію, і цех світлотехнічного скла. Допоміжні цехи - цех природоохоронних об'єктів, транспортний, ремонтно-механічний.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів, використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

Завод має унікальне обладнання для виробництва зварювальних флюсів новим способом – методом подвійного рафінування розплаву. Цей найбільш прогресивний спосіб варіння флюсів, захищений патентами, істотно поліпшив зварювально-технологічні властивості флюсів при збереженні сприятливого співвідношення якості до ціни.

Останні роки підприємство стабільно нарощує обсяги виробництва, скорочує енергоємність продукції, постійно проводиться модернізація виробництва, розробляються і впроваджуються нові технологічні процеси і види продукції (рис. 2.2). На газополум'яній флюсовареній печі щорічно виплавляється до 12 тисяч тонн зварювальних флюсів високої якості більше 20-ти найменувань. Електропеч, що працює в парі з газополум'яною піччю (за методом дуплекс-процесу), призначена для виробництва нових марок флюсів та підвищення якості випущених раніше (флюси з низьким вмістом фосфору і сірки). Зварювальні флюси виробництва ПрАТ «Запоріжсклофлюс» стабільно користуються великим попитом як на ринку України, так і за її межами. У цеху працює дві печі з виробництва силікату натрію. Це дає можливість одночасно випускати продукцію двох різних модулів від 1,8 до

3,5, що дуже зручно для споживачів. У 2001 році освоєно випуск силікату натрію з модулем 2.0, якого раніше на Україні не виробляли. На нього розроблені і затверджені нові технічні умови. Виробництво силікату натрію в 2001 році в порівнянні з 2000 роком зросло в 2 рази. Після проведення реконструкції вузла грануляції силікату в 2002 році, продуктивність збільшилася ще на 20%. Скло рідке натрієве виробляється з 2014 року. Модуль 1,5-3,6 щільність від 1,30 до 1,50.



Рисунок 2.2 – Обладнання з виробництва зварювальних флюсів методом подвійного рафінування розплаву

В останні кілька років на підприємстві освоєно близько 30 видів нової продукції, які випускаються за технологіями, що базуються на нових розробках, заявлених на патент та мають «ноу-хау», які перевершують найкращі вітчизняні та деякі зарубіжні аналоги, впроваджені нові ресурсозберігаючі та енергозберігаючі технології, постійно ведеться робота

над поліпшенням якості і вдосконаленням технології виробництва продукції, яка вже випускається, що значно підвищило її конкурентоспроможність.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» приділяє належну увагу охороні навколишнього середовища. На підприємстві проводяться оновлення основних засобів, виконуються ремонти газоочисних споруд та технологічного обладнання, виконуються природоохоронні заходи що дозволяє створювати сприятливу обстановку на території підприємства та його санітарно-захисній зоні - знизити кількість викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів стічних вод у каналізаційну мережу, забезпечити належне поводження з відходами. Щорічно на підприємстві проводяться заходи з озеленення території підприємства та його санітарно-захисної зони, висаджуються дерева та чагарники, розбиваються клумби та газони, проводиться ліквідація карантинних рослин.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов'язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія,

Грузія, Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції: зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортову з пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні два роки 2020 – 2022 рр., завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію [42].

## **2.2. Аналіз фінансового потенціалу ПрАТ «Запоріжсклофлюс» за даними Звіту про фінансові результати та Балансу підприємства**

Фінансовий результат діяльності визначає стан підприємства як і на сьогодні так і прогнозує його можливості в перспективі, тому необхідним є детальний та кваліфікований підходи до формування його складових частин, а саме доходів та витрат, детально вивчати та аналізувати чинники, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

Аналіз фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» проведемо на підставі використання прийомів горизонтального та вертикального аналізу та представимо в табл. 2.1 – 2.2.

Дохід від реалізації продукції у 2019 р. склав 375038 тис.грн., у 2020 р. – 376398 тис.грн., тобто обсяг доходів практично не змінився впродовж досліджуваного періоду; темп росту доходу складає 100,4%.

Позитивним є то, що темп росту собівартості реалізованої продукції нижче за темп росту доходу від реалізації продукції, він складає 93,7%. Це означає, що у 2020 р. обсяг валового прибутку більший за 2019 р. Так, валовий прибуток у 2019 р. складає 78443 тис.грн., а у 2020 р. – 98484 тис.грн., темп росту 125,5%. Можна констатувати, що на рівні валового

Таблиця 2.1 – Аналіз складу, структури та динаміки фінансових результатів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 – 2020 рр.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у чистому доході від реалізації		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	375038	376398	100,0	100,0	1360	0,0	100,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(296595)	(277914)	-79,1	-73,8	18681	5,3	93,7
Валовий: прибуток	2090	78443	98484	20,9	26,2	20041	5,3	125,5
Інші операційні доходи	2120	11225	31680	3,0	8,4	20455	5,4	282,2
Адміністративні витрати	2130	(16177)	(20948)	-4,3	-5,6	-4771	-1,3	129,5
Витрати на збут	2150	(32355)	(25602)	-8,6	-6,8	6753	1,8	79,1
Інші операційні витрати	2180	(24999)	(38727)	-6,7	-10,3	-13728	-3,6	154,9
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	16137	44887	4,3	11,9	28750	7,6	278,2
Інші фінансові доходи	2220	74	69	0,0	0,0	-5	0,0	93,2
Фінансові витрати	2250	(623)	(676)	-0,2	-0,2	-53	0,0	108,5
Інші витрати	2270	(5)	(153)	0,0	0,0	-148	0,0	3 060,0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	15583	44127	4,2	11,7	28544	7,5	283,2
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(2863)	(8071)	-0,8	-2,1	-5208	-1,3	281,9
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	12720	36056	3,4	9,6	23336	6,2	283,5

прибутку підприємство у 2020 р. має можливість покривати всі витрати, що входять до складу собівартості реалізованої продукції та формувати валовий прибуток, питома вага якого в доході від реалізації продукції складає 26,4% проти 20,9% у 2019 р.

Темп росту адміністративних витрат складає 129,5%, що негативно позначиться на операційному прибутку. Темп росту витрат на збут складає 79,1%, що позитивно позначиться на операційному прибутку. Інші операційні витрати у 2020 р. склали 38727 тис.грн., що на 13728 тис.грн. більше за витрати у 2019 р., темп росту витрат склав 154,9%. Фінансовий результат від операційної діяльності у 2020 р. склав 448877 тис.грн. проти 16137 тис.грн. у 2019 р.; така тенденція є позитивною, а темп росту операційного прибутку становить 278,2% (або 2,8 разів). Можемо констатувати, що у 2020 р. підприємство є спроможним до формування прибутку від операційної діяльності (основний вид діяльності підприємства), який у 2,8 разів перевищує операційний прибуток 2019 р. Тобто у 2020 р. у підприємства ПрАТ «Запоріжсклофлюс» фінансові можливості для формування чистого прибутку значно вище і як результат – підвищується фінансова стійкість підприємства за структурою капіталу. Фінансові витрати впродовж 2019 – 2020 рр. практично не змінились і складають 623 тис.грн. у 2019 р. і 676 тис.грн. у 2020 р., тобто вони не здійснюють суттєвого впливу на чистий прибуток. Фінансовий результат до оподаткування у 2020 р. склав 441277 тис.грн., а фінансовий результат до оподаткування у 2019 р. – 15583 тис.грн., темп росту фінансового результату до оподаткування становить 283,2%, тобто практично такий, як темп росту операційного прибутку. Можна підсумувати, що витрати від фінансової та інвестиційної діяльності практично не впливають на фінансовий результат до оподаткування. Суттєво зросли витрати з податку на прибуток. Так, у 2019 р. вони становили 2863 тис.грн., а у 2020 р. – вже 8071 тис.грн. Це може бути результатом підняття цін на готову продукцію підприємства і рахунок чого підприємство зберегло обсяг доходу.

Але в результаті чистий прибуток у 2020 р. дорівнює 36056 тис.грн., а у 2019 р. – 12720 тис.грн., темп росту становить 283,5%, тобто за рахунок оптимізації витрат від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємству вдалось зберегти темп росту чистого прибутку. Можна засвідчити, що на підприємстві на високому рівні перебуває організація фінансового менеджменту.

Динаміка фінансових результатів (прибутків) представлена на рис. 2.3.

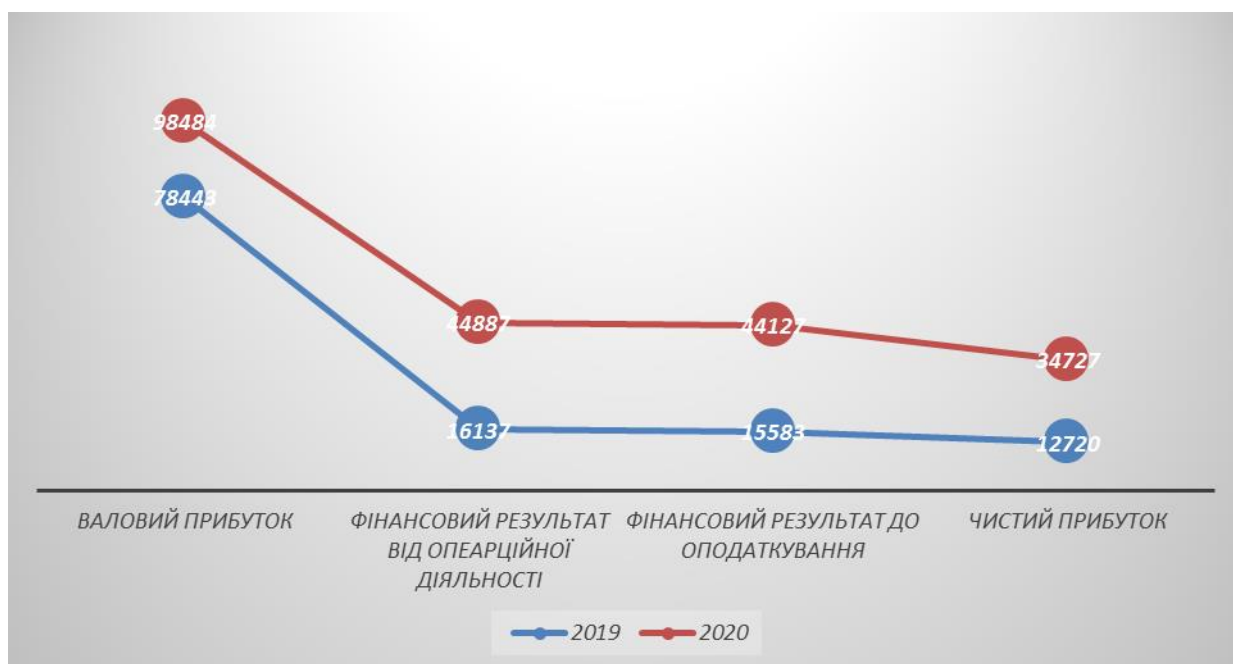


Рисунок 2.3 – Динаміка прибутків у 2019 – 2020 рр.

Прибутки 2020 р. суттєво зросли у порівнянні з прибутками 2019 р., що є позитивною тенденцією, яка свідчить про зростання фінансової стійкості підприємства як на товарному, так і на фінансовому ринках; про зростання конкурентоспроможності підприємства та його загальної дохідності, також стабільною є платоспроможність підприємства.

Аналіз звіту про фінансові результати у 2020 – 2021 рр. представлено у табл. 2.2. Загальний огляд звіту дає право припустити, що фінансові результати в цьому досліджуваному періоді мають досить негативні тенденції, які пов'язані, більше за все, зі зростанням цін та матеріальні ресурси. Чистий дохід від реалізації продукції має позитивну тенденцію



зростання з 376398 тис.грн. у 2020 р. до 487057 тис.грн. у 2021 р., темп росту чистого доходу становить 129,4%. Собівартість реалізованої продукції зростає більшим темпом росту, а саме 154,8%. Тобто, темп росту собівартості перевищує темп росту чистого доходу від реалізації продукції. Доцільно проаналізувати операційні витрати, більшість з яких входить до складу собівартості реалізованої продукції. Результати аналізу представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка операційних витрат ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2020 – 2021 рр.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у операційних витратах		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Матеріальні затрати	2500	210 986	389 176	62,3	74,2	178 190	11,9	184,5
Витрати на оплату праці	2505	64 208	79 961	19,0	15,2	15 753	-3,8	124,5
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 880	15 430	3,8	2,9	2 550	-0,9	119,8
Амортизація	2515	7 903	9 128	2,3	1,7	1 225	-0,6	115,5
Інші операційні витрати	2520	42 774	30 951	12,6	5,9	-11 823	-6,7	72,4
Разом	2550	338 751	524 646	100,0	100,0	185 895	0,0	154,9

Темп росту матеріальних витрат складає 184,5%, тобто у 2021 році суттєво зросли ціни на матеріальні ресурси, а підприємство відноситься до матеріалоємних та енергоємних підприємств. Витрати на оплату праці зросли на 24,5% і, відповідно, відрахування на соціальні заходи – на 119,8%.

Загальний темп росту операційних витрат становить 154,9%, тобто темп росту практично співпадає з темпом росту собівартості реалізованої продукції.

