

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHNYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА, МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА
ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
БАКАЛАВРА

на тему «Організаційно-економічний механізм підвищення
ефективності ресурсного потенціалу»

THESIS FOR THE BACHELOR'S DEGREE

Organizational and Economic Mechanism of Increasing the Efficiency of
Resource Potential

Виконав: здобувач ступеня вищої освіти бакалавра,
групи гр. 6.0739-мо-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організацій і адміністрування
О.С. Єлець

Керівник доц. каф. П,МОтаЛ, доц., к.е.н. О.В. Гудима
Рецензент доц. каф. П,МОтаЛ, доц. к.е.н. Т.С. Павлюк

Запоріжжя
2024

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій і адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« ____ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Єлець Олега Сергійовичу

1. Тема роботи Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності ресурсного потенціалу

керівник роботи Гудима Ольга Вікторівна, к.е.н., доцент,

затверджені наказом ЗНУ від « ____ » _____ 20__ року № ____

2. Строк подання здобувачем роботи « ____ » _____ 20__ р.

3. Вихідні дані до роботи документи фінансової та статистичної звітності досліджуваного підприємства за останні роки, наукові праці, спеціальна економічна література, матеріали періодичного друку в яких висвітлюються механізми підвищення ефективності ресурсного потенціалу.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з основної частини і додаткової. Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи – теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновки та рекомендації, список використаних джерел.

1 Розділ – Теоретичні основи організаційно-економічного механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу – складається з 2 підрозділів: 1.1 Наукові підходи до формування системи ресурсного забезпечення підприємств; 1.2 Фактори та основні напрямки розвитку ресурсного потенціалу; 2 Розділ – Оцінка та аналіз організаційно-економічного механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу – складається з 3 підрозділів: 2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства; 2.2 Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; 2.3 Аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум»; 3 Розділ – Шляхи удосконалення організаційно-економічного механізму підвищення

ефективності ресурсного потенціалу – складається з 1 підрозділу: 3.1 Напрями з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Ковбасний бум».

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	22.01.2024 р.	22.01.2024 р.
2	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	06.03.2024 р.	06.03.2024 р.
3	Гудима О.В. доцент кафедри підприємництва, менеджменту організацій та логістики факультету менеджменту ЗНУ	03.04.2024 р.	03.04.2024 р.

6. Дата видачі завдання 22.01.2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	січень	виконано
2	Вивчення літературних джерел	січень	виконано
3	Збирання матеріалу на підприємстві	лютий	виконано
4	Обробка матеріалу	лютий	виконано
5	Виконання розділу 1	лютий	виконано
6	Виконання розділу 2	березень	виконано
7	Виконання розділу 3	квітень	виконано
8	Формулювання висновків	травень	виконано
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії	травень	виконано
10	Подання роботи на кафедру	травень	виконано

Здобувач вищої освіти _____ О.С. Єлець
(підпис)

Керівник роботи _____ О.В. Гудима
(підпис)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності ресурсного потенціалу»: 62 сторінки, 13 таблиць, 5 рисунків, 1 додаток. Перелік посилань нараховує 23 найменування.

Об'єктом дослідження є процес організації механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу на підприємстві.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз ресурсного потенціалу підприємства та виявлення напрямів підвищення ефективності його використання на прикладі ТОВ «Ковбасний Бум» з метою розробки пропозицій щодо його вдосконалення.

Методи дослідження – описовий, порівняльний, аналітичний, табличний, графічний, балансовий, метод статистичного аналізу, групування та узагальнення даних, експертних оцінок.

Актуальність теми дослідження обумовлена нестабільністю виробництва в умовах обмеженості ресурсів та негативного зовнішнього впливу, які сприяють дисбалансу рішень, що приймаються на основі аналізу раціонального використання таких ресурсів як фінансові, інформаційні, матеріальні та ін. Успіх підприємства у своїй діяльності прямо залежить від ефективності та доцільності використання всіх наявних ресурсів.

Під час виконання роботи було розглянуто теоретичні основи організаційно-економічного механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу. На основі теоретичного матеріалу було проаналізовано діяльність ТОВ «Ковбасний бум», а також запропоновано заходи щодо удосконалення організаційно-економічного механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу.

Отримані в кваліфікаційній роботі результати можуть бути використані керівництвом ТОВ «Ковбасний бум» в практичній діяльності і сприятимуть удосконаленню діяльності вітчизняних підприємств.

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ, ЕФЕКТИВНІСТЬ,
ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ, РЕСУРСИ, ПОТЕНЦІАЛ**

ABSTRACT

Qualification work: «Organizational and Economic Mechanism of Increasing the Efficiency of Resource Potential»: 62 pages, 13 tables, 5 figures, 1 appendix. The list of links includes 23 names.

The object of the study is the process of organizing a mechanism for increasing the efficiency of resource potential at the enterprise.

The purpose of the qualification work is to analyze the enterprise's resource potential and identify directions for increasing the efficiency of its use on the example of «Sausage Boom» LLC in order to develop proposals for its improvement.

Research methods are descriptive, comparative, analytical, tabular, graphic, balance sheet, method of statistical analysis, grouping and generalization of data, expert assessments.

The relevance of the research topic is due to the instability of production in conditions of limited resources and negative external influences, which contribute to the imbalance of decisions made on the basis of the analysis of the rational use of such resources as financial, informational, material, etc. The success of the enterprise in its activities directly depends on the efficiency and expediency of using all available resources.

During the performance of the work, the theoretical foundations of the organizational and economic mechanism of increasing the efficiency of the resource potential were considered. On the basis of theoretical material, the activities of «Sausage Boom» LLC were analyzed, and measures were proposed to improve the organizational and economic mechanism of increasing the efficiency of resource potential.

The results obtained in the qualification work can be used by the management of «Sausage Boom» LLC in practical activities and will contribute to improving the activities of domestic enterprises.

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM, EFFICIENCY,
INCREASE OF EFFICIENCY, RESOURCES, POTENTIAL

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ГДВ – гранично допустимі викиди;

ГДК – гранично допустимі коефіцієнти;

НТП – науково-технічний прогрес;

ПАТ – публічне акціонерне товариство;

тис. грн. – тисяч гривень;

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю;

WMS – власна система управління.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	11
1.1 Наукові підходи до формування системи ресурсного забезпечення підприємств.....	11
1.2 Фактори та основні напрямки розвитку ресурсного потенціалу.....	18
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	25
2.2 Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	31
2.3. Аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний Бум».....	38
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ	45
3.1 Напрями з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Ковбасний Бум».....	45
ВИСНОВКИ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми. Діяльність будь-якого суб'єкта господарювання орієнтована на отримання певних результатів. Успіх діяльності підприємства завжди пов'язаний з правильним вибором господарської діяльності, вмінням ефективно використовувати обмежені ресурси і пристосовуватися до ринкового середовища, що змінюється, жорсткої конкуренції та інфляційних процесів. Все це залежить від ефективності управління.

Аналіз ресурсного потенціалу підприємства – основа для прийняття рішень суб'єктів господарювання, дозволяє виявити найбільш значущі показники та їх характеристики діяльності підприємства та прогнозувати його подальший розвиток. Для підприємства необхідно зробити акцент на зміщенні у бік ресурсозбереження. Комплексний аналіз діяльності господарюючого суб'єкта є одним з найбільш результативних методів управління, а також основою для прийняття грамотних управлінських рішень. економічних, фінансових та інших.

Актуальність теми дослідження обумовлена нестабільністю виробництва в умовах обмеженості ресурсів та негативного зовнішнього впливу, які сприяють дисбалансу рішень, що приймаються на основі аналізу раціонального використання таких ресурсів як фінансові, інформаційні, матеріальні та ін.

Проблема обмеженості ресурсів стимулює підприємство у застосуванні ресурсозберігаючих технологій, оптимізації ресурсного потенціалу та впровадження інновацій. Успіх підприємства у своїй діяльності прямо залежить від ефективності та доцільності використання всіх наявних ресурсів.

Питання організаційно-економічного механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу на підприємстві досліджували у своїх наукових працях такі фахівці, Андрійчук В.Г., Борисова О.В., Гладій М.В.,

Єрмаков О.В., Онищенко О.М., Підлісецький Г.М., Ульяновченко О.В., Россоха В.В., Трегобчук В.М., Шиян В.С., Шкільов О.В., Юзефович А.Е. та ін.

У своїх наукових працях дослідники наголошують на важливості розвитку ресурсного потенціалу, а також впровадження організаційно-економічного механізму підвищення ефективності використання ресурсів підприємства, аналізуючи проблеми, пропонують шляхи подолання перепон, які постають на шляху розвитку галузі. Однак, зважаючи на постійну динаміку та зміни, що відбуваються у ній, повсякчасне виникнення нових проблем, а також деякі розбіжності з теоретичними дослідженнями закордонних економістів у сфері розвитку ресурсного потенціалу, залишаються невирішеними деякі питання, які потребують подальшого дослідження.

Об'єкт дослідження – процес організації механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу на підприємстві.

Предмет дослідження – теоретико-методичні підходи щодо основ організації механізму підвищення ефективності ресурсного потенціалу.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є аналіз ресурсного потенціалу підприємства та виявлення напрямів підвищення ефективності його використання на прикладі ТОВ «Ковбасний Бум» з метою розробки пропозицій щодо його вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети було визначено наступні завдання:

- обґрунтувати наукові підходи до формування системи ресурсного забезпечення підприємств;
- розглянути фактори та основні напрямки розвитку ресурсного потенціалу;
- надати організаційно-економічну характеристику підприємства;
- оцінити зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства;
- провести аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум»;
- розробити напрямки з підвищення ефективності використання

ресурсного потенціалу ТОВ «Ковбасний бум».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використовувалися загальнонаукові і спеціальні методи пізнання, метод наукової абстракції; методи якісного аналізу і синтезу, індукції і дедукції; методи кількісного аналізу економічних показників (спостереження, порівняння, групування, структурування та узагальнення).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

1.1 Наукові підходи до формування системи ресурсного забезпечення підприємств

Дослідження теоретичних поглядів еволюції з категорії «ресурси» дозволяє дійти висновку, що ресурси були предметом наукових досліджень ще у 17 столітті. Хоча деякі елементи наукової теорії ресурсів вперше з'явилися в період класичної політичної економії (17-19 ст.) з появою категорії «капітал» (К. Маркс, У. Петті, А. Сміт, Ж.-Б. Сей, Д. Рікардо та ін.), сучасні уявлення про природу ресурсів продовжують розвиватися [2, с.33].

Універсальний, міждисциплінарний та багатоаспектний характер має категорія «ресурс», походячи від французького слова «resource», що переводиться як джерело доходу, засіб або запас.

Термін «ресурс» присутній у понятійному апараті в багатьох галузях знань. Для того, щоб визначити це поняття відносно економічної науки, розглянемо його трактовку науковцями (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Трактовка науковцями визначення терміну «ресурс»

№	Автор	Визначення
1	2	3
1	Великий економічний словник	Ресурси (від французького resource – допоміжний засіб) – кошти, запаси, цінності, можливості, джерела коштів, доходів (наприклад, природні ресурси, економічні ресурси)
2	Вишнеvsька О.М.	Ресурси економічні - фундаментальне поняття економічної теорії, що означає джерела, засоби забезпечення виробництва
3	Довгаль Н.С.	Ресурс – метод; засіб; ресурси; допоміжний засіб; природні ресурси. Все, що країна використовує для виробництва товарів та послуг (робоча сила, мінерали, нафта)

Продовження табл. 1.1

1	2	3
4	Корецька С.О.	Ресурси – елементи економічної системи, що використовуються в процесі виробничого споживання або фактори виробництва: праця (робітників, інженерів, організаторів виробництва), земля (запаси корисних копалин, ліси), капіталу (будівлі та споруди, технологічне обладнання, транспортні засоби)
5	Петлюк Ю.В.	Ресурси – це поняття включається усе, що сприяє економічної діяльності: природні ресурси (наземні, копалини, підводні); людські ресурси, включаючи можливості та кваліфікацію; товари виробничого призначення, чи вироблені людиною засоби виробництва.

За класичною економікою, наприклад, А. Сміт та Д. Рікардо зосереджуються лише на поняттях економічних ресурсів, які використовують у виробничому процесі, і вказують на трудові ресурси, природні ресурси, капітал та підприємницькі здібності людини, як фактори виробництва (рис.1.1).

