

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

\_\_\_\_\_ Шеремет О. О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Заїнчковський А. О.  
(підпис) (прізвище та ініціали)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА  
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

зі спеціальності 051 «Економіка»  
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

на тему: Економічний механізм забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства

Виконала здобувач 2 курсу групи ЕП 2-1м

Назарова Людмила Валеріївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Керівник Закревська Людмила Миколаївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Рецензент Скригун Н.П.  
(прізвище та ініціали)

\_\_\_\_\_ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ – 2021 р.

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління  
Кафедра Економіки і права  
Освітній ступінь Магістр  
Спеціальність 051 «Економіка»  
(шифр і назва)  
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»  
(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Завідувач кафедри економіки і права  
Заїнчковський А. О.  
«16» жовтня 2020 року

## З А В Д А Н Н Я

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Назарової Людмили Валеріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Економічний механізм забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства  
керівник проекту (роботи) к.е.н., Закревська Людмила Миколаївна  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом вищого навчального закладу від «16» жовтня 2020 року № 834-КС

2. Строк подання здобувачем проекту (роботи) 01.02.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та статистична звітність за 2016-2018 роки ПрАТ «Тернопільський молокозавод», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розділ 1:

1.1. Сутність та складові елементи економічного потенціалу підприємства; 1.2.

Фактори, що впливають на ефективне відтворення економічного потенціалу; 1.3.

Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства. Розділ 2: 2.1.

Загальна характеристика підприємства; 2.2. Аналіз основних техніко-економічних

показників діяльності підприємства; 2.3. Аналіз фінансових результатів та

фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Розділ 3: 3.1. Оцінка

складу та структури економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський

молокозавод»; 3.2. Комплексна діагностика економічного потенціалу; 3.3. Аналіз

ефективності відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський

молокозавод». Розділ 4: 4.1. Визначення можливих напрямів забезпечення

ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський

молокозавод»; 4.2. 4.2. Обґрунтування доцільності впровадження заходів для

забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства; 4.3.

Вплив запропонованих заходів на механізм забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) рисунків: схем, діаграми, графіків, презентаційний матеріал: слайдів

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 16 жовтня 2020 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Прим
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	27.10.2020 р	виконано
2	Написання розділу 1	16.11.2020 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	14.12.2020 р	виконано
4	Підготовка розділу 3	15.01.2021 р.	виконано
5	Розроблення розділу 4	15.01.2021 р.	виконано
6	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником дипломної роботи	20.01.2021 р.	виконано
7	Проходження перевірки на плагіат		виконано
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	27.01.2021 р	виконано
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	01.02.2021 р.	виконано
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту		виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	12.02.2021 р.	виконано

**Здобувач**

\_\_\_\_\_  
(підпис) Назарова Л. В.  
(прізвище та ініціали)

**Керівник проекту (роботи)**

\_\_\_\_\_  
(підпис) Закревська Л. М.  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

**Назарова Л.В.** Економічний механізм забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 051 «Економіка», Київ, НУХТ, 2021.

У першому розділі досліджено різні підходи до трактування поняття «економічний потенціал підприємства», розглянуто фактори, що впливають на ефективне відтворення економічного потенціалу та методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства.

У другому розділі проведено аналіз виробничо-господарської діяльності, фінансових результатів та фінансово-майнового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

У третьому розділі проведено оцінку економічного потенціалу, його складових та аналіз відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

Четвертий розділ присвячений розробці заходів для забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

*Ключові слова: потенціал, економічний потенціал підприємства, відтворення економічного потенціалу підприємства, складові економічного потенціалу.*

## АННОТАЦИЯ

Назарова Л.В. Экономический механизм обеспечения эффективного воспроизведение экономического потенциала предприятия. - Рукопись.

Квалификационная работа для получение образовательного степени магистра по специальности 051 «Экономика», Киев, НУХТ, 2021.

В первой главе исследованы различные подходы к трактовке понятия «экономический потенциал предприятия», рассмотрены факторы, влияющие на эффективное воспроизведение экономического потенциала и методические подходы к оценке экономического потенциала предприятия.

Во второй главе проведен анализ производственно-хозяйственной деятельности, финансовых результатов и финансово-имущественного состояния ЗАО «Тернопольский молокозавод».

В третьем разделе проведена оценка экономического потенциала, его составляющих и анализ воспроизведение экономического потенциала ЗАО «Тернопольский молокозавод».

Четвертый раздел посвящен разработке мероприятий по обеспечению эффективного воспроизведение экономического потенциала ЗАО «Тернопольский молокозавод».

*Ключевые слова: потенциал, экономический потенциал предприятия, воспроизведение экономического потенциала предприятия, составляющие экономического потенциала.*

## ANNOTATION

Nazarova L. V. Economic mechanism to ensure effective reproduction of the economic potential of the enterprise. - Manuscript.

Qualifying work for a master's degree in specialty 051 "Economics", Kyiv, NUFT, 2021.

The first section explores different approaches to the interpretation of the concept of "economic potential of the enterprise", considers the factors influencing the effective reproduction of economic potential and methodological approaches to assessing the economic potential of the enterprise.

The second section, an analysis of production and economic activities, financial results and an assessment of the financial and property condition of PrJSC "Ternopil Dairy Plant".

The third section assesses the economic potential, its components and analyzes the reproduction of the economic potential of PrJSC "Ternopil Dairy Plant".

The fourth section is devoted to the development of measures to ensure the effective reproduction of the economic potential of PrJSC "Ternopil Dairy Plant".

*Keywords: potential, economic potential of the enterprise, reproduction of economic potential of the enterprise, components of economic potential.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
1.1.Сутність та складові елементи економічного потенціалу підприємства.....	6
1.2.Фактори, що впливають на ефективне відтворення економічного потенціалу .....	14
1.3.Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства.....	22
Висновки до розділу 1 .....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» .....	31
2.1. Загальна характеристика підприємства .....	31
2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства .....	36
2.3. Аналіз фінансових результатів та фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	49
Висновки до розділу 2 .....	55
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» .....	57
3.1. Оцінка складу та структури економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	57
3.2. Комплексна діагностика економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» .....	65
3.3. Аналіз ефективності відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	69
Висновок до розділу 3.....	72

РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД» .....	73
4.1.Визначення можливих напрямів забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» .....	73
4.2.Оптимізація виробничого потенціалу для забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод». .....	76
4.3.Вплив раціонального використання маркетингового потенціалу на забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».....	88
Висновки до розділу 4 .....	96
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	103
ДОДАТКИ.....	110

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах нестабільної економічної ситуації в країні особливу увагу варто приділити забезпеченню ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства. Оскільки економічний потенціал визначає реальну здатність підприємства здійснювати цілеспрямовану успішну виробничо-господарську діяльність. Особливо це важливо в молочній галузі, яка насичена конкурентами. Вона є однією з провідних галузей переробної та харчової промисловості та досить привабливою для виробників. Це можна пояснити тим, що молочна продукція є невід'ємною частиною споживчого кошика майже кожного українця. Приблизно 15% від загальних витрат на харчування середньостатистична людина витрачає на молочні продукти. Молочна продукція є однією з найперспективніших сегментів ринку харчових продуктів, попит на яку буде завжди присутній. Нестабільність економічної та політичної ситуації в країні призводить до загострення конкурентної боротьби., що змушує виробників «боротися» за кожного клієнта.

Теоретичні аспекти забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства досліджували безліч вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як: Абалкін Л.І., Балацький О.Ф., Фігурнов Е.Б., Костирко Р.О., Черніков Д. А., Шевченко Д. К., Стексова С. Ю., Самоукін Л.І., Бойченко М.В., Лапін Є.В., Литюга Ю., І. Маринич, О. Якушова, Шкроміда Н.Я., тощо.

Проте сучасні прикладні та теоретико-методологічні аспекти формування економічного механізму забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства ще потребують подальшого дослідження.

**Метою кваліфікаційної роботи** є систематизація теоретико-методичних положень та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення економічного механізму забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільського молокозаводу».

Відповідно до сформованої мети у кваліфікаційній роботі поставлено та вирішено наступні завдання:

- розкрити поняття економічного потенціалу підприємства;
- дослідити фактори, які впливають на економічний потенціал підприємства;
- дослідити методи оцінки економічного потенціалу підприємства;
- оцінити величину економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- провести аналіз техніко-економічних показників та фінансових результатів діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;
- розробити заходи для забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»;

**Об'єкт дослідження** – економічний механізм забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод».

**Предмет дослідження** – є сукупність теоретичних, методичних та практичних питань щодо забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу підприємства.

**Структура та обсяг кваліфікаційної роботи.** Робота складається зі вступу, 4 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Текстова частина викладена на 102 сторінках друкованого тексту і містить 54 таблиць. У додатках розміщена фінансова звітність об'єкта дослідження, що викладена на 14 сторінках. Список використаних джерел включає 63 найменування.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

### 1.1. Сутність та складові елементи економічного потенціалу підприємства

Дослідження будь-якої економічної категорії слід починати з визначення термінів. Етимологічний словник пояснює, що прикметник «потенційний» запозичено в XIX ст. із французької мови, де іменник «potentiel» (від лат. *potentialis* – сила, потужність, можливість) є суфіксною похідною від *potens* – той, що «може». Буквально прикметник «потенційний» перекладають як «може бути» [1]. У філософії потенційне розглядають як приховане явище, яке за певних умов може виявитися актуальним [2].

Словник іншомовних слів трактує поняття «потенціал» як сукупність усіх наявних засобів, можливостей, продуктивних сил тощо, що можуть бути використані в якій-небудь галузі, ділянці, сфері [3]. У Великому тлумачному словнику української мови потенціал, крім вище наведеного значення, визначено як запас чого-небудь, резерв; приховані здатності, сили якої-небудь діяльності, що можуть виявлятися за певних умов [4]. Економічний тлумачний словник розглядає потенціал як сукупність наявних засобів, можливостей для діяльності [5]. Згідно з визначенням Оксфордського економічного словника, «потенціал – це приховані якості та здібності, які можуть бути вдосконалені та зумовити в майбутньому успіх або корисність» [6].

Спершу термін «потенціал» використовували лише в точних науках, таких як математика, фізика та хімія. Та згодом термін почав з'являтися і в інших сферах. В економічній працях даний термін з'явився ще в 20-ті р.р. XX ст. під час дослідження проблеми комплексного оцінювання рівня розвитку продуктивних сил. Однак лише всередині 50-хрр. XX ст. академік Г. Струмлілін увів поняття економічного потенціалу, а на початку 60-хрр. XX ст. академік В. Немчинов запропонував поняття потенціалу розширеного відтворення [7].

Таким чином в кінці 70-х – початку 80-х років минулого століття термін «потенціал» почали широко використовувати в науковій сфері. В той час почали з'являтися безліч публікацій на дану тему, автори яких досліджували різноманітні підходи до даного поняття. Зараз існують декілька підходів до трактування поняття «економічний потенціал», найпоширеніші з них:

- ресурсний;
- функціональний;
- змішаний.

Найпоширеніший серед них – це ресурсний, який в свою чергу має декілька напрямів. Представники першого напрямку стверджують, що потенціал – це сукупність різних видів ресурсів необхідних для функціонування або розвитку системи без врахування їх взаємозв'язків і участі в процесі виробництва [10, 14, 15].

Особливість другої ресурсної позиції полягає в трактуванні потенціалу як системи матеріальних та трудових факторів, що забезпечують досягнення мети виробництва, тобто сукупності ресурсів, здатних виробляти певну кількість матеріальних благ.

Вчені третього напрямку розглядають потенціал як здатність комплексу ресурсів системи вирішувати намічені перед нею задачі. Потенціал, на їх думку – це є цілісне уявлення єдності структури і функції об'єкту, прояв їх взаємозв'язку, вираз сукупної можливості колективу для виконання яких-небудь задач.

Проте при тлумаченні економічного потенціалу лише за ресурсним підходом не розглядаються його інші характеристики, такі як результативність та функціональність та не враховуються інші системоутворюючі ознаки при його формуванні та використанні. За функціональним (результативним) підходом економічний потенціал – це здатність комплексу ресурсів підприємства забезпечувати свою діяльність в аспекті досягнення цілей господарської діяльності. При даному підході структуру економічного потенціалу ділять на елементи за видами діяльності (функціональними

ознаками). Як правило, виділяють такі елементи, як управлінський потенціал, виробничий, маркетинговий та інші потенціали. При дослідженні їх виокремлюють та аналізують за допомогою показників, що характеризують рівень та якість виконання функцій. Проте даний підхід має недоліки – при його використанні можна визначити лише фактичний рівень виконання та ефективності діяльності, не враховуючи визначення можливості їх використання.

Ряд дослідників визначають потенціал підприємства як межу, до якої наближається ринковий попит при наближенні затрат на маркетинг до такої величини, що їх подальший ріст вже не приводить до приросту попиту на даний товар у певних умовах зовнішнього середовища. Наприклад, Ф.Котлер вважає, що потенціал підприємства визначається потенціалом продаж або виступає як абсолютна межа попиту на товари підприємства.

Змішаний підхід являє собою поєднання декілька підходів. Найпоширенішим є поєднання ресурсної та функціональної структури потенціалу підприємства. При ресурсно-функціональному підході виокремлення структурних елементів відбувається як за функціями, так і за ресурсами. Він ґрунтується на поділі структури потенціалу підприємства за декількома критеріями. Таким чином, змішаний підхід поєднує найбільш суттєві елементи потенціалу, що пов'язані з функціонуванням та розвитком підприємства.

Зокрема, І. М. Рєпіна виділяє такі основні елементи економічного потенціалу: виробництво, розподіл та збут; організаційна структура та менеджмент; маркетинг; фінанси [8]. О. С. Федонін розглядає структуру економічного потенціалу з розмежуванням його об'єктних і суб'єктних складових. Об'єктні складові пов'язані з матеріально-речовою та особистою формою потенціалу (інноваційний потенціал, виробничий, фінансовий, потенціал відтворення, інформаційний та інфраструктурний потенціал). Суб'єктні складові пов'язані з суспільною формою їх прояву. Вони не споживаються, а стають передумовою, загальноекономічним,

загальногосподарським, соціальним показником раціонального використання об'єктних складових, впливають на розвиток основних чинників виробництва й ефективність функціонування економічних систем (науково-технічний потенціал, управлінський, кадровий, потенціал організаційної структури управління та маркетинговий потенціал) [9].

В таблиці 1.1. було зібрано найпоширеніші підходи різних авторів до трактування поняття «економічний потенціал».

Таблиця 1.1

**Основні підходи до визначення поняття «економічний потенціал»**

Назва підходу	Суть підходу	Приблизники та їх визначення	Головні недоліки
1	2	3	4
Ресурсний	Економічний потенціал підприємства визначається сукупністю його ресурсів, які забезпечують досягнення мети виробництва та/чи за допомогою яких вирішуються поставлені цілі.	Потенціал – це узагальнена збірна характеристика ресурсів, прив'язана до місця та часу (Абалкін Л.І.) [10].	Ресурсний підхід не може повністю відобразити суть економічного потенціалу, оскільки аналіз якості та кількості ресурсів не дає уявлення про ефективність діяльності підприємства та здатності його до розвитку.
		Сукупна здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку. Балацький О.Ф. [11]	
		Потенціал характеризує ресурси виробництва, кількісні і якісні їх параметри, які визначають максимальні можливості по виробництву матеріальних благ в кожний даний момент. Фігурнов Е.Б. [12]	
		Ступінь використання своїх ресурсів. Костирко Р.О. [13]	
		Потенціал – сукупністю ресурсів без обліку реальних взаємозв'язків, що склалися у процесі виробництва. Черніков Д. А. [14]	
		Потенціал – кількість і якість ресурсів, якими розпоряджається та чи інша господарська система. Лукінов І. І. [15]	

## Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
		Економічний потенціал являє собою сукупність виробничих ресурсів, з'єднаних у процесі виробництва, що володіють визначеними потенційними можливостями в області виробництва матеріальних благ і послуг. Шевченко Д. К. [16]	
		Сукупність накопичених ресурсів господарюючого суб'єкта, що характеризують можливості системи по здійсненню цілеспрямованої діяльності з урахуванням впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Стексова С. Ю. [17]	
Функціональний	За функціональним підходом економічний потенціал розкладають на структуроутворювальні елементи за видами діяльності.	Економічний потенціал визначається виробничими відносинами, які виникають між учасниками економічних відносин (працівниками, трудовими колективами, управлінським апаратом галузей національної економіки) щодо максимального використання їх можливостей для забезпечення виробництва матеріальних благ та послуг. Самоукін Л.І. [18]	Даний підхід не може дати повне уявлення про економічний потенціал, оскільки за його допомогою можна проаналізувати лише фактичний рівень ефективності діяльності, виконання функцій. Він не дає можливість проаналізувати сукупні можливості підприємства щодо їх виконання.
		Економічний потенціал підприємства характеризує максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів. Бойченко М.В [19].	
		Економічний потенціал визначається як максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів Лапін Є.В. [20].	
Змішаний	При цьому підході економічний потенціал поділяють одразу за декількома критеріями.	Потенціал підприємства – наявність у кого-небудь (будь то окремо взята людина, первинний робочий колектив, суспільство в цілому) прихованих можливостей які ще не виявились, або здатності діяти у відповідних сферах. Федонін О.С., Рєпіна І.М. [9]	Є більш трудомістким методом у розрахунках в порівнянні з попередніми.

Джерело: сформовано автором на основі [9-20]

Загалом в економічній літературі існують різні варіанти структуризації економічного потенціалу підприємства залежності від підходу трактування цього поняття. На нашу думку, більш повне уявлення про сутність економічного потенціалу дає структуризація за змішаним підходом, тобто поділ за декількома критеріями.

Ю. Литюга поділяє економічний потенціал підприємства на такі структурні складові як: виробничий (за думкою автора цей потенціал є найбільш важливим для підприємства), інноваційний, інвестиційний та ринковий потенціали. Автора вважає, що ефективне використання і розширення виробничого потенціалу можливим є лише під впливом взаємодії інноваційного та інвестиційного потенціалів [21]. Ця думка є слушною, оскільки інвестиційний потенціал відіграє ключову роль при формуванні потенціалу підприємства.

І. Маринич виділяє у своїй моделі формування потенціалу підприємства наступні елементи: маркетинговий, трудовий, інвестиційний, фінансовий, техніко-технологічний, інноваційний потенціали, потенціал організаційної структури управління та потенціал нематеріальних активів [22]. На нашу думку, в даній класифікації бракує виробничий потенціал, оскільки він є важливою складовою економічного потенціалу підприємства.

О. Якушова вважає, що потенціал підприємства доцільно розділяти на такі структурні елементи як фінансовий, виробничий, організаційно-управлінський, інноваційний та маркетинговий потенціали. Крім того виробничий потенціал у свою чергу можна розкласти на трудовий потенціал, потенціал основних та оборотних фондів [23], проте недолік даної структуризації – є відсутність виокремлення інвестиційний потенціал у структурі потенціалу підприємства

Найбільш деталізовану структуру потенціалу підприємства представлено О. Федоніним, І. Репіноююта, О. Олексюком. Ці автори використовують принцип поділу на об'єктивні і суб'єктивні складові потенціалу за функціональною ознакою. Вважається, що найдоцільніше

використовувати даний поділ для оцінки бізнесу у фінансово-інвестиційних проектах [8].

Об'єктивний потенціал споживається та відтворюється в процесі виробництва та розвитку суб'єкта господарювання. Об'єктивні складові потенціалу підприємства – це сукупність виробничого, фінансового, інноваційного, інвестиційного потенціалів та потенціалу відтворення. В свою чергу деякі науковці ділять виробничий потенціал на такі складові: потенціал землі та природно-кліматичні умови, потенціал основних фондів та оборотних фондів, потенціал нематеріальних активів та технологічного персоналу.

Суб'єктивні ж складові пов'язуються із суспільною формою їх виявлення, до них належать: науково-технічний потенціал, управлінський, потенціал організаційної структури управління, логістичний та маркетинговий потенціали. Інколи логістичний потенціал розглядають як частину маркетингового потенціалу. Проте інфраструктурний та інформаційний потенціали не можна однозначно віднести до суб'єктивних чи об'єктивних складових [8].

Окремо варто розглянути відтворення економічного потенціалу підприємства, що являє собою безперервний процес оновлення його складових. При цьому прийнято розрізняти:

- просте відтворення економічного потенціалу підприємства – це процес оновлення чинників виробництва, які використовуються, для забезпечення безперервного функціонування підприємства;
- розширене відтворення економічного потенціалу підприємства – це процес оновлення та нарощування чинників виробництва, який враховує кількісний та якісний розвиток виробничих чинників, внаслідок чого допомагає забезпечувати високу результативність діяльності підприємства.

Підсумувавши все вище сказане можна зобразити структуру економічного потенціалу за допомогою рис.1.1.