Таким чином, в результаті росту цін на матеріальні ресурси, підприємство втратило частину валового прибутку. В результаті валовий прибуток знизився у порівнянні з 2020 роком практично у два рази і склав

Таблиця 2.2 – Аналіз складу, структури та динаміки фінансових результатів ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛЮФЛЮС» у 2020 – 2021 рр.

Стаття	Код рядка	Абсолютні величини		Питома вага статей у чистому доході від реалізації		Відхилення		
		за попередній період	За звітний період	за попередній період	за звітний період	в абсолютних величинах	в структурі	темпи росту, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	376398	487057	100,0	100,0	110659	0,0	129,4
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(279184)	(432160)	-74,2	-88,7	-152976	-14,5	154,8
Валовий: прибуток	2090	97214	54897	25,8	11,3	-42317	-14,5	56,5
Інші операційні доходи	2120	31680	14102	8,4	2,9	-17578	-5,5	44,5
Адміністративні витрати	2130	(20955)	(23708)	-5,6	-4,9	-2753	0,7	113,1
Витрати на збут	2150	(25602)	(24807)	-6,8	-5,1	795	1,7	96,9
Інші операційні витрати	2180	(38779)	(36362)	-10,3	-7,5	2417	2,8	93,8
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	43558	0	11,6	0,0	-43558	-11,6	0,0
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	(15878)	0,0	-3,3	-15878	-3,3	0,0
Інші фінансові доходи	2220	69	52	0,0	0,0	-17	0,0	75,4
Фінансові витрати	2250	(676)	(869)	-0,2	-0,2	-193	0,0	128,6
Інші витрати	2270	(153)	(38)	0,0	0,0	115	0,0	24,8
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	42798	0	11,4	0,0	-42798	-11,4	0,0

Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	(16733)	0,0	-3,4	-16733	-3,4	0,0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(8071)	1946	-2,1	0,4	10017	2,5	-24,1
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	34727	0	9,2	0,0	-34727	-9,2	0,0
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	(14787)	0,0	-3,0	-14787	-3,0	0,0

54897 тис.грн проти 97214 тис. грн. у 2020 році. За вирахуванням адміністративних витрат, витрат на збут та інших операційних витрат фінансовий результат від операційної діяльності у 2021 році склав 15878 тис.грн. збитків, а чистий збиток 2021 року дорівнює 14787 тис.грн.

Динаміка прибутків 2019 – 2021 рр. представлена на рис. 2.4.

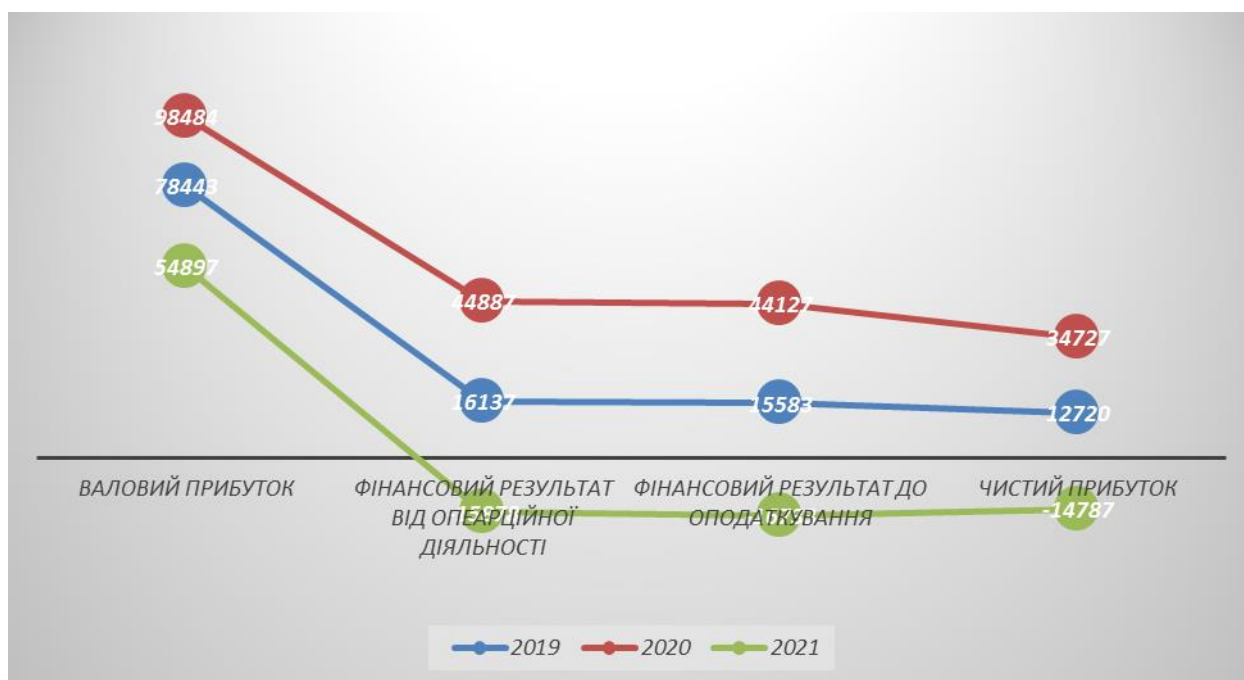


Рисунок 2.4 – Динаміка прибутків ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2021 рр.

Узагальнюючи результати аналізу фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2021 рр. можемо констатувати, що 2021 рік позначився стрімким зростанням матеріальних витрат, що призвело до втрати частини валового прибутку у 2021 році у порівнянні з 2020 р.; за результатами операційної діяльності підприємство у 2021 р. отримало збиток в обсязі 15878 тис.грн.; чистий збиток у 2021 році склав 14787 тис.грн. Такі збитки і спричинили зниження залишків по рядку «1420» нерозподілений прибуток (непокритий збиток).

В цілому можна констатувати, що підприємство станом на кінець 2021 року має достатню фінансову стійкість завдяки накопиченому обсягу нерозподіленого прибутку, однак потребує опрацювання питання зростання

матеріальних витрат, що у подальшому може привести до зниження фінансової стійкості ПрАТ «Запоріжсклофлюс».

Чистий прибуток підприємства є його фінансовим потенціалом, який використовується для реалізації інвестиційних потреб підприємства. Динаміка чистого прибутку представлена на рис. 2.4. Ми бачимо, що найвищий показник чистого прибутку досягнуто у 2020 році і він дорівнює 34727 тис.грн. Вже у 2021 році підприємство має чистий збиток в обсязі 147787 тис.грн.

Для з'ясування обсягу сукупного фінансового потенціалу необхідно прослідкувати за змінами у структурі власного капіталу (табл. 2.3 – 2.5). Так, на початок 2019 р. у складі власного капіталу нерозподілений прибуток складає 89,1% або 168938 тис.грн.; на кінець року – 175637 тис.грн. або 89,4%, тобто за попередні періоди підприємство накопичило достатньо вагомий обсяг чистого прибутку, який є власним джерелом задоволення інвестиційних потреб підприємства. У 2020 р. на кінець року обсяг чистого прибутку також зростає і складає 205680 тис.грн. або 88,8%, тобто відбулась незначна зміна структури капіталу, що суттєво не позначилось на фінансовій стабільності підприємства.

У 2021 році на кінець року відбувається зниження обсягу нерозподіленого прибутку на 31208 тис.грн. і на кінець року обсяг нерозподіленого прибутку склав 173842 тис.грн. або 76,1%. Таким чином, в результаті збитків, які підприємство отримало у 2021 році відбулось зниження обсягу фінансового потенціалу, але ситуація не є критичною тому, що підприємство має запас фінансової міцності у вигляді накопиченого нерозподіленого чистого прибутку. Динаміка нерозподіленого чистого прибутку представлена на рис. 2.5.

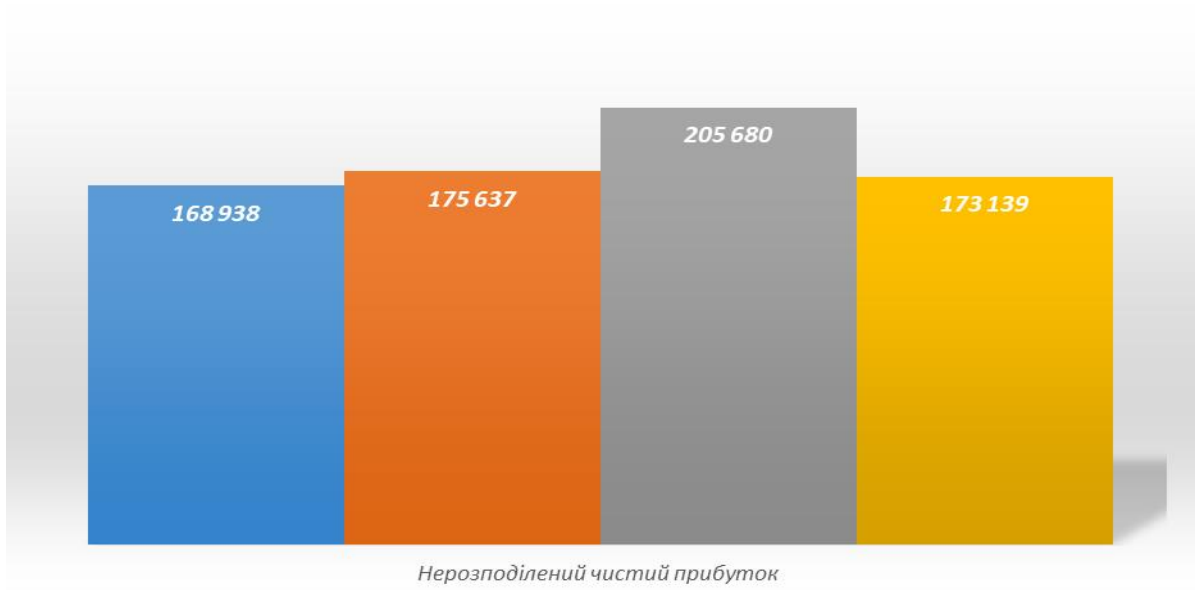


Рисунок 2.5 – Динаміка нерозподіленого прибутку ПрАТ  
«Запоріжсклофлюс»

Таблиця 2.3 – Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду		На кінець звітнього періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
І. Власний капітал								
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	168 938	89,1	175 637	89,4	6 699	0,3	104,0
<b>Усього за розділом І</b>	<b>1495</b>	<b>169 641</b>	<b>89,5</b>	<b>176 340</b>	<b>89,8</b>	<b>6 699</b>	<b>0,3</b>	<b>103,9</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>189 584</b>	<b>100,0</b>	<b>196 478</b>	<b>100,0</b>	<b>6 894</b>	<b>0,0</b>	<b>103,6</b>

Таблиця 2.4 – Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2020 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду		На кінець звітнього періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темп росту, %
І. Власний капітал								
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	175 645	89,4	205 680	88,8	30 035	-0,6	117,1
<b>Усього за розділом І</b>	<b>1495</b>	<b>176 348</b>	<b>89,8</b>	<b>206 383</b>	<b>89,1</b>	<b>30 035</b>	<b>-0,6</b>	<b>117,0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>196 486</b>	<b>100,0</b>	<b>231 557</b>	<b>100,0</b>	<b>35 071</b>	<b>0,0</b>	<b>117,8</b>

Таблиця 2.5 – Аналіз складу, структури та динаміки капіталу ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛЮФЛЮС» у 2021 р.

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду		На кінець звітного періоду		Відхилення показників за звітний період		
		тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	тис. грн	частка в активах, %	темپ росту, %
I. Власний капітал								
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	204 347	88,3	173 139	76,1	-31 208	-12,2	84,7
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>205 050</b>	<b>88,6</b>	<b>173 842</b>	<b>76,4</b>	<b>-31 208</b>	<b>-12,2</b>	<b>84,8</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>231 548</b>	<b>100,0</b>	<b>227 576</b>	<b>100,0</b>	<b>-3 972</b>	<b>0,0</b>	<b>98,3</b>



### 2.3. Аналіз ефективності використання виробничого потенціалу ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Первинним показником оцінки стану виробничого потенціалу є стан основних засобів, який характеризується коефіцієнтом зносу. Коефіцієнт зносу показує відношення суми зносу до первинної вартості основних засобів.

За результатами розрахунку коефіцієнту зносу ми бачимо, що на початок 2019 р. ступінь зносу основних засобів складає 31,46%, впродовж року вона зросла до 43,16%. Слід зазначити, що ступінь зносу, яка не перевищує 50% свідчить про те, що основні засоби забезпечують випуск конкурентоспроможної продукції.

Впродовж досліджуваного періоду ступінь зносу не перевищує 50%, тобто у найближчий час підприємству не потрібно акумулювати власний фінансовий потенціал для модернізації основних засобів і його можна спрямовувати на придбання нового обладнання, нових технологій і т.д. Динаміка коефіцієнту зносу представлена на рис. 2.6.

Таблиця 2.6 – Динаміка коефіцієнту зносу основних засобів ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Найменування показника	01.01.2019	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Коефіцієнт зносу основних засобів, відсотків	31,46	43,16	45,41	39,49

Наступними показниками, що характеризують ефективність використання виробничого потенціалу є показники ділової активності та рентабельності. Результати аналіз показників ділової активності представлені в табл. 2.7. Показники ділової активності (оборотності, дохідності активів та капіталу) розглядаються з точки зору участі складових активів та капіталу у господарському обороті підприємства. Фондовіддача – це фундаментальний

економічний показник, який свідчить про ефективність використання основних засобів, їх завантаження у процесі виробництва. Впродовж 2019 – 2021 рр. показник фондівдачі знаходиться на достатньо високому рівні, але має тенденцію до зниження. Так, у 2019 р. він становив 7,4, а у 2021 р. – 6,9, тобто спостерігається деяке зниження кількості оборотів основних засобів.