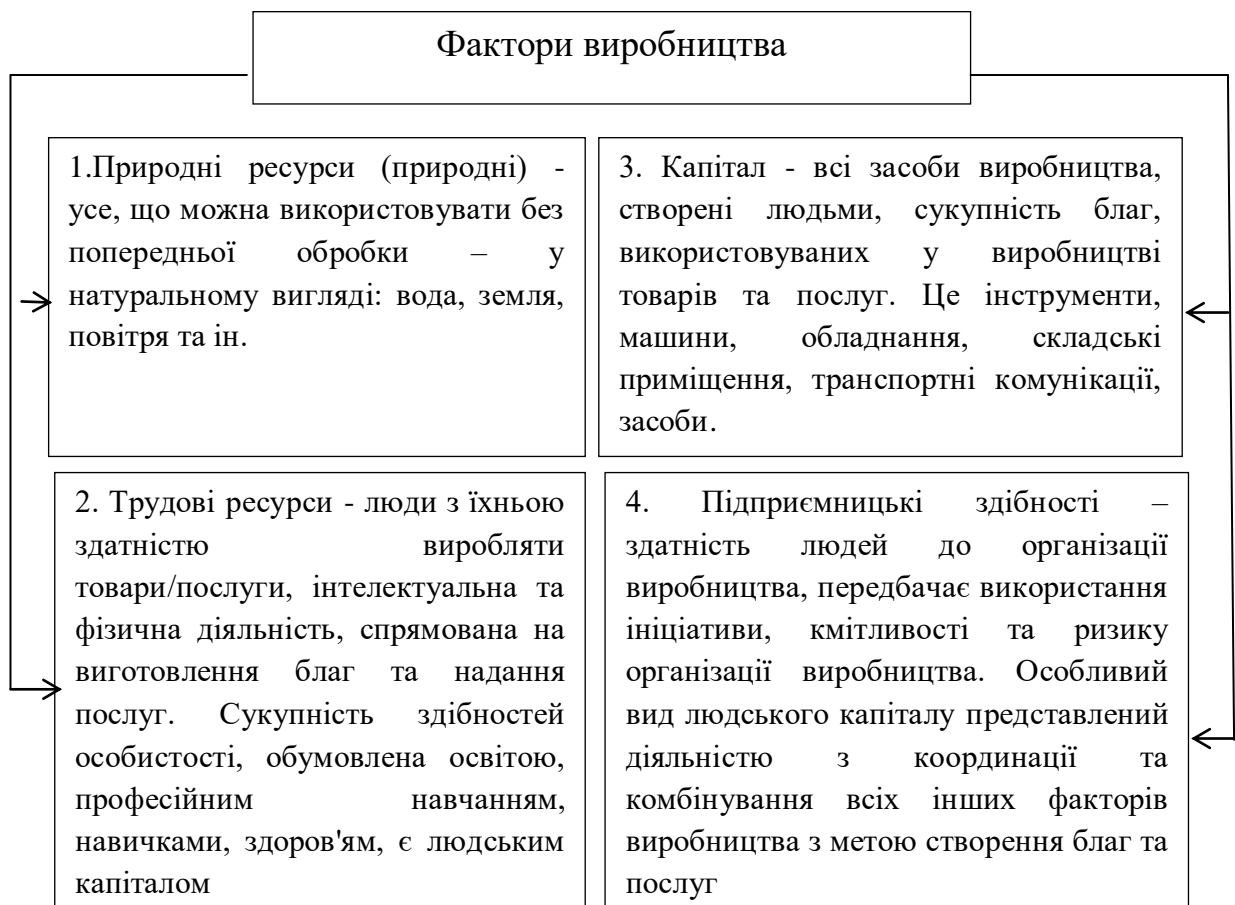


Рисунок 1.1 – Фактори виробництва

Незважаючи на те, що наукові уявлення про категорію «ресурси» розвиваються досить давно, основною проблемою ресурсної епістемології є розбір термінів та визначення сутності понять «ресурси», «економічні ресурси» та «фактори виробництва». На нашу думку, чинники виробництва відрізняються від ресурсів, які є ресурсами, що фактично використовуються у виробничому процесі (робочі ресурси). Економічні ресурси – це сукупність обмежених і цінних ресурсів, які є об'єктом передачі права власності або інших прав з можливістю їх використання в бізнес-процесах підприємства з метою отримання економічних вигод.

Мікроекономікою визначається термін «капітал» як основна частина ресурсів організації, тобто його активи та зобов'язання.

Згідно економічної теорії ресурси поділяються на чотири групи [7, с.43]:

- природні ресурси – природні багатства, речовини і сили, які в принципі придатні для використання у виробництві, які фахівці поділяють на «вичерпні» і «невичерпні» (в останньому випадку «не відновлювані» і «відновлювані»);

- матеріальні – «зроблені руками», тобто засоби виробництва, що є створеними людьми (які самі є результатом виробництва);

- робоча сила – населення працездатного віку. «Ресурсний» аспект зазвичай оцінюється за трьома напрямками: професійно-кваліфікаційними, соціально-демографічними та культурно-освітніми;

- фінанси – грошові кошти, що генеруються з метою організації виробництва. Як свідчить аналіз економічної фахової літератури, сучасні науковці виділяють такі основні види ресурсів (за винятком елементів виробництва);

- організаційно-управлінські (наприклад, методи прийняття управлінських рішень, системи реалізації організаційних функцій).

- інформаційно-комунікаційні (інформаційні потоки всередині організації, способи передачі інформації, інформація про зовнішнє

середовище та систему: фактори, що визначають функціонування бізнесу, обсяг оброблюваної інформації, її своєчасність та достовірність тощо);

- технологічні (технології, які фірми використовують для виробництва та продажу товарів і послуг).

Але ці два підходи (мікроекономіка та економічна теорія) не можуть говорити про інші види ресурсів, які є беззаперечно доступними, такі як час, репутація та місце розташування.

Місцезнаходження організації є критично важливою конкурентною перевагою, що забезпечує високий рівень «прохідності» для сфери послуг. Іншим конкурентним ресурсом є ділова репутація компанії, яка гарантує впізнаваність (позитивну чи негативну). Сучасний менеджмент все більше уваги приділяє нематеріальним активам компанії, що призвело до розвитку галузі прикладних наукових знань про формування та управління діловою репутацією організації, яка отримала назву репутаціологія, що походить від англійських слів reputation та латинського logos.

Ділова репутація – є динамічною характеристикою організаційної поведінки, яка давно існує в суспільстві. Репутація будується на основі достовірної інформації та репутації, тобто відомостей про компанію, її методи роботи, реакцію на критику та кризи, прозорість діяльності, дотримання вимог законодавства, дотримання принципів чесності та справедливості у партнерських відносинах.

По суті, ділова репутація є громадською думкою, яка акумулює бренд компанії, імідж та внутрішнє сприйняття організації (ідентичність, виражену місією, цінностями, корпоративною культурою тощо), що в разі продажу виражається у вартості гудвілу.

Отже, можна дійти висновку, що репутація одна із найважливіших ресурсів для будь-якої компанії разом з іншими ресурсами компанії.

Виходячи з представленого аналітичного матеріалу, можна зробити висновок, що ресурси будь-якого підприємства не обмежуються

матеріальними (відчутними) ресурсами, а включають також нематеріальні (невідчутні) ресурси (рис. 1.2).

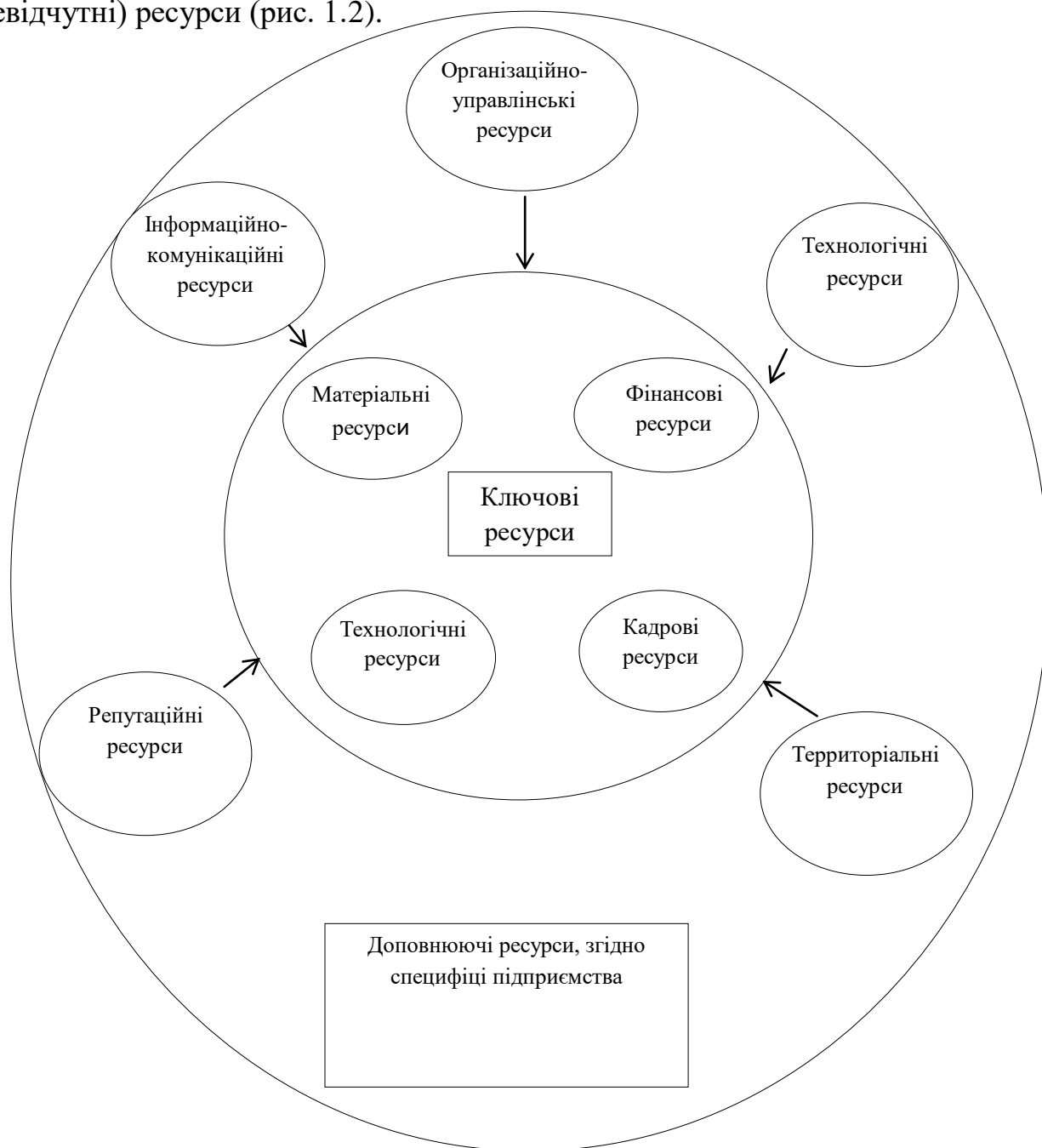


Рисунок 1.2 – Поелементний склад інтегрованої сукупності ресурсів підприємства

При цьому підприємство свою діяльність ґрунтує на основі пакету ресурсів, тобто основних ресурсів (які через бюджетні обмеження зазвичай обмежуються людськими, фінансами та матеріально-технічними ресурсами), без яких неможливо організувати свою діяльність, а з часом ресурсний

портфель підприємства поповнюється, вдосконалюється його структура і склад ресурсів збагачується іншими видами.

Ресурси кожного періоду тісно взаємопов'язані і взаємно розвивають потенціал один одного, забезпечуючи таким чином безперервний розвиток організації.

Тому ми вважаємо, що інтегрований набір ресурсів сервісної організації включає:

- «класичні» ресурси – базові ресурси – елементи виробництва (людські, технологічні, фінансові та матеріальні), які є фундаментальними для будь-якої організації і виникають разом з нею;

- ресурси, визначені сучасними дослідниками (управлінські, організаційні, технічні, інформаційні та комунікаційні);

- територіальні та репутаційні ресурси, визначені нами та включені до інтегрованого набору. Інтеграційний набір сформовано з ресурсів організацій, які тісно взаємопов'язані та взаємозалежні. У кожному секторі бізнесу інтеграційний набір формується з урахуванням особливостей та цілей підприємства, але загальна ефективність інтеграційного набору є вищою за ефективність суми простих факторів за рахунок синергетичного ефекту від взаємодії ресурсів інтеграційного набору.

Можливості використання та альтернативи того чи іншого ресурсу та резерви з підвищення ефективності його використання є потенціалом підприємства.

Економічна наука виробила чітке визначення поняття «потенціал підприємства (бізнесу або компанії)». Базовим терміном поняття «потенціал» є «потенція», який являє собою приховану можливість, здатність або силу, що може проявитися за певних умов [4, с.66]. При цьому визначальним моментом для організації є ступінь координації, узгодженості та гармонійності між цими складовими, у тому числі ступінь узгодженості між підприємством і зовнішнім середовищем (особливо споживчим ринком) [15, с.68].