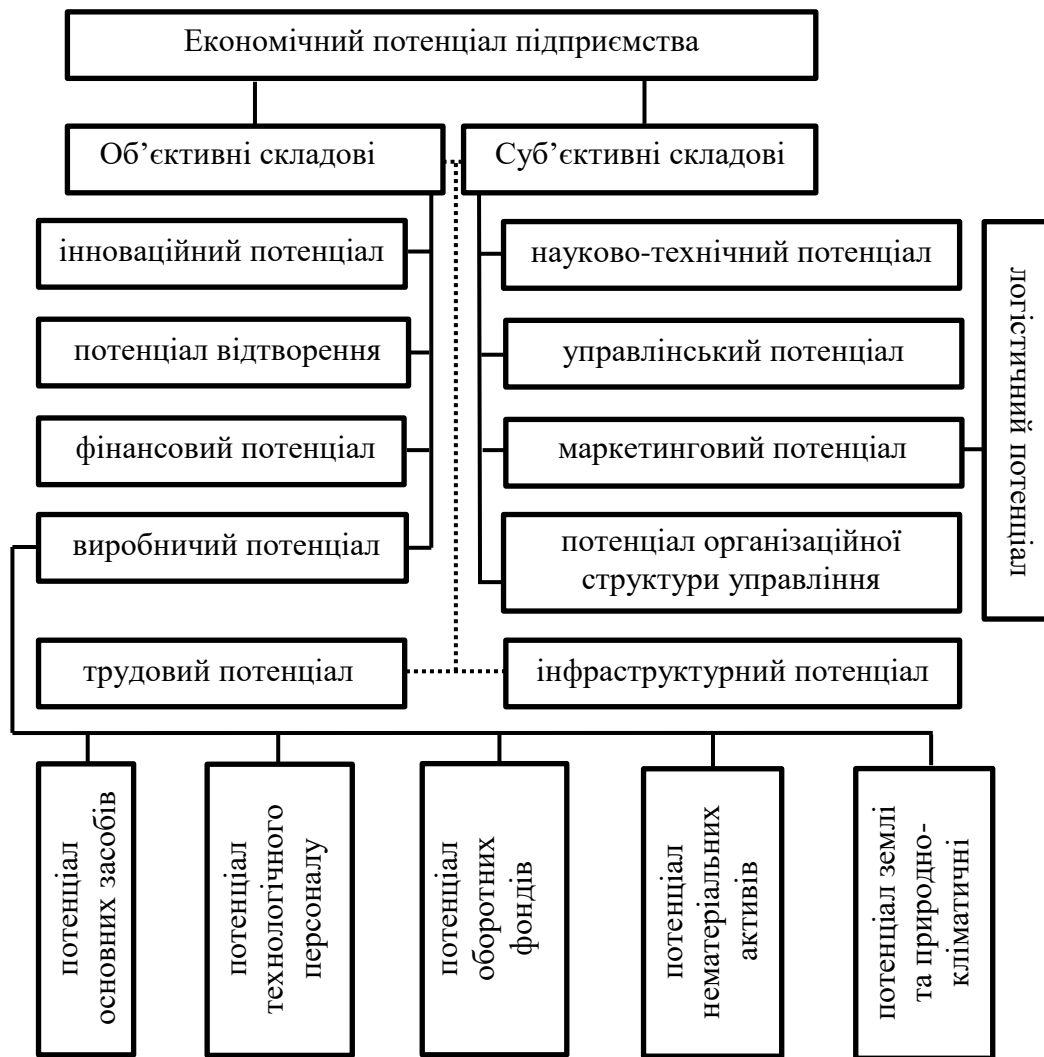


Рис. 1.1. Структура економічного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором

Деякі науковці ототожнюють поняття потенціал підприємства та економічний потенціал підприємства. Проте існує наукова думка, згідно з якою економічний потенціал підприємства є ширшим поняттям. Основним елементом, що визначає величину і умови зростання економічного потенціалу, є потенціал підприємства, який є частиною економічного потенціалу і відрізняється від останнього тим, що в його структуру не входять економічні зв'язки, які повністю належать до виробничих зв'язків первинних ланок промисловості і розглядається як сукупні можливості максимально можливого обсягу виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, які забезпечують найефективніше використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів [20].

На наш погляд, найбільш повне уявлення про економічний потенціал пропонує Григораш, прибічник інтегрального підходу до трактування цього поняття. Економічний потенціал підприємства – це унікальна сукупність знань, умінь, навичок та компетенцій, спрямованих на пошук найбільш ефективного способу використання наявних у суб'єкта господарювання ресурсів, резервів та цінностей [25].

## **1.2. Фактори, що впливають на ефективне відтворення економічного потенціалу**

Формування потенціалу підприємства – це виявлення стратегічних можливостей, ресурсів і резервів потенціалу, здатних підвищити рівень конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Варто враховувати, що сильні сторони є потенціалом підприємства, а слабкі – його резервом. Відповідно, завдання підприємства полягає у використанні сильних позицій за одночасного усунення слабких сторін [26].

Один з головних етапів формування економічного потенціалу є аналіз чинників, що впливають на нього. Найчастіше в науковій літературі фактори класифікують на зовнішні та внутрішні. Зовнішні в свою чергу можна поділити на мікро- та макрорівень. Внутрішні чинники – це елементи, що характеризують внутрішнє стан, слабкі та сильні сторони підприємства. До них можна віднести наступні фактори:

- стратегія підприємства;
- статус підприємства;
- фінансові ресурси;
- матеріальні ресурси;
- трудові ресурси;
- нематеріальні ресурси;
- природні ресурси;
- рівень корпоративної культури;

- психологічних клімат у колективі;
- організаційна структура;
- якість управління;
- імідж підприємства;
- мотиваційні механізми;
- маркетингова політика;
- організація маркетингу і збуту;
- ефективність виробництва;
- тощо.

Макросередовище складається з елементів-факторів непрямой дії, що напряду не пов'язані з підприємством, проте вони створюють певне сприятливе або несприятливе середовище для його господарської діяльності [27]. До чинників макрорівня можна віднести:

- економічні;
- соціальні;
- юридичні умови;
- загальний рівень розвитку науки і техніки;
- політичний клімат;
- зовнішня політика;
- нормативно-правова база;
- інтегрованість глобалізації та інтегрованих процесів.

Мікросередовище – це середовище безпосереднього впливу на підприємство, тобто це учасники ринку, які безпосередньо контактують з підприємством [27]. Фактори мікросередовища включають в себе наступні елементи:

- умови конкуренції;
- загальний рівень технічної обізнаності населення;
- фактори розташування;
- покупці;
- постачальники та партнери;

- місцеві органи профспілок, громадських організацій та партій;
- місцеві органи влади;
- ринкові умови;
- тощо.

Деякі науковці виділяють ще епізодичні чинники. епізодичні чинники – фактори, що характеризуються непостійністю, спонтанністю, низьким рівнем прогнозованості; можуть виникати як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищах підприємства [28].

До епізодичних внутрішніх чинників можна включити надзвичайні ситуації та аварії на підприємстві, вихід обладнання з ладу, тощо. Зовнішніми епізодичними чинниками можуть бути природні катаклізми (повені, землетруси, пожежі, зсуви ґрунту), терористичні акти, війни, революції, рейдерські атаки, тощо. Вплив епізодичних чинників майже не можливо або не можливо спрогнозувати, проте їх вплив при настанні надзвичайної ситуації обов’язково варто враховувати.

Всі фактори, що впливають на економічний потенціал є тісно взаємопов’язаними між собою. Чинники макrorівня створюють певні умови для формування факторів мікрорівня, в свою чергу внутрішні – формуються під впливом чинників мікро- та макrorівня. Взаємозв’язок різних рівнів факторів зображено на рисунку 1.2.

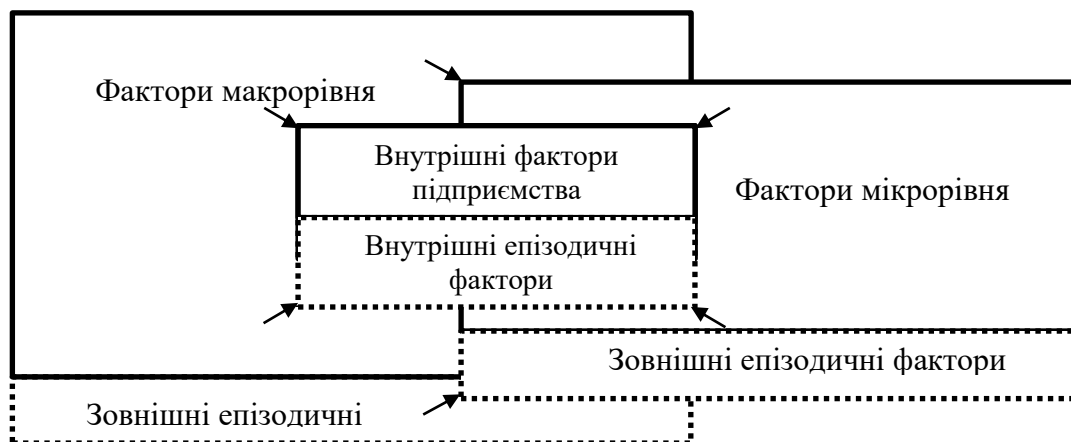


Рис.1.2. Взаємозв’язок різних рівнів факторів економічного потенціалу підприємства

*Джерело: розроблено автором*

В науковій літературі зустрічаються й інші класифікації факторів. Лесик Л.І. пропонує наступний поділ факторів, що впливають на поточний рівень економічного потенціалу підприємства:

- первинні;
- вторинні;
- узагальненні.

Первинні – це чинники, кількісне оцінювання яких ґрунтується на первинній інформації про внутрішнє та зовнішнє середовища господарюючого суб'єкта [29]. Первинні чинники внутрішнього середовища в свою чергу автор ділить на:

- фактори, що характеризують провідний робочий ресурс підприємства відносно якого обчислюється рівень його можливостей щодо виготовлення продукції. Цей робочий ресурс – це наявність та технічний стан машин та устаткування, їх рівень продуктивності, їх поточна та максимальна потужність, витрати на утримання активної частини основних засобів, фонд робочого часу кожної одиниці техніки, тощо.

- інші виробничі ресурси, що напряду беруть участь у створенні продукції. До них можна віднести основних та допоміжних робітників, сировина, паливо для технологічних цілей, тощо. Впливає на потенціал обсяги, рівень якості та норми витрат цих ресурсів.

- виробничі ресурси, що приймають опосередковану участь у створенні продукції, тобто створюють умови для виробництва. До них можна віднести пасивну частину виробничих основних засобів та працівників апарату управління та підрозділів. Впливає на потенціал обсяги, рівень якості та витрати на утримання цих ресурсів.

Первинні чинники зовнішнього середовища, що впливає на економічний потенціал ділять наступним чином:

- чинники, що характеризують виробничі ресурси підприємства. До них належать ціни, витрати на транспортування та зберігання, тарифні ставки та інші складові системи оплати праці.

- чинники, що характеризують продукцію яку виготовляє підприємство – це поточна ціна, натуральні обсяги виробництва кожного виду продукції та зміна їх у часі.

- чинники, що характеризують операційну діяльність підприємств конкурентів: частка ринку конкурентів, їх ціни та собівартість.

- чинники, що характеризують особливості державної регулярної політики: особливості оподаткування прибутків та доходів, розміри загальнообов'язкового соціального страхування.

Вторинні фактори – це чинники, кількісне оцінювання яких ґрунтується на інформації про первинні чинники [29]. До них варто віднести:

- чинники, що характеризують обмеження на обсяги виробництва продукції підприємства. Наприклад, максимально можливий загальний річний фонд робочого часу.

- чинники, що характеризують питомі витрати основних виробничих ресурсів на виготовлення кожного виду продукції – це питомі витрати на сировину, паливо та енергію, питомі витрати на оплату праці основних та допоміжних виробничих працівників, тощо.

- чинники, що характеризують непрямі витрати підприємства – це адміністративні витрати та витрати на утримання та експлуатацію пасивної частини основних засобів.

- чинники, що характеризує параметри попиту на різні види продукції. Наприклад, пряма та перехресна еластичність попиту.

Узагальнюючі – це чинники, які безпосередньо впливають на величину наявного економічного потенціалу підприємства, кількісне оцінювання яких ґрунтується на використанні інформації про первинні та вторинні чинники та застосуванні відповідних методів обробки такої інформації. До таких чинників можна віднести:

- оптимальні обсяги та структуру асортименту продукції підприємства;

- оптимальні параметри матеріального постачання (обсяги та терміни поставок матеріалів);
- оптимальні обсяги виробничих ресурсів, які беруть безпосередню участь у виготовленні продукції;
- оптимальні обсяги виробничих ресурсів, які беруть опосередковану участь у виготовленні продукції;
- оптимальні параметри збутової діяльності підприємства (обсяги реклами продукції, інших способів стимулювання її збуту, найкращі канали збуту тощо) [30].

Варто також підняти тему пріоритетності цих чинників. Найбільше впливає на пріоритетність факторів галузь в якій працює підприємство. Значимість чинників для підприємств різних галузей можна зобразити в таблиці 1.2.

*Таблиця 1.2*

**Чинники, що найбільше впливають на економічний потенціал підприємств різних галузей промисловості**

Сфера діяльності підприємства	Пріоритетні чинники
Виробничі підприємства	Виробничо-технологічні, фінансові, трудові, маркетингові
Наукоємні галузі виробництва	інноваційні, інтелектуальні, інвестиційні, фінансові, трудові
Сфера інформаційних технологій	інтелектуальні, інноваційні, трудові, фінансові, маркетингові
Сфера послуг	Маркетингові, трудові, фінансові

*Джерело: [31]*

Окрім галузі важливим фактором є життєвий цикл підприємства. Адже на різних етапах свого існування підприємство має різні пріоритети, частку ринку, доступність до ресурсів, тощо. Цільові орієнтири що до деяких складових економічного потенціалу відображено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

**Цільових орієнтирів діяльності підприємства на етапах життєвого циклу економічного потенціалу**

Етапи	Проекції			
	Фінанси	Клієнти, ринок	Внутрішні бізнес-процеси	Персонал, розвиток
1	2	3	4	5
Створення	Забезпечення ліквідності. Збільшення чистого грошового потоку. Зниження ступеня ризику.	Освоєння ринкової ніші. Інтенсифікація залучення клієнтів. Підвищення відомості підприємства. Удосконалення маркетингової діяльності.	Підвищення стабільності виробничого процесу. Побудова системи взаємовідносин з постачальниками. Створення нової продукції.	Формування колективу, підвищення згуртованості персоналу. Стимулювання прихильності ідеї.
Зростання	Підвищення ринкової вартості підприємства. Зростання стабільності продажів. Зростання об'єму збуту.	Збільшення частки ринку в цільових сегментах. Розширення асортименту продукції. Розширення клієнтської бази. Підвищення якості обслуговування клієнтів.	Підвищення ефективності і якості бізнес-процесів. Скорочення часу розробки нових видів продукції. Забезпечення стабільності поставок продукції.	Стимулювання інноваційного характеру роботи персоналу (генерація ідей). Підвищення компетенції в сфері збуту. Підвищення компетенції в сфері розробок. Підвищення ступеня забезпечення кадрами.
Зрілість	Зростання вартості підприємства. Підвищення рентабельності і інвестицій.	Продуктова диференціація. Диверсифікація. Підвищення ступеня задоволеності клієнтів.	Оптимізація бізнес-процесів: мінімізація операційних проблем. Підвищення якості виробництва продукції. Побудова системи генерації і запровадження інновацій	Побудова системи удосконалення персоналу: підвищення цінності персоналу. Удосконалення корпоративного клімату: підвищення задоволеності співробітників. Підвищення ефективності використання інформаційних технологій.

## Продовження табл.1.3

1	2	3	4	5
Спад	Добитися конкурентоспроможної структури витрат Забезпечення фінансової стійкості	Утримання частки ринку. Диверсифікація. Інтенсифікація маркетингової діяльності	Оновлення техніки і технології. Оптимізація асортименту. Оптимізація бізнес-процесів.	Згуртованість команди управлінців. Заохочення ініціативи. Покращення корпоративного клімату: зниження рівня конфліктності. Утримання спеціалістів
Відродження	Забезпечення позитивного чистого грошового потоку. Забезпечення ліквідності. Зниження рівня ризику	Знаходження і освоєння нової ринкової ніші. Інтенсифікація маркетингової діяльності	Реінжиніринг бізнес процесів. Розробка нових видів продукції	Підвищення рівня адаптації персоналу до змін. Стимулювання лояльності, прихильності до нових ідей. Підвищення рівня відповідності персоналу новим вимогам

Джерело: [32]

Ще одним важливим фактором є час. Влив фактору «час» проявляється в: наслідках інфляції; долі впроваджених капітальних вкладень як похідного показнику рецепції оновлення обладнання та виробничих технологій; наслідках зміни цін на ресурси, що споживає підприємство; наслідках зміни цін на готову продукцію підприємства (або товарів, робіт, послуг) [33].

Дослідник Ю.М. Дерев'янку узагальнив напрями досліджень фактору «час»: «за такими основними напрямками:

- 1) дія фактору часу на економічні показники через інфляційні процеси (через урахування індексу інфляції);
- 2) дія фактору часу, що виявляється в умовах розширеного відтворення (через терміни введення в дію нового виробництва, нових виробничих ліній, принципово нового обладнання, заморожування «капітальних» витрат);

3) облік динаміки зміни природних умов (через економічну ціну природного ресурсу – річну ренту);

4) облік зміни індексу цін (через введення у розрахунок індексу цін на ресурси, що використовуються) [34].

Облік фактору часу здійснюється через його вартісну оцінку.

### **1.3. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства**

Економічний потенціал – є один з найважливіших факторів конкурентоспроможності, оскільки вдала конкурентна позиція багато в чому залежить від можливостей підприємства.

В науковій літературі існує безліч методів оцінки потенціалу підприємства, найпоширеніші з них підходи:

- витратний метод (майновий) визначання вартості об'єкта як загальної суми витрат на створення та використання потенціалу підприємства, застосовуються методи чистих активів та ліквідаційної вартості;

- порівняльний метод (ринковий) визначення вартості об'єкта у відповідності до зіставлення з аналогами-підприємствами, які вже підлягали оцінці у відповідності ринкових умов, з використанням методів ринку капіталів, угоди та галузевих коефіцієнтів;

- дохідний метод (результатний) визначення вартості об'єкта на основі величини чистого дисконтованого потоку та капіталізації прибуткових результатів його використання [9].

Лапін Є. В. у своїх працях стверджує, що аналіз потенціалу підприємства – це цілеспрямований процес визначення його вартості з урахуванням потенційних доходів у грошовому виразі за певний проміжок часу в певних умовах конкурентного ринкового середовища. Тому автор виокремив принципи та концепції оцінки економічного потенціалу підприємства відповідно до методів їх оцінки, що відображенні в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

**Концепція, принципи та методи оцінки економічного потенціалу**

принципи оцінки економічного потенціалу	Концепції оцінки економічного потенціалу промислового підприємства (у залежності від базового критерію оцінки)				
системності; узгодженості; варіантності; оптимальності; комплексності; адекватності; ефективності	Ресурсна		Порівняльна		Результатна
	визначення економічного потенціалу підприємства виходячи з суми витрат на його формування та використання		визначення економічного потенціалу підприємства на базі порівняння з аналогами		визначення економічного потенціалу підприємства за розміром чистого потоку економічних результатів від його використання
Групи методів оцінки економічного потенціалу підприємства					
Методи непрямой оцінки				Методи прямої оцінки	
непряма оцінка економічного потенціалу підприємства проводиться з використанням фактичних значень показників, які характеризують результати його роботи				пряма оцінка економічного потенціалу – це оцінка можливостей підприємства в майбутньому	
Методи оцінки економічного потенціалу підприємства та його складових					
експертний	бальний	рейтинговий порівняльний аналіз	метод аналогій	факторний аналіз	методи математичного програмування

Джерело: [35]

Вибір найдоцільнішого методу оцінки залежить від багатьох факторів, такі як:

- цілей оцінки;
- особливостей складових елементів економічного потенціалу;
- повноти та наявності вихідної інформації;
- тощо.

Цілі оцінки потенціалу можуть бути наступними:

- підвищення ефективності поточного управління підприємством або фірмою;
- визначення вартості цінних паперів у разі купівлі-продажу акцій підприємства на фондовому ринку;
- визначення вартості підприємства у разі його купівлі-продажу цілком або частинами;

- реструктуризація підприємства;
- розроблення плану розвитку;
- визначення кредитоспроможності підприємства і вартості застави за кредитування;
- укладення страхової угоди, в процесі якої виникає необхідність визначення вартості активів;
- установа бази оподаткування;
- прийняття обґрунтованих управлінських рішень (зокрема усунення впливу інфляційних процесів);
- здійснення інвестиційного проекту розвитку бізнесу [36].

Більшість методів оцінки використовують поділ потенціалу на структурні елементи. Уявлення про величину потенціалу підприємства та його окремих елементів дозволяє в певній мірі управляти характеристиками потенціалу, у результаті чого відкривається можливість цілеспрямованого впливу на кінцеву віддачу виробничих ресурсів [37].

Основою будь-якого оціночного методу – є показники. Основні розбіжності науковців щодо використання показників стосуються таких моментів:

- 1) економічний потенціал оцінюється за допомогою одного інтегрального (синтетичного) показника (Д. Черников, С. Белова).
- 2) оцінювання потенціалу з використанням спеціальних і загальних показників з обов'язковим зведення спеціальних показників до загального (А. Г. Аганбегян).
- 3) оцінюватися за допомогою системи показників без обов'язкового зведення їх до загального (Плішевський Б. П., Сорокін Г. М., Хрущ Н. А., Федонін О. С.). Ці науковці вважають, що сконструйований на основі будь-яких принципів загальний синтетичний показник оцінки економічного потенціалу підприємства та його елементів не може охопити або, точніше, врахувати всі сторони цього поняття [38].

Важливим при оцінці є визначення показників, що найбільш точно буде характеризувати його складові частини. В науковій літературі немає чітко визначених показників для оцінки економічного потенціалу, навіть в межах одного методу можуть застосовуватись різні показники в залежності від галузі в якій функціонує підприємства, життєвого циклу та інших факторів.

Об'єктивність методу оцінки величини економічного потенціалу підприємства може бути забезпечена лише при правильному виборі системи показників, що дозволяють в комплексі характеризувати потенціал за кількісними та якісними ознаками. Перелік таких показників повинен гарантувати необхідну і достатню інформацію про стан економічного потенціалу підприємства і окремих його елементів з метою прийняття своєчасних і об'єктивних рішень з приводу подальшого розвитку складових потенціалу і вдосконалення їх структури [39].

Структурна модель системи показників концептуально повинна відповідати певним вимогам до її формування, а саме:

- спиратися на загальнотеоретичне підґрунтя;
- забезпечувати взаємозв'язок і єдину цілеспрямованість як окремих показників, так і системи у цілому, а також можливість порівняння показників, їх груп, всієї системи;
- виокремлювати в системі показників такі з них, що виступають як основні, опорні параметри;
- здійснювати регулювання величин показників залежно від ефективності використання ресурсів й отриманого результату;
- формувати прогнози щодо динаміки показників [40].