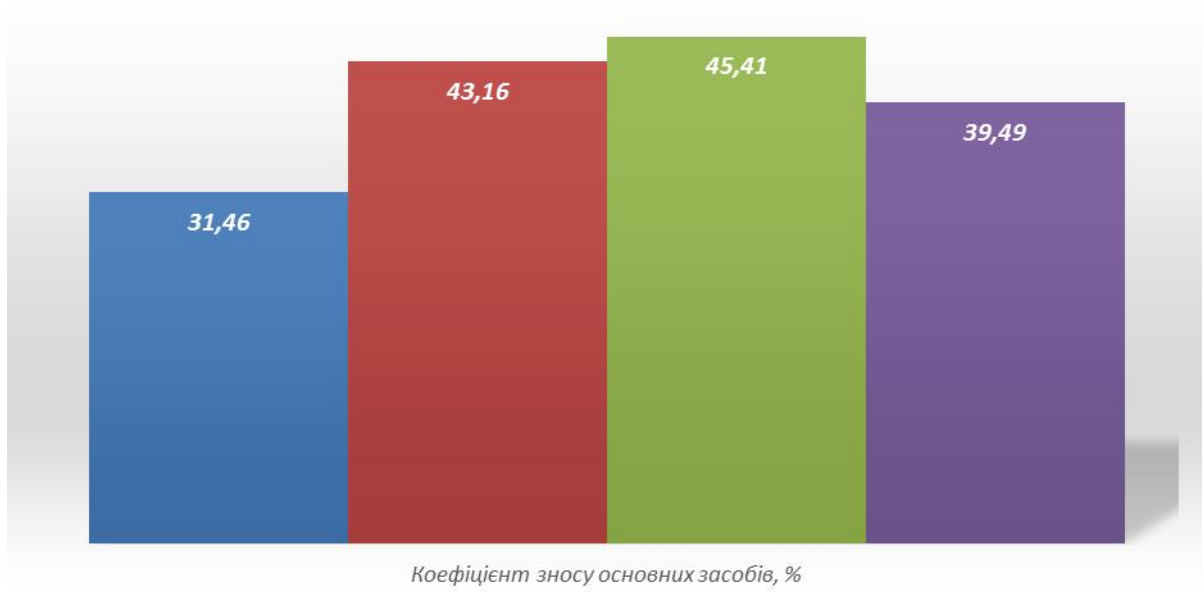


Рисунок 2.6 – Динаміка коефіцієнту зносу основних засобів ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Кількість оборотів коштів в розрахунках у 2019 р. становить 9,2 обороти, а у 2021 році – 9,6 оборотів, тобто швидкість обертання практично не змінилась. Позитивною динамікою є пришвидшення оборотності запасів; так швидкість обороту запасів у 2019 р. становить 226 днів, у 2020 р. – 200 днів, а вже у 2021 році – 114 днів. Пришвидшення оборотності запасів позитивно впливає на платоспроможність підприємства, його дохідність та фінансову стійкість. Слід відзначити, що уповільнилась оборотність кредиторської заборгованості. Так, час обороту кредиторської заборгованості у 2019 р. складав 24 дні; у 2020 р. – 29 днів, а вже у 2021 році – 33 дні. Звісно це не критичне уповільнення оборотності, однак слід звернути на це

Таблиця 2.7 – Аналіз показників ділової активності (дохідності активів та капіталу) ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС» у 2019 – 2021 рр.

Найменування показника	Досліджуваний період				
	2019	2020	+, -	2021	+, -
фондовіддача, гривень / гривень	7,382	6,967	-0,415	6,863	-0,104
оборотність коштів у розрахунках (ОКРО), оборотів	9,200	8,886	-0,314	9,603	0,717
час обороту коштів у розрахунках (ЧОКР), днів	39	41	1	37	-3
оборотність запасів, оборотів (ОЗО)	1,596	1,800	0,204	3,165	1,365
час обороту запасів (ЧОЗ), днів	226	200	-25	114	-86
час обороту кредиторської заборгованості (ЧОКЗ), днів	24	29	5	33	4
тривалість операційного циклу (ТОЦ), днів	250	229	-20	147	-82
тривалість фінансового циклу, днів	226	200	-25	114	-86
оборотність власного капіталу, оборотів	2,168	1,967	-0,201	2,571	0,604
оборотність сукупного капіталу, оборотів	1,943	1,759	-0,184	2,122	0,363
коефіцієнт стійкості економічного росту	0,106	0,204	0,098	0,009	-0,195

увагу тому, що підсилюється заборгованість підприємства за короткостроковими зобов'язаннями.

Тривалість операційного циклу та його динаміка свідчать про прискорення оборотності елементів оборотних активів, що позитивно вплинуло на тривалість операційного циклу, яка скоротилась з 250 днів у 2019 р. до 147 днів у 2021 р. Тривалість фінансового циклу має таку є тенденцію до скорочення, а саме фінансовий цикл у 2019 р. дорівнює 226 днів, а вже у 2021 р. 114 днів. Але це означає, що у 2021 році впродовж 114 днів підприємство має потребу у фінансуванні його поточної діяльності або за рахунок прискорення оборотності власних оборотних активів, або за рахунок залучення короткострокових позикових коштів у господарських оборот, що неминуче призведе до зростання залежності від позикових коштів і зниження фінансової стійкості підприємства. Також знизиться і його дохідність тому, що залучення позикових коштів відбувається або за рахунок кредиторської заборгованості (безоплатне джерело залучення на умовах строкової поворотності), або за рахунок залучення обсягу короткострокових кредитних ресурсів (залучення на умовах платності і поворотності). Динаміка тривалості фінансового циклу представлена на рис. 2.7.

Звертаємо увагу на те, що оборотність власного і сукупного капіталу мають позитивну тенденцію у 2021 р., вона прискорюється до 2,57 та 2,12, відповідно. А от коефіцієнт стійкості економічного росту у 2021 році практично дорівнює нулю, тоді як у 2019 р. він становив 0,106, а у 2020 р. – 0,204, тобто зріс у два рази. Таке падіння відбулось за рахунок отримання чистого збитку у 2021 р. в обсязі 14787 тис.грн.

Наступна група коефіцієнтів дохідності – коефіцієнти рентабельності. Результати розрахунку представлені в табл. 2.8.

Рентабельність продукції – це показник, який засвідчує спроможність підприємства покривати витрати, що включаються до собівартості реалізованої продукції. Ми бачимо, що у 2019 р. він дорівнює 26,4%; у 2020 р. зростає до 35,4%, що свідчить про конкурентоспроможність продукції та сильні позиції

підприємства на товарному ринку; у 2021 р. рентабельність продукції знижується до 12,7%, що відбулось за рахунок зростання матеріалоемності виробництва.

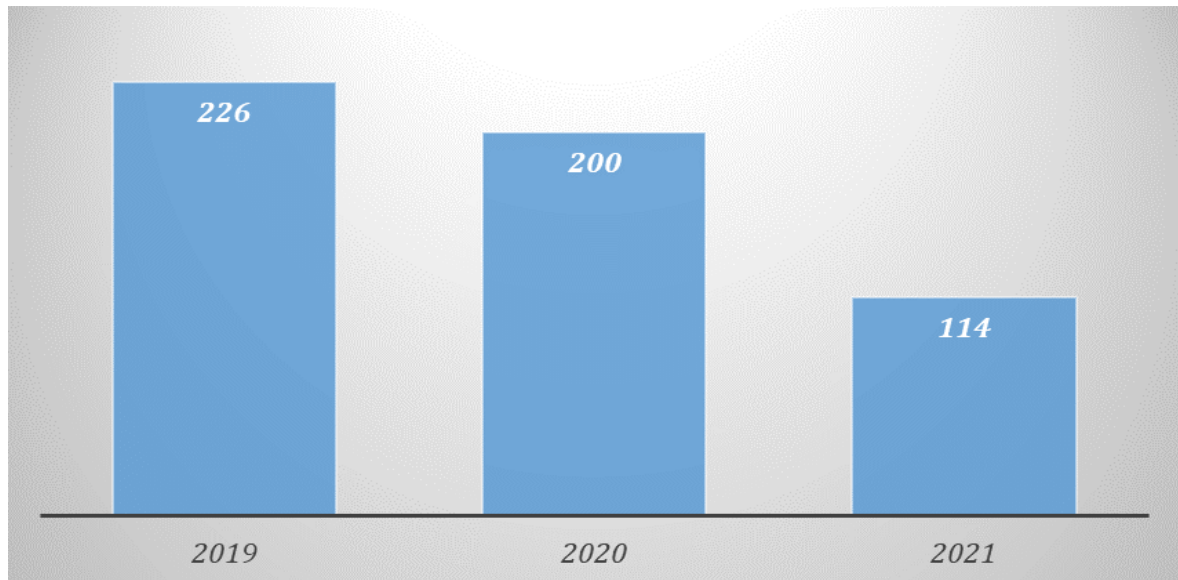


Рисунок 2.7 – Динаміка тривалості фінансового циклу ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2021 рр.

Таблиця 2.8 – Аналіз показників рентабельності (збитковості) ПрАТ «ЗАПОРІЖСКЛОФЛЮС»

Найменування показника	Досліджуваний період				
	2019	2020	+, -	2021	+, -
рентабельність продукції, відсотків	26,4	35,4	9,0	12,7	-22,1
рентабельність діяльності, відсотків	3,392	9,6	6,2	-3,0	-12,3
рентабельність активів, відсотків	6,590	16,8	10,3	-6,4	-23,3
рентабельність сукупного капіталу, відсотків	6,590	16,8	10,3	-6,4	-23,3
рентабельність власного капіталу, відсотків	7,353	18,8	11,5	-7,8	-26,6

Зміни цін на сировину та матеріали, а також на енергоресурси, негативно позначились на рентабельності продукції ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2021 р.

Всі інші показники рентабельності, які розраховані у табл. 2.5 мають негативну динаміку тому, що у 2021 році підприємство отримало збитки (рис. 2.8).

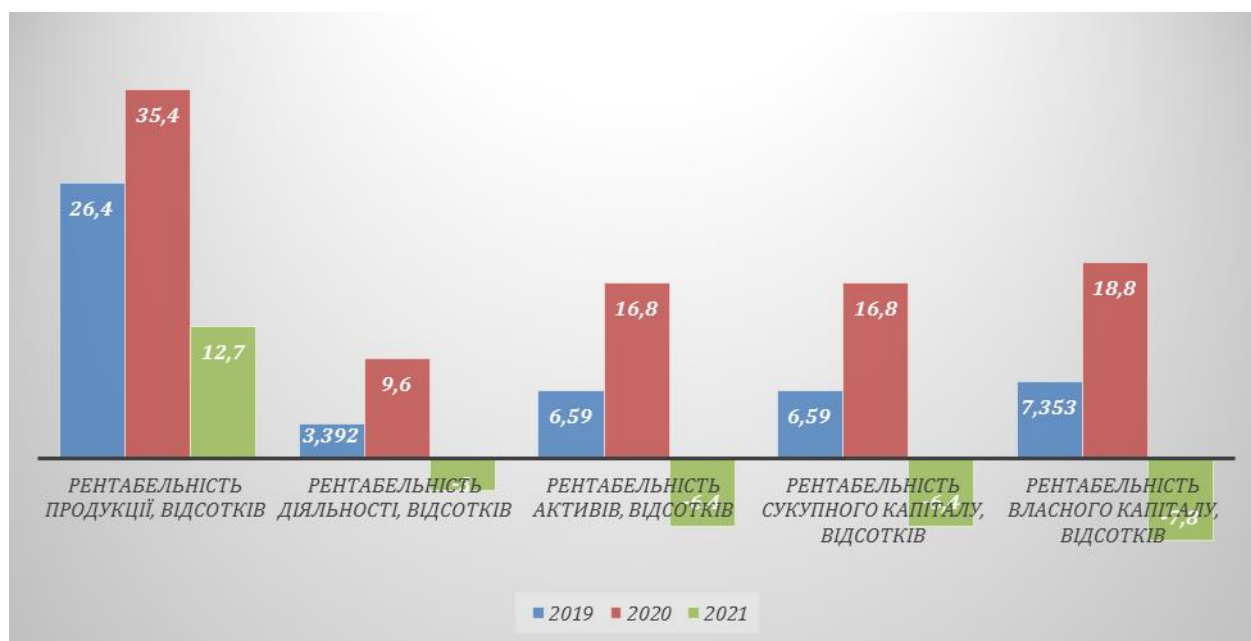


Рисунок 2.8 – Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

Таким чином, можна констатувати, що впродовж досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» має достатній обсяг накопиченого фінансового потенціалу у вигляді нерозподіленого прибутку, який, на жаль, у 2021 р. знизився в результаті збиткової діяльності. Виробничий потенціал у вигляді економічних ресурсів, які відображені в активах підприємства, використовується ефективно, але спостерігається зростання залежності підприємства від короткострокових позикових коштів.