Останніми роками наукові дослідження призвели до різних трактувань визначення поняття «ресурсний потенціал», але однозначного тлумачення цього терміну не існує (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Визначення поняття «ресурсний потенціал»

№	Науковці	Визначення
Ресурсний потенціал – це....		
1.	Бондар В.Ю	Сукупність природних та економічних ресурсів, що у досягненні кінцевого народногосподарського результату.
2.	Гопкало О.І.	Сукупність ресурсів, що у процесі розподілу та обміну матеріальних і нематеріальних благ і послуг, об'єднаних управлінськими відносинами у створенні, формування яких забезпечує її конкурентоспроможність і стратегічний розвиток.
3.	Зубков С.О.	Сукупність наявних ресурсів, використання яких узгоджено між собою та спрямоване на досягнення заданих рівнів економічної ефективності щодо кожного виду ресурсів.
4.	Мельник Л.Л.	Система ресурсів та можливостей, служить досягненню поставлених цілей підприємства.
5.	Малицький А.А.	Матеріальна основа виробництва, але у статиці – досі залучення ресурсів у виробничий процес. Ресурси розглядаються як вихідна точка виробничого процесу, їх склад та поєднання різноманітні, залежно від характеру виробничого процесу, для забезпечення отримання найрізноманітніших кінцевих результатів праці. До складу ресурсного потенціалу вони включають природні ресурси, основні виробничі фонди, трудові ресурси.
6.	Потапюк І.П.	Сукупність трудових, природних та матеріальних витрат, що визначаються кількістю, якістю та внутрішньою структурою кожного ресурсу
7.	Тирінов А.В.	Обсяг ресурсів, взятий у порівнянні з народногосподарськими потребами, і з урахуванням можливостей розширення та поповнення цих ресурсів у довгостроковій перспективі, пов'язаний з характеристикою джерел ресурсів. Включає запаси природних, матеріальних, фінансових, інформаційних ресурсів, а також населення.
8.	Щурик О.М.	Здатність організації торгівлі використовувати та нарощувати наявні ресурси, цілеспрямовано мобілізовані в торговельний процес з метою найповнішого задоволення попиту населення на товари та послуги, досягнення економічного ефекту та формування механізму розвитку організації.

Виходячи з теоретичних поглядів науковців, можна побачити, що існують різні погляди на визначення та базовий склад категорії «ресурсний потенціал» в місцевій економіці.

Одні науковці вважають, що ресурсний потенціал – це сукупність ресурсів і не беруть до уваги його якісні аспекти. Інші вважають, що він є

матеріальною основою виробництва, але існує в статичному вигляді, тобто до залучення у виробничий процес. Інші не беруть до уваги цільове використання ресурсного потенціалу [16, с.3].

Ми вважаємо за необхідне та доцільне представити наступне визначення ресурсного потенціалу підприємства:

Ресурсний потенціал підприємства – це здатність створювати і використовувати інтегровану сукупність взаємозалежних і взаємодіючих ресурсів суб'єкта господарювання, сформовану з урахуванням специфіки діяльності організації.

Загальна ефективність системи спроможностей є вищою, ніж сума її простих елементів, завдяки синергетичному ефекту від взаємодії ресурсів як єдиного цілого.

Вибір стратегії і напрямку розвитку потенціалу підприємства залежить насамперед від якості, структури та складу наявних ресурсів, рівня конкурентоспроможності наданих робіт та послуг, а також поточної ринкової позиції і цілей організації.

1.2 Фактори та основні напрямки розвитку ресурсного потенціалу

Від того, наскільки правильно підприємство визначить основні фактори та напрями формування змісту ресурсних потенціалів, залежатиме ефективне проведення процесу прогнозування та раціонального управління ресурсними потенціалами, забезпечуючи тим самим необхідний рівень прибутковості та високу конкурентоспроможність на ринку.

Багато науковців говорять про основні фактори, що впливають на підприємства з точки зору загальної теорії управління, зазначаючи, що їх можна класифікувати на такі групи за такими ознаками контрольовані та неконтрольовані фактори, керовані та некеровані фактори, зовнішні та внутрішні фактори [5, с. 348].

До керованих (контрольованих) факторів належать фактори, які можна контролювати та на які можна впливати; до неконтрольованих (некерованих) - неконтрольовані та контрольовані фактори, на які підприємства не можуть вплинути (не мають засобів та методів впливу).

Контрольовані (керовані) фактори – це фактори внутрішнього та зовнішнього середовища, від яких організація може отримати необхідний обсяг інформації в потрібний час.

Неконтрольовані (некеровані) фактори – це ті фактори, інформація про які не є доступною для організації.

У цьому випадку можливі такі варіанти: неповна (часткова) або обмежена інформація. Це стосується інформації про зміни політичної ситуації, тенденції споживчого попиту, конкурентів, тощо. Передбачити тенденції розвитку неконтрольованих факторів дуже складно і важко встановити точність їх прояву в часі. Тому врахування зміни ефектів під впливом цих факторів є дуже ризикованим. В одному випадку це означає втрату наявних у підприємства ресурсів, недоотримання доходів, а в іншому - можливість отримання великих прибутків.

Також необхідно розрізняти об'єктивно неконтрольовані фактори (інформацію про ці фактори важко або неможливо отримати з незалежних від підприємства причин) і суб'єктивно неконтрольовані фактори (для отримання інформації необхідно налагодити відповідні механізми, що забезпечують її збір та аналіз).

Що стосується зовнішніх факторів – це економічні фактори зовнішнього середовища, тобто зовнішні по відношенню до підприємства фактори у сферах виробництва, розподілу та споживання, відповідно внутрішні фактори – це внутрішні для підприємства фактори, які впливають на ринок.

Фактори зовнішнього середовища, які є зовнішніми по відношенню до підприємства і впливають на його функціонування, це:

- економічні фактори – економічна стабільність, інфляція, безробіття, рівень життя, соціальні умови тощо;
- науково-технічні фактори – результати та рівень НТП;
- національно-правові фактори – закони, підзаконні акти, регламентування митних зобов'язань тощо;
- регіональна та національна інфраструктура;
- культурні та демографічні фактори;
- ринки, за ступеню насиченості, динамічності та, стабільності;
- споживачі за тенденцією споживчих попитів;
- посередники.

Зовнішні фактори, пов'язані з виробничим сектором, як правило, є неконтрольованими та некерованими. Фактори сфери обігу та споживання можна контролювати, якщо є механізм отримання інформації про них, але ця можливість обмежена.

З точки зору формування та управління ресурсним потенціалом підприємства найбільше занепокоєння викликають внутрішні фактори, пов'язані з організацією виробничого процесу, які, як правило, піддаються контролю та управлінню через належну організацію господарської діяльності. До них відносяться наступні:

- ефективність використання ресурсів підприємства, що створює певний потенціал;
- ресурсні можливості для збільшення обсягів виробництва та зміни асортименту продукції;
- виробнича та управлінська структура підприємства, яка забезпечує ефективність виробничого процесу, відповідає цілям організації та здатна реагувати на мінливі ринкові умови;
- склад та кваліфікація персоналу;
- фінансова спроможність організації.

У своєму дослідженні конкурентоспроможності та потенціалу організацій Є.Ю. Гравель стверджує, що крім внутрішніх і зовнішніх,

контрольованих і неконтрольованих чинників, деякі з цих чинників фактично повинні бути підкріплені наступними [6, с.11]:

- поведінковий аспект: позитивний, негативний;
- характер впливу: економічні, екологічні, соціально-психологічні, та організаційно-технологічні.

Пропонується провести детальне дослідження для визначення механізмів економічного впливу вищезазначених факторів на ресурсний потенціал підприємств.

Автор пропонує розділити фактори за напрямом впливу на позитивні та негативні. До позитивних належать ті, що призводять до підвищення конкурентоспроможності підприємств, а до негативних - ті, що призводять до зниження конкурентоспроможності підприємств. Такий поділ є не зовсім коректним. Адже сприятливі зміни в короткостроковій перспективі можуть призвести до втрати конкурентних переваг у довгостроковій перспективі і навпаки. Тому правильніше було б розділити фактори на умовно позитивні та умовно негативні, або короткострокові та довгострокові негативні фактори та короткострокові та довгострокові позитивні фактори. Н.С. Довгаль поділяє всі фактори підприємства за характером їх впливу на технічні, організаційні, економічні, соціальні та психологічні фактори.

Виходячи з вищезазначеного, загальна класифікація факторів, що визначають ресурсний потенціал підприємства, виглядає наступним чином (рис. 1.3).

Така класифікація факторів, що визначають зміст ресурсного потенціалу, дозволяє представити підприємство як економіко-виробничу систему з використанням ресурсного підходу.

Тому пропонується виділити наступні групи факторів, які прямо впливають на ресурсний потенціал окремого підприємства з метою досягнення організацією високої конкурентоспроможності:

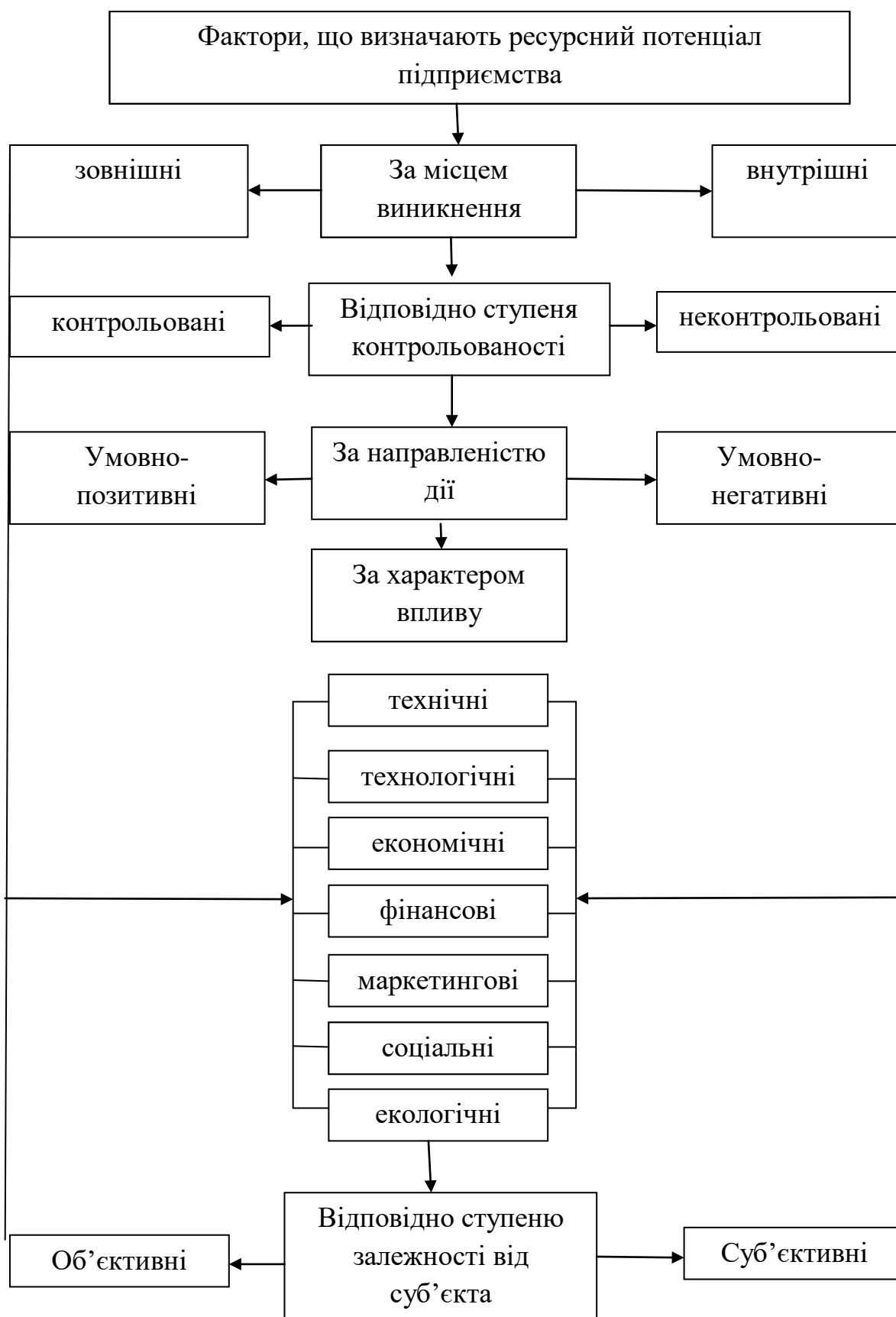


Рисунок 1.3 – Класифікація факторів, що визначають зміст ресурсного потенціалу підприємства

- фактори, що визначають фінансовий стан підприємства, його незалежність та потенціал незалежності від кредитних джерел. До них відносяться грошові кошти, власний капітал та запаси підприємства, дебіторська та короткострокова кредиторська заборгованості;

- фактори, що впливають на величину власного капіталу в мобільних формах, які дозволяють відносно вільно маніпулювати цими коштами. До них відносяться основні засоби та інвестиції;

- фактори, що впливають на капітальні вкладення, запаси і незавершене виробництво, а також фактори, що визначають наявність запасів і витрат за рахунок власних джерел формування.