Для оцінювання економічного потенціалу можуть використовуватися натуральні, вартісні, абсолютні чи відносні показники.

Показники, що можуть характеризувати його структурні елементи наведені в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

## Система показників оцінки економічного потенціалу підприємств

Складові економічного потенціалу	Показники
Фінансова	Чистий прибуток (збиток)
	Чисті активи
	Рентабельність активів
	Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції
	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами
	Коефіцієнт автономії
	Коефіцієнт маневреності власного капіталу
Виробнича	Виробнича потужність
	Обсяг виробництва у вартісному виразі
	Рентабельність продукції
	Рентабельність виробництва
	Знос основних фондів
	Озброєність праці основними засобами
	Віддача основних засобів
	Капітальні інвестиції на 1 грн продукції
	Коефіцієнт оновлення основних засобів
Організаційна	Співвідношення середньомісячної заробітної плати одного працівника підприємства з середньогалузевою середньомісячною заробітною платою
	Продуктивність праці одного працівника
	Середньомісячна заробітна плата одного робітника
	Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції
	Зарплатоємність продукції
Маркетингова	Частка ринку
	Обсяг реалізації
	Темп зростання обсягів реалізації
	Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі
	Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції
	Рентабельність продажу
	Співвідношення середнього темпу зростання ціни і середнього темпу зростання собівартості продукції
	Період погашення дебіторської заборгованості

Джерело: [42]

Показники можуть бути застосовані для оцінки потенціалу як графоаналітичним методом, так і для розрахунку інтегрального показника. Алгоритм розрахунку інтегрального показника виглядає наступним чином:

- 1) вибір показників, що найкраще описують її структурні елементи;

2) нормалізація досліджених показників, шляхом порівняння їх з еталонним значенням (за еталон беруть найкраще значення показника за досліджуванні періоди)

Для показника, критичне значення якого буде прагнути до максимуму, розрахунок нормалізованого показника проводиться за наступною формулою 1.1 [41]:

$$y_{ij} = \frac{x_{bu}}{x_{ij}} \quad (1.1)$$

де  $y_{ij}$  – значення нормалізованого  $i$ -ого показника;  $x_{ij}$  – значення  $i$ -ого показника  $j$ -ого періоду;  $x_{bj}$  – значення еталонного  $b$ -ого показника серед всієї сукупності  $u$ -тих періодів.

Для показника, критичне значення якого буде прагнути до мінімуму буде використовуватись обернена формула.

3) розрахунок інтегрованих показників відповідних складових економічного потенціалу підприємства [43]. Вони розраховуються за формулою середньо геометричної, яка розглянута в формулі 1.2.:

$$R_i = \sqrt[m]{\prod_{j=1}^m y_{ij}} \quad (1.2)$$

де  $R_i$  – інтегральний рівень складових діяльності, які формують економічний потенціал підприємства;  $y_{ij}$  –  $j$ -й нормалізований індикатор складової діяльності в  $i$ -ому періоді.

4) розрахунок інтегрального показника економічного потенціалу розраховують за формула 1.3:

$$\Pi_{int} = \sqrt[m]{\prod_{i=1}^m R_i} \quad (1.3)$$

Застосування інтегрованого показника допомагає визначити зміну економічного потенціалу в часі.

Існують і інші методи оцінки потенціалу за структурними одиницями. Фесіна Ю. Г та Рябий В. В у своїй праці пропонують наступний поділ потенціалу підприємства на елементи, що зображено на рисунку 1.3:

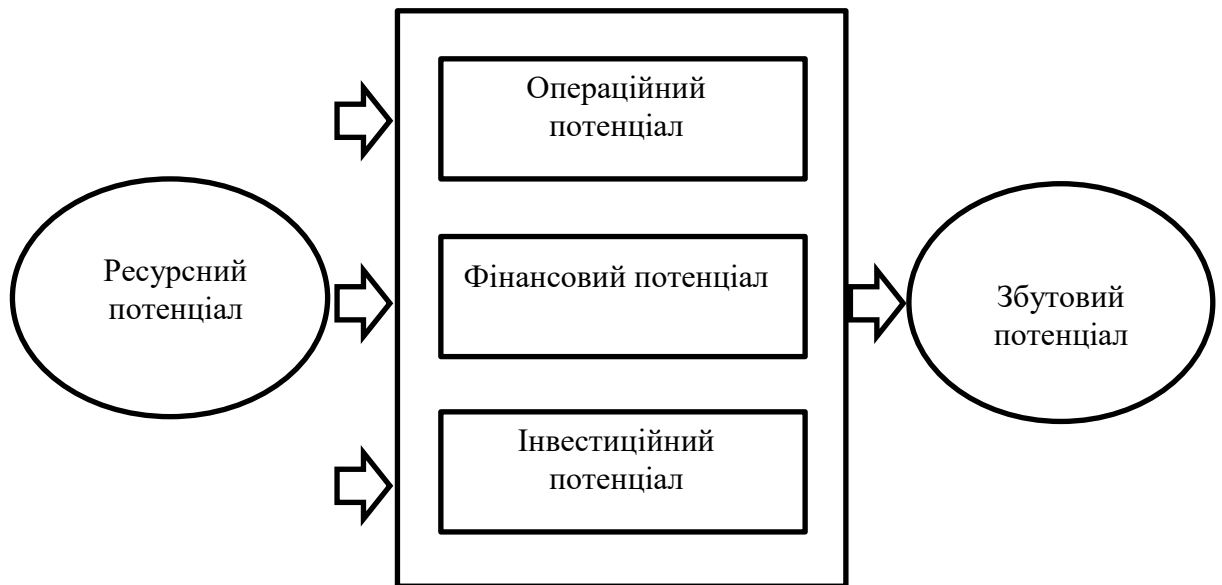


Рис. 1.3. Структура економічного потенціалу

Джерело: [43]

Дані автори пропонують оцінювати сукупний потенціал підприємства за формулою 1.4.

$$EP = \sqrt[3]{RP * PED * ZP} \quad (1.4)$$

де РП – ресурсний потенціал, ПЕД – потенціал економічної діяльності, ЗП – збутовий потенціал, що в свою чергу визначається за формулою 1.5.

$$ZP = \sqrt[3]{I_{VP} * I_{RP} * I_{ZB}} \quad (1.5)$$

де  $I_{VP}$  – індекс валового прибутку;  $I_{RP}$  – індекс рентабельності продаж;  $I_{ZB}$  – індекс рентабельності збуту.

Потенціал економічної діяльності розраховується за формулою 1.6.

$$ZP = \sqrt[4]{I_{FA} * I_{FS} * I_{FSTAB} * I_{OP}} \quad (1.6)$$

де  $I_{FA}$  – індекс фінансової автономії;  $I_{FS}$  – індекс фінансової стійкості;  $I_{FSTAB}$  – індекс фінансової стабільності;  $I_{OP}$  – індекс операційного прибутку.

Ресурсний потенціал розраховується за формулою 1.7.

$$ZP = \sqrt[5]{I_B * I_{FB} * I_{OZ} * I_{ZZ} * I_{PZ}} \quad (1.7)$$

$I_B$  – індекс виробітку;  $I_{ФВ}$  – індекс віддачі основних засобів;  $I_{OЗ}$  – індекс оборотності запасів;  $I_{ЗЗ}$  – індекс забезпечення запасів власними обіговими коштами;  $I_{ПЗ}$  – індекс покриття запасів.

### **Висновки до розділу 1**

У першому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено теоретико-методичні аспекти економічного потенціалу підприємства, в результаті чого можна зробити наступні висновки:

1. В науковій літературі немає чіткого визначення понять потенціал та економічний потенціал підприємства. Найпоширеніші підходи трактування цього поняття: ресурсний, функціональний та змішаний. Проте існують і інші підходи, один з них – це інтегральний, яке дає наступне визначення цього поняття. Економічний потенціал підприємства – це унікальна сукупність знань, умінь, навичок та компетенцій, спрямованих на пошук найбільш ефективного способу використання наявних у суб'єкта господарювання ресурсів, резервів та цінностей.

2. Для оцінки та визначення факторів, що впливають на економічний потенціал, його ділять на складові. Найпоширеніший структурний поділ потенціалу – це поділ на об'єктивні та суб'єктивні складові. До об'єктивних входять такі елементи як: виробничий, фінансовий, інноваційний, інвестиційний потенціал та потенціал відтворення. До суб'єктивних: науково-технічний потенціал, управлінський, потенціал організаційної структури управління та маркетинговий потенціали.

3. Фактори, що впливають на економічний прийнято ділити на такі рівні: зовнішні (чинники макrorівня та мікрорівня) та внутрішні. Всі фактори, що впливають на економічний потенціал є тісно взаємопов'язаними між собою. Чинники макrorівня створюють певні умови для формування факторів мікрорівня, в свою чергу внутрішні – формуються під впливом чинників мікро- та макrorівня.

4. Більшість методів оцінки використовують поділ потенціалу на структурні елементи. Структурні елементи оцінюють за допомогою показників. В науковій літературі найчастіше оцінюють потенціал або за допомогою одного інтегрального (синтетичного) показника, або з використанням спеціальних і загальних показників з обов'язковим зведення спеціальних показників до загального, або за допомогою системи показників без обов'язкового зведення їх до загального.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

### 2.1. Загальна характеристика підприємства

В якості об'єкта дослідження було обрано ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що відомий під торговою маркою «Молокія». Засновано Тернопільський молокозавод у 1957 році. На той час його потужності були невеликими і не перевищували 10 т. молока за рік. В середині шістдесятих років у Тернополі значно зросла кількість населення, з'явилися перші великі підприємства. Саме тому виникла потреба у збільшенні виробничих потужностей та побудові нового молокозаводу, який було здано в експлуатацію 28 червня 1969 року. Новий «Тернопільський міськмолокозавод» почав фасувати продукцію у скляну тару. У той час їхній асортимент поповнився топленим молоком, ряжанкою, кефіром та айраном.

У 1987 році підприємство вже переробило понад 108 тонн вершків та молока. Але 1990-1999 р.р. виявились складними для всієї країни, тому із-за скрутного економічного становища обсяги виробництва почали скорочуватись і вже в 1999-му завод переробляв у півтора рази менше молока у порівнянні з 1956 роком. У 2000 році змінилася команда управління заводом та ВАТ «Тернопільський міськмолокозавод» було реорганізовано у ЗАТ «Тернопільський молокозавод».

У жовтні 2002 року було створено торгову марку «Молокія». Підприємство почало розробляти інноваційні напрями розвитку. Було випущено перше в Україні молоко з йодованим білком та запроваджено новітню поглиблену очистку молока. Але, на жаль, споживач не оцінив його. 2012 року продукт знято з виробництва через невідповідність об'ємів переробки молока і запиту на ринку. 2005 року на підприємстві було розпочато масштабну реконструкцію, третій етап якої завершився до 2017 року.

В 2011 році знову відбулися зміни в організаційній формі підприємства і ЗАТ «Тернопільський молокозавод» став ПрАТ «Тернопільський молокозавод». В той же час підприємство значно розширило свій асортимент та було налагоджено власну систему доставки сировини та дистрибуції. 2014 року «Молокія» впровадила перша в Україні німецьку технологію «FRESH MILK TECHNOLOGY» ( що перекладається як «Свіже молоко»).

Щоб забезпечити щоденну доставку в регіони, перші філії було відкрито у Львові, Івано-Франківську, Рівному та Стрию. Зараз підприємство налічує 13 власних торговельних представництв у західних областях та у місті Київ, планується також відкриття представництв в інших регіонах.

Для більш повного контролю ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не користується послугами посередників та дистриб'юторів.

Найближчим часом назву юридичної особи «Тернопільський молокозавод» планують перейменувати на «Компанія «Молокія»».

Організаційна структура управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відображено на рисунку 2.1.

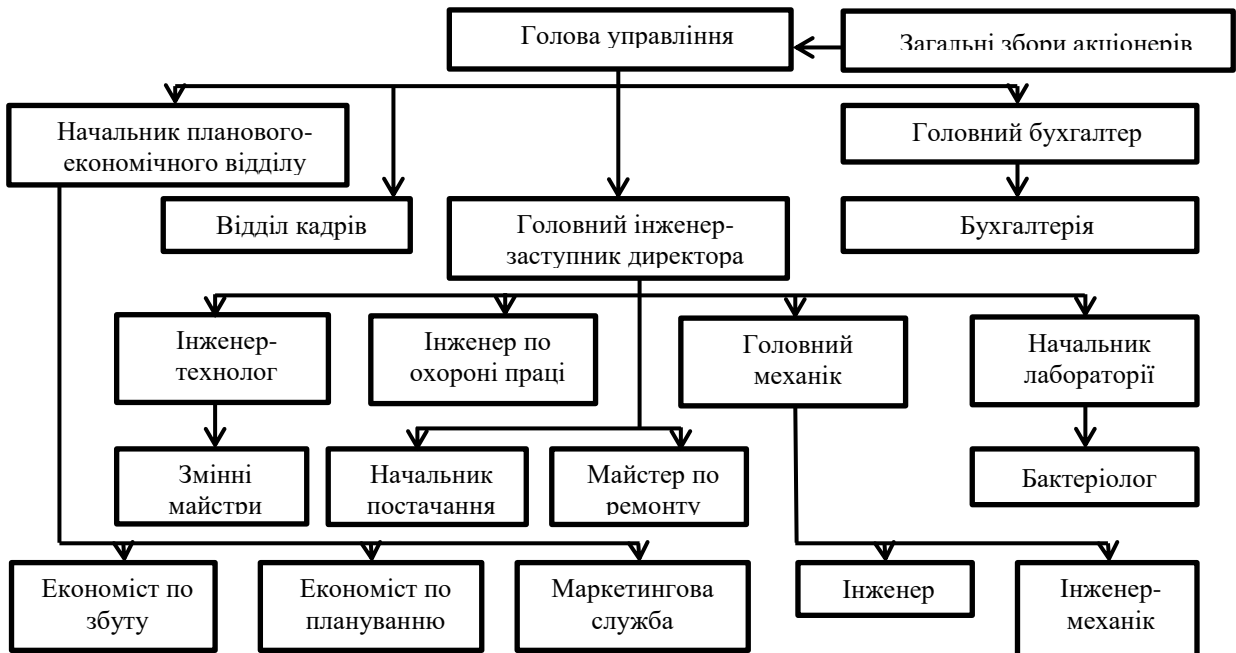


Рис. 2.1. Організаційна структура управління ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

З рисунку 2.1. видно, що організаційна структура ПрАТ «Тернопільський молокозавод» є функціональною. Ця структура побудована на принципах залучення до керівництва висококваліфікованого персоналу, який має вузьку спеціалізацію. Дана структура характерна високим рівнем вертикальної диференціації. В товаристві переважає централізація влади, проте у торгових та маркетингових службах запроваджується активно робота в командах та делегування повноважень.

Види економічної діяльності, якими зайняте підприємство:

- 10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру;
- 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами;
- 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами.

«Молокія» використовують FRESH MILK TECHNOLOGY – це інноваційна технологія очистки молока з подальшою низькотемпературною пастеризацією. Це найдорожче в Україні обладнання для очищення молока – бактофуга з Німеччини. Одна бактофуга вартує 200 тис. євро. В чому різниця безпеки по-німецьки і по-українськи? У німецькому сирому молоці в 1 см кубічному допустимо 100 тис. бактерій. Для українського державними стандартами максимально допустимо 3 мільйони бактерій. Тернопільський молокозавод продукує молоко європейського рівня захисту, адже бактофуга забирає 99 % шкідливих бактерій. І це важливо, оскільки, молоко – на другій позиції після крові як сприятливе середовище для розмноження небезпечних здоров'ю людини бактерій.

«Молокія» у п'ятнадцятці найкращих серед понад 200 заводів з переробки сирого молока в Україні. У п'ятірці – з виробництва питного молока, яке фасується. «Молокія» переробляє 350 тон сирого молока в день. На Західній Україні більше переробляє тільки Дубенський сирзавод. Орієнтовно 150-180 тисяч кілограмів продукції ТМ «Молокія» щоденно транспортують у 14 областей України. Орієнтовно мільйон осіб щодня

споживають продукцію «Молокії». «Молокія» – один з найбільших платників податків в бюджет Тернополя.

Пару років тому на підприємстві було розпочато виробництво справжнього білого йогурту. В Україні до сих пір ніхто його більше не виробляє. Згідно з державним стандартом України, справжній білий йогурт повинен містити не менше 9,5 % сухого знежиреного молочного залишку.

«Молокія» заготовляє молоко у 4 великих фермерських господарств, які розташовані у радіусі 140 кілометрів від Тернополя. Від населення «Молокія» бере орієнтовно 14% молока, яке використовують для виробництва масла. Забезпечують підприємство сировиною приблизно 200 молокозливних пунктів. Оскільки молочні продукти мають незначний термін зберігання, підприємство щоб забезпечити високу якість доставляє сировину тільки з сіл Тернопільської області. Пік виробництва, як правило, припадає на весняно-осінній період, це пов'язано з тим, що в цей період виробляється найбільше сировини. Взимку максимальна ціна за літр молока від населення становила 7 грн. за літр, весною ціна може бути приблизно 5 гривень.

Готову упаковку для молочних продуктів «Молокія» купує в Голландії. Нова Pure-Pak Sense на 75% складається з відновлювального матеріалу – картону для харчових продуктів. Пачку після використання легко скласти, що дозволяє насолоджуватися продуктом до останньої краплини. А ще – економити простір в смітнику. До речі, в Україні такої упаковки серед виробників молочної продукції не має більше ніхто крім «Молокії».

У 2016 році «Молокія» отримала сертифікат «Standard ISO 22000 : 2005», виданий міжнародною компанією BUREAU VERITAS. Також по якість продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод» свідчить отриманий ним сертифікат ДСТУ ISO 9001.

Загалом під ТМ «Молокія» випускається доволі широкий асортимент продукції:

- білі густі йогурти (білий йогурт 1,6%, білий йогурт з пробіотиками 2,5%, білий йогурт безлактозний 2,5%, білий йогурт «по-грецьки» 8 %);

- білі питні йогурти (білий йогурт 1,6%, білий йогурт з пробіотиками 2,5%, білий йогурт безлактозний 2,5%);
- білі йогурти на подушці з ягід 5,7% (зі смаком полуниця, чорниця, вишня, ожина);
- йогурти «смузі» 2,0% (зі смаком полуниця-банан-базилік, груша-яблуко-липа, персик-маракуя-меліса, манго-лайм-жасмин, ківі-агрус-ромашка, диня-ожина-лаванда, інжир-вишня-шавлія, гарбуз-слива-кориця);
- йогурти солодкі 1,4% (зі смаком лісова ягода, абрикос, злаки, полуниця);
- питні кефіри (1,0% та 2,5%)
- молоко «Відбірне» (2,5% та 3,4-3,8%);
- айран;
- густі кефіри (1,0% та 2,5%)
- масло (солодковершкове екстра 82 %, солодковершкове селянське 72,5 %, солодковершкове селянське 72,5 %);
- молоко «До кави» 2,5%;
- айран;
- молоко «Казкове» (2,5% та 3,2%);
- молоко «Доброї ночі» 3,6 %;
- молоко коров'яче нормалізоване (1,6%, 2,5% та 3,2%);
- кисломолочні сири (0,2%, 5,0% та 9,0%);
- сметана (15 %, 20% та 30%);
- сметана «Відбірна» (15 % та 20%).

## 2.2. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Реалізація та виробництво продукції прямо впливає на фінансові результати підприємства. До того ж, реалізація продукції – це головне джерело формування доходу підприємства. Тому аналіз основних показників діяльності роботи підприємства варто починати з аналізу виробництва та реалізації продукції. Інформація про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції наведені у таблицях 2.1-2.2.

Таблиця 2.1

### Динаміка обсягів виробництва ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр. у натуральному виразі, тис. т.

Основний вид продукції	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. т.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Цільномолочна продукція	45183	48234	50497	3051	2263	6,75	4,69
Масло	1959	2738	3066	779	328	39,77	11,98
Казеїн	1716	1925	1945	209	20	12,18	1,04
Всього	48858	52897	55508	4039	2611	8,27	4,94

Джерело: складено автором на основі інформації про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

З таблиці 2.1. видно, що за 2017 рік «Молокія» збільшила своє виробництво на 4039 т., за 2018 – на 2611 т. Приріст виробництва основних видів продукції з 2017 по 2018 скоротився порівняно з попереднім періодом. На рисунку 2.1. відображено виробництво вершкового масла в Україні.

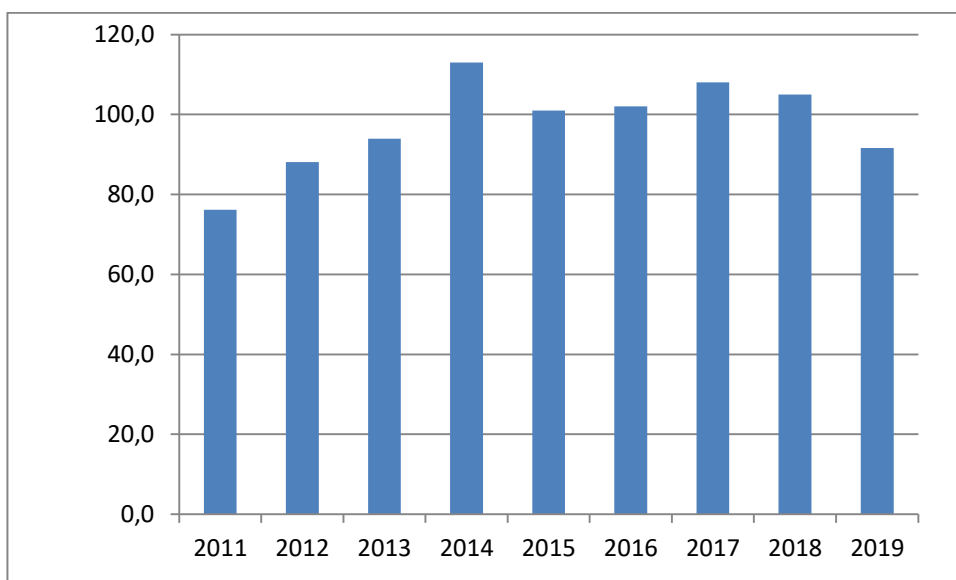


Рис. 2.1. Обсяги виробництва вершкового масла за 2011-2019рр., тис. т

Джерело: Складено та розроблено автором на основі даних державної служби статистики

З рисунку видно, що за 2017 рік відбулось значне збільшення виробництва масла, в наступному році обсяги скоротилися. Отже, гальмування збільшення виробництва масла у 2018 році є реакцією на зміни ситуації на ринку молочних продуктів.