## Висновки до розділу 2

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла.

Основний вид продукції підприємства – зварювальний флюс – це гранульований порошок з розміром зерен від 0,2 до 4 мм, призначений для здійснення зварювальних процесів. У процесі зварювання гранули плавляться і виділяють газ, а потім при охолодженні утворюють кірку з шлаку. Зварювальні флюси класифікуються за технологією виробництва, хімічним складом, призначенням і іншим характеристикам. Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» виробляє плавлені зварювальні флюси, виготовлені методом подвійного рафінування розплаву і використання мінеральних відходів зварювального виробництва. Новий спосіб варіння флюсів дозволив поліпшити зварювально-технологічні властивості флюсів, знизити потребу в природній сировині, а також вирішує проблему навколишнього середовища.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів, використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» приділяє належну увагу охороні навколишнього середовища. На підприємстві проводяться оновлення основних засобів, виконуються ремонти газоочисних споруд та технологічного обладнання, виконуються природоохоронні заходи що дозволяє створювати сприятливу обстановку на території підприємства та його санітарно-захисній зоні - знизити кількість викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів стічних вод у каналізаційну мережу, забезпечити належне поводження з відходами. Щорічно на підприємстві проводяться заходи з озеленення території підприємства та його санітарно-захисної зони, висаджуються дерева та

чагарники, розбиваються клумби та газони, проводиться ліквідація карантинних рослин.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов'язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія, Грузія, Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції: зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортової пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні два роки 2020 – 2022 рр., завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію.

Фінансовий результат діяльності визначає стан підприємства як і на сьогодні так і прогнозує його можливості в перспективі, тому необхідним є детальний та кваліфікований підходи до формування його складових частин, а саме доходів та витрат, детально вивчати та аналізувати чинники, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства.



Узагальнюючи підсумки аналізу фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2021 рр. можемо констатувати, що 2021 рік позначився стрімким зростанням матеріальних витрат, що призвело до втрати частини валового прибутку у 2021 році у порівнянні з 2020 р.; за результатами операційної діяльності підприємство у 2021 р. отримало збиток в обсязі 15878 тис.грн.; чистий збиток у 2021 році склав 14787 тис.грн. Такі збитки і спричинили зниження залишків по рядку «1420» нерозподілений прибуток (непокритий збиток).

Для з'ясування обсягу сукупного фінансового потенціалу необхідно прослідкувати за змінами у структурі власного капіталу. Так, на початок 2019 р. у складі власного капіталу нерозподілений прибуток складає 89,1% або 168938 тис.грн.; на кінець року – 175637 тис.грн. або 89,4%, тобто за попередні періоди підприємство накопичило достатньо вагомий обсяг чистого прибутку, який є власним джерелом задоволення інвестиційних потреб підприємства. У 2020 р. на кінець року обсяг чистого прибутку також зростає і складає 205680 тис.грн. або 88,8%, тобто відбулась незначна зміна структури капіталу, що суттєво не позначилось на фінансовій стабільності підприємства. У 2021 році на кінець року відбувається зниження обсягу нерозподіленого прибутку на 31208 тис.грн. і на кінець року обсяг нерозподіленого прибутку склав 173842 тис.грн. або 76,1%.

За результатами розрахунку коефіцієнту зносу ми бачимо, що на початок 2019 р. ступінь зносу основних засобів складає 31,46%, впродовж року вона зросла до 43,16%. Слід зазначити, що ступінь зносу, яка не перевищує 50% свідчить про те, що основні засоби забезпечують випуск конкурентоспроможної продукції.

Тривалість операційного циклу та його динаміка свідчать про прискорення оборотності елементів оборотних активів, що позитивно вплинуло на тривалість операційного циклу, яка скоротилась з 250 днів у 2019 р. до 147 днів у 2021 р. Тривалість фінансового циклу має таку є тенденцію до скорочення, а саме фінансовий цикл у 2019 р. дорівнює 226 днів, а вже у 2021 р.

114 днів. Але це означає, що у 2021 році впродовж 114 днів підприємство має потребу у фінансуванні його поточної діяльності або за рахунок прискорення оборотності власних оборотних активів, або за рахунок залучення короткострокових позикових коштів у господарських оборот, що неминуче призведе до зростання залежності від позикових коштів і зниження фінансової стійкості підприємства. Також знизиться і його дохідність тому, що залучення позикових коштів відбувається або за рахунок кредиторської заборгованості (безоплатне джерело залучення на умовах строкової поворотності), або за рахунок залучення обсягу короткострокових кредитних ресурсів (залучення на умовах платності і поворотності).

Рентабельність продукції – це показник, який засвідчує спроможність підприємства покривати витрати, що включаються до собівартості реалізованої продукції. Ми бачимо, що у 2019 р. він дорівнює 26,4%; у 2020 р. зростає до 35,4%, що свідчить про конкурентоспроможність продукції та сильні позиції підприємства на товарному ринку; у 2021 р. рентабельність продукції знижується до 12,7%, що відбулось за рахунок зростання матеріалоемності виробництва. Зміни цін на сировину та матеріали, а також на енергоресурси, негативно позначились на рентабельності продукції ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2021 р. Всі інші показники рентабельності, які розраховані у табл. 2.5 мають негативну динаміку тому, що у 2021 році підприємство отримало збитки.

Таким чином, можна констатувати, що впродовж досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» має достатній обсяг накопиченого фінансового потенціалу у вигляді нерозподіленого прибутку, який, на жаль, у 2021 р. знизився в результаті збиткової діяльності. Виробничий потенціал у вигляді економічних ресурсів, які відображені в активах підприємства, використовується ефективно, але спостерігається зростання залежності підприємства від короткострокових позикових коштів.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ВІЙНИ

#### **3.1. Перспективи та можливості використання потенціалу української економіки в умовах війни**

За оцінками експертів, сума прямих втрат України з початку повномасштабної війни становить більш як 125 млрд дол. США, а непрямі збитки сягають 1 трлн дол. Бізнес в Україні також постраждав. Загальна сума прямих збитків підприємств, включно з державними, та приватних осіб-підприємців оцінюється в 13 млрд дол., із них 9 млрд дол – збитки великих і середніх підприємств. Загальні непрямі втрати великих підприємств в Україні сягають 33,1 млрд дол. 2022 року зареєстровано на 40% менше юридичних осіб і на 30% – фізичних осіб-підприємців [43].

Металургійна, нафтопереробна та авіаційна галузі України зазнали стратегічно значущих втрат. І тільки докладаючи значні зусилля, залучаючи інвестиції, технології і висококваліфікований кадровий ресурс, їх можна буде відновити. Вищезазначений стан зумовлює необхідність серйозно переосмислити і відшукати можливості для переходу України від держав із нестійкими інституціями та неспроможністю щодо розвитку до кола таких країн, як Ізраїль чи Південна Корея. А отже, потрібно знайти інструменти і механізми, які сприяли б цьому. На мою думку, саме сучасний Ізраїль і Південна Корея – найкращі приклади успішного відновлення і функціонування в умовах постійного безпеково-військового протистояння. Для порівняння, ВВП на душу населення в Україні станом на 2021 рік становив 4 835,6 дол., тоді як в Ізраїлі – 52 170,7 дол. (у 11 разів більше) при чисельності населення 9 364 000 осіб, у Південній Кореї – 34 997,8 дол. (у 7,2 разу більше), населення якої дорівнює 51 744 876 осіб [43].

Розвиток Ізраїлю та Південної Кореї за останні 70 років показує, що, тільки сформувавши власні самодостатні економічні спроможності, можна побудувати стійку державу, яка має значні військові ресурси і потенціал. У зв'язку з низьким внутрішнім попитом Ізраїль під час свого заснування і Південна Корея в післявоєнний період сфокусувалися на формуванні експортоорієнтованої конкурентної економіки з високою доданою вартістю товарів на продаж.

Дослідження досвіду Ізраїлю і Південної Кореї під час їхнього становлення як сучасних і високорозвинених країн показує, що важливою є наявність відповідальної та послідовної державницької еліти й інституцій, які розробляють прозору політику соціально-економічного розвитку країни, поступово формуючи і стимулюючи потенціал нації. Тобто серед значущих факторів успіху цих країн є довгострокове і цілеспрямоване врахування інтересів широких груп населення, дієве верховенство права, справедлива і необтяжлива податкова політика, значні системні інвестиції в людський капітал. Як наслідок, через 20–30 років – інтелектуалізація суспільства та розвинена економіка інноваційного типу [43].

У цьому контексті, вважаємо, Україні слід стратегічно сформувати своє бачення та інтереси в глобалізованому світі на наступні 20–30 років, виявити базові пріоритети, ресурси, переналаштувати державне регулювання під них і поступово тактичними кроками рухатися до досягнення проміжних і стратегічних цілей.

На жаль, потенціал вітчизняних бізнес-структур у воєнний час суттєво пригнічений. Так, основними загрозами для бізнесу під час війни є основні воєнні проблеми – насильницька смерть значної кількості людей, окуповані території, зруйновані підприємства, цехи, склади, магазини, відділення чи філії. Також до цього переліку входять більш тривала доставка та потреба в релокації. Значними проблемами є і скорочення кількості працівників, знижена продуктивність працюючих фахівців та їхній пригнічений психологічний стан. Багатьом власникам і керівникам верхньої чи середньої ланки дуже складно

приймати рішення, адже доводиться покладатися не на планування чи прогнози, а швидше, на сподівання, гнучкість і власне критичне мислення. Введення нових товарних сегментів, інвестиції в перехід на нові лінійки чи категорії в таких умовах відкладаються на невизначений час, бізнес-структури в основному фокусуються на виживанні [43].

Крім того, під час війни значно знизилася купівельна спроможність переважної більшості громадян, велика кількість платоспроможного населення виїхала з країни або обмежила рівень витрат. Через це сукупний попит на більшість товарів і послуг знизився, а обсяги обігових коштів у вітчизняних бізнес-структур значно скоротилися. При цьому облікова ставка НБУ становить 25%, тож кредитування бізнесу за цих умов майже неможливе. Фондовий ринок України також малодієвий для залучення коштів, — системні порушення прав власності на активи, постійні маніпуляції й правоохоронно-судове свавілля повністю знищили цей ефективний інструмент залучення коштів бізнесом.

Зауважимо, що не для всіх підприємств України воєнні дії спричиняють збитки і пригнічують їхній стан. Так, для підприємств військово-промислового комплексу відбувається значне масштабування, суттєво зростає попит на їхню продукцію, надходять значні авансові платежі з бюджету та позабюджетних фондів. Але за рік війни виробництво дронів, мін, снарядів, військового спорядження тощо чомусь і досі ще не на належному рівні [43].

Меншою мірою страждають фірми, що реалізують ІТ-послуги для іноземних замовників. Вони також менш залежні від місцевих замовників і не потребують складних логістичних маршрутів доставки і значних товарно-матеріальних чи сировинних запасів. До того ж експортоорієнтовані підприємства, особливо розташовані (або релоковані) в Західній Україні, отримали в 2022 році широкий доступ до ринків ЄС завдяки запровадженню зони вільної торгівлі з Євросоюзом. Наразі ж ЄС скасував усі мита і квоти для українських товарів, а також спростив транспортне сполучення. Якщо до великої війни на ЄС у міжнародній торгівлі України припадав 41%, то протягом 2022-го цей показник зріс до 55,5%. Для подальшої успішної інтеграції в ринки

ЄС вітчизняним бізнес-структурам необхідні адаптація до європейських технічних стандартів і регламентів, сертифікація продукції та виробництва за вимогами Європейського Союзу.

Крім того, на тлі виходу російських виробників із західних ринків в українського промислового сектору з'явилися й нові ніші на світових ринках, і цим треба оперативно скористатися. Провідну інформаційно-консультаційну та стимулюючу роль (особливо для малого і середнього бізнесу) у виході на зовнішні ринки мають відіграти прагматичні державні органи влади, але їхньої адвокації і допомоги, на жаль, майже не має [43].

Потенціал для розвитку українських місцевих виробників збільшується і через вихід з вітчизняного ринку деяких міжнародних гравців. Для багатьох підприємств видобувної, будівельної, деревообробної, меблевої, архітектурно-конструкторської, дизайнерської, транспортної та інших сфер відкриваються широкі можливості в післявоєнний період під час відбудови, адже для відновлення пошкодженої інфраструктури, будівель і доріг необхідні компанії та державно-приватні партнерства, що надаватимуть ці послуги. В таких випадках держава повинна забезпечити фандрайзинг через залучення коштів із фондів репарацій, конфіскацій, грантів на відновлення від урядів інших країн, а приватна складова партнерства – організувати працівників і послуги з відбудови. Організація цих процесів потребує від державних органів влади більшої прозорості, чітких і досяжних стандартів контролю та, головне, більшої доступності до тендерів представників вітчизняного бізнесу (сприяти його зростанню, масштабуванню та інноваційності), а не всім відомих турецьких компаній [43].