Фактори, що визначають наявність маркетингової діяльності компанії, включають:

- частка ринку;
- обсяг продажів (виручка);
- витрати на зберігання готової продукції;
- витрати на транспортування та обробку готової продукції;
- витрати маркетингових досліджень тощо.

Потенціал організації управління залежить від факторів, що визначають стратегію розвитку, організацію систем і процесів управління, інформатизації та комп'ютеризації, корпоративного управління.

З огляду на аналіз потенціалу природоохоронної діяльності підприємства є нагода у виділенні наступних елементів, які характеризують її сферу впливу:

- фактори, характеризуючи рівень перевищення нормативів забруднення повітря (наприклад, площа забрудненої території, радіус санітарно-захисної зони);

- фактори, що деталізують ступінь рівня фактичних викидів шкідливих речовин в атмосферне повітря над нормативними рівнями ГДВ (наприклад, кількість шкідливих речовин, фактично викинутих в атмосферне повітря від усіх джерел підприємства, гранично допустимі викиди шкідливих речовин

для підприємства, максимальне разове значення ГДК для забруднюючої речовини);

- коефіцієнти, що характеризують різницю між фактичними рівнями скинутих у воду шкідливих речовин і нормативними рівнями ГДК (наприклад, кількість шкідливих речовин, фактично скинутих у воду від усіх джерел підприємства, гранично допустимий скид шкідливих речовин для підприємства, максимальне разове значення ГДК для забруднюючої речовини);

- фактори, що визначають, наскільки фактичні обсяги вивезення та зберігання відходів перевищують законодавчо встановлені ліміти;

- фактори, що характеризують ступінь перевищення фактичних шкідливих фізичних впливів (шум, ультразвук, інфразвук, електромагнітне випромінювання) над нормативними значеннями;

- фактори, що характеризують ступінь озеленення території впливу підприємства;

- фактори, що характеризують чисельність населення в зоні негативного впливу підприємства і, відповідно, потенційну небезпеку підприємства для населення (нормативна щільність населення, середня щільність населення в зоні негативного впливу підприємства).

Кадровий потенціал організації характеризується факторами, що гарантують взаємну довіру та високу вимогливість членів групи, кваліфікацією (навички та вміння, освіта та спеціальні знання), інтелектом, комунікабельністю, організованістю, психологічним станом та фізичним станом.

Технологічний розвиток та фактори виробництва відображають потенціал підприємства-виробника з точки зору факторів виробничих ресурсів, тобто основу конкурентоспроможності підприємства. Це фактори, що впливають на питомі витрати паливно-енергетичних ресурсів, технічне переоснащення підприємств, ефективне використання основних фондів та

наявність нової техніки і технології, будівництво та ремонт основних фондів, механізацію виробництва.

Враховуючи вищевикладене, можна представити наступний погляд на процес забезпечення ресурсного потенціалу підприємств під впливом основних факторів:

1) для забезпечення головної мети функціонування підприємства - мети довгострокової надійності фінансово-економічного розвитку, підприємства повинні визначити для себе «фізіологічний мінімум», тобто «отримання достатнього обсягу прибутку для постійного підвищення рівня стратегічного потенціалу та конкурентних переваг підприємства» [12, с.181];

2) підкріпленість ресурсного потенціалу підприємства найважливішими факторами;

3) визначення ресурсного потенціалу відповідним вибором альтернатив, які забезпечують збереження або зростання частки товарів, що реалізуються підприємствами на ринку;

4) визначається здатністю органу управління приймати вірні управлінські рішення, які реалізують на практиці забезпечення трьох елементів інноваційного розвитку – фінансового, виробничого та збутового потенціалу.

5) ресурсний потенціал промислової організації визначається результатами її діяльності в попередніх періодах.

Для нарощування ресурсного потенціалу підприємствам необхідно обрати пріоритети та розробити напрямок розвитку, який найкраще відповідає загальним тенденціям ринкової ситуації та максимально використовує сильні сторони підприємства. Обраний напрямок визначається системою дій, спрямованих на досягнення кінцевої мети підприємства. В умовах ринку напрямок розвитку організації повинен бути спрямований на створення відповідних переваг над конкурентами у перспективі подальшого розвитку. І. Ансофф у своєму дослідженні [22, с. 72] виділяє базовий напрямок розвитку підприємства. Це є основою конкурентної поведінки

суб'єкта на ринку, правилами отримання переваги над конкурентами та вузловою точкою стратегічного напрямку розвитку підприємства. Від правильного вибору будуть залежати всі подальші дії організації.

Обмежена наявність виробничих ресурсів і потужностей не дозволяє підприємству прийняти всі основні напрямки. Тому вибір повинен здійснюватися зі зваженою оцінкою переваг і недоліків кожного напрямку та потенціалу підприємства щодо його використання в поточній ринковій ситуації.

Напрямок товарної диверсифікації базується на спеціалізації на виробництві певної продукції, яка замінює основну продукцію за рахунок покращення технічних параметрів, якості та прийнятної ціни. До організації виробництва та управління висуваються такі вимоги наявності виробничих потужностей, здатних до швидкої переналадження, забезпечення високого рівня конструкторської підготовки виробництва, дослідного виробництва і хорошого маркетингу.

Сегментація ринку має на меті створення переваги над конкурентами на певному сегменті ринку. Перевага над конкурентами може бути досягнута такими шляхами: по-перше, шляхом диференціації продукції для кращого задоволення потреб конкретного сегмента ринку і, по-друге, шляхом мінімізації витрат компанії на обслуговування обраної ніші ринку. Цей напрямок переважно обирають компанії, які виробляють диференційовану продукцію.

Компанії, що йдуть у напрямку впровадження інновацій, не зв'язані необхідністю диференціації або освоєння конкретних сегментів ринку, а концентрують свої зусилля на відкритті нових ефективних технологій, розробці необхідних, але ще невідомих видів продукції, методів організації виробництва, прийомів стимулювання збуту і т.д. [8, с. 119].

Фірми можуть отримувати надприбутки, встановлюючи високі ціни на дефіцитну продукцію. Компанії, що практикують орієнтацію на негайне реагування на потреби ринку, прагнуть якнайшвидше задовольнити потреби,

що виникають у різних сферах. Цей напрямок реалізується гнучкими, неспеціалізованими малими підприємствами з високим ступенем диференціації та гнучкою проектною структурою.

Цей напрям розвитку підприємств може змінюватися [11, с. 74]. Також можуть бути обрані інші напрямки, такі як інвестиції, інновації, диверсифікація виробництва, маркетинг, ціноутворення та кооперація з іншими підприємствами.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити наступні висновки:

- наведена вище класифікація факторів ресурсного потенціалу підприємства дозволяє представити аналіз основних факторів, що впливають на ефективність виробничої діяльності конкретного підприємства. Очевидно, що фактори, які визначають потенціал кожної підсистеми, мають свою природу і значення;

- основна орієнтація являє собою важливу і загальну економічну основу, на якій виробляються практичні дії.

Як основні фактори, так і основні орієнтири, що визначають зміст ресурсного потенціалу промислових підприємств як економіко-виробничих систем, є плацдармом для розробки і реалізації стратегій економічного розвитку, спрямованих на довгострокове, надійне економічне виживання на ринку.

Загалом економічна стратегія повинна мати випереджувальний та превентивний характер, а всі її елементи повинні бути спрямовані на запобігання неплатоспроможності шляхом досягнення особливого ресурсного «потенціалу» в конкурентній боротьбі за постійну високу економічну надійність підприємства як основного фактору високої конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю «Ковбасний бум» є одним з провідних виробників ковбасних виробів та напівфабрикатів в Запорізькій області. Датою реєстрації товариства з обмеженою відповідальністю «Ковбасний бум» (код ЄДРПОУ 40069424) було 16 жовтня 2015 року. Не зважаючи на невеликий відрізок часу діяльності підприємство впевнено займає своє місце на ринку та виконує свою місію.

Організаційно-правовою формою ТОВ «КОВБАСНИЙ БУМ» є товариство з обмеженою відповідальністю. Основним видом діяльності за КВЕД - 10.11 – виробництво м'яса, до додаткових відносяться – виробництво м'ясних продуктів, виробництво ковбасних виробів, оптова торгівля м'ясом та м'ясними продуктами та ін.

ТОВ «Ковбасний бум» зареєстроване за юридичною адресою Україна, м. Запоріжжя, проспект Ювілейний, будинок 33 приміщення 260. Розмір статутного капіталу підприємства становить 90.00.

Керівником підприємства у вигляді генерального директора ТОВ «Ковбасний бум» є його засновник Пазиніч Лія Русланівна, яка обіймає дану посаду з 2020 року після зміни адреси та попереднього керівника Рябко Максима Олександровича.

Сьогодні досліджуване підприємство має власний м'ясний цех із сучасним обладнанням і виробляє ковбасні вироби, делікатеси та напівфабрикати з безпечної та екологічно чистої сировини, вирощеної на свинокомплексі.

У власному відремонтованому та модернізованому логістичному центрі компанії було розроблено та впроваджено автоматизовану власну систему управління (WMS), що дозволило збільшити пропускну спроможність складу до 0,5 тонн на добу.

Активи компанії включають широкий спектр торгових точок, які реалізують ковбасні вироби, ковбасні нарізки, напівфабрикати та продукти на грилі.

Асортимент продукції постійно розширюється, щоб відповідати мінливим потребам сучасного споживача. Використання натуральних інгредієнтів, сміливі поєднання традиційних рецептів і сучасних розробок дозволяють отримати продукцію відмінної якості.

Стабільність ТОВ «Ковбасний бум» проявляється в постійному розвитку, оновленні та розширенні асортименту продукції у відповідь на мінливі вимоги споживчого ринку, а також у незмінності якості продукції при всіх змінах.

Якість продукції забезпечується і підтримується шляхом постійного вдосконалення всієї системи, включаючи модернізацію обладнання, суворий контроль якості на кожному етапі виробництва і професійний розвиток співробітників і керівництва.

На м'ясокомбінаті, який наразі виробляє близько 0,5 тонн продукції на добу, працює близько 120 осіб, які є професіоналами своєї справи.

Успіх досліджуваного підприємства невіддільний від успіху її співробітників. ТОВ «Ковбасний бум» вважає, що робота повинна приносити задоволення та безпеку, а винагорода має бути адекватною та співмірною з внеском працівників. Умови праці в компанії є безпечними та приємними, а заробітна плата є однією з найвищих в аграрному секторі регіону.

У Додатку А наведено організаційно-правову структуру компанії.

Ця організаційна структура є функціональною, а управління централізоване відповідно до функціонального підходу, тобто за основними

напрямами діяльності, такими як економіка, виробництво, логістика, маркетинг та безпека.

Для загальної характеристики ресурсного потенціалу розглянемо діяльність підприємства. Загальна характеристика ресурсів ТОВ «Ковбасний бум» представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Структура ресурсів підприємства

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
				Абсолютне	Відносне
Нематеріальні активи, тис. грн.	912,0	908,0	920,0	+8,0	+0,9%
Основні засоби, тис. грн.	9621,0	6951,0	8962,0	-659,0	-6,8%
Інші необоротні активи, тис. грн.	557,0	644,0	563,0	+ 6,0	+1,1%
Запаси, тис. грн., в т.ч.	5647,0	5215,0	6019,0	+ 372,0	+6,6%
Грошові кошти, тис. грн.	1443,0	1928,0	3738,0	+2 295,0	+159%
Чисельність персоналу, осіб	135,0	112,0	117,0	-18	-13,3%

З проведеного аналізу бачимо, що вартість нематеріальних активів за звітний період збільшилась незначно лише на 8 000 грн., що у відсотковому значенні становить 0,9 %. А ось за основними засобами відчувається коливання так в 2022 році вони взагалі були зменшення на 2 670 тис. грн., але вже в 2023 році вони майже досягли обсягів 2021 року. На зменшення вартості основних засобів впливає сума нарахованої амортизації, а також продаж та придбання їх. Інші необоротні активи збільшилися на 1,1 % в порівнянні з 2021 роком.

Грошові кошти підприємства є найбільш ліквідним активом і мають властивість змінюватися в короткі проміжки часу. Грошові кошти ТОВ «Ковбасний бум» в основному зберігаються на поточних рахунках в банку. Ріст питомої ваги грошових коштів досліджуваного підприємства оцінюється позитивно. В досліджуваному періоді можемо спостерігати ріст

грошових засобів на 485,0 та 1810,0 тис грн.. відповідно в 2022 році та 2023 році.