Таблиця 2.2

**Динаміка обсягів реалізації основних видів продукції ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр. у грошовому виразі, тис.  
грн.**

Основний вид продукції	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Цільномолочна продукція	671709	956710	921200	285001	-35510	42,43	-3,71
Масло	173728	266935	337400	93207	70465	53,65	26,40
Казеїн	205882	288249	279200	82367	-9049	40,01	-3,14
Всього	1051319	1511894	1537800	460575	25906	43,81	1,71

Джерело: складено автором на основі інформації про обсяги виробництва та реалізації основних видів продукції ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

В період з 2016 по 2017 рр. грошові потоки з усіх основних видів діяльності зростали: цільномолочна продукція на 42,43%, масло – на 53,65%, казеїн – на 40%. В наступному році зросли лише доходи від масла на 26,4%, від цільномолочної продукції та казеїну скоротились на 3,71% та 3,14% відповідно. Дане зростання може пояснюватися значним збільшенням індексу споживчих цін на молоко за 2017 рік. Споживчий індекс цін на молоко за 2016 рік становив – 119,6, за 2017 рік – 126,3. Для порівняння, споживчий індекс цін на масло за 2016р. – 125, за 2017р. – 127,6.

Структура обсягів реалізації продукції підприємства за 2016-2018 рр. у грошовому виразі відображена на рисунку 2.2.

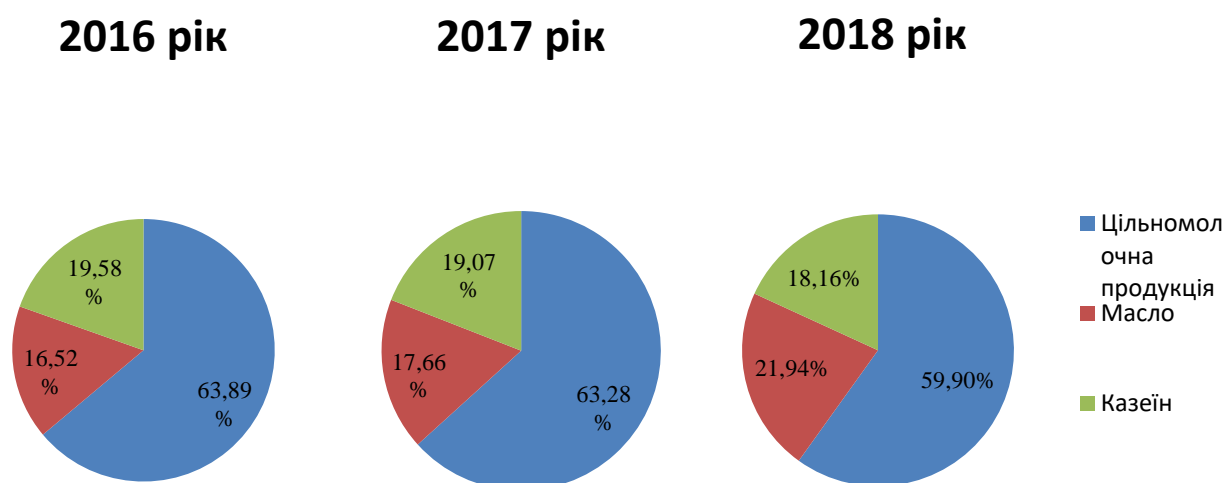


Рис. 2.2. Структура обсягів реалізації ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр., %

*Джерело: Складено та розроблено автором на основі даних річного звіту ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З рисунку 2.2. видно, що найбільшу частку доходу генерує цільномолочна продукція. Також спостерігається зростання частки доходу від масла, що в 2018 році обігнала частку доходу від казеїну.

Динаміка основних показників діяльності «Тернопільський молокозавод» за 2015-2017р.р. відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка основних показників діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	1172345	1522871	1799343	350526	276472	29,90	18,15
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	970317	1228697	1382956	258380	154259	26,63	12,55
Чистий прибуток, тис. грн	13172	42550	42905	29378	355	223,03	0,83
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	133832	187768,5	216702,5	53936,	28934	40,30	15,41
Віддача основних засобів, грн./ грн	8,76	8,11	8,30	-0,65	0,193	-7,41	2,38
Середньорічний залишок оборотних коштів, тис. грн	132682	171272	245599	38590	74327	29,08	43,40
Коефіцієнт оборотності, оборотів	8,84	8,89	7,32	0,05	-1,57	0,63	-17,60
Продуктивність праці, тис. грн/особу	1301,16	1583,03	1795,75	281,87	212,73	21,66	13,44
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації, грн	0,97	0,95	0,96	-0,02	0,0064	-2,28	0,68
Рентабельність продажу, %	1,12	2,79	2,38	0,017	-0,004	148,68	-14,66
Рентабельність підприємства, %	4,94	11,85	9,28	0,069	-0,026	139,79	-21,69
Середньооблікова чисельність працюючих	1286	1374	1432	88	58	6,84	4,22
Кількість промислово виробничого персоналу, осіб	901	962	1002	61	40	6,77	4,16
Середньорічна вартість активів, тис. грн.	316194	417241	514395	101047	97154	31,96	23,28

*Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 2.3. видно, що чистий дохід від реалізації продукції за 2017 рік зріс на 29,9%, за 2018 рік – на 18,15%. Скорочення приросту доходу пов'язане з зменшенням продажів цільномолочної продукції та казеїну. Віддача основних засобів у 2017 році скоротилася, що є негативним явищем, проте дане зменшення в першу чергу пов'язане не зі зменшенням доходу, а зі значним збільшенням середньорічної вартості основних засобів (43,40%). Серед проблем, що виникли у 2018 році можна виділити такі: зменшення коефіцієнта оборотності на 1,57 обороту, збільшення витрат на 1 грн. чистої виручки від реалізації на 68 копійок та зменшення рентабельності. Головна причина збільшення оборотності – це більш інтенсивне зростання середньорічного залишку оборотних коштів (43,40%) порівняно з зростанням чистого доходу (18,15%). Зменшення рентабельності пов'язане зі значним скороченням приросту прибутку в цьому році, що становив лише 0,83%.

Динаміка активів підприємства за 2016-2018 рр. відображена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

**Динаміка активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр. , тис. грн.**

Види активів	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
1. Необоротні активи	233694	258244	279 349	24550	21 105	10,51	8,17
Нематеріальні активи	1887	3098	3 300	1211	202	64,18	6,52
Основні засоби	152022	223515	209 890	71493	-13625	47,03	-6,10
2. Оборотні активи	132480	210064	281 133	77584	71069	58,56	33,83
Всього	366174	468308	560 482	102134	92174	27,89	19,68

Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Активи підприємства за 2017 рік зросли на 27,89%, за наступний рік – на 19,68%. Значне збільшення активів у 2017 пов'язане з введенням в експлуатацію нової технологічної лінії, що в свою чергу призвело до значного

збільшення основних, оборотних та нематеріальних активів. В наступному році ми бачимо скорочення основних засобів з одночасним збільшення оборотних. Це свідчить про розширення господарської діяльності підприємства без залучення основних засобів. Структуру активів підприємства відображено на таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

**Структура активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018 рр., %**

Види активів	Роки		
	2016	2017	2018
1. Необоротні активи	63,82	55,14	49,84
Нематеріальні активи	0,52	0,66	0,59
Основні засоби	41,52	47,73	37,45
2. Оборотні активи	36,18	44,86	50,16
Активи - всього	100	100	100

*Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 2.5. можна побачити тенденцію до зменшення частки основних засобів, частка яких скоротилась з 63,82% до 49,84% та збільшення – оборотних засобів, частка яких зросла з 36,18% до 50,16%. Більш наочно зміну структури активів можна побачити на рисунку 2.3.



Рис. 2.3. Структура активів ПрАТ «Тернопільський молокозаводу за 2016-2018 рр., %

*Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Динаміка основних засобів підприємства за 2016-2018 рр. відображено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

**Динаміка основних засобів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Групи основних засобів, тис. грн.	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Будівлі та споруди	35021	48080	50 581	13059	2501	37,29	5,20
Машини та обладнання	109818	160529	150 549	50711	-9980	46,18	-6,22
Транспортні засоби	6616	12173	6 845	5557	-5328	83,99	-43,77
Земельні ділянки	0	0	1 915	0	1915	0	100
Інші	567	2733	0	2166	-2733	382	-100
Всього	152 022	223 515	209 890	71493	-13625	47,03	-6,10

Джерело: складено автором на основі інформації про основні засоби ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

З таблиці 2.6. видно, що в період 2016-2017 рр. найбільше зросла вартість машин та обладнання (на 46,18%), транспортних засобів (на 83,99%) та інших основних засобів (на 382%). Таке зростання зумовлене купівлею в цьому періоді нової технологічної лінії. Структура основних засобів графічно відображена на рисунку 2.4.

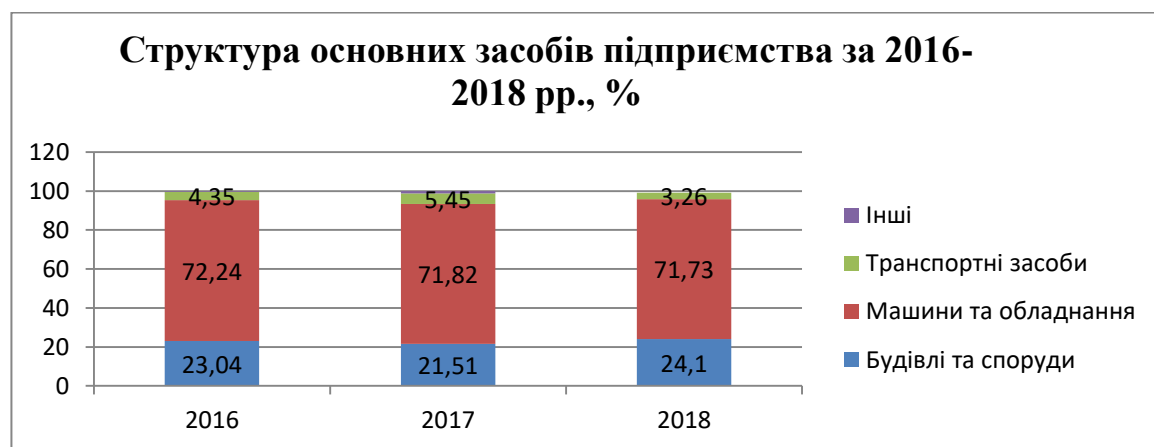


Рис. 2.4. Структура основних засобів підприємства за 2016-2018 рр., %

Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Найбільша частка припадає на машини та обладнання від 71,73% до 72,24%, що є характерним для підприємств харчової промисловості. Частка будівель та споруд коливались від 21,51% до 24,10%. Оскільки «Молокія» не користується послугами дистриб'юторів, частка її транспортних засобів є великою як для харчового підприємства і коливалась від 5,45% за 2017р. до 3,26% за 2018р.

Динаміка та структура оборотних активів підприємства за 2016-2018 рр. відображені в таблицях 2.7 і 2.8.

Таблиця 2.7

**Динаміка оборотних активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод»  
за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Оборотні активи, тис. грн.	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2015	2016	2017	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Запаси	58145	73901	85590	15756	11 689	27,10	15,82
Виробничі запаси	24105	31053	33 496	6948	2 443	28,82	7,87
Незавершене виробництво	264	294	0	30	-294	11,36	-100,00
Готова продукція	32074	42543	52 059	10469	9 516	32,64	22,37
Товари	1702	11	35	-1691	24	-99,35	218,18
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи	52178	90066	110673	37888	20 607	72,61	22,88
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	10788	9284	45 155	-1504	35 871	-13,94	386,37
з бюджетом	6312	12310	7 644	5998	-4 666	95,03	-37,90
Інша поточна дебіторська заборгованість	144	6540	23 605	6396	17 065	4441,7	260,93
Гроші та їх еквіваленти	3856	17316	6 669	13460	-10 647	349,07	-61,49
Готівка	753	996	1 774	243	778	32,27	78,11
Рахунки в банках	3103	16320	4 895	13217	-11 425	425,94	-70,01
Витрати майбутніх періодів	628	633	733	5	100	0,80	15,80
Інші оборотні активи	429	14	1 064	-415	1 050	-96,74	7500,0
Всього	132480	210064	281 133	77584	71 069	58,56	33,83

*Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Як видно з таблиці 2.7. критичних змін у оборотних засобах не відбувалися, серед показників на які варто звернути увагу – це дебіторська заборгованість. Збільшення даної заборгованості впливає на оборотність коштів, особливо якщо її частка в обігових коштів велика. За 2017 рік дебіторська заборгованість за продукцію, зросла – на 72,61%, за наступний рік вдалося стримати її ріст до 22,88%. Також значно зросла дебіторська заборгованість за розрахунками за 2018 рік – на 386,37%, в першу чергу за рахунок збільшення іншої поточної дебіторської заборгованості на 260,93%.

Таблиця 2.8

**Структура оборотних активів ПрАТ «Тернопільський молокозавод»  
в 2016-2018 рр., %**

Оборотні активи	Роки		
	2016	2017	2018
Запаси	43,89	35,18	30,44
Виробничі запаси	18,20	14,78	11,91
Незавершене виробництво	0,20	0,14	0,00
Готова продукція	24,21	20,25	18,52
Товари	1,28	0,01	0,01
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	39,39	42,88	39,37
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
з бюджетом	8,14	4,42	16,06
Інша поточна дебіторська заборгованість	4,76	5,86	2,72
Інші оборотні активи	0,11	3,11	8,40
Гроші та їх еквіваленти	2,91	8,24	2,37
Готівка	0,57	0,47	0,63
Рахунки в банках	2,34	7,77	1,74
Витрати майбутніх періодів	0,47	0,30	0,26
Інші оборотні активи	0,32	0,01	0,38
Всього	100,00	100,00	100,00

*Джерело: складено автором на основі форми №1 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 2.8. видно, що найбільшу частку в структурі займають запаси та дебіторська заборгованість за продукцію, що є характерним для підприємств харчової промисловості. Також можна помітити тенденцію до скорочення частки запасів, виробничих запасів, незавершене виробництва, готової продукції та товарів. Проте періодичне різке скорочення товарів та

незавершеного виробництва є характерним для «Молокії», його можна спостерігати через кожні кілька років.

Динаміка ефективності використання економічних ресурсів за 2016-2018 рр. відображено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

**Динаміка ефективності використання основних та оборотних засобів ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
	2016	2017	2018	абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
				2016 до 2015	2017 до 2016	2016 до 2015	2017 до 2016
Віддача основних засобів, грн	8,76	8,11	8,30	-0,65	0,19	-7,41	2,38
Місткість основних засобів, грн	0,11	0,12	0,12	0,01	0,00	8,01	-2,32
Рентабельність основних засобів, %	8,76	8,11	8,30	-0,65	0,19	-7,41	2,38
Озброєність праці основними засобами, тис. грн/особу	148,54	195,19	216,27	46,65	21,08	31,41	10,80
Ресурсовіддача, грн	8,84	8,89	7,33	0,06	-1,57	0,63	-17,60
Ресурсомісткість, грн	0,11	0,11	0,14	0,00	0,02	-0,63	21,36
Коефіцієнт оборотності, обороти	8,84	8,89	7,33	0,06	-1,57	0,63	-17,60
Коефіцієнт завантаження, грн/грн	0,11	0,11	0,14	0,00	0,02	-0,63	21,36
Тривалість обороту обігових коштів, дні	41,31	41,05	49,82	-0,26	8,77	-0,63	21,36

*Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

В період 2016-2017 рр. на підприємстві показники демонстрували негативну тенденцію: віддача основних засобів та коефіцієнт завантаження – зменшились, рентабельність основних засобів та коефіцієнт оборотності – збільшились. Погіршення показників ефективності основних засобів в цьому році пов'язано зі значним збільшенням цих засобів порівняно з приростом чистого доходу. Уповільнення приросту основних засобів в наступному році

покращили показники їх ефективності. З обіговими коштами ми можемо спостерігати протилежну ситуацію: в 2017 році деякі показники їх ефективності показували кращі результати ніж в 2018р (ресурсовіддача та ресурсомісткість). Це зумовлено більш інтенсивним збільшенням обігових коштів порівняно з чистим доходом, про це свідчить коефіцієнт оборотності, який у 2017 році збільшувався, а у 2018 він зменшився.

Важливе значення при дослідженні діяльності підприємства варто приділити аналізу поточних витрат підприємства та собівартості продукції, оскільки вони є узагальнюючими показниками діяльності, що безпосередньо впливають на фінансові результати підприємства.

Динаміка поточних витрат відображена в таблиці 2.10

Таблиця 2.10

**Динаміка поточних витрат ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018рр., тис. грн.**

Показники, тис. грн.	2016	2017	2018	Відхилення			
				абсолютне, тис. грн		відносне, %	
				2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Собівартість реалізованої продукції	970317	1228697	1 382956	258380	154259	26,63	12,55
Адміністративні витрати	36094	39421	35888	3327	-3533	9,22	-8,96
Витрати на збут	119465	164214	276595	44749	112381	37,46	68,44
Інші операційні витрати	14810	15618	26 950	808	11332	5,46	72,56
Фінансові витрати	20483	26954	28 681	6471	1727	31,59	6,41
Втрати від участі в капіталі	0	0	0	0	0	0	0
Інші витрати	3532	1016	5039	-2516	4023	-71,23	395,96
Поточні витрати – разом	1164701	1475920	1756109	311219	280189	26,72	18,98

*Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Майже всі витрати на підприємстві мають тенденцію до зростання. Єдині витрати, що зазнали скорочення в 2017 році – це інші витрати, в 2018

році – адміністративні витрати. Найбільше зросли витрати на збут, що сумарно за два роки збільшились на 132%. Це пов'язано з поживленням в цей період нової рекламної кампанії. Збільшення собівартості в першу чергу пов'язано з інфляційними процесами: індекс споживчих цін в 2017 році – 113,7, в 2018 році – 109,8, тому і приріст відповідно за 2017 рік більший за наступний.

Структура операційних витрат відображено на рисунку 2.5.

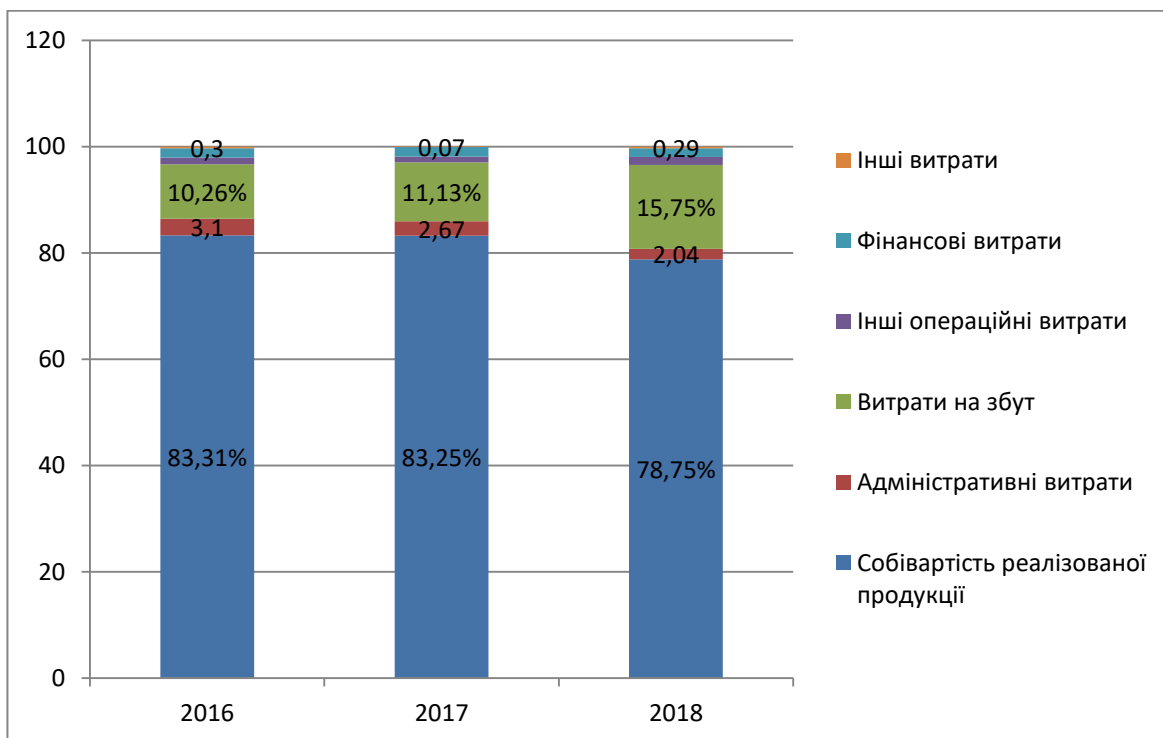


Рис. 2.5. Структура поточних витрат ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018 рр.,%

*Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З рисунку видно, що найбільшу частку в поточних витратах займає собівартість реалізованої продукції, що характерно для підприємств харчової промисловості, частка якої скоротилася за досліджуваний період з 83,31% до 78,75%. Частка витрат на збут збільшились з 10,26% до 15,75%, що зумовлене значним збільшенням їх обсягів. Також відбулось значне скорочення адміністративних витрат з 3,1% до 2,04% , що супроводжувалось звільненням

значної кількості працівників управлінського апарату в першу чергу у філіях «Молокії».