Досвід країн, які пройшли через руйнівні військові конфлікти і стали успішними, показує, що державі потрібно швидше адаптуватися, гнучко і з максимальною ефективністю реагувати на існуючі виклики, активно розвивати інклюзивне підприємництво, а не олігархічні структури. Вітчизняне бізнес-середовище вже понад 30 років чекає доступного фінансування, зручних державних сервісів і захисту прав власності на свої активи. Для виживання в

сучасних складних геополітичних і геоекономічних умовах Україні потрібно відновлювати свою економіку на засадах стійкості та самодостатності, вона має бути конкурентоспроможна з відповідними соціальними ліфтами і прозорим державним апаратом. Перебудувати її може, на наш погляд, лише відповідальна політична еліта з дієвими державними інститутами та довгостроковою стратегією соціально-економічного розвитку.

### 3.2. Розвиток інноваційного потенціалу промисловості під час війни: трансформаційні процеси

Вже багато років Україна не має ефективної інноваційної стратегії, яка б визнавалась та підтримувалась всіма категоріями вітчизняних інноваторів та експертних спільнот. Особливо важкою є ситуація в промисловості – в цій сфері всі уряди попередніх років не змогли запропонувати дієвих змін, й тренд загальної деіндустріалізації економіки країни став домінувати в попередні роки. Сьогодні, війна може остаточно поховати ще існуючі залишки науки та інновацій в промисловому середовищі [45].

Динаміка показників інноваційного розвитку України у 2014 – 2021 рр. представлена на рис. 3.1.

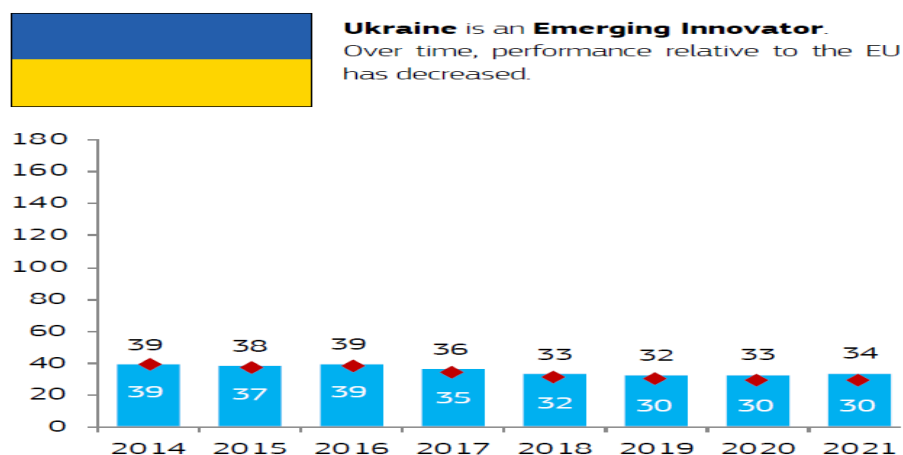


Рисунок 3.1 – Динаміка показників інноваційного розвитку України впродовж 2014 – 2021 рр.

Глобальний індекс інновацій (ГІІ) за 2021 рік представляє останній глобальний рейтинг інновацій 132 економік на основі 81 різного показника. Відстежуючи останні глобальні інноваційні тенденції в новому Global Innovation Tracker, це видання також зосереджується на впливі пандемії COVID-19 на інновації. Загальна формула ГІІ для вимірювання інноваційного потенціалу економіки та результатів забезпечує ясність для тих, хто приймає рішення в уряді, бізнесі та інших країнах, оскільки вони сподіваються на створення політики, яка дозволить їхнім людям винаходити та творити ефективніше [46]. Згідно з рейтингом ГІІ 2021, найбільш інноваційною економікою світу у 2021 році є Швейцарія, за нею йдуть Швеція, Сполучені Штати Америки (США), Великобританія (Великобританія) і Республіка Корея. З моменту свого заснування в 2007 році ГІІ сформував порядок денний вимірювання інновацій і став наріжним каменем розробки економічної політики, де все більше урядів систематично аналізують свої щорічні результати ГІІ і розробляють політичні заходи для покращення своєї ефективності.

Згідно Global Innovation Index 2021 [46], Україна посідає 49 місце серед 132 економік. У 2021 році Україна має кращі результати за інноваційними показниками, ніж у попередні роки й посідає третє місце серед 34 країн з нижчим за середній рівень доходу, та загальне 32 місце серед 39 економік Європи. Серед наших кращих показників – традиційно висока якість людського капіталу, а найгірші – це стан інституцій та інфраструктури (відповідно 91 та 94 місця) [45].

Останніми роками в сфері інноваційного розвитку, зокрема, розвитку стартапів надавалось дуже великої уваги, в тому числі від державних структур. Поява та активна діяльність Українського фонду стартапів і який відразу став помітним, ініційована державою. Держава в тій чи іншій мірі підтримала запуск окремих інкубаторів та акселераторів (загалом їх більше 10), Львівської школи стартапів, сприяла піару та просуванню багатьох інших ініціатив, направлених на просування екосистеми стартапів. Якщо до цього додати приватні інвестиції



як Unit.city, а також цілої низки великих холдингів, велику кількість та активність посередників – акторів інноваційних екосистем та бізнес – об'єднань з їх ініціативами, тощо – все разом, це створило досить великий *хайп* на діяльність стартапів. *Хайп* – як в хорошому сенсі (якісний піар потрібен завжди), так і не дуже – адже одного піару замало. Очевидно, цей прогрес і є причиною нашого 3-го місця в категорії «не зовсім бідних, але й не багатих» країн світу. Втім, головне питання – чи змінили ці зусилля картину з інноваціями в промислових секторах. Чи зміцнилися наші інституції інноваційного розвитку й покращилась інфраструктура – тобто ті компоненти, за якими (згідно глобального індексу інновацій) ми пасемо задніх. На нашу думку – ні, ситуація навпаки погіршується. Навіть загальні цифри на глобальній мапі стартапів, кажуть що великих зрушень не видно. Україна посідає там 12 місце в Східній Європі й 50 – в світі, й по обом рейтингам стрілочка показують рух вниз [45].

Якщо ж говорити про частку чи стан промислових стартапів та МСП у всіх цих рейтингах, то вони традиційно є маргинальними й ця маргинальність, на жаль, зростає. Тобто, які б рейтинги чи звіти по стартап екосистемах ви не взяли, частка промислових сегментів в них буде становити не більше 5-10%. А якщо йти далі, й шукати показники зростання саме серед МСП (а не великих холдингів), картина взагалі буде сумною – значних зрушень ми не бачимо практично по жодних сегментах. На низьку активність МСП – замовників, їх низьку культуру та попит на інновації традиційно нарікають більшість інноваційних акторів – від самих інноваторів, провайдерів та стартапів Індустрії 4.0 – й до університетів та НДІ.

Головними причинами відставання України щодо інноваційного розвитку є такі.

1. *Негласна стратегія «зняття вершків»*. Лідерами екосистеми стартапів завжди були застосування, де не потрібно вкладати капітальні інвестиції в інфраструктуру інновацій (лабораторії з їх обладнанням, центри

R&D, наукоємні розробки), а достатньо просто мати хороші ідеї та програмістів.

Між тим, справжні інноваційні розробки в переважній більшості промислових застосувань займають роки праці й дуже рідко відповідають критеріям масштабованості та високого тиражування – кожне виробництво в будь-якій галузі є радше унікальним. Отже, ця стратегія на швидке повернення інвестицій є зрозумілою для приватних інвесторів, а в чистому вигляді в українських умовах застарілої або взагалі відсутньої інфраструктури розробок веде до єдино можливої стратегії – «зняття вершків» з того що є, й в першу чергу мова про людський капітал [45].

2. *Слабкий фокус на deep-tech, промислових стартапах та інноваційних МСП.* Ще одна причина орієнтації стартапів на чистий софт – це слабке фінансування складних та наукоємних розробок (категорія deep-tech стартапів), що є наслідком взагалі слабкого фокусу всіх стейкхолдерів на цій сфері. Як ми вже сказали, все що дорого та складно, потребує значно більших вкладень. Традиційно, стартапи та промислові МСП серед головних перешкод інноваційного розвитку вказують на цей чинник відсутність фінансування. Але, власне фонди підтримки інновацій існують й значні. Проблема полягає в іншому – українські компанії їх використовують недостатньо та неефективно. Наприклад, в європейських конкурсах Horizon 2020, головного фонду наукоємних розробок з 100+ млрд євро, з 2014 року взяли участь всього 79 малих та середніх українських підприємств (МСП), тоді як польських, наприклад – 520, а чеських – 378. А в його підпрограмі I4MS, яка розрахована на діджиталізацію саме промислових МСП – це буквально одиниці українських МСП, тоді як з країн – сусідів по Східній Європі їх було сотні.

3. Відсутні інвестиції в інноваційну інфраструктуру. Якщо фонди на розробки є, то на інфраструктуру, лабораторії, обладнання практично відсутні. Зокрема, в Україні немає жодної справжньої *testbed* – знаменитих в Індустрії 4.0 спеціальних стендів, на яких можна тестувати й експериментувати складні апаратно-програмні розробки інтернету речей чи штучного інтелекту, чи

цифрових двійників, чи інших ключових для промисловості, сучасних технологій. Подібні стенди вартують понад 1 млн доларів, й звісно жоден приватний інвестор не збирається на це витратитись. Зазвичай, в розвинутих країнах, подібні стенди та цілі лабораторії створюються за сприяння держави. Вони є ключовими елементами інфраструктури в спеціальних Центрах прикладної експертизи, орієнтованих на ті чи інші прикладні сектори та застосування.

4. *Слабка підтримка екосистемних акторів та відсутність єдності серед них.* Громадський сектор, експертне середовище, бізнес-об'єднання – є в Україні досить розвинутими й традиційно їх вирізняють такі кращі якості як проактивність та креативність. Звідси – величезна кількість різних інноваційних акторів та їх ініціатив. Водночас, ці сильні сторони в окремих випадках повністю нівелюються слабкими – як фрагментарність зусиль, відсутність консолідації та стратегії. Наприклад, в сегментах штучного інтелекту, адитивних технологій, робототехніки чи Інтернету речей ми бачимо по кілька активних лідерів з впливом на середовище, але ніякої дієвої консолідації між ними немає, як немає й єдиної та діючої стратегії розвитку по цих сегментах. Як немає й єдиної цифрової чи інноваційної стратегій на рівні держави.

5. *Відсутність єдиних пріоритетів та стратегій розвитку.* Всі вказані вище чинники є наслідком однієї головної причини – відсутності стратегії інноваційного та цифрового розвитку. Зайве багато коментувати численні спроби їх створення, але факт залишається фактом – діючих стратегій розвитку в сфері інновацій, діджиталізації, промисловості, розвитку МСП тощо, – в Україні до початку війни не було. Окремі елементи фігурували в проекті Національної економічної стратегії 2030 [47]. Але, як ми знаємо, й вона була прийнята в 2021 радше декларативно, а головні кошти державного бюджету направлялись на статті та проекти, керовані радше в ручному режимі з офісу президента. Й серед яких інновації та діджиталізація для промислових МСП виглядали примарно.

Війна значно посилила процеси деградації інноваційних екосистем промислових хайтек секторів й, в першу чергу, серед промислових МСП.

Причини на поверхні:

- більше 40% МСП просто зупинили свою роботу;
- тим, що працюють, й в режимі елементарного виживання керівникам не до інновацій – лічені з них розглядають цей напрям роботи як пріоритетний, й такий, що має відношення до головного пріоритету – отримання бодай якихось замовлень;
- багато інноваційних МСП до війни працювали на експортних ринках – сьогодні вони так само втрачені, або заморожені;
- в режим виживання перейшли також десятки екосистемних акторів – університетів, НДІ, інкубаторів – акселераторів, бізнес-об'єднань, агенцій розвитку тощо.

Разом з тим, війна надала Україні величезну увагу та підтримку ЄС та міжнародної спільноти. Й де вже явно проглядаються нові й дуже конкретні можливості, – як грант на 20 млн євро спеціально для 200 українських стартапів та інноваційних МСП. Подібних можливостей, які відкрились для України – насправді чимало.

Таким чином, згідно з результатами проведеної порівняльної оцінки значень складових індексу ГІІ у частині інноваційних ресурсів, найбільшими бар'єрами (перешкодами) для інноваційного розвитку України, порівняно з Польщею є:

- політична нестабільність;
- недостатня ефективність дій уряду;
- невисока нормативна якість (індекс, який фіксує уявлення про здатність уряду формулювати та впроваджувати обґрунтовану політику та правила, що дозволяють та сприяють розвитку приватного сектору);
- низький рівень верховенства права;

- значно вищий ступінь складності у врегулюванні питання неплатоспроможності;

- суттєво менша кількість дослідників (на мільйон населення) і значно нижчі витрати на НДДКР;

- невисокий рівень використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ);

- недостатній розвиток логістики;

- низька ринкова капіталізація (ринкова вартість акцій);

- нижчий рівень конкуренції на внутрішньому ринку;

- менші масштаби внутрішнього ринку (величина внутрішнього ринку вимірюється валовим внутрішнім продуктом (ВВП) на основі оцінки паритету купівельної спроможності в країні);

- порівняно менші витрати на НДДКР у секторі підприємництва (валові витрати на НДДКР, що здійснюються приватними підприємствами, у відсотках до ВВП).