Зміни в чисельності персоналу підприємства є не дуже суттєвими, але можемо зазначити, що саме початок війни в 2022 році та її продовження в 2023 році вплинули на зменшення чисельності, бо деякі співробітники були змушені покинути свої домівки, а чоловіча частина звільнених працівників знаходиться в збройних силах України.

2.2 Оцінка зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства

Основним ринком збуту продукції ТОВ «Ковбасний бум» є Запоріжжя (61,9%). Це пов'язано з невеликою відстанню до виробничих потужностей. Наступна за величиною частка припадає на Запорізьку область (14,2%), яка має високу щільність населення та відносно невелику відстань до виробничих потужностей. Інші регіони охоплені в межах своєї присутності на ринку.

Фактором, який може негативно вплинути на збут продукції, є посилення конкуренції з боку інших компаній, що виробляють аналогічну продукцію. З метою мінімізації впливу цього фактору досліджуване підприємство проводить маркетингову політику, спрямовану на дослідження споживчого попиту та виведення на ринок нових продуктів, які найкраще відповідають цьому попиту.

З моменту свого заснування ТОВ «Ковбасний бум» приділяє належну увагу своїм виробам та захищає їх необхідним законодавством. На підприємстві впроваджено систему управління якістю, яка відповідає вимогам міжнародного стандарту ISO 9001:2001.

Під час війни в Україні ТОВ «Ковбасний бум» став одним з багатьох підприємств, що забезпечують потреби військових.

В останні два роки спостерігається значний відтік населення із Запорізької області, основної зони діяльності компанії, і в той же час Україна

переживає природний відтік населення, що може призвести до скорочення ємності ринку.

Перевагою продукції досліджуваного підприємства в порівнянні з іншими компаніями є поживна цінність та якість продукції. Продукція підприємства позиціонується в середньому ціновому діапазоні. Якість продукції підтверджується нагородами, отриманими у звітному році.

Постачальники сировини для виробництва обираються виходячи з вартості та наявності необхідної сировини. Постійного постачальника в цьому відношенні немає, але більшість поставок здійснюються залізницею з центральних регіонів України.

Підвищення тарифів відповідно до цінової політики постачальника транспортних послуг «Укрзалізниці» суттєво вплинуло на собівартість продукції.

Зараз відчувається сильна залежність від постачальника електроенергії ПАТ «Запоріжжяобленерго», тарифи та постачання якого не є стабільними.

Продукція ТОВ «Ковбасний бум» є харчовим продуктом; споживання продукції ТОВ «Ковбасний бум» не обмежується населенням. Споживачем може бути будь-хто – дорослі та діти, чоловіки та жінки, будні та свята. Продукція не схильна до сезонних коливань. Все залежить від купівельної спроможності населення.

Для підвищення конкурентоспроможності м'ясної продукції технічна служба відділу маркетингу систематично займається розробкою нових видів м'ясної продукції.

Це можна зробити, оцінивши зміни в уподобаннях до певних продуктів, що може призвести до необхідності скорочення виробництва позицій, попит на які знижується, або розробки нових видів продукції на їхню заміну. Наприклад, маркетингові та технологічні відділи виступили з кількома ініціативами щодо розробки інноваційних продуктів.

З аналізу зовнішнього середовища ТОВ «Ковбасний бум» можна зробити наступні висновки:

- ринок збуту продукції в Запорізькій області є найбільш привабливим за трьома показниками: розмір ринку (великий), диференціація продукції (висока) та наявність порівнянних конкурентів (незначна);

- компанія реалізує свою продукцію переважно на ринку Запорізької області;

- ТОВ «Ковбасний бум» має досить сильних конкурентів;

- відсутні постійні постачальники і тому підприємство постійно шукає найбільш вигідних постачальників;

- споживання продукції ТОВ «Ковбасний бум» серед населення не обмежене.

У таблиці 2.2 наведено основні групи факторів, що впливають на діяльність аналізованого підприємства.

Таблиця 2.2 – Групи основних факторів, що впливають на діяльність ТОВ «Ковбасний бум»

Політичні	Економічні
<ul style="list-style-type: none"> - законодавче регулювання діяльності підприємств, що здійснюють свою діяльність в харчовій промисловості; - нестабільна політична ситуація в зв'язку з війною в Україні. 	<ul style="list-style-type: none"> - ріст рівня конкуренції на ринку збуту; - негативний вплив темпів інфляції на діяльність підприємства; - нестабільність економічної ситуації в країні.
Соціальні	Технологічні
<ul style="list-style-type: none"> - на підприємстві працюють фахівці, громадяни України; - переважно достатній рівень життя спеціалістів підприємства; - на підприємстві працюють співробітники переважно середніх років. 	<ul style="list-style-type: none"> - використання сучасних технологій в виробництві м'ясної продукції; - постійна модернізація обладнання; - оновлення та поточний ремонт необоротних активів підприємства.

Отже, на діяльність ТОВ «Ковбасний бум» впливає низка факторів, як позитивних, так і негативних.

Виробництво високоякісної м'ясної продукції та дотримання умов договорів з постачальниками характеризують досліджуване підприємство з позитивного боку.

Проведемо аналіз зовнішнього середовища компанії «Ковбасний бум» за допомогою моделі п'яти сил Портера:

- аналіз загрози появи альтернативних продуктів та послуг;
- аналіз загрози появи нових гравців на ринку;
- аналіз ринкової влади постачальників;
- аналіз ринкової влади споживачів;
- аналіз рівня конкуренції.

Альтернативні продукти – це продукти, які виглядають як інші продукти, але насправді ідентичні існуючим продуктам. Вони можуть задовольняти ті ж потреби, що й даний продукт, і тому становлять загрозу для виробника товару чи послуги.

У м'ясній промисловості поява альтернативних продуктів можлива завдяки використанню сировини зі схожими властивостями з м'ясом, з якого виготовляється м'ясний продукт. Однією з такої сировини є соя. Соеві продукти зараз широко доступні. З сої виготовляють м'ясо, молоко та інші продукти. Однак не слід забувати про різницю у смаку між соєвими та м'ясними продуктами. Споживачі, які не хочуть їсти соєві продукти, ймовірно, не відмовляться від м'ясних продуктів. Тому в м'ясному секторі можуть з'явитися альтернативні продукти, але загроза не така вже й велика.

Конкуренція в м'ясній галузі в Запорізькій області досить інтенсивна. Бар'єрів для входу немає, єдиним бар'єром є здатність компаній фінансувати виробництво м'ясної продукції, що вимагає значних інвестицій.

Гігієнічні та епідеміологічні норми є ще одним бар'єром для входу на ринок. Більше того, якщо певна м'ясна продукція виробляється за національними стандартами, дотримання вимог, викладених у цих стандартах, є обов'язковим.

Сьогодні в м'ясній промисловості постійно з'являються нові підприємства і посилюється ринкова конкуренція. Хоча товарний ринок у м'ясній та м'ясопереробній промисловості добре сформований, кількість компаній у секторі зростає. Тому загроза появи нових гравців у секторі є досить високою. Щоб зменшити цю загрозу, підприємствам необхідно підвищувати свою конкурентоспроможність, щоб збільшити кількість споживачів м'ясної продукції.

Постачальники сировини, матеріалів та обладнання для виробництва м'ясної продукції відіграють важливу роль в управлінні компаніями. Якщо ціни на сировину та обладнання зростають, збільшується собівартість, а отже, і вартість м'ясної продукції. Це збільшує ризик втрати частини клієнтів.

Ціни не залишаються стабільними, а ціни на сировину з кожним роком зростають, що призводить до збільшення собівартості м'ясної продукції. У деяких випадках сировина для м'ясної продукції не постачається вчасно, що порушує виробничий процес. Тому ризики, що виникають через домінування постачальників на ринку, можна мінімізувати шляхом зміни постачальника.

Роль споживачів на ринку м'яса не менш важлива, ніж роль постачальників. Сьогодні вартість м'ясних продуктів сильно варіюється залежно від виду та сорту. У цьому контексті споживачі схильні надавати перевагу виробникам м'яса, які пропонують найнижчу можливу ціну за умови високої якості продукту, що продається.

Оскільки ціни на м'ясну продукцію «Ковбасного Буму» знаходяться на середньому рівні, компанія не відчуває серйозної нестачі клієнтів. Таким чином, сьогодні виробники м'яса конкурують за покупців, пропонуючи найбільш вигідні умови (широкий асортимент продукції, кращі ціни порівняно з конкурентами, висока якість продукції).

Конкуренція в м'ясній галузі є дуже інтенсивною. Це пов'язано з тим, що зараз на ринку присутня велика кількість м'ясопереробних підприємств, багато з яких працюють на ринку десятки років і зарекомендували себе як «перевірені» організації, які суворо дотримуються вимог до якості продукції.

Оцінюючи конкурентоспроможність м'ясопереробних підприємств, дуже важливо зосередитися на якості продукції та кваліфікації працівників.

Фахівці компанії мають кваліфікацію на рівні, необхідному для роботи в харчовій галузі. Конкурентні переваги компанії дають їй конкурентну перевагу, але, на жаль, не знижують рівень конкуренції в секторі, оскільки в регіоні є багато конкурентних компаній.

Далі проводиться SWOT-аналіз діяльності компанії для виявлення її сильних і слабких сторін.

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз ТОВ «Ковбасний бум»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - згуртований колектив; - якісна сировина, що використовується у виробництві м'ясної продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> - недостатній рівень конкурентоспроможності компанії; - нестача кваліфікованих кадрів.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - збільшення частки ринку м'ясної продукції; - вихід на нові ринки збуту; - прискорення росту ринку м'ясної продукції; - збільшення попиту на продукцію підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> - ріст конкурентоспроможності в галузі; - поява нових конкурентів; - погіршення політичної та економічної ситуації в країні; - скорочення платоспроможного попиту населення; - ріст цін у постачальників сировини.

Згідно з проведеним SWOT-аналізом, ТОВ «Ковбасний бум» є висококонкурентним, а отже, має можливість залучити нових споживачів м'ясної продукції, яку воно виробляє, і таким чином збільшити свою частку ринку. Існують загрози, які можуть негативно вплинути на розвиток бізнесу досліджуваного підприємства. Тому керівництву слід розробити політику, спрямовану на зменшення цих загроз.

Незважаючи на збільшення загального доходу компанії, її чистий прибуток зменшився. Слід зазначити, що це є показником зниження ефективності діяльності ТОВ «Ковбасний бум».

Це пов'язано з тим, що досліджуване підприємство має велику кількість конкурентів, хоча компанія має велику частку ринку. Тим не менш, ТОВ «Ковбасний бум» важко збільшити свою частку на ринку м'ясної продукції. З іншого боку, компанія здатна утримувати свої позиції на ринку завдяки наступним конкурентним перевагам:

- суворе дотримання вимог до якості м'ясної продукції;
- наявність висококваліфікованих спеціалістів на підприємстві;
- широкий асортимент продукції, що реалізується;
- щорічна атестація співробітників;
- навчальні програми для підвищення кваліфікації співробітників;
- великий досвід роботи лінійних менеджерів у харчовій галузі.

Конкурентна перевага гарантує підвищення конкурентоспроможності компанії по відношенню до її конкурентів. Тому всі компанії прагнуть підвищити свою конкурентну перевагу.

Як зазначалося вище, асортимент продукції, що випускається ТОВ «Ковбасний бум», досить широкий, тому асортимент продукції необхідно оптимізувати.

Компанія «Запорізький м'ясокомбінат плюс» є головним конкурентом досліджуваного підприємства, яка займається виробництвом та реалізацією м'ясної продукції в Запоріжжі і є однією з провідних компаній з виробництва м'яса в місті.

У 2023 році відносна частка ринку ТОВ «Ковбасний бум» становила 62,7 % від обороту ТОВ «Запорізький м'ясокомбінат плюс».

Оборотні активи ТОВ «Ковбасний бум» представлені такими видами активів:

- запаси;
- дебіторська заборгованість;
- грошові кошти.

Запаси підприємства за аналізований період зросли на 372 000 грн., що може бути пов'язано з бажанням керівництва підприємства збільшити обсяги виробництва. Збільшення запасів також може свідчити про зниження ліквідності оборотних активів. Про збільшення обсягів реалізації відфактурованої продукції свідчить зростання дебіторської заборгованості на 495 тис. грн. (з 11 327 тис. грн. у 2021 році до 11 822 тис. грн. у 2023 році).

Персонал досліджуваного підприємства представлений фахівцями різного рівня освіти та кваліфікації, проте більшість фахівців має великий досвід роботи в харчовій промисловості.

Розглядаючи стратегічні цілі ТОВ «Ковбасний бум», можна зробити висновок, що деякі операційні цілі є засобом для досягнення різних стратегічних цілей. Іншими словами, декілька стратегічних цілей можуть бути реалізовані через виконання однієї операційної цілі.