Динаміку операційних витрат відображено в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

**Динаміка операційних витрат ПрАТ «Тернопільський молокозавод»  
за 2016-2018 рр., тис. грн.**

Елементи витрат, тис. грн	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Матеріальні затрати	951095	1230229	1474308	279134	244079	29,35	19,84
Витрати на оплату праці	116612	114800	143087	-1812	28287	-1,55	24,64
Відрахування на соціальні заходи	24734	24589	30712	-145	6123	-0,59	24,90
Амортизація	33435	46969	53924	13534	6955	40,48	14,81
Інші операційні витрати	14810	31363	20358	16553	-11005	111,77	-35,09
Разом	1140686	1447950	1722389	307264	274439	26,94	18,95

*Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Як і на собівартість на матеріальні витрати впливає інфляція, тому приріст у 2017 році (29,35%) менший за 2018 рік (19,84%). Оскільки найбільшу частку у витратах займають матеріальні затрати, тож загальний приріст також демонструє дану тенденцію. Найбільше збільшення зазнали інші операційні витрати у 2017 році – 111,77%, проте оскільки частка їх у складі витрат найменша, їх зміна не надто впливає на сумарні витрати. Впровадження нової технологічної лінії у 2017 році призвело до збільшення амортизації в цей період на 40,48%.

### 2.3. Аналіз фінансових результатів та фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Динаміка доходу підприємства дає підстави для фіксування проблем у розвитку підприємства і наведена у таблиці 2.12.

Таблиця 2.12

#### Динаміка доходу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018 рр., тис. грн.

Види доходів	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	1172345	1522871	1799343	350526	276472	29,90	18,15
Інші операційні доходи, тис. грн.	8722	5501	9 444	-3221	3943	-36,93	71,68
Доходи від участі в капіталі, тис. грн.	0	0	0	0	0	0	0
Інші фінансові доходи, тис. грн.	0	0	0	0	0	0	0
Доходи - всього, тис. грн.	1181067	1528372	1808787	347305	280415	29,41	18,35

Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Чистий дохід від реалізації за 2017 рік збільшився на 29,9%, за 2018 рік – на 18,15%, менший приріст у 2018 році зумовлений скороченням продажу цільномолочної продукції та казеїну в цьому році, що в свою чергу спричинене стрибком цін на молочну продукцію в цей час.

Структура доходу підприємства наведена в таблиці 2.13.

Таблиця 2.13

**Структура доходу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018  
рр., %**

Види доходів	Роки		
	2016	2017	2018
Чистий дохід від реалізації продукції	99,26	99,64	99,48
Інші операційні доходи	0,74	0,36	0,52
Доходи від участі в капіталі	0,00	0,00	0,00
Інші фінансові доходи	0,00	0,00	0,00
Доходи - всього.	100,00	100,00	100,00

*Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Головне джерело доходів «Молокії» – дохід від реалізації продукції, частка якого коливається від 99,26% до 99,64%. Підприємство не має доходи від участі в капіталі чи інші фінансові доходи.

Аналіз прибутку, одержаного в процесі виготовлення продукції, дозволяє оцінити ефективність діяльності виробництва. Аналізуючи рівень прибутку, необхідно особливу увагу приділяти його динаміці. Оскільки динаміка характеризує розвиток явища в часі, аналіз динаміки уможлиблює прогнозування майбутнього рівня прибутку і на цій основі – визначення перспективних напрямків розвитку підприємства. Інформацію про динаміку прибутку ПрАТ «Тернопільський молокозавод» відображена в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

**Динаміка прибутку ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-  
2018 рр., тис. грн.**

Види прибутків	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Валовий прибуток, тис. грн.	202028	294174	416387	92146	122213	45,61	41,54
Прибуток від операційної діяльності, тис. грн.	40381	80422	86 398	40041	5976	99,16	7,43

## Продовження табл.2.14

1	2	3	4	5	6	7	8
Прибуток до оподаткування, тис. грн.	16366	52452	52 678	36086	226	220,49	0,43
Чистий прибуток, тис. грн.	13172	42550	42 905	29378	355	223,03	0,83

Джерело: складено автором на основі форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

З таблиці 2.14. видно, що валовий прибуток зріс з 2016 по 2017р.р. на 45,61%, з 2017 по 2018р.р. – на 41,54%. Проте приріст інших прибутків значно зменшився з 2017 по 2018 рік, порівняно з попереднім періодом. Найбільшу різницю має чистий прибуток, що за перший період зріс на 223,03%, а в наступний – лише на 0,83. Значне скорочення приросту прибутку від операційної діяльності пов'язане зі збільшенням витрати на збут, фінансових та інших операційних витрат.

Рентабельність комплексно відображає ступінь ефективності використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів, Динаміка показників рентабельності наведено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15

**Динаміка показників рентабельності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» в 2016-2018 рр., %**

Види рентабельності	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Рентабельність активів (за прибутком до оподаткування)	5,18	12,57	10,24	7,40	-2,33	142,88	-18,54
Рентабельність активів (за чистим прибутком)	4,17	10,20	8,34	6,03	-1,86	144,80	-18,21
Рентабельність операційної діяльності	3,54	5,55	5,02	2,01	-0,54	56,90	-9,69

Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Всі види рентабельності в період 2016-2017 рр. показували позивну тенденцію до зростання, проте в наступні роки ситуація змінилася: рентабельність активів за прибутком до оподаткування впала на 18,54%, за чистим прибутком – на 18,21%, рентабельність операційної діяльності – на 9,69%. Дане зменшення зумовлене більш стрімким зростанням середньої вартості активів і операційних витрат порівняно з зростанням прибутків.

Динаміка показників ліквідності та платоспроможності за 2016-2017 рр. відображено в таблиці 2.16

Таблиця 2.16

**Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	1,25	1,73	1,75	0,48	0,02	38,04	1,34
Коефіцієнт швидкої (поточної) ліквідності	0,70	1,12	1,22	0,42	0,10	59,47	8,75
Коефіцієнт абсолютної (строкової) ліквідності	0,04	0,14	0,04	0,11	-0,10	290,95	-70,84
Чистий оборотний капітал, тис. грн.	26636	88486	120580	61850,00	32094,00	232,20	36,27

*Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Коефіцієнт загальної ліквідності підприємства відповідає нормативному значенню, оскільки лежить в межах від 1 до 2, отже підприємству достатньо оборотних засобів для покриття своїх боргів. Коефіцієнт швидкої ліквідності в 2016 році становив – 0,7 та відповідав нормативному значенню (0,6-0,8). Проте з 2017 року він перевищив одиницю, а отже у підприємства не достатньо ліквідних активів для покриття всіх своїх поточних

заборгованостей. Теоретично вважається, що коефіцієнт абсолютної ліквідності для країн зі слабкою економікою повинен бути не меншим за 0,2, а отже їх значення також не відповідає нормі.

Фінансова стійкість – це стан майна підприємства, що гарантує йому платоспроможність. Фінансова стійкість підприємства передбачає, що ресурси, вкладені в підприємницьку діяльність, повинні окупитись за рахунок грошових надходжень від господарювання, а отриманий прибуток забезпечувати самофінансування та незалежність підприємства від зовнішніх залучених джерел формування активів. Аналіз показників фінансової стійкості відображено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.17

**Динаміка показників фінансової стійкості ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Коефіцієнт автономії	0,38	0,39	0,40	0,01	0,01	3,46	2,43
Коефіцієнт боргового навантаження	0,62	0,61	0,60	-0,01	-0,01	-2,10	-1,56
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,71	0,74	0,71	0,03	-0,03	4,14	-3,63
Коефіцієнт фінансової залежності	2,65	2,56	2,50	-0,09	-0,06	-3,34	-2,37
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,07	0,19	0,22	0,12	0,03	159,75	13,86

*Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Рекомендоване значення для коефіцієнта автономії – більше 0,5, наші показники менші, що свідчить про те що підприємству не вистачає власних коштів для достатньої незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнт боргового навантаження лежить майже в межах нормативного значення (0,4-0,6). Коефіцієнта фінансової стійкості відповідає нормативному

значенню, оскільки знаходиться в межах 0,7-0,9. Рекомендоване значення коефіцієнта фінансової залежності в харчовій промисловості має бути 2 або менше. Завищена залежність свідчить про те, що рівень фінансових ризиків підприємства значний, проте цей показник має тенденцію до зниження. Коефіцієнт маневреності власного капіталу у 2016 році становив 0,07, що свідчило про не достаток власних обігових коштів. Проте збільшення власних обігових коштів в наступні роки призвело до збільшення коефіцієнта до нормативного значення – вище 0,1.

Показники ділової активності дають змогу оцінити ефективність використання підприємством власних коштів. До цієї групи належать різні показники обіговості. Вони мають велике значення для оцінювання фінансового стану підприємства, оскільки інтенсивність обігу коштів, тобто швидкість перетворення їх на готівку, безпосередньо впливає на платоспроможність підприємства. Динаміка показників ділової активності підприємства відображена в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

**Динаміка показників ділової активності ПрАТ «Тернопільський  
молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Найменування показника	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт обертання активів, обороти	3,71	3,65	3,50	-0,06	-0,15	-1,56	-4,16
Коефіцієнт обертання оборотних активів, обороти	8,84	8,89	7,33	0,06	-1,57	0,63	-17,60
Тривалість обороту оборотних активів, дні	41,31	41,05	49,82	-0,26	8,77	-0,63	21,36
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, обороти	18,54	16,23	11,79	-2,30	-4,45	-12,43	-27,38
Тривалість обертання дебіторської заборгованості, дні	19,69	22,48	30,96	2,79	8,48	14,19	37,71

## Продовження табл.2.18

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності запасів, обороти	7,35	9,31	17,34	1,96	8,03	26,67	86,25
Тривалість обертання запасів, дні	49,64	39,23	21,04	-10,41	-18,19	-20,97	-46,37
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, обороти	306,00	204,02	3,42	-101,98	-97,42	-33,33	-47,75
Термін обертання кредиторської заборгованості, дні	1,19	1,79	17,34	0,60	1,63	50,42	91,06

*Джерело: складено автором на основі форми №1 та форми №2 ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Коефіцієнти обертання активів має тенденцію до зниження, що є негативним зрушенням. Про погіршення оборотності з 2017 до 2018 рр. свідчить зменшення коефіцієнту обертання оборотних активів на 17,6%, що зумовимо збільшення тривалості обороту майже на дев'ять днів. Зростання дебіторської заборгованості призвело до зниження коефіцієнту оборотності дебіторської заборгованості з 18,54% до 11,79% та збільшенню тривалості обороту з 19 днів до 30 днів. Коефіцієнт оборотності запасів зріс з 7,35 до 17,34.

## Висновки до розділу 2

Провівши аналіз виробничо-господарської діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна зробити наступні висновки:

1. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – підприємство, що відоме під ТМ «Молокія» та входить в десятку найбільших виробників молочної продукції в Україні. Підприємство було засноване аж в 1957 році. Компанія виробляє продукцію високої якості та перша в Україні запровадила німецьку технологію «FRESH MILK TECHNOLOGY».

2. При аналізі виробництва обсягів основних видів продукцію було виявлено зменшення приросту виробництва цільномолочної продукції та казеїну. В період з 2017 по 2018р.р. зменшились доходи від цих продуктів:

цільномолочної продукції – на 3,71% та казеїну – на 3,14%. Оскільки частка цільномолочної продукції у структурі обсягів реалізації підприємства складає майже 60%, це призвело до стримування приросту загального доходу.

3. Сумарно витрати за досліджуваний період зросли на 53,15%, в період з 2016 по 2017 збільшились на 26,72%, з 2017 по 2018 – 18,98%. Схожу тенденцію до зниження приросту витрат можна побачити в собівартості реалізованої продукції та матеріальних затратах. Це пов'язано з інфляційними процесами: індекс споживчих цін в 2017 році – 113,7, в 2018 році – 109,8, тому і приріст витрат відповідно за 2017 рік більший за наступний.

4. Зменшення приросту доходів та зростання витрат призвело до гальмування приросту прибутку. Якщо валовий прибуток за 2017 рік виріс на 45,61%, а за 2018р. приріст становив – 41,54%, то прибуток від операційної діяльності за 2018р. зріс лише на 7,43%, порівняно з приростом у 99,16% за попередній рік. Це вплинуло на всі види рентабельності, що в період з 2016 по 2017 показували позитивну тенденцію та в наступні роки почали зменшуватись. Це зумовлене більш стрімким зростанням чисельника (середньої вартості активів чи операційних витрат) порівняно з зростанням прибутків.

5. При аналізі фінансової стійкості та ліквідності було виявлено, що коефіцієнт автономії нижчий за рекомендований, що свідчить про те що підприємству не вистачає власних коштів для достатньої незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнта фінансової залежності, як для промислового підприємства, завищений – це може вказувати на завищений рівень фінансових ризиків підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2017 року став більше одиниці, отже у підприємства не достатньо ліквідних активів для покриття всіх своїх поточних заборгованостей.

### РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»

#### 3.1. Оцінка складу та структури економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

В основі більшості методик оцінки економічного потенціалу лежить аналіз його складових. В залежності від методики потенціал може ділитися по-різному на елементи. Проте в будь-якому випадку його складові будуть аналізувати за допомогою показників.

Пропонуємо використати методику оцінювання економічного потенціалу запропоновану доцентом Фесіною Ю.Г [43]. Даний підхід виділяється на фоні інших, оскільки має чітко визначенні формули його розрахунку.

За цим методом виділяємо наступні елементи економічного потенціалу:

- ресурсний потенціал;
- збутовий потенціал;
- потенціал економічної діяльності.

Вихідні дані для розрахунку ресурсного потенціалу відображенні в таблиці 3.1.

*Таблиця 3.1*

#### Індикатори ресурсного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Індекс виробітку	1,41	1,22	1,13
Індекс віддачі основних засобів	1,18	0,93	1,02
Індекс оборотності запасів	1,30	1,27	1,86
Індекс забезпечення запасів власними обіговими коштами	14,50	0,62	0,63
Індекс покриття запасів	0,21	3,53	1,97

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Індекси розраховується шляхом ділення звітного показника на показник попереднього періоду. Вони показують темп росту індикаторів. Оскільки всі вони є стимулюючі, то чим більше значення індексу, тим краще для підприємства. З таблиці 3.1. видно, що найбільші зміни відбулись у 2016 році з показником забезпечення запасів власними обіговими коштами, проте ця зміна відбулась в першу чергу за рахунок збільшення у цьому році обсягу запасів. Протягом багатьох років, ми можемо спостерігати циклічне коливання запасів на підприємстві: коли раз на 3-4 роки їхня величина значно зростає, після чого зменшується і роками залишається майже незмінними.

Вихідні дані для розрахунку збутового потенціалу відображенні в таблиці 3.2.

*Таблиця 3.2*

**Індикатори збутового потенціалу ПрАТ «Тернопільський  
молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Індекс валового прибутку	1,26	1,46	1,42
Індекс рентабельності продажу	0,35	2,49	0,85
Індекс рентабельності збуту	0,34	2,33	0,60

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.2 видно, що найбільші зміни у збутовому потенціалі відбулись у 2017 році, це зумовлено різким зростанням прибутків в цьому періоді. Зростання прибутків відбулось за рахунок впровадження в експлуатацію нової технологічної лінії, що вплинуло на приріст чистого доходу.

Вихідні дані для розрахунку потенціалу економічної діяльності відображенні в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Індикатори потенціалу економічної діяльності ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Індекс фінансової автономії	0,81	1,03	1,03
Індекс фінансової стійкості	0,97	1,04	0,96
Індекс фінансової стабільності	0,68	1,06	1,04
Індекс операційного прибутку	0,47	3,20	1,004

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.3. ми можемо побачити, що 2016 рік характеризується погіршенням фінансових показників, оскільки всі індекси менші за одиницю. В наступний рік показники навпаки зросли. Найбільшої зміни зазнав операційний прибуток у 2016 рік.

Використавши формули 3.1.-3.4, розраховуємо інтегральні показники економічного потенціалу та його елементів.

$$EP = \sqrt[3]{RP * PED * ZP} \quad (3.1)$$

де RP – ресурсний потенціал, PED – потенціал економічної діяльності, ZP – збутовий потенціал, EP – економічний потенціал.

$$ZP = \sqrt[3]{I_{ВП} * I_{РП} * I_{ЗБ}} \quad (3.2)$$

де  $I_{ВП}$  – індекс валового прибутку;  $I_{РП}$  – індекс рентабельності продаж;  $I_{ЗБ}$  – індекс рентабельності збуту.

$$ZP = \sqrt[4]{I_{ФА} * I_{ФС} * I_{ФСТАБ} * I_{ОП}} \quad (3.3)$$

де  $I_{ФА}$  – індекс фінансової автономії;  $I_{ФС}$  – індекс фінансової стійкості;  $I_{ФСТАБ}$  – індекс фінансової стабільності;  $I_{ОП}$  – індекс операційного прибутку.

$$ZP = \sqrt[5]{I_{В} * I_{ФВ} * I_{ОЗ} * I_{ЗЗ} * I_{ПЗ}} \quad (3.4)$$

$I_{В}$  – індекс виробітку;  $I_{ФВ}$  – індекс віддачі основних заходів;  $I_{ОЗ}$  – індекс оборотності запасів;  $I_{ЗЗ}$  – індекс забезпечення запасів власними обіговими коштами;  $I_{ПЗ}$  – індекс покриття запасів.

Отримані результати заносимо в таблицю 3.4.

Таблиця 3.4

**Інтегральні показники економічного потенціалу ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Показник	Роки		
	2016	2017	2018
Ресурсний потенціал	1,45	1,26	1,22
Збутовий потенціал	0,94	1,07	0,99
Потенціал економічної діяльності	0,71	1,38	1,01
Економічний потенціал	0,99	1,23	1,07

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.4. видно, що найбільше значення економічного потенціалу припадає на 2017 рік. Велике значення економічного потенціалу за 2017 рік зумовлене значним збільшенням збутового потенціалу та потенціалу економічної діяльності в цьому періоді. Більш наочно зміни економічного потенціалу можна побачити на рисунку 3.1.

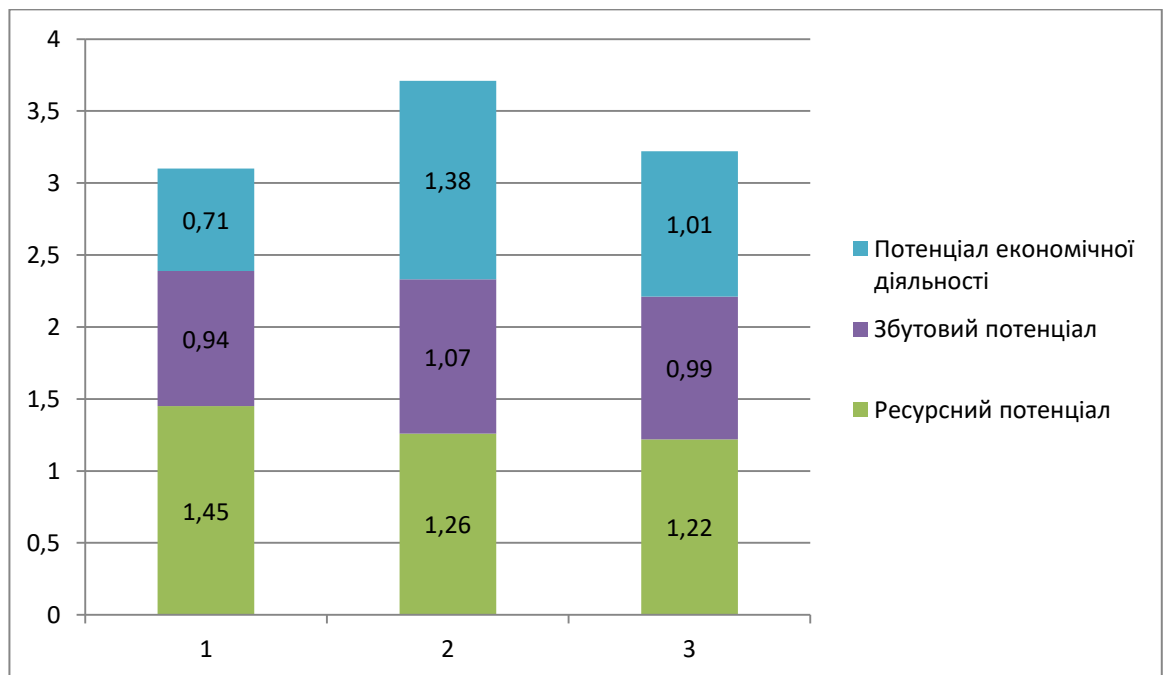


Рис. 3.1. Інтегральні показники економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.

*Джерело: складено та розроблено автором*

В наступному запропонованому методі оцінки економічного потенціалу та його складових використовується більш розповсюджений поділ на структурні елементи. За ним економічний потенціал складається з:

- фінансового потенціалу;
- виробничого потенціалу;
- кадрового потенціалу;
- маркетингового потенціалу.

Першим етапом є формування системи показників, що будуть найкраще описувати структурні елементи економічного потенціалу. Для оцінки економічного потенціалу використаємо наступні показники:

- чистий прибуток (збиток);
- чисті активи;
- рентабельність активів;
- частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;
- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу;
- обсяг виробництва у вартісному виразі ;
- рентабельність продукції;
- рентабельність виробництва;
- коефіцієнт зносу основних засобів;
- озброєність основними засобами;
- віддача основних засобів;
- коефіцієнт оновлення основних засобів;
- продуктивність праці одного працівника;
- середньомісячна заробітна плата одного робітника;
- адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції;
- зарплатоємність продукції;
- частка ринку;
- обсяг реалізації;

- темп зростання обсягів реалізації;
- коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі;
- витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції;
- рентабельність продажу.