Водночас найвагомішими перевагами у забезпеченні інноваційними ресурсами України, порівняно з Польщею, є:

- вищий ступінь легкості відкриття бізнесу та захисту міноритарних інвесторів;

- більші витрати на освіту (у % до ВВП) і загалом державне фінансування на одного учня (у середньому);

- вища забезпеченість економіки випускниками технічних спеціальностей (частка випускників технічних спеціальностей серед усіх випускників вищих навчальних закладів);

- більший відсоток фірм, що пропонують офіційне навчання (відсоток фірм, які пропонують офіційні навчальні програми для своїх постійних штатних працівників).

Одним із ключових напрямків зупинення чи усунення впливу чинників, сформованих під впливом зниження рівня індустріалізації і технологічності та

водночас зростання імпортозалежності національної економіки у сегменті високо- і середньо-високотехнологічних виробництв і, таким чином, створення передумов для підвищення рівня і обсягу інноваційності продукції промисловості, є створення та ефективне функціонування інноваційних парків.

Необхідною умовою ефективної діяльності інноваційних парків в Україні у досягненні поставлених перед ними цілей – сприяння інноваційному розвитку промисловості і національної економіки загалом – є синергія секторів із найвищим інноваційним потенціалом, тобто високо- і середньо-високотехнологічних виробництв (машинобудування, хімічної та фармацевтичної промисловості) та сектора ІТ.

Фінансування діяльності інноваційних проектів в інноваційних парках може здійснюватись повністю або частково вітчизняними приватними підприємствами та/або державою. В окремих випадках до участі у проектах, які не передбачають випуск інноваційної продукції, що містить елементи державної таємниці (виробництва ВПК), можуть допускатись іноземні інвестори чи учасники, але їх частка у фінансуванні і, відповідно, у правах на володіння результатами, не повинна перевищувати 30% від вартості такого проекту. З метою захисту національної економічної безпеки в інноваційних парках є недопустимою будь-яка участь (у ролі інвестора, постачальника чи учасника) тих країн, які не визнають або не поважають економічний і територіальний суверенітет України та провадять ворожу політику (агресію) щодо неї.

Отже, низький рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств є однією з ключових проблем розвитку національної економіки. Повномасштабна війна російської федерації проти України, з одного боку, поглибила названу проблему, але з іншого – відкрила нові перспективи для її вирішення, зокрема, шляхом модернізації та прискореного нарощення потужностей оборонно-промислового комплексу. Український оборонно-промисловий комплекс в умовах відсічі збройній агресії рф працює, насамперед, на гарантоване забезпечення потреб ЗСУ озброєнням та

військовою технікою, що в перспективі потребує створення замкненого циклу сучасного власного виробництва.

### **3.3. Повоєнна трансформація економічного потенціалу промислових підприємств**

Сьогодні український бізнес несе втрати своїх виробничих потужностей, має непередбачувані капітальні витрати по релокалізації, не має достатньо енергетичних ресурсів для живлення хоча би свого функціонування, не піднімаючи питання розвитку. Втім, саме цей час є найбільш відповідальним для кардинальних змін. Маємо нагоду побачити на власні очі справдження діалектичних законів розвитку, приведених в дію українцями власноруч. Руйнація – це прямий дороговказ на відбудову у новій якості.

Головним при цьому є мобілізація виробничого, енергетичного, ресурсного, людського потенціалу економіки та відкриття традиційних та інноваційних джерел його відновлення. Насьогодні для українських підприємств очевидно, що для виживання необхідно здійснити революційний хід – ривок у розвитку за визначеним напрямом євроінтеграції, оскільки об'єктивно не існує еволюційних можливостей для планомірного переходу на нову якісно вищу ступінь розвитку. Навіть у такий важкий час в Україні ніхто не здатен скасувати дію законів діалектики, які зводяться до якісних змін під впливом як творчих, так і руйнівних процесів в економіці. Закон єдності та боротьби протилежностей реалізується у відмиранні або свідомій відмові від застарілих елементів, а у нашій українській реальності – це ще й фізичне знищення та позбавлення можливостей працювати за напрацьованими схемами та механізмами. Втім, для соціально-економічної системи, яка бореться, це не означає позбавлення перспектив розвитку. У цій боротьбі явлена творча сила, яка спрямована на забезпечення сприятливих умов для створення та поширення

нового задля збереження життєздатності і прогресивного розвитку соціально-економічної системи.

Завдяки здійсненню руйнівної та творчої функції відбувається оновлення – і стає можливим розвиток через кризу, що є проявом дії закону заперечення (руйнація заперечує стару форму, створення нового заперечує руйнацію) [50, с. 210-211]. Загрозою творчому перетворенню функціонування економічної системи України може стати затяжний характер війни та істотне розширення масштабу загострених нею соціально-економічних проблем. Війна «виснажує» потенціал національної економіки, намагаючись відібрати у неї здатність до реалізації якісно нових зрушень. Тому євроінтеграція – це відкритий економічний фронт за майбутнє України.

Інтегральним економічним наслідком війни для України є падіння ВВП, якого не спостерігалось з часу перших років здобуття незалежності нашої держави. Тільки за перший квартал 2022 року українська економіка досягла економічного дна 2014 року – скорочення ВВП становило 15,1%. До кінця другого кварталу 2022 року цей процес прискорився вдвічі: ВВП скоротився на 37,2% порівняно з аналогічним періодом 2021 року.

За третій квартал 2022 року темп скорочення ВВП уповільнився до 30,8%. Втім, у державний бюджет України на 2023 рік закладено 3,2% зростання ВВП за умов завершення активних бойових дій влітку цього року [51, 52]. За експертними даними, визначеними за методологією PDNA Світового банку, тільки за перші чотири місяці повномасштабної війни вітчизняна промисловість понесла збитки у сумі 8,1 млрд. доларів США, що становить більше 4% ВВП України у 2021 році. Лєвова частка збитків припала на приватний бізнес (до 70%). Станом на 01 липня 2022 року українські промислові підприємства загалом втратили чверть власного капіталу [51, 53]. Більшість виробничих потужностей зруйновані повністю (65% сукупних збитків) та підлягають відбудові з нуля, вартість якої буде значно вищою за суму втрат активів, але й отримана нова якість виробництва буде відповідати передовому світовому досвіду у сфері техніки та технологій. До галузей, які найбільш постраждали



від війни, відносяться: вугільна та нафтопереробна промисловість, металургія та енергетика.

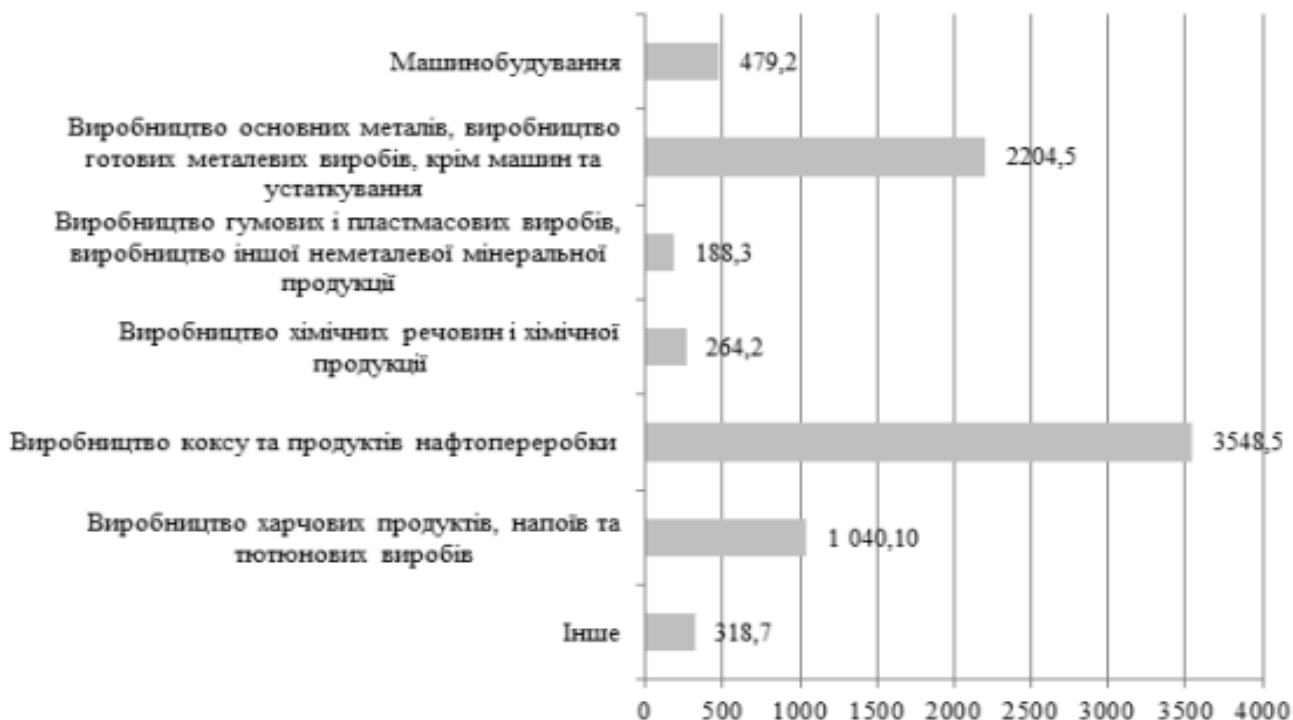


Рисунок 3.2 – Збитки за галузями промисловості України у 2022 р.

Поряд із зростанням збитків українських виробників маємо розширення розриву між обсягами експортних та імпортних операцій. Впродовж січня – жовтня 2022 року експорт українських товарів скоротився до 67,7% рівня 2021 року за аналогічний період. Негативне сальдо торговельного балансу зросло у 2,6 рази і досягло 7050,4 млн. доларів США [51]. Подібні просідання у платіжному балансі, за аналогією випадків в економічній історії незалежної України, завжди були передвісниками чергового стрибка девальвації української гривні. Потрібно розуміти, що економічна інфраструктура – це дещо другорядна потреба в масштабному процесі відбудови. Наразі держава проводить відновлення критично важливої інфраструктури в енергетичній, освітній та медичній сферах. Згідно з наказом Міністерства розвитку громад та територій України від 09.12.2022 року №253 «Про затвердження переліку проектів, які фінансуються за рахунок субвенції з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проектів у рамках Програми з відновлення

України» виділено 100 млн. грн. на капітальний ремонт та будівництво комунальних закладів освіти та лікарень [54].

Багаторічна інтелектуальна праця вітчизняних науковців по боротьбі з деіндустріалізацією економіки України має здобути реальну форму та втілитися у практиці життя. Під повоєнною трансформацією варто розуміти не просто відбудову чи реконструкцію зруйнованих виробничих потужностей, а їх створення за прикладом провідних аналогів виробництв у світі.

Розпочати процес масштабної відбудови економічної інфраструктури Україна зможе тільки після припинення бойових дій та отримання надійних міжнародних безпекових гарантій захисту державних кордонів, територіальної цілісності та незалежності. В контексті підготовки до цього важливим питанням постає пошук джерел фінансування повоєнної трансформації економічного потенціалу українських підприємств. Найбільш вагомими джерелами фінансування повоєнної відбудови України очевидно вбачаються репарації від країни-агресора та допомога міжнародної спільноти.

Пул міжнародної допомоги для відбудови України вже окреслений міжнародною військовою підтримкою, а саме Європейський Союз, уряди країн-партнерів та міжнародні інститути – Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський інвестиційний банк, Європейський банк реконструкції та розвитку, ін.

До прикладу, уже напрацьований алгоритм дій між учасниками Програми з відновлення України за участі Європейського інвестиційного банку. Він передбачає [55]:

1. *Субвенції місцевим бюджетам.* Для реалізації проектів відбудови в територіальних громадах місцевим бюджетам будуть передаватися субвенції з державного бюджету за рахунок коштів, отриманих від Європейського інвестиційного банку.

2. *Формування переліку проектів відбудови.* Такий перелік має бути затверджений наказом Міністерства розвитку громад та територій України та схвалений Європейським інвестиційним банком.

3. *Прийняття рішення місцевими органами самоврядування щодо фінансування проектів.* Відповідні асигнування (доходи) та видатки, що передбачають обов'язкове співфінансування, затверджуються рішенням місцевих рад (розпорядженням начальника військової адміністрації).

4. *Укладення трьохсторонньої угоди.* Між Міністерством фінансів України, Міністерством розвитку громад та територій України, власниками об'єкту та кінцевими бенефіціарами реалізації проекту укладається Угода про передачу коштів позики.

5. *Розробка тендерної документації по проекту.* На основі типової тендерної документації кінцевий бенефіціар розробляє тендерну документацію по проекту, яка схвалюється Міністерством розвитку громад та територій України після перевірки на відповідність вимогам Європейського інвестиційного банку.

6. *Оголошення тендеру на виконання проекту:* закупівля кінцевим бенефіціаром будівельних робіт, послуг з технічного нагляду, інженерних консультацій, тощо.

7. *Реалізація проекту.* Кінцевий бенефіціар інформує Міністерство розвитку громад та територій України та документально підтверджує усі кроки по реалізації проекту: укладає договори з переможцями тендерів та завірені їх копії з усіма платіжними документами передає Міністерству розвитку громад та територій України, щомісяця звітується про стан виконання проекту та підтверджує цільове використання коштів позики. Остаточний звіт по реалізації проекту має бути підтверджений актом введення в експлуатацію об'єкта.