Отже, для подальшого розвитку ТОВ «Ковбасний бум» необхідно обрати місію і на її основі створити дерево цілей, а потім сформулювати стратегії, процеси та посадові інструкції.

2.3 Аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум»

Під час аналізу слід звернути увагу на те, як здійснюється планування постачання товарно-матеріальних ресурсів за групами та окремими елементами. Проаналізуємо забезпеченість матеріальними ресурсами ТОВ «Ковбасний бум», використовуючи дані табл. 2.4.

За даними табл. 2.4 можна дійти висновку, що за винятком деяких елементів, досліджуване підприємство перевиконало планові показники за матеріальними ресурсами. Це свідчить про те, що компанія закупила достатню кількість матеріалів для успішної роботи протягом звітного періоду.

Таблиця 2.4 – Аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами у 2023 році

Найменування матеріалів	План, тис.	Факт, тис.	%	Відхилення (+,-)
	грн.	грн.	виконання	
Сировина	5041	6971	138,3	+1930,0
Матеріали	73695	75817	102,9	+2122,00
Паливо	5632	5983	106,2	+351,0
Запасні частини	8957	9986	111,5	+1023,0
Інші матеріали	2874	3010	104,7	+136,0
Інвентар та господарські приналежності	12803	14781	115,5	+1978,0
Спеціальне оснащення та спеціальний одяг на складі	18658	22685	121,6	+4027,0
Спеціальне оснащення та спеціальний одяг у використанні	12341	12341	100	0

Заплановані показники були більш ніж досягнуті, що свідчить про те, що компанія мала все необхідне для успішної та ефективної роботи. Фактично компанія отримала на 38,3% більше сировини, ніж було заплановано. Фактичний відсоток перевиконання плану склав 2,9% для матеріалів, 6,2 % для палива, 11,5% для запасних частин, 15,5% для інвентарю та господарських товарів і 21,6% для спеціального обладнання та спецодягу на складі.

В табл. 2.5 наведені дані, використані для аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів,

Таблиця 2.5 - Вихідні дані для аналізу ефективності використання ресурсів

Показник (тис. грн.)	План	Факт	Відхилення	
			Абс-тне	Від-не
Загальний обсяг випуску продукції	98 854,00	107 315,00	+8 461,00	+8,55%
Матеріальні затрати	72 707,00	77 642,00	+4 935,00	+6,79%
Матеріаловіддача	1,36	1,38	+0,02	+1,15%
Матеріаломісткість	0,74	0,72	-0,02	-2,7%

Як видно з таблиці, обсяг виробництва був на 8 461 тис. грн. (8,55%) вищим за запланований. Збільшення обсягу виробництва призвело до збільшення матеріальних витрат на 4 935 000 тис. грн. (6,8 %).

Матеріаловіддача – це випуск продукції на одну гривню матеріальних витрат, тобто скільки продукції вироблено на кожну гривню використаних матеріальних ресурсів. З аналізу бачимо, що на одну гривню матеріальних витрат приходить 1,38 тис. грн. виробленої продукції.

Також треба відзначити, що матеріаловіддача збільшилася на 1,15 % за рахунок збільшення обсягів продукції.

Матеріаломісткість є еквівалентом продуктивності матеріалів. Вона являє собою суму матеріальних витрат на одну гривню продукції. У звітному 2023 році на одну гривню продукції припадало 0,72 тис. грн. матеріальних витрат. Цей показник зменшився на 0,02 тис грн. або на 2,7 % порівняно з запланованим показником. У випадках, коли матеріаловіддача зростає, а матеріаломісткість знижується, як у випадку досліджуваного підприємства, це свідчить про більш ефективне використання матеріальних ресурсів. Підвищення матеріаловіддачі призводить до відносної економії матеріалів і збільшення обсягів виробництва. Сюди входить розробка управлінських стратегій, спрямованих на мотивацію працівників, надання соціальних гарантій, внутрішнє навчання працівників та співпраця з університетами для підготовки кадрового резерву. Успіх компанії невіддільний від успіху її співробітників. ТОВ «Ковбасний бум» вважає, що робота повинна приносити задоволення та безпеку, а винагорода має бути адекватною та співмірною з внеском працівника. Умови праці в досліджуваному підприємстві є безпечними та комфортними.

Професійна структура персоналу наведена в табл. 2.6

З таблиці 2.6 видно, що більшість працівників компанії - це робітники (74,4%). Це означає, що більшість працівників задіяні у виробництві. Фахівці складають 13,7% від загальної кількості працівників, службовці – 8,5%, а

менеджери – 3,4%. Протягом аналізованого періоду кількість працівників дещо зменшилася.

Таблиця 2.6 – Професійна структура персоналу ТОВ «Ковбасний бум»

Група	Показники, осіб						
	2021 рік	Питома вага, %	2022 рік	Питома вага, %	2023 рік	Питома вага, %	Зміна, осіб
Керівники	5	3,7	4	3,6	4	3,4	-1
Фахівці	18	13,3	15	13,4	16	13,7	-2
Службовці	12	8,9	10	8,9	10	8,5	-2
Робітники	100	74,1	83	74,1	87	74,4	-13
Всього	135	100	112	100	117	100	-18

Далі розглянемо структуру персоналу досліджуваного підприємства по освіті.

Таблиця 2.7 – Структура персоналу ТОВ «Ковбасний бум» по освіті

Група	Показники, осіб						
	2021 рік	Питома вага, %	2022 рік	Питома вага, %	2023 рік	Питома вага, %	Зміна, осіб
Середня освіта	22	16,3	18	16,1	15	12,9	-7
Середньо спеціальна освіта	33	24,4	27	24,1	30	25,6	-3
Вища	80	59,3	67	59,8	72	61,5	-8
Всього	135	100	112	100	117	100	-18

За даними таблиці можна відмітити, що більша половина всіх співробітників має вищу освіту, що свідчить про високий рівень кваліфікації для того щоб виробляти якісні та безпечні продукти харчування.

Розглянемо ефективність використання трудових ресурсів в ТОВ «Ковбасний бум». Вихідні дані наведено в табл. 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз руху персоналу на досліджуваному підприємстві

Показники	2022 рік	2023 рік
Середньооблікова чисельність працівників	96	98
Чисельність працівників, які пропрацювали весь рік	94	93
Прийнято на роботу	11	18
Вибуло	34	13
-в т.ч. за власним бажанням	30	11

1) Визначимо коефіцієнт обороту прийому:

$$Кпр\ 2022 = 11 / 96 * 100 = 11,5 \%$$

$$Кпр\ 2023 = 18 / 98 * 100 = 18,4 \%$$

2) Визначимо коефіцієнт обороту з вибуття:

$$Квиб\ 2022 = 34 / 96 * 100 = 35,4 \%$$

$$Квиб\ 2023 = 13 / 98 * 100 = 13,3 \%$$

3) Визначимо коефіцієнт плинності кадрів:

$$Кпк\ 2022 = 30 / 96 * 100 = 31,25 \%$$

$$Кпк\ 2023 = 11 / 98 * 100 = 11,22 \%$$

4) Визначимо коефіцієнт сталості складу:

$$Кпс\ 2022 = 94 / 96 * 100 = 97,92 \%$$

$$Кпс\ 2023 = 93 / 98 * 100 = 94,9 \%$$

У 2023 році плинність кадрів в ТОВ «Ковбасний бум» значно знизилася. Це було пов'язано з оптимізацією трудових ресурсів внаслідок впливу зовнішніх факторів. У звітному періоді плинність кадрів через вибуття знизилася до 11,22 %, що свідчить про початок стабілізації трудових ресурсів; зниження у 2022 році становило 31,25 %, що було пов'язано з початком війни і міграцією працівників по Україні та виїзд за кордон. . Оптимальним значенням для плинності кадрів є 5%, що майже вдвічі менше, ніж у компанії. Стабільність персоналу була високою протягом усіх аналізованих періодів, що свідчить про стабільність трудових ресурсів

досліджуваного підприємства. У всіх періодах можна сказати, що плинність кадрів поглиналася плинністю кадрів при прийнятті на роботу. В аналізованих періодах значна частина загальної кількості звільнень відбулася з особистих причин, що впливає на показник плинності кадрів і негативно позначається на результатах діяльності компанії.

Аналіз динаміки продуктивності праці у 2022-2023 роках представлено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9 – Аналіз динаміки продуктивності праці в ТОВ «Ковбасний бум»

Назва показників	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Виторг у розрахунку на одного робітника, тис. грн. (продуктивність праці)	232,7	386,7	298,5
Абсолютний приріст продуктивності праці до рівня минулого року, тис. грн.	-	147,2	-87,4
Темп зростання продуктивності праці, до рівня минулого року, %	-	165,7	77,0
Темп приросту продуктивності праці, %	-	65,7	-22,8

У розрахунку на одного працівника виторг в 2022 р. по відношенню до 2021 р. збільшилася на 154,0 тис. грн. або на 56,4%, а в 2023 р. щодо 2022р. навпаки сталося зниження на 88,2 тис. грн. або 24,8%.

Приріст продуктивності праці у 2023 році щодо 2022 року виявився нижче нуля, що свідчить про зниження показника. Трудомісткість – зворотний показник продуктивності праці, який визначає витрати робочого дня на одиницю виробленої продукції. В процесі його аналізу вивчають динаміку трудомісткості, причини її змін та вплив на рівень продуктивності праці.

Виходячи з даних таблиці 2.10 – трудомісткість у 2022 р. по відношенню до 2021р. знизилася на 0,001 тис. чол./год., або на 56,5%, а в 2023 р. щодо 2022 р., навпаки, збільшується на 146 тис. чол./год. або 54 %.

Таблиця 2.10 – Аналіз трудомісткості в динаміці за 2021-2023 рр.

Показники	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Трудомісткість, тис. чол./год.	0,005	0,004	0,005
Абсолютний приріст трудомісткості до рівня попереднього року, тис., чол./год.	-	- 0,001	0,001
Темпи росту трудомісткості до рівня попереднього року, %	-	56,5	146,0
Темп приросту трудомісткості, %	-	43,5	-54,0

За допомогою збільшення середньо-годинної виручки продуктивність праці збільшилася, але простежується зниження через зменшення кількості відпрацьованих днів працівниками. Середньо-годинний виробіток є головним фактором, що впливає на динаміку продуктивності праці.

Отже, згідно проведеного аналізу забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум» можемо зазначити, що даному аналізу відводиться важливе місце серед економічних показників підприємства. Виходячи з цього даний аналіз можна використовувати при розробці стратегії підвищення трудової ефективності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

3.1 Напрями з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Ковбасний бум»

Наразі у практиці провідних світових підприємств існує два основних способи, за допомогою яких компанії можуть підвищити свою ефективність:

1) Спосіб, яким користується більшість західних виробників з залученням значної частини інвестицій. Він передбачає повну або часткову реорганізацію та модернізацію виробництва. Сюди входить залучення сучасного високотехнологічного обладнання, автоматизація виробництва, використання робототехніки, скорочення персоналу і максимальна ліквідація ручної праці. В результаті покращується конкурентоспроможність та якість продукції, в разі зростає продуктивність праці на підприємстві, зменшується кількість бракованої продукції та простоїв. З врахуванням високого попиту на готову продукцію підприємства, зникають сумніви, що такий вид інвестицій зможуть окупитися за короткий проміжок часу. В українському виробничому середовищі, де сучасні можливості для капітальних інвестицій обмежені, компанії часто оновлюють своє обладнання в певних сферах. Старі основні засоби замінюються новими імпортними машинами з комп'ютерним числовим програмним управлінням. Водночас відбувається коригування технологія обробки, що призводить до зменшення кількості операцій і, відповідно, скорочення часу виготовлення готової продукції. Головним недоліком цього є необхідність інвестувати великі суми грошей у придбання нового обладнання. Багато підприємств, особливо ті, що тільки почали налагоджувати свою діяльність в сучасних складних умовах, не мають таких

вільних коштів. Деякі підприємства покладаються виключно на власні кошти для технічного переоснащення і відмовляються брати кредити, бо відсоткові ставки наразі занадто високі, рентабельність підприємств коливається в межах одного-трьох відсотків, а використання кредитів свідомо знижує конкурентоспроможність продукції, що випускається.

2) Підвищення ефективності підприємств – це напрямок більшості східних організацій, який стрімко набирає популярності в Україні і є найбільш прийнятним для нас, враховуючи політичну та економічну ситуацію. Його суть полягає в тому, щоб побудувати роботу підприємства на досвіді Toyota Production System (TPS) – методі безперервного вдосконалення методів роботи [1]. Цей шлях вимагає капітальних вкладень і є досить трудомістким. Потрібно кілька років зусиль, щоб виробнича система запрацювала належним чином і давала результати. Головним питанням на цьому шляху є ступінь готовності учасників до змін. Буває досить складно зважитися на зміну всіх усталених правил і традицій, які існували десятиліттями. З чого починається такий процес? Якщо керівництво готове до такої реорганізації, проводиться ретельний аналіз виробничих процесів усіх учасників. Стануть очевидними вузькі місця, перебої, непотрібна робота, нецільове використання ресурсів і збої в роботі.