Показники складових економічного потенціалу відображенні в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

**Економічні індикатори складових економічного потенціалу ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Економічні показники	Роки		
	2016	2017	2018
1	2	3	4
<b>Фінансовий потенціал</b>			
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	13172	42550	42905
Чисті активи, тис. грн.	138137	182779	224070
Рентабельність активів, %	4,17	10,2	8,34
Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції, %	1,75	1,77	1,59
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,72	-0,36	-0,20
Коефіцієнт автономії	0,38	0,39	0,4
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,07	0,19	0,22
<b>Виробничий потенціал</b>			
Обсяг виробництва у вартісному виразі, тис. грн.	1031505	1260986	1432672
Рентабельність продукції, %	18,81	19,00	20,82
Рентабельність виробництва, %	20,82	23,94	30,11
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,44	0,42	0,50
Озброєність основними засобами, тис. грн./особу	168,73	232,34	209,47
Віддача основних засобів, грн	8,76	8,11	8,3
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,23	0,30	0,07
<b>Організаційний потенціал</b>			
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	1301,16	1583,03	1795,75
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	7,36	6,78	8,11
Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,031	0,026	0,020
Зарплатоємність продукції, грн	0,10	0,07	0,08
<b>Маркетинговий потенціал</b>			
Частка ринку, %	2,83	2,72	2,94

## Продовження табл.3.5

1	2	3	4
Обсяг реалізації, тис. грн.	1172345	1522871	1799343
Темп зростання обсягів реалізації	1,35	1,30	1,18
Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі	1,22	0,96	1,08
Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,10	0,11	0,15
Рентабельність продажу, %	1,12	2,23	2,33

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Наступник кроком аналізу – це зіставлення еталонного значення показників із значеннями аналізованих періодів (нормалізація показників). Оскільки більшість показників, як економічні категорії, не мають усталеного визначеного еталонного значення, за еталон візьмемо найкращий результат за аналізований період.

Для показника, критичне значення якого буде прагнути до максимуму, розрахунок нормалізованого показника проводимо за формулою 3.5 [41]:

$$y_{ij} = \frac{x_{bu}}{x_{ij}} \quad (3.5)$$

де  $y_{ij}$  – значення нормалізованого  $i$ -ого показника;  $x_{ij}$  – значення  $i$ -ого показника  $j$ -ого періоду;  $x_{bu}$  – значення еталонного  $b$ -ого показника серед всієї сукупності  $u$ -тих періодів.

Для показника, критичне значення якого буде прагнути до мінімуму будемо використовувати обернену формулу.

Отриманні результати заносимо в таблицю 3.6.

Таблиця 3.6

**Нормалізовані економічні індикатори економічного потенціалу  
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Економічні показники	Роки		
	2016	2017	2018
1	2	3	4
<b>Фінансовий потенціал</b>			
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	0,31	0,99	1
Чисті активи, тис. грн.	0,62	0,82	1

## Продовження табл.3.6

1	2	3	4
Рентабельність активів, %	0,41	1	0,82
Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції, %	0,91	0,90	1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,27	0,55	1,00
Коефіцієнт автономії	0,95	0,98	1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,32	0,86	1
Виробничий потенціал			
Обсяг виробництва у вартісному виразі, тис. грн.	0,72	0,88	1
Рентабельність продукції, %	0,93	0,95	1
Рентабельність виробництва, %	0,69	0,80	1
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,96	1	0,85
Озброєність основними засобами, тис. грн./особу	0,73	1	0,90
Віддача основних засобів, грн	1	0,93	0,95
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,75	1	0,23
Організаційний потенціал			
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	0,72	0,88	1
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	0,91	0,84	1
Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції	0,65	0,77	1
Зарплатоємність продукції, грн	0,76	1	0,95
Маркетинговий потенціал			
Частка ринку, %	0,96	0,93	1,00
Обсяг реалізації, тис. грн.	0,65	0,85	1
Темп зростання обсягів реалізації	1	0,96	0,87
Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі	1	0,79	0,89
Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції, грн	1	0,95	0,66
Рентабельність продажу, %	0,40	0,85	1

Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Визначасмо інтегральні показники економічного потенціалу та його складових за формулами 3.6 та 3.7.

$$R_i = \sqrt[m]{\prod_{i=1}^m y_{ij}} \quad (3.6)$$

де  $R_i$  – інтегральний рівень складових діяльності, які формують економічний потенціал підприємства;  $y_{ij}$  –  $j$ -й нормалізований показник складової діяльності.

$$\Pi_i = \sqrt[m]{\prod_{i=1}^m R_i} \quad (3.7)$$

Отримані результати заносимо в таблицю 3.7.

Таблиця 3.7

**Інтегральні показники економічного потенціалу та складових ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Економічні показники	Роки		
	2016	2017	2018
<b>Інтегральний показник складових потенціалу</b>			
Фінансовий потенціал	0,58	1,03	1,17
Виробничий потенціал	0,82	0,93	0,78
Організаційний потенціал	0,75	0,87	0,99
Маркетинговий потенціал	0,79	0,91	0,87
<b>Інтегральний показник економічного потенціалу</b>			
Загальна величина економічного потенціалу	0,729	0,933	0,940

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.7. видно, що найбільша величина економічного потенціалу припадає на 2018 рік, на це вплинуло значні покращення організаційної структури та фінансового стану підприємства в даному періоді.

### **3.2. Комплексна діагностика економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Окрім методів оцінки структурних елементів економічного потенціалу, основою яких є порівняння величини економічного потенціалу з його величиною за різні роки, досить широко застосовується порівняльні методи, за яким потенціал порівнюють з найближчими конкурентами.

Для аналізу візьмемо найбільші підприємства молочної галузі, фінансова звітність яких є у вільному доступі: ПрАТ «Кременчуцький міськмолкозавод», ТДВ «Яготинський маслозавод» (входить в «Молочний альянс») і ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв».

Визначимо економічний потенціал підприємства за допомогою матричного методу.

В якості індикаторів оцінки економічного потенціалу підприємства візьмемо наступні показники:

- Виручка від реалізації продукції, млн. грн.
- Рентабельність виробництва;
- Коефіцієнт фінансового левериджу;
- Продуктивність праці;
- Коефіцієнт зносу основних засобів;
- Віддача основних засобів;
- Рентабельність власного капіталу;
- Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі;
- Рентабельність продажу;
- Середньомісячна заробітна плата одного робітника;

Визначимо ступінь впливу окремих складових потенціалу підприємства на загальний рівень економічного потенціалу. Найбільшу частку впливу буде припадати на виробничий потенціал, оскільки підприємство належить молочній галузі, для якої виробництво відіграє провідну роль. Наступний за важливістю фінансовий і маркетинговий потенціали, оскільки в галузі є досить багато конкурентів. Занесемо у таблицю 3.8. ступінь впливу окремих складових на економічний потенціал підприємства.

*Таблиця 3.8*

**Ступінь впливу окремих складових потенціалу підприємства на рівень їхньої конкурентоспроможності**

Складові економічного потенціалу	Вагомість чинника
1. Маркетинговий потенціал	0,25
2. Виробничий потенціал	0,30
3. Фінансовий потенціал	0,25
4. Кадровий потенціал	0,20

*Джерело: складено та розроблено автором*

Занесемо в таблицю 3.9. інформацію про господарську діяльність досліджуваного підприємства та підприємств-конкурентів.

Таблицю 3.9

**Інформація про господарську діяльність ПрАТ «Тернопільський  
молокозавод» та його конкурентів за 2018 рік**

Показники	Підприємства			
	Тернопільський молокозавод	Яготинський маслозавод	Кременчуцький міськмолокозавод	Лакталіс- Миколаїв
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1 799 343	3201672	1234924	630795
Рентабельність виробництва, %	30,11	36,69	9,58	8,09
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,67	0,60	0,82	1,67
Продуктивність праці, тис. грн./особу	1795,8	4554,3	4842,8	2310,6
Знос основних засобів, %	0,50	0,42	0,25	0,77
Віддача основних засобів, грн	7,11	14,77	2,73	1,94
Рентабельність власного капіталу, %	21,09	59,30	1,66	11,19
Частка ринку, %	2,94	5,23	2,02	1,03
Рентабельність продажу, %	2,38	7,92	0,48	4,20
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	8,11	9,88	10,41	9,20

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Визначаємо  $K_{max}$  – показники підприємства еталона, де

$(K_{max}) = \max K_j (1 \leq j \leq n)$  (якщо досліджуваний показник є стимулятором)

$(K_{max}) = \min K_j (1 \leq j \leq n)$  (якщо досліджуваний показник є дестимулятором)

Знайдемо бали за оціночними показниками ( $B_{ij}$ ) за формулами 3.8.-3.10:

$$(B_{ij}) = K_{ij} * B_{max} \quad (3.8)$$

Якщо досліджуваний показник є стимулятором :

$$K_{ij} = \frac{K_{ij}}{K_{max}} \quad (3.9)$$

Якщо досліджуваний показник є дестимулятором:

$$K_{ij} = \frac{K_{max}}{K_{ij}} \quad (3.10)$$

де  $B_{max}$  – максимально встановлений бал оцінювання окремого показника (10).

Для отримання зважених балів множимо бал за оціночними показниками на коефіцієнт вагомості.

Для отримання узагальненої бальної оцінки конкурентоспроможності використовуємо наступну формулу (3.11):

$$K_{cpr} = \sum B_{ij} * k_i \quad (3.11)$$

Детальні розрахунки відображені в додатку Д. Зважені бали та інтегральні показники заносимо у таблицю 3.10.

Таблиця 3.10

**Інтегральні показники економічного потенціалу та його складових  
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» та його конкурентів за 2018 рік**

Показники	Зважені бали			
	Тернопільський молокозавод	Яготинський маслозавод	Кременчуцький міськмолкозавод	Лакталіс-Миколаїв
Виробничий потенціал	5,40	7,77	4,34	2,02
Фінансовий потенціал	3,13	5,00	1,88	1,37
Організаційний потенціал	0,87	1,98	2,10	2,72
Маркетинговий потенціал	2,85	5,12	1,94	2,31
Інтегральний показник економічного потенціалу	12,24	19,88	10,25	8,42

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

В таблиці 3.10. ми можемо побачити, що найбільший інтегральний показник економічного потенціалу в ТДВ «Яготинського маслозаводу» – 19,88, друге місце займає ПрАТ «Тернопільський молокозавод». Яготинський завод має більш потужний економічний потенціал, оскільки він входить до складу «Молочного альянсу» і має велику частку ринку – 5,23%. ПАТ

«Кременчуцький міськмолкозавод» та ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв», як і ПрАТ «Тернопільський молокозавод» – є самостійними суб'єктами господарювання, проте їхні інтегральні показники економічного потенціалу суттєво поступають нашому підприємству, в першу чергу за рахунок слабшого маркетингового та виробничого потенціалів.

### 3.3. Аналіз ефективності відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»

Для визначення ефективності відтворення економічного потенціалу варто дослідити його динаміку та динаміку його елементів.

Динаміка економічного потенціалу, що ми отримали використовуючи методику запропоновану доцентом Фесіною Ю.Г. відображено в таблиці 3.11.

*Таблиця 3.11*

#### Динаміка інтегральних показників економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.

Показник	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Ресурсний потенціал	1,45	1,26	1,22	-0,20	-0,04	-13,51	-2,92
Збутовий потенціал	0,94	1,07	0,99	0,12	-0,08	13,02	-7,19
Потенціал економічної діяльності	0,71	1,38	1,01	0,67	-0,37	94,03	-27,01
Економічний потенціал	0,99	1,23	1,07	0,24	-0,16	23,78	-13,04

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.11. ми бачимо, що за період 2016-2017 рр. інтегральний показник економічного потенціалу збільшився на 23,78%. Приріст в першу чергу відбувся за рахунок посилення потенціалу економічної діяльності, величина якого зросла на 94,03%. За наступний період показник економічного потенціалу знизився на 4,46%, оскільки знизилися інтегральні показники його

складових: ресурсного потенціалу – на 3,17%, збутового – на 7,48% та потенціалу економічної діяльності – на 2,86%. Варто розглянути динаміку деяких складових, що найбільше вплинули на результат, більш детальніше. Динаміка показників потенціалу економічної діяльності відображено в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

**Динаміка інтегральних показників потенціалу економічної діяльності ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Показник	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		відносне, %	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Індекс фінансової автономії	0,81	1,03	1,03	0,22	-0,001	26,94	-0,07
Індекс фінансової стійкості	0,97	1,04	0,96	0,07	-0,08	7,16	-7,94
Індекс фінансової стабільності	0,68	1,06	1,04	0,37	-0,02	54,34	-1,54
Індекс операційного прибутку	0,68	1,06	1,04	2,73	-2,20	575,10	-68,66

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.12 видно, що найбільше змінився індекс операційного прибутку, який в період 2016-2017 рр. зріс на 575,1% та зменшився на 68,66% в наступному періоді. Оскільки основою даного методу – це використання індексів, то низьку позицію потенціалу економічної діяльності за 2016 рік можна пояснити зниженням фінансових показників за цей період порівняно з 2015 роком.

Проведемо аналіз динаміки економічного потенціалу за методом, що вимагає використання іншого структурного поділу потенціалу. Динаміка інтегральних показників економічного потенціалу та складових відображено в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

**Динаміка інтегральних показників економічного потенціалу та складових ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Економічні показники	Роки			Відхилення			
				абсолютне, тис. грн.		абсолютне, тис. грн.	
	2016	2017	2018	2017 до 2016	2018 до 2017	2017 до 2016	2018 до 2017
Інтегральний показник складових потенціалу							
Фінансовий потенціал	0,58	1,03	1,17	0,45	0,14	78,49	13,56
Виробничий потенціал	0,82	0,93	0,78	0,12	-0,16	14,24	-16,78
Організаційний потенціал	0,75	0,87	0,99	0,11	0,12	15,17	13,66
Маркетинговий потенціал	0,79	0,91	0,87	0,11	-0,04	14,38	-4,09
Інтегральний показник економічного потенціалу							
Загальна величина економічного потенціалу	0,729	0,933	0,940	0,20	0,007	28,02	0,75

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

З таблиці 3.13 видно, що найбільші зміни в економічному потенціалі відбулись у 2017 році, загальна його величина зросла на 28,02%. Зростання відбулось за рахунок збільшення інтегральних показників складових потенціалу: фінансового – на 78,49%, виробничого – на 14,24%, організаційний – на 15,17% і маркетингового потенціалу – на 14,38%. За наступний період величина економічного потенціалу зросла лише на 0,75%, зменшення приросту відбулось на рахунок зниження виробничого та маркетингового потенціалів.

### Висновок до розділу 3

На основі проведеного аналізу відтворення економічного потенціалу підприємства можна зробити наступні висновки:

1. Провівши порівняльний аналіз величини економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільського молокозаводу» з його конкурентами (ПрАТ «Кременчуцький міськмолкозавод», ТДВ «Яготинський маслозавод», ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв») ми з'ясували, що ПрАТ «Тернопільський молокозавод» поступається лише Яготинському маслозаводу, оскільки він входить в «Молочний альянс» і тому має більш потужний фінансовий, виробничий, маркетинговий та організаційний потенціали. ПАТ «Кременчуцький міськмолкозавод» та ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв» – навпаки поступаються Тернопільському молокозаводу за всіма параметрами, окрім організаційного потенціалу.

2. Згідно методики оцінки економічного потенціалу запропонованої доцентом Фесіною Ю.Г. найбільша величина потенціалу припала на 2017 рік за іншим методом на 2018 рік. Проте метод Фесіни заснований на використанні індексів, що відображають зміну показників в порівнянні з попереднім періодом. Це означає, що значення інтегрального показника економічного потенціалу відображає зміну показників, що характеризують його елементи, за рік. Тому величина економічного потенціалу за 2018 рік – 1,07 означає, що величина показників його елементів зросла в порівнянні з попереднім роком на 7%. Такий же результат ми отримали використовуючи нормалізовані економічні індикатори.

3. Дослідивши відтворення економічного потенціалу методом Фесіної Ю. та нормалізованих індикаторів ми виявили, що найбільше зростання потенціалу відбулось у період 2016-2017 рр., а наступний період характеризується гальмуванням його росту.

## **РОЗДІЛ 4. ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ МОЛОКОЗАВОД»**

### **4.1.Визначення можливих напрямів забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Відтворення економічного потенціалу відбувається через відтворення його окремих складових. Отже щоб посилити економічний потенціал нам необхідно намагатися збільшувати його стимулюючи чи зменшувати дестимулюючи показники, що характеризують його потенціал.

До стимулюючих показників можна віднести:

- чистий прибуток;
- власний капітал;
- рентабельність активів;
- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами;
- коефіцієнт автономії;
- коефіцієнт маневреності власного капіталу;
- обсяг виробництва у вартісному виразі;
- рентабельність продукції;
- рентабельність виробництва;
- озброєність одного працівника основними засобами;
- віддача основних засобів;
- коефіцієнт оновлення основних засобів;
- продуктивність праці одного працівника;
- середньомісячна заробітна плата одного робітника;
- частка ринку;
- обсяг реалізації;
- темп зростання обсягів реалізації;

- коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації; підприємства і темпу зростання обсягів галузі;
- витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції;
- рентабельність продажу;

До стимулюючих показників можна віднести:

- частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції;
- коефіцієнт зносу основних засобів;
- адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції;
- зарплатоємність продукції.

Основні напрямки покращення економічних показників підприємства:

1. Пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу, яке б забезпечило мінімальний фінансовий ризик за максимальної рентабельності власного капіталу. Оптимізація ліквідності підприємства реалізується за допомогою оперативного механізму фінансової стабілізації – системи заходів, спрямованих, з одного боку, на зменшення фінансових зобов'язань, а з іншого, на збільшення грошових активів, що забезпечують ці зобов'язання.

2. Зниження собівартості продукції та витрат, джерелом покриття яких є прибуток, – головний внутрішній резерв покращення платоспроможності підприємства.

3. Підвищення ефективності управління грошовими потоками підприємства збільшить коефіцієнт абсолютної ліквідності. Збільшення обсягу грошових коштів можна забезпечити за рахунок реалізації зайвих виробничих і невиробничих фондів, здачі їх в оренду, продажу деяких застарілих основних фондів.

4. Оптимізація збутової політики, полягає в тому, що підприємствам необхідно активізувати політику в галузі маркетингу з метою просування своєї продукції (послуг) на ринок.

5. Розширення ринків збуту, для чого підприємству необхідно створювати пункти роздрібної торгівлі, що призведе до збільшення прибутку та збільшення оборотності капіталу.

6. Виробництво і розробка нових видів продукції, яка зацікавить споживачів, а також отримання ліцензій на виробництво «ходових» товарів, що дасть змогу стабілізувати і покращити фінансовий стан підприємства.

7. Зниження витрат. Процес антикризового управління рекомендується починати зі зниження існуючих витрат. В умовах кризи скорочення витрат – один з найбільш діючих інструментів, яким підприємство може скористатися для стабілізації фінансового становища. У несприятливих фінансових умовах основним інструментом є нормування всіх статей витрат і твердий контроль виконання встановлених нормативів. Такий підхід не можна назвати революційним, але він приносить відчутні результати й дозволяє утримати витрати компанії на заданому рівні. Для цього необхідно на початку й наприкінці звітного періоду проводити інвентаризацію.

8. Мобілізація внутрішніх резервів, а саме:

- проведення реструктуризації активів підприємства;
- сукупність заходів, пов'язаних зі зміною структури та складу активів балансу;–
- перетворення в грошову форму наявних матеріальних та фінансових активів підприємства.

9. Моніторинг і постійний аналіз кадрової політики підприємства, вжиття заходів щодо зменшення плинності кадрів та формування стабільно постійного персоналу.

## **4.2. Оптимізація виробничого потенціалу для забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Щоб посилити економічний потенціал підприємства, треба покращити його показники, що характеризують цей потенціал. Пропонуємо впровадити нове виробництво – дитячого сухого харчування. Цей захід має покращити деякі з показників, такі як обсяги виробництва, частка ринку, продуктивність праці та чистий прибуток.

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не потребує додаткових дозволів на виробництво дитячих сумішей, оскільки вже має експлуатаційний дозвіл.

Перший етап розробки проекту – маркетингові дослідження. Необхідно визначити які характеристики ринку, які бар'єри входу, головні конкуренти, щоб зрозуміти чи доцільно запускати виробництво цього продукту. Більшість дитячих сумішей представлених на українських полицях не вітчизняного виробництва, тому варто враховувати особливості не лише українського, а й світового ринку дитячого харчування. Щорічне очікуване зростання обсягів світового ринку дитячого харчування у вартісному виразі – 3,5%. Крім того варто зазначити, що більше зростання спостерігається в країнах, що розвиваються. Рентабельність виробництва продуктів дитячого харчування на світовому ринку становить для продуктів на молочній основі не менше 15-20%, для банкової продукції – 10-15%. Також існують певні бар'єри входу на ринок дитячого харчування. Основні бар'єри входу на ринок:

1. Необхідність дотримання високого організаційного рівня виробництва продуктів на молочній основі. Щоб наблизити показники дитячого харчування до материнського молока необхідно використовувати сучасне обладнання, володіти прогресивною технологією виробництва та мати сировину належної якості і безпеки;

2. Забезпечення виробництва матеріально-сировинною базою належної якості та стимулювання її розвитку;

3. Вимоги до дитячого харчування не залежать від національних особливостей та ідентичні у всьому світі, що сприяє високому рівню стандартизації продукції;

4. Батьки, піклуючись про здоров'я дітей, надають перевагу добре відомим брендам;

5. Заборона реклами продукції дитячого харчування за допомогою методу особистого продажу в багатьох країнах світу, виходячи з етичних міркувань;

6. Використання для просування товарів добре обізнаних медичних працівників – ефективний, але досить кошковий та тривалий процес. Нові компанії не завжди мають достатньо коштів та часу на застосування цього дієвого інструменту входу на ринок. Це зумовлює присутність на світовому ринку продуктів дитячого харчування на молочній основі багатьох фармацевтичних компаній. Слід зазначити, що є дві нефармацевтичні компанії – «Nestle» та «Numico», які завоювали довіру в області виробництва спеціальних продуктів для немовлят [44].