Утворена в листопаді 2022 року Експертна робоча група з питань ініціювання, підготовки, супроводження та реалізації спільних з Європейським інвестиційним банком проектів у рамках Програми з відновлення України розглядає проектні заявки для включення до цієї програми на виконання [56]. Тож, організаційний процес по створенню механізму повоєнної трансформації економічного потенціалу підприємств України уже запущений.

Втім, він має розвиватися задля забезпечення вирішення більш складних завдань повоєнної відбудови вітчизняної економіки, серед яких не тільки відбудова знищених або пошкоджених внаслідок війни майна та інфраструктури, а й нарощування темпів економічного зростання на основі зниження безпекових ризиків і формування злагодженої внутрішньої та зовнішньої економічної політики.

У цьому контексті доцільно апелювати до світового досвіду щодо створення Трастового фонду солідарності з Україною, який виконуватиме функції залучення та координації міжнародної допомоги. Принциповим моментом його функціонування повинна стати підтримка України здебільшого у формі грантів (безповоротної допомоги), а не кредитів.

Ця об'єктивна економічна необхідність обумовлена існуючим станом на кінець 2022 року непомірним навантаженням державного боргу на рівні вищому за 80% ВВП [51]. Нарощування нових боргів створить економічні загрози безпеці України. Тільки переважний грантовий характер фінансування повоєнної трансформації економічного потенціалу українських підприємств дозволить уникнути загрози дефолту та зародити паростки економічного зростання в Україні.

Отже, повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств фактично є другим етапом загального плану відбудови нашої держави, оскільки наразі усі дії правомірно сфокусовані на відновленні об'єктів соціальної інфраструктури та наданні гуманітарної допомоги. Варто визнати, що етап повоєнної відбудови економіки України триватиме кілька років, однак його поступова реалізація матиме своїми відчутними наслідками екстенсивне нарощування робочих місць та приріст інтенсивності генерування доходів українським бізнесом. При цьому важливо, щоб міжнародна допомога для відбудови економіки України спрямовувалася на підтримку та впровадження новітньої техніки та сучасних технологій у вітчизняній промисловості. Впровадження технологій, що відповідають європейським стандартам,

дозволять українським підприємствам відновити свої позиції на ринку та інтегруватися в глобальні ланцюги створення вартості.

Стратегічно важливими для національної економіки в поствоєнний період є такі галузі промисловості як: машинобудування (зокрема, в частині обладнання для паливно-енергетичного комплексу, транспортного машинобудування та виробництва озброєнь); залізорудна і металургійна промисловість; добування нафти і газу; нафтопереробка; хімічна і фармацевтична промисловість. Для відродження та посилення цих галузей вкрай важливо включити до Програми з відбудови України компоненти не лише кредитного, а й пайового фінансування як діючих і пошкоджених під час війни підприємств, так і нових виробників. При цьому кредитна підтримка бізнесу повинна ґрунтуватися на належному потенціалі економічної віддачі та передбачати кредитування інвестиційно-інноваційних потреб українських підприємств – їх модернізації та реструктуризації задля освоєння євроінтеграційних можливостей.

### **Висновки до розділу 3**

Досвід країн, які пройшли через руйнівні військові конфлікти і стали успішними, показує, що державі потрібно швидше адаптуватися, гнучко і з максимальною ефективністю реагувати на існуючі виклики, активно розвивати інклюзивне підприємництво, а не олігархічні структури. Вітчизняне бізнес-середовище вже понад 30 років чекає доступного фінансування, зручних державних сервісів і захисту прав власності на свої активи. Для виживання в сучасних складних геополітичних і геоекономічних умовах Україні потрібно відновлювати свою економіку на засадах стійкості та самодостатності, вона має бути конкурентоспроможна з відповідними соціальними ліфтами і прозорим державним апаратом. Перебудувати її може, на наш погляд, лише відповідальна

політична еліта з дієвими державними інститутами та довгостроковою стратегією соціально-економічного розвитку.

Низький рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств є однією з ключових проблем розвитку національної економіки. Повномасштабна війна російської федерації проти України, з одного боку, поглибила названу проблему, але з іншого – відкрила нові перспективи для її вирішення, зокрема, шляхом модернізації та прискореного нарощення потужностей оборонно-промислового комплексу. Український оборонно-промисловий комплекс в умовах відсічі збройній агресії РФ працює, насамперед, на гарантоване забезпечення потреб ЗСУ озброєнням та військовою технікою, що в перспективі потребує створення замкненого циклу сучасного власного виробництва.

Отже, повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств фактично є другим етапом загального плану відбудови нашої держави, оскільки наразі усі дії правомірно сфокусовані на відновленні об'єктів соціальної інфраструктури та наданні гуманітарної допомоги. Варто визнати, що етап повоєнної відбудови економіки України триватиме кілька років, однак його поступова реалізація матиме своїми відчутними наслідками екстенсивне нарощування робочих місць та приріст інтенсивності генерування доходів українським бізнесом. При цьому важливо, щоб міжнародна допомога для відбудови економіки України спрямовувалася на підтримку та впровадження новітньої техніки та сучасних технологій у вітчизняній промисловості. Впровадження технологій, що відповідають європейським стандартам, дозволять українським підприємствам відновити свої позиції на ринку та інтегруватися в глобальні ланцюги створення вартості.

Стратегічно важливими для національної економіки в поствоєнний період є такі галузі промисловості як: машинобудування (зокрема, в частині обладнання для паливно-енергетичного комплексу, транспортного машинобудування та виробництва озброєнь); залізорудна і металургійна промисловість; добування нафти і газу; нафтопереробка; хімічна і

фармацевтична промисловість. Для відродження та посилення цих галузей вкрай важливо включити до Програми з відбудови України компоненти не лише кредитного, а й пайового фінансування як діючих і пошкоджених під час війни підприємств, так і нових виробників. При цьому кредитна підтримка бізнесу повинна ґрунтуватися на належному потенціалі економічної віддачі та передбачати кредитування інвестиційно-інноваційних потреб українських підприємств – їх модернізації та реструктуризації задля освоєння євроінтеграційних можливостей.

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи викладені положення кваліфікаційної роботи можна зробити наступні висновки:

Потенціал підприємства – це матеріальні, фінансові та людські ресурси, ефективне формування яких визначає економічний потенціал та забезпечує певний рівень ринкового потенціалу, тобто рівень прибутку від реалізації вироблених економічних благ. Формування економічного потенціалу підприємства на основі матеріальних, фінансових та людських ресурсів забезпечує відповідний рівень виробничого, фінансового, трудового, інформаційного та інноваційного потенціалів. Безперечно, економічний потенціал визначає ефективність реалізації потенціалу підприємства, що виражається в ринковому потенціалі, тобто в позиціонуванні підприємства на ринку товарів чи послуг.

Аналіз наукової літератури показує, що в даний час існує багато досліджень, присвячених методичним підходам до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. Інтеграція сильних сторін досліджуваних методів у діяльності підприємства забезпечить та посилить його економічну безпеку та конкурентоспроможність. Дослідження також показує, що оцінка потенціалу підприємства є складним процесом. Його об'єктивність та якість залежать від рівня доступності, повноти та достовірності інформації, кваліфікації фахівців, що проводять оцінку, та рівня зацікавленості замовників у результаті. У вітчизняному та зарубіжному бізнесі використовуються різні методи оцінки потенціалу підприємства. Однак, визначення спектру показників, які найбільше розкривають конкурентний потенціал підприємства, є однією з ключових проблем у обґрунтуванні методів розрахунку рівня конкуренто-спроможності.

Виробничий потенціал, експортний потенціал, інноваційний потенціал, трудовий потенціал тощо – всі складові сукупного потенціалу промисловості



України зазнали величезних втрат і потребують відновлення. Отже, російське вторгнення в Україну в 2022 р. дало початок одній з найбільш масштабних і руйнівних воєн у світі з часів II світової війни. Вартість збитків та потреб у відновленні вже сягають рекордних величин, а темпи падіння реального ВВП і промислового виробництва перевищують показники більшості країн під час воєн II половини XX – початку XXI ст. З іншого боку, Україні в 2022-2023 рр. вдалося уникнути макро-фінансової дестабілізації та диверсифікувати джерела фінансування видатків, що утримуватиме економіку від подальшого падіння й позитивно впливатиме на перспективи повоєнного відновлення.

Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» є найбільшим і єдиним виробником силікату натрію (брили) в Україні, одним з найбільших світових виробників зварювальних плавлених флюсів, а також виробником посуду з пресованого безбарвного скла.

Основний вид продукції підприємства – зварювальний флюс – це гранульований порошок з розміром зерен від 0,2 до 4 мм, призначений для здійснення зварювальних процесів. У процесі зварювання гранули плавляться і виділяють газ, а потім при охолодженні утворюють кірку з шлаку. Зварювальні флюси класифікуються за технологією виробництва, хімічним складом, призначенням і іншим характеристикам. Підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» виробляє плавлені зварювальні флюси, виготовлені методом подвійного рафінування розплаву і використання мінеральних відходів зварювального виробництва. Новий спосіб варіння флюсів дозволив поліпшити зварювально-технологічні властивості флюсів, знизити потребу в природній сировині, а також вирішує проблему навколишнього середовища.

В останні роки відзначається стійка тенденція зростання обсягів виробленої продукції і поліпшення економічних показників діяльності підприємства. Цьому в чималому ступені сприяє висока кваліфікація і досвід інженерів і робітників заводу, розробка в тісній співпраці з Інститутом електрозварювання ім. Є.О. ПАТОНА і впровадження прогресивних методів виробництва, інтенсифікація та автоматизація виробничих процесів,

використання сучасних інноваційних механізмів фінансування (завод є учасником технопарку “Інститут електрозварювання ім. Є.О. Патона” Національної Академії Наук України), вдосконалення структури управління.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» приділяє належну увагу охороні навколишнього середовища. На підприємстві проводяться оновлення основних засобів, виконуються ремонти газоочисних споруд та технологічного обладнання, виконуються природоохоронні заходи що дозволяє створювати сприятливу обстановку на території підприємства та його санітарно-захисній зоні - знизити кількість викидів забруднюючих речовин в атмосферне повітря, скидів стічних вод у каналізаційну мережу, забезпечити належне поводження з відходами. Щорічно на підприємстві проводяться заходи з озеленення території підприємства та його санітарно-захисної зони, висаджуються дерева та чагарники, розбиваються клумби та газони, проводиться ліквідація карантинних рослин.

У 2020 р. на ПрАТ «Запоріжсклофлюс» була впроваджена інтегрована система менеджменту (ІСМ) та система екологічного менеджменту (СЕМ) згідно міжнародного стандарту ISO 14001:2015. На ПрАТ «Запоріжсклофлюс» особлива увага приділяється контролю якості сировини та матеріалів, що надходять, і продукції, що відвантажується, дотримання встановлених технологій на всіх ділянках виробництва. З метою збереження провідних позицій на ринку, та підвищення конкурентоспроможності, на підприємстві, як зазначалось, розроблена і впроваджена Система менеджменту якості у відповідності з новою версією ISO 9001:2015 на розробку, виробництво та збут зварювальних флюсів, силікату натрію розчинного, скла натрієвого рідкого, посуду зі скла та розсіювачів скляних. Сертифікація проведена відповідно до затвердженої у TUV NORD CERT методики аудитування та сертифікації. Вся продукція, що випускається ПрАТ «Запоріжсклофлюс», сертифікована.

ПрАТ «Запоріжсклофлюс» пов'язують міцні ділові відносини з споживачами з багатьох країн світу. Найбільш великими країнами-споживачами є Італія, Нігерія, Англія, Німеччина, Казахстан, Болгарія, Грузія,

Латвія, Узбекистан. Завод пропонує на експорт всі види своєї продукції: зварювальні флюси, силікати натрію з різними модулями, посуду сортової з пресованого скла, чашки Петрі. Основним експортним продуктом завжди були зварювальні флюси. В останні два роки 2020 – 2022 рр., завдяки інтенсивній маркетинговій політиці, відбулося також істотне збільшення частки експорту у виробництві скловиробів і особливо силікату натрію.

Фінансовий результат діяльності визначає стан підприємства як і на сьогодні так і прогнозує його можливості в перспективі, тому необхідним є детальний та кваліфікований підхід до формування його складових частин, а саме доходів та витрат, детально вивчати та аналізувати чинники, під впливом яких формується фінансовий результат, досліджувати динаміку, тенденції, резерви, що впливають на ефективність діяльності підприємства.

Узагальнюючи підсумки аналізу фінансових результатів ПрАТ «Запоріжсклофлюс» у 2019 – 2021 рр. можемо констатувати, що 2021 рік позначився стрімким зростанням матеріальних витрат, що призвело до втрати частини валового прибутку у 2021 році у порівнянні з 2020 р.; за результатами операційної діяльності підприємство у 2021 р. отримало збиток в обсязі 15878 тис.грн.; чистий збиток у 2021 році склав 14787 тис.грн. Такі збитки і спричинили зниження залишків по рядку «1420» нерозподілений прибуток (непокритий збиток).