Для того, щоб виключити можливість браку, слід докласти зусиль, що включають регулярне технічне обслуговування, випробування, налагодження та заміну елементів всього обладнання та механізмів, їх модернізацію за необхідності, систематичний контроль рівня компетентності працівників та їх придатності до виконуваних працівниками завдань, використання високоякісної сировини.

Для мотивації співробітників, які беруть активну участь у створенні виробничої системи компанії, мають можливість пропонувати операційні поліпшення і брати участь в їх впровадженні, існує спеціальна система заохочень. Компанія постійно докладає зусиль для підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок своїх співробітників, створюючи «командний

дух». Результатом такого комплексного підходу в будь-якій компанії має бути підвищення її продуктивності, як і при великих виробничих реформах. На українському ринку є компанії, які досягли значного зростання без значних інвестицій, або шляхом повної заміни обладнання та повного використання новітніх інженерних технологій, або шляхом постійного вдосконалення своїх виробничих процесів. Недоліком впровадження досвіду східноєвропейських організацій у бізнес в Україні є надмірне використання основних фондів. З таким обладнанням неможливо досягти високих результатів, змінивши організацію діяльності підприємства.

Такі зміни в кінцевому підсумку принесуть лише незначні покращення, які мало вплинуть на загальну ефективність роботи підприємства. У деяких випадках, навіть після внесення змін в організаційну діяльність підприємства, при роботі з таким обладнанням виробляється той самий рівень бракованої продукції і не видно жодних реальних кінцевих змін. Тому розвиток підприємств не може базуватися виключно на прикладі східних організацій.

Практично неможливо говорити про ефективність застосування досвіду східних організацій, якщо на підприємствах немає високотехнологічного обладнання та фахівців високого рівня, здатних працювати на цьому обладнанні. Підприємства можуть застосовувати досвід східних організацій лише тоді, коли вони придбають обладнання та кваліфікованих фахівців, які відповідають вимогам ринку. Для максимальної ефективності необхідно знайти варіанти поєднання цих двох напрямків з метою підвищення ефективності підприємств.

Для рентабельної та ефективної роботи підприємства керівництву необхідно виявити наявні та резервні ресурси для підприємства і з цією метою провести економічний аналіз господарської діяльності підприємства, що здійснюється. В умовах обмеженості ресурсів та жорсткої конкуренції необхідно збільшувати частку організації на ринку і для цього знаходити додаткові потенційні ресурси.

Ефективне виробництво означає збільшення обсягів виробництва і продажів та досягнення максимально можливої прибутковості, завдяки чому підприємство може досягти конкурентної позиції. На етапі кризи, наприклад, важливим є питання реструктуризації. Це означає скорочення чи ліквідацію бізнесу шляхом консервації, вивільнення частини потенційних виробничих потужностей організації та запобігання можливості банкрутства. Особливої актуальності завдання пошуку резервів набуває у фазі поживлення та економічного зростання, коли необхідно виявити резерви для всебічного та інтенсивного розвитку.

Суб'єктивні передумови виникнення резервів містяться у внутрішньовиробничій структурі і можуть бути використані для переходу на якісно нові, більш високі рівні розвитку. Потенціал зростання полягає в підвищенні ефективності використання всіх видів ресурсів та їх оптимальному поєднанні. Фактори та умови інтенсивного і комплексного розвитку видобутку є основними класифікаційними ознаками в практиці розвідки запасів (рис. 3.1).



Рисунок 3.1 – Фактори екстенсивного розвитку виробництва

Ресурси (цінності) певного розміру t , що використовуються у виробництві, перетворюються на виробничі витрати. Ступінь віддачі від цих вхідних ресурсів є різним. Тобто, на одну гривню вхідних ресурсів можна виробити більше або менше продукції. Збільшення обсягів виробництва може бути досягнуто або за рахунок абсолютного збільшення витрат, або за рахунок збільшення віддачі від витрат. У першому випадку відбувається екстенсивний розвиток, у другому – інтенсивний розвиток.



Рисунок 3.2 – Фактори інтенсивного розвитку виробництва

Екстенсивне використання факторів виробництва призводить до того, що собівартість продукції зростає вищими темпами, ніж обсяги виробництва. Інтенсивний розвиток передбачає зменшення кількості ресурсів на одиницю продукції за рік або зменшення виробничих потужностей з відповідним зменшенням виробничих витрат [19].

Для підвищення ефективності бізнесу виникає потреба в контролі:

- зростання нестабільності у зовнішньому середовищі накладає нові зобов'язання на менеджмент;
- зростаюча складність управлінських процесів потребує механізмів внутрішньо-системної координації;
- потрібність внутрішніх механізмів системної координації;
- необхідність створення спеціалізованих систем інформаційної підтримки управління через інформаційний потік за відсутності конкретної інформації.

Найважливішими методами, що підвищують ефективність використання ресурсного потенціалу, є наступні:

- прискорення НТП та підвищення технологічного рівня виробництва,
- розвиток виробництва та інноваційна політика;
- структурна перебудова економіки та орієнтація на виробництво споживчих товарів;
- покращення прогресу диверсифікації.

Серед усіх факторів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу важливе місце належить науково-технічного прогресу, а також роздержавлення та приватизації економіки [1].

Зробивши ретельний аналіз різних бізнес-джерел можна з високою часткою впевненості припустити, що впровадження на ТОВ «Ковбасний бум» інформаційної системи Avantius PRO є самим сприятливим методом підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства.

Проведемо розрахунки з прибутковості та доцільності застосування на ТОВ «Ковбасний бум» інформаційної системи Avantius PRO.

Економія грошових коштів у зв'язку із зниженням часу простоїв обладнання розраховується за максимальним та мінімальним значенням.

Максимальне значення:

$$578,9 \text{ тис. грн.} \times 20,1\% = 116,4 \text{ тис. грн.}$$

Мінімальне значення:

$578,9 \text{ тис. грн.} \times 2,01\% = 11,64 \text{ тис. грн.}$

Значення даного показника вказують на досить низький результат підвищення ефективності використання устаткування.

Розглянемо результати скорочення витрат на закупівлю сировини та матеріалів.

Максимальне значення:

$586,0 \text{ тис. грн.} \times 19,4\% = 113,68 \text{ тис. грн.}$

Мінімальне значення:

$586,0 \text{ тис. грн.} \times 1,94\% = 11,37 \text{ тис. грн.}$

При аналізі і цих показників встановлено невисокий рівень результативності.

Це можна частково компенсувати (за рахунок вбудовування в систему Avantius PRO фінансів для планування робіт із технічного обслуговування обладнання).

Далі розрахуємо вплив скорочення трудових витрат у результаті нововведення.

Максимальне значення:

$217\,376,6 \text{ тис. грн.} \times 15\% = 32\,606,49 \text{ тис. грн.}$

Мінімальне значення:

$217\,376,6 \text{ тис. грн.} \times 2\% = 4\,347,53 \text{ тис. грн.}$

Проведений розрахунок показав визначальний вплив підвищення ефективності складського обліку та використання трудових ресурсів у загальній системі виробничо-господарської діяльності ТОВ «Ковбасний бум». Це пояснюється як великою витратністю цих статей витрат для підприємства, так і високою ефективністю системи Avantius PRO в галузі автоматизації та регулювання ресурсного потенціалу та оптимізації використання ресурсів. Дані проведених розрахунків занесемо до табл. 3.1.

Для того, щоб визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу досліджуваного підприємства,

необхідно узагальнити наведений вище аналіз ресурсного потенціалу підприємств.

Таблиця 3.1 – Дані розрахунків доцільності збільшення ресурсного потенціалу за допомогою впровадження на ТОВ «Ковбасний бум» системи Avantius PRO

Показники ефективності	Економія засобів в зв'язку зі зниженням часу простою обладнання	Скорочення витрат на закупку сировини та матеріалів	Прибутковість від введення процесу автоматизації	Вплив скорочення витрат праці
Мінімальні	11,64	11,37	2 105,59	4 347,53
Максимальні	116,4	113,68	21 059,42	32 606,49

Використовуючи дані розрахунків наведених в табл. 3.1, можна розрахувати строки окупності впровадження на досліджуваному підприємстві системи управління ресурсним потенціалом підприємства.

$$12 \times 3\,800 / 11,64 + 11,37 + 2\,105,59 + 4\,347,53 = 7 \text{ місяців}$$

$$12 \times 3\,800 / 116,4 + 113,68 + 21\,059,42 + 32\,606,49 = 1 \text{ місяць}$$

За допомогою проведених розрахунків з'ясовано, що з впровадженням інформаційної системи управління ресурсним потенціалом Avantius PRO окупність навіть за найнесприятливіших умов відбудеться за сім місяців. Але так як практична реалізація системи є складним та досить тривалим процесом, за рахунок тимчасового лага введення в експлуатацію фактичний час окупності у світовій практиці зазвичай у півтори або два рази може бути вищим за розрахунковий. Але навіть півтори роки в сучасних умовах це зовсім невеликий термін окупності наведеної інвестиції.

Результати проведеного бакалаврського дослідження вказують на високу ефективність і доцільність впровадження на підприємстві запропонованої інновації. Використання даної системи на ТОВ «Ковбасний бум» надасть йому значний ріст ефективності ресурсного потенціалу.

Щодо основних засобів підприємств можна дійти висновку, що власники підприємств дбають про їхній технічний стан. Про це свідчать коефіцієнти зносу, коефіцієнти оновлення та коефіцієнти придатності, які показують позитивну тенденцію до оснащення підприємств необхідним та сучасним обладнанням, технікою та належними умовами праці. Для підвищення ефективності використання основних засобів необхідно збільшувати та підтримувати в робочому стані діючу частину основних засобів, що призводить до збільшення виробничої потужності підприємств та підвищення фондівіддачі.

Що стосується аналізу ефективності використання матеріального обладнання та матеріальних ресурсів, то можна відзначити, що протягом аналізованого періоду підприємства були добре оснащені для успішного виконання виробничих програм. Крім того, показник матеріаловіддачі є вищим за показник матеріаломісткості, а це означає, що матеріальні ресурси використовуються ефективно. Підприємству доцільно стежити за станом матеріалів на складах, щоб уникнути ситуації «заморожених коштів». Компанія є досить специфічною, оскільки умови праці в різних відділах відрізняються. Деяким працівникам доводиться працювати при низьких температурах, іншим – при високих, тому плинність кадрів висока, що є досить типовим для теперішньої ситуації, а також специфіки компанії.

Щоб наблизитися до зниження коефіцієнта плинності кадрів рекомендується:

- поліпшити виробничі та соціально-економічні умови праці. Знизити якомога більше ручну працю за допомогою впровадження автоматизації виробничих процесів.

- потребує вдосконалення система оплати праці (плинність кадрів в основному пов'язана з низькою заробітною платою) та модернізації системи преміювання.

Загальними рекомендаціями для досліджуваного підприємства можуть бути:

- прагнення підприємства до скорочення та усунення застою обладнання;
- раціональне використання складських та виробничих потужностей;
- скорочення недовантажених потужностей та швидке введення недовантажених потужностей у виробництво.

В цілому, ТОВ «Ковбасний бум» раціонально використовує свій ресурсний потенціал, прагне до виправлення всіх існуючих проблем, достатньо повно контролює діяльність виробництва та інших підрозділів підприємства.

ВИСНОВКИ

Досягнення головної мети роботи, дозволило зробити наступні висновки:

1) Обґрунтовано наукові підходи до формування системи ресурсного забезпечення підприємств. Ресурси це елементи економічної системи, що використовуються в процесі виробничого споживання або фактори виробництва: праця (робітників, інженерів, організаторів виробництва), земля (запаси корисних копалин, ліси), капітал (будівлі та споруди, технологічне обладнання, транспортні засоби). За класичною економікою, зосереджуються на поняттях економічних ресурсів, які використовують у виробничому процесі, і вказують на трудові ресурси, природні ресурси, капітал та підприємницькі здібності людини, як фактори виробництва.

Ми вважаємо за необхідне та доцільне представити наступне визначення ресурсного потенціалу підприємства: ресурсний потенціал підприємства – це здатність створювати і використовувати інтегровану сукупність взаємозалежних і взаємодіючих ресурсів суб'єкта господарювання, сформовану з урахуванням специфіки діяльності організації.