Також варто визначити цільову аудиторію. Не дивлячись на те що споживачі нашого продукту діти до трьох років, орієнтуватись варто на їх мам, оскільки саме вони будуть купувати цей товар і на відміну від інших дитячих продуктів (дитяча продукція призначена для дітей більш старшого віку) на їх вибір не буде впливати думка дитини. Саме тому, наша цільова аудиторія – це жінки віком від 18 до 48 років, які піклуються про здорове харчування своєї новонародженої дитини. Це жінки які весь свій час приділяють дитині. Основним мотивом яких – є догляд та здорове харчування дитини. Найважливішими факторами при виборі дитячого харчування для них є безпечність, наявність вітамінів та інших корисних мікроелементів, неалергійність та склад. Бажана зворотна реакція – це як мінімум створення позитивного образу товару з точки зору безпечності і натуральності.

Крім орієнтування на цільову аудиторію, сухе дитяче харчування ватро прорекламувати серед лікарів-педіатрів, оскільки часто молода мама питає

думку лікаря перед переходом від грудного вигодовування. Також можливе налагодження зв'язків з іншими підприємствами чи закладами, які можуть бути зацікавлені в купівлі цього товару. Звісно державні установи навряд будуть зацікавлені в купівлі нашої продукції, оскільки, на жаль, їх більше цікавить дешевизна ніж якість. Але з комерційними закладами можна спробувати, наприклад, комерційний пологовий будинок «ЛЕЛЕКА».

У процесі розробки комплексу просування ватро визначити яке повідомлення ми хочемо донести до покупця. Головне повідомлення що варто донести до нашого споживача – це те, що «Молокія» здатна виробляти сухе дитяче харчування, що цілком може замінити грудне вигодовування, або бути корисним першим підгодовуванням. Найефективнішою формою подачі цього повідомлення буде відео реклама на телебаченні та в інтернеті. Можна навіть використати слоган нинішньої рекламної кампанії «Нам не однаково». Найбільше варто акцентувати увагу покупця на екологічності, безпечності та корисності. Для підсилення ефекту варто зробити все, щоб під час перегляду реклами у споживача прокидався «материнський інстинкт». Варто певно звернутися до креативного агентства TABASCO з яким «Молокія» вже працювала, тому можливо буде знижка, крім того попередня розроблена кампанія була дуже вдалою.

Оскільки основа сухого дитячого харчування – це сухе молоко. Варто розглянути технологію виробництва сухих молочних продуктів.

Молоко з ємності (рис.4.1) направляється насосом на пастеризацію 85-87оС без витримки і через ємність-нагромаджувач подається у вакуумвипарювальну установку на згущення до 46-48 % сухої речовини. Оскільки при згущенні відбувається дестабілізація молочного жиру, молоко після згущення гомогенізують. При цьому знижується кількість вільного жиру в сухому молоці, підвищується якість молока, тому що вільний жир швидко окисляється при зберіганні сухого молока. Після гомогенізації згущене молоко з проміжної ємності направляється на сушіння в сушильну установку, потім на охолодження й у лінію для фасування. Охолодження: або в процесі

пневмотранспортування із сушарки на фасування протягом декількох секунд до  $t = 25-35\text{ }^{\circ}\text{C}$ , або шляхом подачі сухого молока на перфоровану пластину, що вібрує й крізь отвори якої проходить охолоджувальне повітря. Продукт охолоджується в псевдозрідженому стані до  $t = 18-20\text{ }^{\circ}\text{C}$  протягом 5 хв [45].

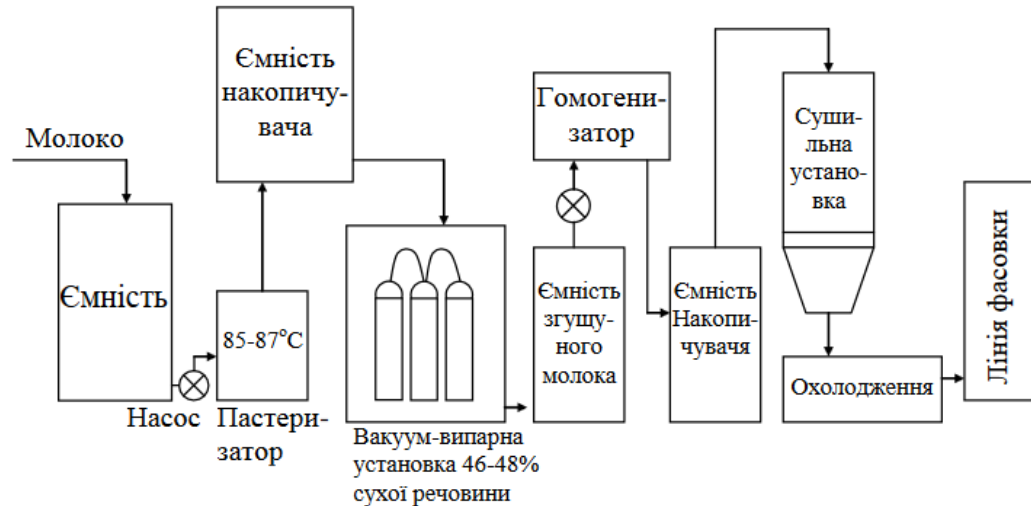


Рис. 4.1. Технологія виробництва сухих молочних продуктів

Джерело: [45]

Отже для виробництва сухого молока необхідне наступне обладнання:

- пастеризатор;
- вакуум-випарна установка 46-48% сухої речовини;
- сушильна установка;
- гомогенізатор;
- 4 ємності для накопичування;
- охолоджувач;
- лінія для фасування.

Можна купити одразу цілу лінію з виробництва сухого молока, проте це потребує колосальних капіталовкладень, що може бути недоречним за нинішніх нестабільних економічних умов в країні. Оскільки підприємство має у власності обладнання для пастеризації молока, ми можемо докомплектувати вже наявну технологічну лінію, для цього нам буде

необхідно докупити вакуум-випарну установку, лінію для фасування та сушильну установку.

Орієнтована вартість обладнання відображено в таблиці 4.1.

Таблиця 4.1

**Інформація про ринкову вартість та продуктивність обладнання  
для виробництва сухого молока**

Назва обладнання	Ціна	Продуктивність
Вакуум-випарна установка сухої речовини виробника Wenzhou Rayen Machinery Co	1400-3000 дол.	500-6000 кг/год
Вакуум-випарна установка сухої речовини виробника Shanghai Sepsed Machinery Co	4000-12000 дол.	50-20000кг/год
Вакуум-випарна установка сухої речовини виробника Wenzhou Leno Machinery Co	2000 дол.	500-5000 кг/го
Сушильна установка виробника Guangzhou Fan Bo Lun Import And Export Trade Co	8000 дол.	15 кг/год
Сушильна установка виробника Henan Kellen Machinery Equipment Co	3000-5000 дол.	8 кг/год
Сушильна установка виробника Shanghai Goldcheer Machinery Co	6000 дол.	10 кг/год.
Гомогенізатор виробника Wenzhou Rayen Machinery Co	2000	50-2000 л.
Автоматична лінія для фасування виробника Shanghai Dahe Packaging Machi	9000	15-40 банок/хв
Автоматична лінія для фасування виробника Shanghai Dahe Packaging Machi	5 000	7 банок/хв

Джерело: [46]

Краще обирати обладнання, що має більший рівень автоматизації, оскільки буде менша потреба у працівниках. Отже виберемо повністю автоматизовану лінію з виробництва сухого молока виробника Zhejiang Huxiang Machinery Technology. Окрім, технологічної лінії нам необхідний додатковий транспорт, оскільки ПрАТ «Тернопільський молокозавод» не користується послугами посередників. Орієнтовані капітальні витрати відображено в таблиці 4.2.

Таблиця 4.2

**Капітальні витрати на впровадження нового виробництва**

Складові капітальних витрат	Сума
Вартість обладнання, грн. в т.ч:	802000
вакуум-випарна установка, грн	108000
сушильна установка, грн	216000
гомогенізатор, грн	54000
автоматична лінія для фасування, грн	243000
інше обладнання, грн	81000
транспортні засоби, грн.	100000
Організаційні витрати, грн в т.ч.:	50000
підготовка кадрів, грн.	30000
інші витрати, грн.	20000
Обсяги первинних інвестицій, тис. грн.	882

Джерело: [46]

ПрАТ «Тернопільський молокозавод» використовує прямолінійний метод нарахування амортизації. Розраховані суми річної амортизації відображенні в таблиці 4.3.

Таблиця 4.3

**Інформація про вартість основних засобів та суми їх річної амортизації**

Основні засоби	Первісна вартість, грн	термін корисної експлуатації	Сума річної амортизації, грн.
Виробниче обладнання	702000	5	140400
Транспортні засоби	100000	5	20000
Всього	802000	-	160400

Джерело: Складено та розроблено автором

Наступним кроком буде визначення витрат на виробництво 1 кг продукції. Для отримання 1 кг сухого молока необхідно приблизно 8,7 літрів незбираного коров'ячого молока [47]. ПрАТ «Тернопільський молокозавод» закуповує молоко у ТОВ «Дзендзелівське» та ТОВ «Кищенці». На основі консолідованої фінансової звітності ТОВ «Кищенці» ми можемо розрахувати вартість одного літра молока. Дохід від реалізації молока за 2018 рік – 98,928 тис. грн., обсяги виробленого молока – 126,62 тис. грн., обсяги виробленого

молока за цей рік – 11,788 т. Крім того для того щоб зробити зі звичайного сухого молока дитяче харчування необхідно додати суху гуманізовану добавку СГД. Витрати на 1 кг продукції відображено в таблиці 4.4.

Таблиця 4.4

#### Витрати на виробництво 1 кг сухого дитячого харчування

Стаття витрат	Кількість	Вартість, грн
Сировина, в т.ч.	-	93,91
молоко, л	8,7	8,39
суха гуманізована добавка СГД	0,04	200
упаковка	2,5	5
Електроенергія, Квт	3	2,05

Джерело: [48], [49]

Визначимо додаткову потребу в працівниках. На основі інформації щодо величини середньої заробітної плати в Україні, ми можемо розрахувати приблизні витрати на оплату праці.

Витрати на оплату праці відображенні в таблиці 4.5.

Таблиця 4.5

#### Інформація про потребу в працівниках та їх середню заробітну плату

Найменування	Необхідна кількість, осіб	середня заробітна плата, грн/міс.
Керівник	1	15000
Робітник	3	10000
Водій	2	12000
Всього	6	49000

Джерело: [50]

На основі таблиць 4.2-4.5 були розраховані змінні та постійні витрати пов'язані з виробництвом сухого дитячого харчування та відображенні в таблиці 4.6.

Таблиця 4.6

**Змінні та постійні витрати пов'язані з виробництвом сухого  
дитячого харчування**

Витрати	Сума
Постійні витрати, грн/рік в т.ч.:	370240
Амортизація, грн/рік	160400
Витрати на оплату праці, грн/рік	172000
Відрахування на соціальні заходи, грн/рік	37840
Змінні витри, грн/од.	47,57

*Джерело: Складено та розроблено автором*

За даними державної служби статистики виробництво сухого молока скорочується починаючи з 2017 року, хоча в попередні роки обсяги зростали. Проте частка дитячого сухого харчування в цьому обсязі мізерна, оскільки в Україні лише один виробник дитячих сухих сумішей – Хорольський завод дитячого харчування. На жаль, в державній службі статистики відсутні дані щодо виробництва дитячого харчування. За даними міжнародної платформи бізнес-даних «Statista» ринкова вартість харчування немовлят у всьому світі за 2019 рік – 67,3 мільйони доларів та до 2027 має зрости до 96,3 мільйонів доларів [51]. Отже прогнозований приріст обсягів виробництва дитячого харчування – 3,22 мільйони доларів або 4,06% на рік. За даними платформ найбільші частки займають дитячі суміші, сухе дитяче харчування та готове дитяче харчування. Проте варто врахувати також особливості національного ринку, оскільки Український ринок дитячого харчування привабливий малим числом конкурентів. Цей сегментарний ринку представлений такими виробниками:

1) сухі суміші та каші: Хорольський завод дитячих продуктів харчування («Нутрітек», марки «Малиш», «Малютка», «Малишка»), Дніпропетровська торгова компанія «ВАЙЗ» (ТМ «НЯМ-НЯМ»), Південний консервний завод (Асоціація дитячого харчування, ТМ «Карапуз»);

2) рідкі та пастоподібні молочні продукти: «Вімм-Білл-Данн Україна» (ТМ «Агуша»), «Яготинське для дітей» («Молочний альянс», ТМ

«Яготинське для дітей»), комбінат «Придніпровський» (ТМ «Злагода»), ТОВ «Данон Дніпро» (ТМ «Тьома»), Фірма «Фавор» (ТМ «АМО»);

3) плодово-овочеві соки та пюре: Одеський КЗДХ («Вітмарк-Україна»), ТМ «Чудо-Чад», Південний консервний завод (Асоціація дитячого харчування, ТМ «Карапуз»);

4) вода для дітей: підприємство з іноземним інвестиціями «Еконія» (ТМ «Малютко», «Аквуля»), Фірма «Хіпп-Ужгород» (ТМ «Bebi Vita2»), Хорольський завод дитячих продуктів харчування («Нутрітек», ТМ «Малиш»), Миргородський ЗМВ (ТМ «Аква Няня»);

5) чай спеціального призначення: Фірма «Хіпп-Ужгород» (ТМ «Bebi Vita»).

Сухе дитяче харчування в Україні виготовляє лише один виробник – Хорольський завод дитячих продуктів харчування. Тому варто прогнозувати обсяги продажу з урахуванням також особливостей розвитку українського ринку дитячого харчування. Динаміку виробництва дитячого харчування в Україні за період 2011-2018 рр., відображена в таблиці 4.7.

*Таблиця 4.7*

**Динаміка виробництва дитячого харчування в Україні за період  
2011-2018 рр.**

	Роки							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Обсяги виробництва, т	19893	24195	32359	35016	40584	44195	51444	60446
Абсолютний приріст, т	-	4302	8164	2657	5568	3611	7249	9002
Темп приросту, %	-	21,63	33,74	8,21	15,90	8,90	16,40	17,50
середньорічний коефіцієнт зростання	1,15							

*Джерело: [52], [53], [54]*

З таблиці 4.7 видно, що вітчизняний ринок дитячого харчування розвивається швидше за прогнозоване зростання світового ринку платформи

бізнес-даних «Statista». На основі цих даних, ми можемо розробити декілька ймовірних прогнозів доходів:

- 1) оптимістичний (на основі темпу зростання українського ринку);
- 2) реалістичний (на основі середнього значення темпу зростання українського та світового ринку);
- 3) песимістичний (на основі прогнозованого темпу зростання світового ринку).

Оскільки на ринку сухого дитячого харчування майже відсутні конкуренти, а імпортована продукція значно дорожча за відчинянні аналоги, ми можемо вийти на ринок спираючись на оптимальну потужності устаткування. Оптимальна потужність - потужність, номенклатура і обсяг випуску кожного з усіх видів продукції, що забезпечують максимальне завантаження устаткування при найбільш повному задоволенні ринкового попиту [55]. Мінімальна оптимальна потужність нашого обладнання – 5 кг/год. Норма робочого часу на 2021 рік при 36-годинному робочому тижні – 1800 годин [56].

Ринкова ціна однієї упаковки дитячого харчування (400 г) коливається від 75 грн до 400 грн. Ціна залежить переважно від пакування та виробника. Хорольський завод дитячих продуктів харчування не пакує свою продукцію в металеві банки, їх ціна коливається в межах 90-100 грн. за 350 г. Ціни на закордону продукцію коливається в межах 188-318 грн. в картонній упаковці та 193-479 грн. в залізній банці. Єдиний закордонний конкурент, що мають нижчі ціни, ніж в українського виробника – компанія «Белакт» (Білорусь), ціни якої коливається в межах 74-90 грн. Оскільки ми плануємо випускати свою продукцію у металевих банках, то якщо ми встановимо ціну на рівні 125 грн., наша продукція буде найдешевшим сухим дитячим харчуванням на вітчизняному ринку.

Розраховані очікувані обсяги виробництва в натуральних одиницях відображені таблиці 4.8.

Таблиця 4.8

**Прогнозовані обсяги виробництва дитячого сухого харчування  
ПрАТ «Тернопільський молокозавод» 2021-2025 рр., т**

Обсяги виробництва, т	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Оптимістичний прогноз	9000	10341	11883	13654	15688
Реалістичний прогноз	9000	9878	10841	11898	13058
Песимістичний прогноз	9000	9414	9847	10300	10774

*Джерело: Складено та розроблено автором*

На основі прогнозованих обсягів виробництва та розрахованих витрат ми можемо розрахувати очікуванні прибутки від нового виробництва. Очікувані прибутки від виробництва відображені таблиці 4.9.

Таблиця 4.9

**Прогнозовані величини чистого прибутку від реалізації дитячого  
сухого харчування ПрАТ «Тернопільський молокозавод» 2021-2025 рр.,  
тис. грн.**

Величина чистого прибутку, тис. грн.	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Оптимістичний прогноз	852,35	1087,73	1354,83	1658,40	2003,87
Реалістичний прогноз	852,35	1014,13	1189,49	1379,76	1586,39
Песимістичний прогноз	852,35	940,53	1031,72	1126,08	1223,74

*Джерело: Складено та розроблено автором*

З таблиці 4.9. видно, що навіть за песимістичними прогнозами виробництво нового продукту не має бути збитковим. За оптимістичним прогнозом величина прибутку до 2025 року може сягнути 2004 тис. грн.

Джерелом фінансування нового виробництва – буде кредитування. За даними сайту ТОВ «Простобанк Консалтинг» процентна ставка для купівлі обладнання на 5 років коливається від 9,47% до 22,39%. Орієнтовану ставку для розрахунку візьмемо – 14%. Фінансові витрати пов'язані з купівлею нового обладнання відображено в таблиці 4.10.

Таблиця 4.10

**Фінансові витрати ПрАТ «Тернопільського молокозаводу» пов'язані  
з виробництвом сухого дитячого харчування**

Статті витрат	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Довгострокові зобов'язання, тис. грн	160,4	160,4	160,4	160,4	160,4
Поточні зобов'язання, тис. грн	112,28	89,824	67,368	44,912	22,456

*Джерело: Складено та розроблено автором*

Наступним етапом є оцінка інвестицій у виробництво дитячого сухого харчування. Для цього необхідно визначити точку беззбитковості, грошові потоки, теперішню вартість грошових потоків, індекси доходності та прибутковості та термін окупності.

Точка беззбитковості розраховується за формулою 4.1:

$$ТБ = \frac{ПВ}{Ц - ЗВ_{од}} \quad (4.1)$$

де ТБ – це точка беззбитковості, ПВ – постійні витрати, ЗВ<sub>од</sub> – змінні витрати на одиницю продукції, Ц – ціна продукції.

$$ТБ = \frac{370240}{120 - 47,57} = 4782 \text{ шт.}$$

Для беззбиткового виробництва нам необхідно виготовляти 4782 одиниць продукції.

Обсяги грошових потоків (ГП) та теперішню вартість грошових потоків (ТВГП) розраховані на основі різних прогнозів відображено в таблиці 4.11.

Таблиця 4.11

**Прогнозовані обсяги грошових потоків та теперішню вартість  
грошових потоків від реалізації дитячого сухого харчування ПрАТ  
«Тернопільський молокозавод» 2021-2025 рр., тис. грн.**

Показник	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
1	2	3	4	5	6
Оптимістичний прогноз ГП:	1012,75	1248,13	1515,23	1818,80	2164,27
ТВГП	955,43	1110,83	1272,22	1440,66	1617,27

## Продовження табл.4.11

1	2	3	4	5	6
Реалістичний прогноз ГП:	1012,75	1174,53	1349,89	1540,16	1746,79
ТВГП	955,43	1045,32	1133,39	1219,95	1305,31
Песимістичний прогноз ГП:	1012,75	1100,93	1192,12	1286,48	1384,14
ТВГП	955,43	979,82	1000,93	1019,01	1034,31

Джерело: Складено та розроблено автором

З таблиці 4.11. видно, що при оптимістичному прогнозі грошові потоки від реалізації нового продукту будуть рости з 1012,75 за 2021 рік до 2164,27 тис. грн. за 2025 рік.

Індекс прибутковості, доходності та період окупності відображено в таблиці 4.12.

Таблиця 4.12

**Оцінка інвестицій у виробництво дитячого сухого харчування**

Показник	Оптимістичний прогноз	Реалістичний прогноз	Песимістичний прогноз
Індекс прибутковості	7,69	6,80	5,66
Індекс доходності	6,69	5,80	4,66
Дисконтований період окупності, р	0,80	0,92	1,07

Джерело: Складено та розроблено автором

З таблиці 4.12 видно, що за песимістичним прогнозом термін окупності інвестицій у виробництво сухого дитячого харчування становитиме трохи більше року.

### **4.3. Вплив раціонального використання маркетингового потенціалу на забезпечення ефективного відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод»**

Наступним запропонованим заходом для забезпечення ефективного відтворення економічного потенціал – це проведення акції в перший рік продажів для стимулювання збуту нового товару. Покупцям пропонується

відіслати 20 обгортки від продукції на отримати подарунок – дитячу чашку-непроливайку з логотипом «Молокія».

Спершу варто визначити чи не буде ця акція збитковою для нашого підприємства. Для цього визначимо прибуток на одиницю продукції. Прогнозований чистий прибуток на одиницю продукції відображено в таблиці 4.13.