Для з'ясування обсягу сукупного фінансового потенціалу необхідно прослідкувати за змінами у структурі власного капіталу. Так, на початок 2019 р. у складі власного капіталу нерозподілений прибуток складає 89,1% або 168938 тис.грн.; на кінець року – 175637 тис.грн. або 89,4%, тобто за попередні періоди підприємство накопичило достатньо вагомий обсяг чистого прибутку, який є власним джерелом задоволення інвестиційних потреб підприємства. У 2020 р. на кінець року обсяг чистого прибутку також зростає і складає 205680 тис.грн. або 88,8%, тобто відбулась незначна зміна структури капіталу, що суттєво не позначилось на фінансовій стабільності підприємства. У 2021 році на кінець року відбувається зниження обсягу нерозподіленого прибутку на 31208 тис.грн.

і на кінець року обсяг нерозподіленого прибутку склав 173842 тис.грн. або 76,1%.

За результатами розрахунку коефіцієнту зносу ми бачимо, що на початок 2019 р. ступінь зносу основних засобів складає 31,46%, впродовж року вона зросла до 43,16%. Слід зазначити, що ступінь зносу, яка не перевищує 50% свідчить про те, що основні засоби забезпечують випуск конкурентоспроможної продукції.

Тривалість операційного циклу та його динаміка свідчать про прискорення оборотності елементів оборотних активів, що позитивно вплинуло на тривалість операційного циклу, яка скоротилась з 250 днів у 2019 р. до 147 днів у 2021 р. Тривалість фінансового циклу має таку є тенденцію до скорочення, а саме фінансовий цикл у 2019 р. дорівнює 226 днів, а вже у 2021 р. 114 днів. Але це означає, що у 2021 році впродовж 114 днів підприємство має потребу у фінансуванні його поточної діяльності або за рахунок прискорення оборотності власних оборотних активів, або за рахунок залучення короткострокових позикових коштів у господарських оборот, що неминуче призведе до зростання залежності від позикових коштів і зниження фінансової стійкості підприємства. Також знизиться і його дохідність тому, що залучення позикових коштів відбувається або за рахунок кредиторської заборгованості (безоплатне джерело залучення на умовах строкової поворотності), або за рахунок залучення обсягу короткострокових кредитних ресурсів (залучення на умовах платності і поворотності).

Рентабельність продукції – це показник, який засвідчує спроможність підприємства покривати витрати, що включаються до собівартості реалізованої продукції. Ми бачимо, що у 2019 р. він дорівнює 26,4%; у 2020 р. зростає до 35,4%, що свідчить про конкурентоспроможність продукції та сильні позиції підприємства на товарному ринку; у 2021 р. рентабельність продукції знижується до 12,7%, що відбулось за рахунок зростання матеріалоемності виробництва. Зміни цін на сировину та матеріали, а також на енергоресурси, негативно позначились на рентабельності продукції ПрАТ «Запоріжсклофлюс»

у 2021 р. Всі інші показники рентабельності, які розраховані у табл. 2.5 мають негативну динаміку тому, що у 2021 році підприємство отримало збитки.

Таким чином, можна констатувати, що впродовж досліджуваного періоду підприємство ПрАТ «Запоріжсклофлюс» має достатній обсяг накопиченого фінансового потенціалу у вигляді нерозподіленого прибутку, який, на жаль, у 2021 р. знизився в результаті збиткової діяльності. Виробничий потенціал у вигляді економічних ресурсів, які відображені в активах підприємства, використовується ефективно, але спостерігається зростання залежності підприємства від короткострокових позикових коштів.

Досвід країн, які пройшли через руйнівні військові конфлікти і стали успішними, показує, що державі потрібно швидше адаптуватися, гнучко і з максимальною ефективністю реагувати на існуючі виклики, активно розвивати інклюзивне підприємництво, а не олігархічні структури. Вітчизняне бізнес-середовище вже понад 30 років чекає доступного фінансування, зручних державних сервісів і захисту прав власності на свої активи. Для виживання в сучасних складних геополітичних і геоекономічних умовах Україні потрібно відновлювати свою економіку на засадах стійкості та самодостатності, вона має бути конкурентоспроможна з відповідними соціальними ліфтами і прозорим державним апаратом. Перебудувати її може, на наш погляд, лише відповідальна політична еліта з дієвими державними інститутами та довгостроковою стратегією соціально-економічного розвитку.

Низький рівень інноваційної активності вітчизняних промислових підприємств є однією з ключових проблем розвитку національної економіки. Повномасштабна війна російської федерації проти України, з одного боку, поглибила названу проблему, але з іншого – відкрила нові перспективи для її вирішення, зокрема, шляхом модернізації та прискореного нарощення потужностей оборонно-промислового комплексу. Український оборонно-промисловий комплекс в умовах відсічі збройній агресії РФ працює, насамперед, на гарантоване забезпечення потреб ЗСУ озброєнням та

військовою технікою, що в перспективі потребує створення замкненого циклу сучасного власного виробництва.

Отже, повоєнна трансформація економічного потенціалу українських підприємств фактично є другим етапом загального плану відбудови нашої держави, оскільки наразі усі дії правомірно сфокусовані на відновленні об'єктів соціальної інфраструктури та наданні гуманітарної допомоги. Варто визнати, що етап повоєнної відбудови економіки України триватиме кілька років, однак його поступова реалізація матиме своїми відчутними наслідками екстенсивне нарощування робочих місць та приріст інтенсивності генерування доходів українським бізнесом. При цьому важливо, щоб міжнародна допомога для відбудови економіки України спрямовувалася на підтримку та впровадження новітньої техніки та сучасних технологій у вітчизняній промисловості. Впровадження технологій, що відповідають європейським стандартам, дозволять українським підприємствам відновити свої позиції на ринку та інтегруватися в глобальні ланцюги створення вартості.

Стратегічно важливими для національної економіки в поствоєнний період є такі галузі промисловості як: машинобудування (зокрема, в частині обладнання для паливно-енергетичного комплексу, транспортного машинобудування та виробництва озброєнь); залізорудна і металургійна промисловість; добування нафти і газу; нафтопереробка; хімічна і фармацевтична промисловість. Для відродження та посилення цих галузей вкрай важливо включити до Програми з відбудови України компоненти не лише кредитного, а й пайового фінансування як діючих і пошкоджених під час війни підприємств, так і нових виробників. При цьому кредитна підтримка бізнесу повинна ґрунтуватися на належному потенціалі економічної віддачі та передбачати кредитування інвестиційно-інноваційних потреб українських підприємств – їх модернізації та реструктуризації задля освоєння євроінтеграційних можливостей.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І.А. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. Економіка та держава. 2018. № 4. С. 22–25.
2. Алексєєв С.Б. Визначення ринкового потенціалу торговельного підприємства. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2014. № 4. С. 36–39.
3. Барибіна Я.О. Підходи до визначення сутності поняття «потенціал» у категоріальному апараті. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 6(51). Ч. 2. С. 48–53.
4. Богацька Н.М. Сучасний підхід до оцінки сутності ресурсного потенціалу підприємства. Економіка і суспільство. 2016. Вип. 3. С. 134–139.
5. Василик Н.М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Економічний аналіз. 2018. Т. 28. № 3. С. 154–161.
6. Висоцький А.Л. Сутність та особливості збутового потенціалу як складової частини сукупного економічного потенціалу підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2014. Вип. 24.8. С. 225–233.
7. Дунда С.П. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу як напрям розвитку підприємства. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2013. № 2(2). С. 83–89.
8. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. Вісник КНТЕУ. 2017. № 1. С. 73–82.
9. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 690. С. 59–65.
10. Лапін Є.В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління. Вісник СумДУ. 2007. № 1. С. 63–71.

11. Латишева О.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. Економічний вісник Донбасу. 2018. № 3(53). С. 126–130.
12. Навроцький Н.О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Інтернаука. 2017. № 1(23). С. 97–101.
13. Плікус І.Й. Потенціал підприємства, його оцінка й трансформація: економічна та бухгалтерська інтерпретація. Фінанси України. 2012. № 4. С. 91–105.
14. Плотницька С.І. Ресурсний потенціал підприємства як фактор побудови ефективної стратегії конкурентоспроможності. Ефективна економіка. 2015. № 4. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4478> (дата звернення: 01.12.2023).
15. Ружицька Т.Д. Сутність та складові елементи поняття «економічний потенціал підприємства». Вісник Хмельницького національного університету. 2009. Т. 2. № 9. С. 178–181.
16. Татар М.С. Дослідження проблем розвитку ресурсного потенціалу будівельних підприємств України в умовах активізації факторів зовнішнього середовища. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2016. Вип. 6. Ч. 3. С. 81–86.
17. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ : Києво-Могилянська академія, 2011. 242 с.
18. Березін О.В., Плотник О.Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.
19. Ждан О.М. Економічне обґрунтування терміну «потенціал підприємства». Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.3. С. 139–142.
20. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.



21. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань / О.І. Маслак, Л.А. Квятковська, О.О. Безручко. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9(135). С. 36–46.
22. Пантелєєв М.С., Шматько Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. № 41. С. 209–215.
23. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/203> (дата звернення: 19.11.2023).
24. Ареф'єва О. В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств : монографія. Київ : ГРОТ, 2017. 200 с.
25. Бабінова О. О. Державна регіональна політика і регіональний розвиток: сучасні реалії України та європейський досвід. Київ: Фенікс, 2019. 268 с.
26. Баранцева С. Стратегічне управління прибутком як регулятор діяльності підприємств. Торгівля і ринок України. 2018. Випуск 14, т. 2. С. 81–86.
27. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.
28. Бородіна О. М. Державна підтримка агросфери: еволюція, проблеми : монографія. Київ, 2018. 264 с.
29. Гаєвська Л. М. Інформаційне забезпечення оцінки економічного потенціалу промислового підприємств. Інфраструктура ринку. Одеса. 2018. Вип. 25. С. 213–217.
30. Герасимчук З. В., Ковальська Л. Л. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування. Луцьк : ЛДТУ, 2019. 242 с.
31. Галушак О., Галушак М. Деякі аспекти організування адміністративного управління в організаціях. Соціально-економічні проблеми і держава. 2015. Вип. 1 (12). С. 230–238.

32. Галушак О., Галушак М. Організаційні засади лізингової діяльності / Інноваційні підходи в управлінні підприємствами. Колективна монографія присвячена 20-літтю кафедри менеджменту у виробничій сфері. Тернопіль: ФОП Паляниця В. А., 2016. С. 8–38.
33. Галушак О., Галушак М. Причини виникнення та шляхи вдосконалення мотивації персоналу в організаціях. 2016. Вип. 1 (14). С. 138–144.
34. Горянский В. Ф. Виробничо-економічний потенціал АПК. Київ, 2020. 158 с.
35. Горяча О. Л. Структура та відтворення виробничого потенціалу підприємства. Формування ринкових відносин в Україні. Збірник наукових праць. Київ, 2016. С. 71–75.
36. Дзюбинська Х. М., Шашина М. В. Оцінювання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства за його складовими. Економічні студії. Львів, 2018. No 4. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4\(22\)\\_2018.pdf#page=29](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4(22)_2018.pdf#page=29) (дата звернення: 07.11.2023).
37. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства : підручник. Київ : ЦНЛ. 2016. 362 с.
38. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/278601> (дата звернення: 11.11.2023).
39. Тетяна Богдан. Фінансово-економічні наслідки війни. URL: [https://lb.ua/blog/tetiana\\_bohdan/550614\\_finansovoeconomichni\\_naslidki.html](https://lb.ua/blog/tetiana_bohdan/550614_finansovoeconomichni_naslidki.html) (дата звернення: 10.11.2023).
40. Держстат оприлюднив оперативну оцінку ВВП України за IV квартал 2022 року. URL: [https://lb.ua/economics/2023/03/13/548739\\_derzhstat\\_oprilyudniv\\_operativnu.html](https://lb.ua/economics/2023/03/13/548739_derzhstat_oprilyudniv_operativnu.html) (дата звернення: 10.11.2023).

41. Падіння ВВП України за підсумками року попередньо склало 30,4%. URL:

[https://lb.ua/economics/2023/01/05/541517\\_padinnya\\_vvp\\_ukraini\\_pidsumkami.htm](https://lb.ua/economics/2023/01/05/541517_padinnya_vvp_ukraini_pidsumkami.htm)  
1 (дата звернення: 21.11.2023).

42. Офіційний сайт ПрАТ «Запоріжсклофлюс». URL:  
<https://www.steklo-flus.com/> (дата звернення: 23.11.2023).

43. Українська економіка в умовах війни: потенціал, можливості і перспективи. URL: <https://zn.ua/ukr/macroeconomics/ukrajinska-ekonomika-v-umovakh-vijni-potentsial-mozhlivosti-i-perspektivi.html> (дата звернення: 23.11.2023).

44. Економіка війни та повоєнний економічний розвиток України: проблеми, пріоритети, завдання. URL: <https://uplan.org.ua/analytics/ekonomika-viiny-ta-povoiennyi-ekonomichnyi-rozvytok-ukrainy-problemy-priorityty-zavdannia/>  
(дата звернення: 23.11.2023).

45. Інноваційний розвиток в промисловості – що має змінити війна? URL: <https://www.industry4ukraine.net/publications/innovacijnyj-rozvytok-v-promyslovosti-shho-maye-zminyty-vijna/> (дата звернення: 21.11.2023).

46. Змінюємось і адаптуємось. Що зараз відбувається з економікою України. URL: <https://tyzhden.ua/zminiuiemos-i-adaptuiemos-shcho-zaraz-vidbuvaietsia-z-ekonomikoju-ukrainy/> (дата звернення: 21.11.2023).