2) Розглянуто фактори та основні напрямки розвитку ресурсного потенціалу. Наведена в роботі класифікація факторів ресурсного потенціалу підприємства дозволяє представити аналіз основних факторів, що впливають на ефективність виробничої діяльності конкретного підприємства. Очевидно, що фактори, які визначають потенціал кожної підсистеми, мають свою природу і значення. Основна орієнтація являє собою важливу і загальну економічну основу, на якій виробляються практичні дії. Як основні фактори, так і основні орієнтири, що визначають зміст ресурсного потенціалу промислових підприємств як економіко-виробничих систем, є плацдармом для розробки і реалізації стратегій економічного розвитку, спрямованих на

довгострокове, надійне економічне виживання на ринку.

Загалом економічна стратегія повинна мати випереджувальний та превентивний характер, а всі її елементи повинні бути спрямовані на запобігання неплатоспроможності шляхом досягнення особливого ресурсного «потенціалу» в конкурентній боротьбі за постійну високу економічну надійність підприємства як основного фактору високої конкурентоспроможності.

3) Надано організаційно-економічну характеристику підприємства. Товариство з обмеженою відповідальністю «Ковбасний бум» є одним з провідних виробників ковбасних виробів та напівфабрикатів в Запорізькій області. яке має власний м'ясний цех із сучасним обладнанням і виробляє ковбасні вироби, делікатеси та напівфабрикати з безпечної та екологічно чистої сировини, вирощеної на свинокомплексі. Активи компанії включають широкий спектр торгових точок, які реалізують ковбасні вироби, ковбасні нарізки, напівфабрикати та продукти на грилі.

Асортимент продукції постійно розширюється, щоб відповідати мінливим потребам сучасного споживача. Використання натуральних інгредієнтів, сміливі поєднання традиційних рецептів і сучасних розробок дозволяють отримати продукцію відмінної якості. Стабільність ТОВ «Ковбасний бум» проявляється в постійному розвитку, оновленні та розширенні асортименту продукції у відповідь на мінливі вимоги споживчого ринку, а також у незмінності якості продукції при всіх змінах.

Якість продукції забезпечується і підтримується шляхом постійного вдосконалення всієї системи, включаючи модернізацію обладнання, суворий контроль якості на кожному етапі виробництва і професійний розвиток співробітників і керівництва.

4) Оцінили зовнішнє та внутрішнє середовище підприємства. Основним ринком збуту продукції ТОВ «Ковбасний бум» є Запоріжжя та Запорізька область, яка має високу щільність населення та відносно невелику відстань до виробничих потужностей. Інші регіони охоплені в межах своєї

присутності на ринку. Під час війни в Україні ТОВ «Ковбасний бум» став одним з багатьох підприємств, що забезпечують потреби військових ЗСУ.

Фактором, який може негативно вплинути на збут продукції, є посилення конкуренції з боку інших компаній, що виробляють аналогічну продукцію. Перевагою продукції досліджуваного підприємства в порівнянні з іншими компаніями є поживна цінність та якість продукції. Продукція підприємства позиціонується в середньому ціновому діапазоні. Якість продукції підтверджується нагородами, отриманими у звітному році.

Конкуренція в м'ясній галузі в Запорізькій області досить інтенсивна. Бар'єрів для входу немає, єдиним бар'єром є здатність компаній фінансувати виробництво м'ясної продукції, що вимагає значних інвестицій.

Ціни не залишаються стабільними, бо ціни на сировину з кожним роком зростають, що призводить до збільшення собівартості м'ясної продукції. Оскільки ціни на м'ясну продукцію «Ковбасного Буму» знаходяться на середньому рівні, компанія не відчуває серйозної нестачі клієнтів.

5) Провели аналіз забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум». За даними аналізу можна дійти висновку, що за винятком деяких елементів, досліджуване підприємство перевиконало планові показники за матеріальними ресурсами. Це свідчить про те, що компанія має в наявності достатню кількість матеріалів для успішної роботи протягом звітного періоду. Більша половина всіх співробітників має вищу освіту, що свідчить про високий рівень кваліфікації для того щоб виробляти якісні та безпечні продукти харчування.

Згідно проведеного аналізу забезпеченості матеріальними ресурсами і ефективності їх використання ТОВ «Ковбасний бум» можемо зазначити, що даному аналізу відводиться важливе місце серед економічних показників підприємства. Виходячи з цього даний аналіз можна використовувати при розробці стратегії підвищення трудової ефективності.

б) Розробили напрямки з підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Ковбасний бум». Неможливо говорити про ефективність застосування досвіду східних організацій, якщо на підприємствах немає високотехнологічного обладнання та фахівців високого рівня, здатних працювати на цьому обладнанні. Для рентабельної та ефективної роботи підприємства керівництву необхідно виявити наявні та резервні ресурси для підприємства і з цією метою провести економічний аналіз господарської діяльності підприємства, що здійснюється. В умовах обмеженості ресурсів та жорсткої конкуренції необхідно збільшувати частку організації на ринку і для цього знаходити додаткові потенційні ресурси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бондар В.Ю. Сутність поняття «організаційно-економічний механізм управління діяльністю підприємства». / В.Ю. Бондар // Ефективна економіка. – 2018. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6503>.
2. Вишневська О.М. Ресурсний потенціал підприємництва / О.М. Вишневська // Економіка АПК. – 2018. – № 12. – С. 32 – 37.
3. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посібник / В.Н. Гавва, Е.А. Божко. – К.: 2020. – 224 с.
4. Гопкало О. І. Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства: принципи, цілі, задачі. / О.І. Гопкало // Економічний вісник НГУ. – 2020. № 4. – С. 62-68.
5. Горобець А.А. Організаційно-економічний механізм ефективності господарської діяльності промислового підприємства: теоретичний підхід / А.А. Горобець // Пріоритети. – 2016. - № 3. – С. 346-351.
6. Гравель Є.Ю. Методологічні підходи до формування організаційно-економічного механізму управління підприємством / Є.Ю. Гравель // Держава та регіони. – 2017. - №1. – С. 9-14.
7. Довгаль Н.С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи / Н.С. Довгаль // Науковотехнічна інформація. – 2019. – № 1. – С. 42 - 45.
8. Зубков С. О. Організаційно-економічний механізм мобілізації ресурсного потенціалу підприємства. / С.О. Зубков, А.О. Колесник. // Збірник наукових праць Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту. Серія: «Економічні науки», Хмельницький : ХКТЕІ, – 2015. Вип. 9. – С. 118-121.
9. Качуровський В.Є. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання / В.Є. Качуровський, В.П. Чайковська // Регіональна бізнес економіка та управління. – 2017. № 4. – С. 123—129.

10. Кичко І.І. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні. / І.І. Кичко, В.Ф. Савченко. // Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі: монографія / за заг. ред. Савченка В.Ф., Мекшун Л.М.. Чернігів : ЧНТУ, – 2018. – С. 8-29.

11. Костюк М. Г. Організаційно-економічний механізм управління процесами ресурсозбереження підприємства. / М.Г. Костюк // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2019. № 34. – С. 72-77.

12. Коріненко В.А. Методичний підхід до аналізу ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством / В.А. Коріненко // Ефективна економіка. – 2016. - № 4. – С. 179-185.

13. Корецька С.О. Методологічні аспекти формування ресурсної стратегії підприємства / С.О. Корецька // Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. – Випуск 4(60). – 2022. – Серія «Економіка». – С. 89-100.

14. Малицький А.А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством / А.А. Малицький // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/malitskiy>.

15. Маршук Л.М. Розробка організаційно-економічного механізму формування і використання ресурсно-фінансового потенціалу підприємства. / Л.М. Маршук // Інтелект ХХІ. – 2017. № 6. – С. 66–69.

16. Мельник Л.Л. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства / Б. Андрушків, Л. Мельник, О. Погайдак // Формування ринкової економіки в Україні. – 2022. – Вип. 27. – С. 3-7.

17. Петлюк Ю.В. Оптимізація джерел фінансових ресурсів підприємств / Ю.В. Петлюк // Регіональна економіка. – 2015. № 7. – С. 91.

18. Потапюк І. П. Організаційно-економічний механізм конкурентоспроможності підприємства як невід’ємний елемент її

забезпечення. / І.П. Потапюк, Ю.В. Помаз, І.В. Поровай, А.С. Пушкар. // Економічний форум. –2019. № 1. – С. 114-119.

19. Прохорова В.В. Ресурсний потенціал економічного зростання / В.В. Прохорова // Науковий вісник Ужгородського університету. – 2019. № 28. – С. 120 -125.

20. Пулко О.В. Оптимізація фінансового стану підприємства / О.В. Пулко // Економіка і управління. – 2015. - № 11 – С. 84 - 89.

21. Словінець Л.Г. Концепція фінансового результату у системі бухгалтерського обліку / Л.Г. Словінець // Персонал. – 2015. № 11. – С. 90-99.

22. Тирінов А.В. Багатоаспектність оцінки організаційно-економічного механізму для підвищення ефективності діяльності підприємства / А.В. Тирінов // Управління розвитком. – 2015. – № 2 (180). – С. 71-74.

23. Щурик О.М. Формування організаційно-економічного механізму управління підприємством: теоретичний аспект / О.М. Щурик // Економічна думка. – 2017. - № 4. – С. 7-9.

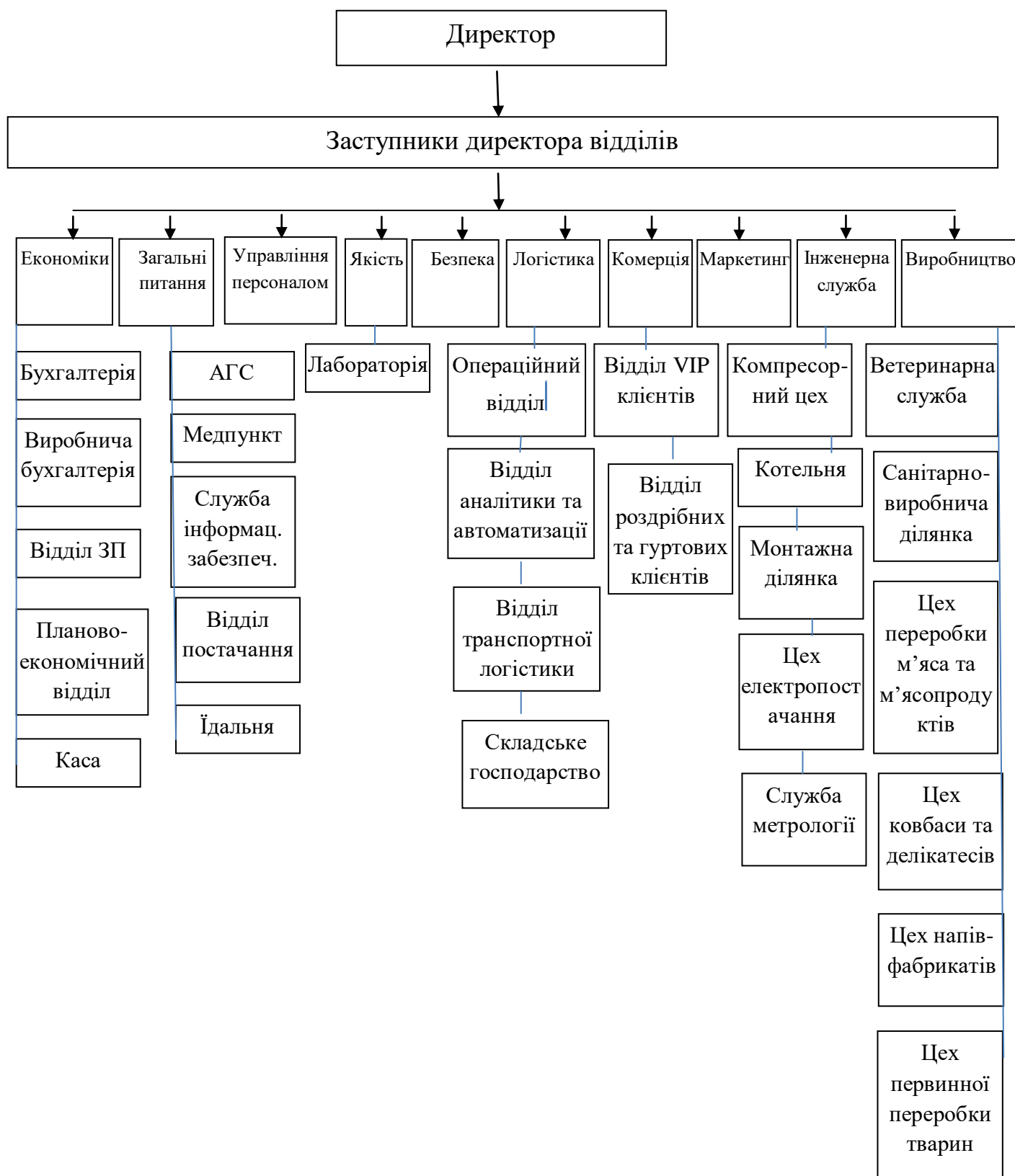


Рисунок 1 – Організаційна структура ТОВ «Ковбасний Бум»