Таблиця 4.13

**Прогнозовані величини чистого прибутку на одиницю продукції від реалізації дитячого сухого харчування ПрАТ «Тернопільський молокозавод» 2021-2025 рр., тис. грн.**

Величина чистого прибутку, грн.	Роки				
	2021	2022	2023	2024	2025
Оптимістичний прогноз	60,98	63,11	64,97	66,59	67,99
Реалістичний прогноз	60,98	62,44	63,77	64,99	66,09
Песимістичний прогноз	60,98	61,70	62,39	63,05	63,69

*Джерело: Складено та розроблено автором*

З таблиці 4.13 видно, що з двадцяти проданих одиниць, ми будемо отримувати від 1219,6 грн до 1359,8 грн.

Вартість однієї чашку-непроливайки за оптовою ціною коливається від 60 грн. до 120 грн., ціна в першу чергу залежить від ємності посуду та матеріалу. Пропонуємо для акції вибрати чашку-непроливайку виробника «Бусинка» 275 мл., що виготовлена з безпечного пластику. Вартість цієї чашки – 62,69 грн [57].

Вартість друку на шашці логотипу ТМ «Молокія» залежить від величини друкованого логотипу, обсягу замовлення та кількості кольорів. Для друку логотипу необхідно – 3 кольори. Орієнтовна величина логотипу – 12 см<sup>2</sup>. Скористаємося послугами компанії, що робить значні знижки для друку великими партіями – ООО «Промолайн». Вартість друку в трьох кольорах логотипу розміром 10-15 см<sup>2</sup> на чашках відображено в таблиці 4.14.

## Орієнтовна вартість друку в трьох кольорах логотипу

Кількість, шт	100	300	500	700	1000	5000	10000
Вартість, грн/од.	22,24	8,77	6,72	6,12	4,66	2,49	1,28

Джерело: [58]

Необхідно визначити кількість необхідної акційної продукції. В перший рік планується випускати 22500 одиниць, отже максимально можливий обсяг акційної продукції буде – 1125 шт. Проте замовляти таку кількість немає сенсу, оскільки лише невелика частина покупців реагують на такого роду акції. 300 одиниць буде достатньо. Розрахуємо їх вартість.

$$(300 * 62,69) + (300 * 8,77) = 21438 \text{ грн}$$

Результати збільшення продажів від рекламної акції важко спрогнозувати.

Зовнішній вигляд чашки-подарунку відображено на рисунку 4.2.



Рис 4.2. Зразок дитячої чашки-непроливайки з логотипом ТМ «Молокія»

Джерело: розроблено автором

Для визначення впливу запропонованих заходів на ефективність відтворення економічного потенціалу необхідно:

- 1) визначити прогнозовані значення економічних показників за 2021 рік;
- 2) скорегувати прогнозовані значення з урахуванням впровадження запропонованих заходів;
- 3) провести оцінку економічного потенціалу та його відтворення, використовуючи прогнозовані значення, за допомогою методу нормалізованих індикаторів.

Для більшої точності використаємо метод «прогноз екс-пост». При використанні якого наявні початкові дані поділяються на дві частини (два періоди). За даними першої частини, умовно прийнятої за «передісторію», будується рівняння (модель), на базі якого складається прогноз для другої частини (другого періоду), результати котрого потім порівнюються з фактичними даними [59]. Для передісторії визначається середній абсолютний приріст та середньорічний коефіцієнт зростання за формулами 4.2 та 4.3 відповідно.

$$\bar{\Delta}y = \frac{y_k - y_0}{k-1} \quad (4.2)$$

$$\bar{k}_p = \sqrt[k-1]{\frac{y_k}{y_0}} \quad (4.3)$$

Де  $y_0$  – значення показника для першого року,  $y_k$  – значення показника останнього року.

На основі середнього абсолютного приросту та середньорічного коефіцієнту зростання робиться прогноз для другої частини за формулами 4.4 та 4.5 відповідно.

$$y_{n+T} = y_n + \bar{\Delta}y * T \quad (4.4)$$

$$y_{n+T} = y_n * \bar{k}_p^T \quad (4.5)$$

$y$  – прогнозні значення показника;  $T$  – величина горизонту прогнозу.

Прогнозовані значення для другого періоду порівнюються з фактичними. Для прогнозу кожного з показників на наступні роки вибирають

формулу, прогнозовані значення для другої частини будуть найближчі до фактичних.

Використаємо даний метод для прогнозування показників, що мають тенденції до збільшення чи зменшення:

- Чистий прибуток (збиток);
- Вартість чистих активів;
- Обсяг виробництва у вартісному виразі;
- Обсяг реалізації у вартісному виразі;
- Фінансові витрати;
- Вартість оборотних активів;
- Собівартість продукції;
- Основні засоби (первісна вартість);
- Фонд оплати праці;
- Середньооблікова чисельність працівників облікового складу;
- Адміністративні витрати;
- Обсяги виробництва молочної продукції в Україні;
- Власні кошти;
- Середньорічна вартість основних засобів;
- Необоротні активи;
- Поточні зобов'язання;
- Валовий прибуток;
- Витрати на збут;
- Середньо-облікова чисельність промислово-виробничого

персоналу.

Інші показники, такі як рентабельність продукції, виробництва, коефіцієнти автономії та маневреності власного капіталу та інші, розрахуємо на основі цих прогнозів.

Прогнозовані значення показників економічного потенціалу відображені в таблиці 4.15.

Таблиця 4.15

**Прогнозовані економічні індикатори складових економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» 2021-2022 рр.**

Економічні показники	Роки	
	2021	2022
<b>Фінансовий потенціал</b>		
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	47385,33	51865,67
Чисті активи, тис. грн.	263420,98	309682,74
Рентабельність активів, %	8,01	8,21
Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції, %	0,015	0,016
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,09	0,01
Коефіцієнт автономії	0,42	0,45
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,18	0,15
<b>Виробничий потенціал</b>		
Обсяг виробництва у вартісному виразі, тис. грн.	1642134,33	1882220,89
Рентабельність продукції, %	31,23	32,86
Рентабельність виробництва, %	23,48	27,40
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,47	0,48
Озброєність основними засобами, тис. грн./особу	245,47	271,84
Віддача основних засобів, грн	8,76	9,24
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,06	0,07
<b>Організаційний потенціал</b>		
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	2022,41	2277,69
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	8,70	9,34
Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,018	0,017
Зарплатоємність продукції, грн	0,074	0,070
<b>Маркетинговий потенціал</b>		
Частка ринку, %	3,20	3,49
Обсяг реалізації, тис. грн.	2063389,04	2366182,72
Темп зростання обсягів реалізації	1,14	1,31
Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі	1,09	1,19
Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,154	0,158
Рентабельність продажу, %	2,19	2,30

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Впровадження нового виробництва вплине деякі показники. Чистий прибуток, дохід, частка ринку, вартість основних засобів, оборотних засобів, витрати на збут, поточні зобов'язання та собівартість – збільшаться. Скориговані прогнозовані економічні індикатори для визначення економічного потенціалу відображено в таблиці 4.16.

Таблиця 4.16

**Скориговані прогнозовані економічні індикатори складових  
економічного потенціалу ПрАТ 2016-2022 рр.**

Економічні показники	Роки				
	2016	2017	2018	2021	2022
<b>Фінансовий потенціал</b>					
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	13172	42550	42905	48237	52953
Чисті активи, тис. грн.	138137	182779	224070	240088	224072
Рентабельність активів, %	4,17	10,20	8,34	8,98	9,50
Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції, %	0,017	0,018	0,016	0,015	0,016
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,721	-0,359	-0,197	-0,038	-0,053
Коефіцієнт автономії	0,377	0,390	0,400	0,42	0,45
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,073	0,189	0,215	0,18	0,15
<b>Виробничий потенціал</b>					
Обсяг виробництва у вартісному виразі, тис. грн.	1031505	1260986	1432672	1644947	1885453
Рентабельність продукції, %	20,82	23,94	30,11	31,56	33,06
Рентабельність виробництва, %	18,81	19,00	20,82	23,94	30,11
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,44	0,42	0,50	0,47	0,48
Озброєність основними засобами, тис. грн./особу	168,73	232,34	209,47	238,78	277,69
Віддача основних засобів, грн	8,76	8,11	8,30	8,77	9,25
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,23	0,30	0,07	0,26	0,17
<b>Організаційний потенціал</b>					
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	1301,16	1583,03	1795,75	1964,34	2325,23
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	7,36	6,78	8,11	8,49	9,57
Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,03	0,03	0,02	0,018	0,017
Зарплатоємність продукції, грн	0,10	0,07	0,08	0,074	0,070
<b>Маркетинговий потенціал</b>					
Частка ринку, %	2,83	2,72	2,94	3,21	3,49
Обсяг реалізації, тис. грн.	1172345	1522871	1799343	2066202	2369414
Темп зростання обсягів реалізації	1,35	1,30	1,18	1,15	1,15
Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі	1,22	0,96	1,08	1,09	1,09
Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,10	0,11	0,15	0,17	0,16
Рентабельність продажу, %	1,12	2,23	2,33	2,38	2,79

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Нормалізуємо показники порівнюючи їх з еталонним значенням (найкращий результат за аналізований період), отримані результати відобразимо в таблиці 4.17.

Таблиця 4.17

**Скориговані нормалізовані економічні індикатори економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2022 рр.**

Економічні показники	Роки				
	2016	2017	2018	2021	2022
<b>Фінансовий потенціал</b>					
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	0,25	0,80	0,81	0,91	1,00
Чисті активи, тис. грн.	0,58	0,76	0,93	0,93	1,00
Рентабельність активів, %	0,41	1,00	0,82	0,88	0,93
Частка фінансових витрат в доході від реалізації продукції, %	0,88	0,87	0,97	1,00	0,96
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,05	0,11	0,20	1,00	0,73
Коефіцієнт автономії	0,84	0,87	0,89	0,94	1,00
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,34	0,88	1	0,86	0,68
<b>Виробничий потенціал</b>					
Обсяг виробництва у вартісному виразі, тис. грн.	0,55	0,67	0,76	1	1,00
Рентабельність продукції, %	0,63	0,64	0,93	0,95	1,00
Рентабельність виробництва, %	0,15	0,62	0,69	0,80	1,00
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,96	1	0,85	0,90	0,89
Озброєність основними засобами, тис. грн./особу	0,61	0,84	0,75	0,86	1,00
Віддача основних засобів, грн	0,95	0,88	0,90	0,95	1,00
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,75	1,00	0,23	0,87	0,57
<b>Організаційний потенціал</b>					
Продуктивність праці одного працівника, тис. грн./особу	0,56	0,68	0,77	0,84	1,00
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	0,77	0,71	0,85	0,89	1,00
Адміністративні витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,55	0,66	0,85	0,94	1,00
Зарплатоємність продукції, грн	0,73	0,96	0,91	0,95	1,00
<b>Маркетинговий потенціал</b>					
Частка ринку, %	0,81	0,78	0,84	0,92	1,00
Обсяг реалізації, тис. грн.	0,49	0,64	0,76	0,87	1,00
Темп зростання обсягів реалізації	1,00	0,96	0,87	0,85	0,85
Коефіцієнт співвідношення темпу зростання обсягу реалізації підприємства і темпу зростання обсягів галузі	1,00	0,79	0,89	0,90	0,90
Витрати на збут на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,61	0,65	0,93	1,00	0,95
Рентабельність продажу, %	0,40	0,80	0,84	0,85	1,00

*Джерело: складено та розроблено автором на основі річної фінансової звітності ПрАТ «Тернопільський молокозавод»*

Визначаємо інтегральні показники та динаміку економічного потенціалу та його складових, отримані результати відобразимо в таблиці 4.18.

Таблиця 4.18

**Динаміка інтегральних показників економічного потенціалу та його складових ПрАТ «Тернопільський молокозавод» за 2016-2018 рр.**

Економічні показники	Роки					Відхилення							
						абсолютне, тис. грн.				відносне, %			
	2016	2017	2018	2021	2022	2017 - 2016	2018 - 2017	2021 - 2018	2022 - 2021	2017 - 2016	2018 - 2017	2021 - 2018	2022 - 2021
Фінансовий потенціал	0,36	0,64	0,72	0,94	0,88	0,28	0,08	0,22	-0,06	77,6	13,2	29,9	-6,08
Виробничий потенціал	0,76	0,87	0,72	0,80	0,65	0,11	-0,15	0,08	-0,16	14,2	-16,8	11,3	-19,6
Організаційний потенціал	0,64	0,74	0,84	0,91	1,00	0,10	0,10	0,06	0,09	15,2	13,7	7,3	10,5
Маркетинговий потенціал	0,68	0,79	0,86	0,89	0,91	0,11	0,06	0,04	0,02	16,6	7,9	4,5	2,1
<b>Інтегральний показник економічного потенціалу</b>													
Загальна величина економічного потенціалу	0,59	0,76	0,78	0,88	0,85	0,17	0,03	0,10	-0,03	28,5	3,70	12,8	-3,92

*Джерело: складено та розроблено автором*

З таблиці 4,18 видно, що впровадження запропонованих заходів в перший рік має підвищити величину економічного потенціалу на 12,8%. Не дивлячись на те, що в наступному році прогнозується скорочення на 3,92%, величини економічного потенціалу за 2021 та 2022 роки найбільші.

#### **Висновки до розділу 4**

У четвертому розділі кваліфікаційної роботи було досліджено напрямки забезпечення відтворення економічного потенціалу підприємства та розроблені заходи для забезпечення відтворення економічного потенціалу, в результаті чого можна зробити наступні висновки:

1. Відтворення економічного потенціалу відбувається через відтворення його окремих складових. Складові економічного потенціалу

оцінюють за допомогою показників, тому для збільшення економічного потенціалу необхідно збільшувати його стимулюючи чи зменшувати дестимулюючи показники, що характеризують його потенціал.

2. Покращити економічні показники можна шляхом: оптимізацією співвідношення власного і позикового капіталу; зниженням собівартості продукції та витрат; підвищенням ефективності управління грошовими потоками; оптимізацією збутової політики; розширенням ринків збуту, мобілізація внутрішніх резервів чи розробкою та виробництвом нових видів продукції.

3. Економічний потенціал ПрАТ «Тернопільський молокозавод» можна посилити за допомогою впровадження нове виробництво – дитячого сухого харчування. Цей захід покращить деякі з показників, такі як обсяги виробництва, частка ринку, продуктивність праці та чистий прибуток. За оптимістичним прогнозом чистий прибуток до 2025 року має зрости на 852,35 тис. грн., за песимістичним – на 2003,87 тис. грн.

4. Другим запропонований заході покращення економічного потенціал – це проведення акції (дарування дитячої чашки-непроливайки з логотипом «Молокія» за 20 обгортки продукції) для стимулювання збуту нового дитячого сухого харчування. Орієнтовані витрати на цей захід буде становити – 21438 грн.

5. Впровадження запропонованих заходів в перший рік має підвищити величину економічного потенціалу на 12,8%.

## ВИСНОВКИ

Існують багато визначень поняття економічного потенціалу підприємства, в науковій літературі найчастіше виділяють декілька підходів трактування цього поняття: ресурсний, функціональний та змішаний. Проте існують і інші підходи, один з них – це інтегральний, яке дає наступне визначення цього поняття. Економічний потенціал підприємства – це унікальна сукупність знань, умінь, навичок та компетенцій, спрямованих на пошук найбільш ефективного способу використання наявних у суб'єкта господарювання ресурсів, резервів та цінностей. Щоб оцінити економічний потенціал його ділять на структурні елементи. Найпоширеніший структурний поділ – це поділ на об'єктивні та суб'єктивні складові. Об'єктивні складові – це виробничий, фінансовий, інноваційний, інвестиційний потенціали та потенціал відтворення. Суб'єктивні – науково-технічний потенціал, потенціал організаційної структури управління, управлінський та маркетинговий потенціали.

Чинники що впливають на економічний потенціал найчастіше науковці умовно ділять на зовнішні (чинники макrorівня та мікрорівня) та внутрішні. Всі фактори, що впливають на економічний потенціал є тісно взаємопов'язаними між собою. Чинники макrorівня створюють певні умови для формування факторів мікрорівня, в свою чергу внутрішні – формуються під впливом чинників мікро- та макrorівня.

Майже всі методи оцінки економічного потенціалу базуються на структурному поділу потенціалу та використанні економічних показників для його характеристики. В науковій літературі найчастіше оцінюють потенціал або за допомогою одного інтегрального (синтетичного) показника, або з використанням спеціальних і загальних показників з обов'язковим зведення спеціальних показників до загального, або за допомогою системи показників без обов'язкового зведення їх до загального.

В якості об'єкта дослідження було обрано ПрАТ «Тернопільський молокозавод», що відомий під торговою маркою «Молокія». Молокозавод

було засновано у 1957 році. Продукція «Молокія» є досить інноваційною з точки зору якості. «Молокія» впровадила перша в Україні німецьку технологію «FRESH MILK TECHNOLOGY», що являє собою більш прогресивну технологію очистки молока з подальшою низькотемпературною пастеризацією. Також підприємство використовує найдорожче в Україні обладнання для очищення молока – бактофуги з Німеччини, яка забирає з молока 99% шкідливих бактерій. Під ТМ «Молокія» виробляється молоко, кефір, айран, вершки, сметана, йогурти, сир кисломолочний, масло та справжні білі йогурти, які в Україні виробляє лише «Молокія».

Аналізуючи обсяги виробництва основних видів продукції ми виявили зменшення приросту виробництва цільномолочної продукції та казеїну. В період з 2017 по 2018р.р. зменшились доходи від цих продуктів: цільномолочної продукції – на 3,71% та казеїну – на 3,14%. Оскільки частка цільномолочної продукції у структурі обсягів реалізації підприємства складає майже 60%, це призвело до стримування приросту загального доходу.

Сумарно витрати за досліджуваний період зросли на 53,15%, в період з 2016 по 2017 збільшились на 26,72%, з 2017 по 2018 – 18,98%. Більш стрімке зростання витрат у 2017 році порівняно з 2018 пов'язане з інфляційними процесами, оскільки індекс споживчих цін в 2017 році – 113,7, в 2018 році – 109,8. Зменшення приросту доходів та зростання витрат призвело до гальмування приросту прибутку. Приріст валового прибутку за 2017 рік – 45,61%, за 2018 рік – 41,54%, приріст прибуток від операційної діяльності за 2017 рік – 99,16%, за 2018 рік – 7,43%.

При аналізі фінансового стану ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було виявлено, що коефіцієнт автономії нижчий за рекомендований, що свідчить про те що підприємству не вистачає власних коштів для достатньої незалежності від зовнішніх джерел фінансування. Коефіцієнта фінансової залежності, як для промислового підприємства, завищений – це може вказувати на завищений рівень фінансових ризиків підприємства. Коефіцієнт швидкої ліквідності з 2017 року став більше одиниці, отже у підприємства не

достатньо ліквідних активів для покриття всіх своїх поточних заборгованостей.

Було проведено оцінку економічного потенціалу різними методами: порівняльним матричним методом, нормалізованих індикаторів та методом запропонованим доцентом Фесіною Ю.Г. Порівнявши величину економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільського молокозаводу» з його конкурентами (ПрАТ «Кременчуцький міськмолкозавод», ТДВ «Яготинський маслозавод», ПрАТ «Лакталіс-Миколаїв») ми виявили, що наше підприємство поступається лише «Яготинському маслозаводу», оскільки він входить в «Молочний альянс» і тому має більш потужний фінансовий, виробничий, маркетинговий та організаційний потенціали. Інші конкуренти поступаються нам величиною економічного потенціалу.

Використовуючи методіку оцінки економічного потенціалу запропонованої доцентом Фесіною Ю.Г., ми виявили, що найбільша величина потенціалу припала на 2017 рік за іншим методом на 2018 рік. Проте метод Фесіни заснований на використанні індексів, що відображають зміну показників в порівнянні з попереднім періодом. Це означає, що значення інтегрального показника економічного потенціалу відображає зміну показників, що характеризують його елементи, за рік. Тому величина економічного потенціалу за 2018 рік – 1,07 означає, що величина показників його елементів зросла в порівнянні з попереднім роком на 7%. Такий же результат ми отримали використовуючи нормалізовані економічні індикатори.

Провівши аналіз потенціалу за допомогою нормалізованих індикаторів та методом запропонованим доцентом Фесіною Ю.Г., що найбільше зростання потенціалу відбулось у період 2016-2017 рр., а наступний період характеризується гальмуванням його росту.

Оскільки під час оцінки економічного потенціалу використовують економічні показники, що характеризують його складові, то для збільшення економічного потенціалу необхідно збільшувати його стимулюючи чи зменшувати дестимулюючи показники, що характеризують його потенціал.

Основні напрями поліпшення економічних показників підприємства: пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу; підвищення ефективності управління грошовими потоками; розширення ринків збуту; зниження собівартості продукції та витрат, поліпшення збутової політики; мобілізація внутрішніх резервів; виробництво і розробка нових видів продукції.

Для покращення відтворення економічного потенціалу ПрАТ «Тернопільський молокозавод» було запропоновано налагодити нового виробництва – дитячого сухого харчування. Ця галузь є досить привабливою, оскільки за даними міжнародної платформи бізнес-даних «Statista» ринкова вартість харчування немовлят у всьому світі за 2019 рік – 67,3 мільйони доларів та до 2027 має зрости до 96,3 мільйонів доларів. Отже прогнозований приріст світових обсягів виробництва дитячого харчування – 4,06% на рік. За даними платформ найбільші частки займають дитячі суміші, сухе дитяче харчування та готове дитяче харчування. Український ринок дитячого харчування привабливий малим числом конкурентів та розвивається швидшими темпами за світовий, середній приріст виробництва – 15%. Сухе дитяче харчування в Україні виготовляє лише один виробник – Хорольський завод дитячих продуктів харчування. Цей захід покращить деякі з показників, такі як обсяги виробництва, частка ринку, продуктивність праці та чистий прибуток. За оптимістичним прогнозом цей захід має збільшити дохід від реалізації до 2025 року на 4902,62 тис. грн., чистий прибуток – на 852,35 тис. грн., за песимістичним дохід – на 3366,82 тис. грн., прибуток – на 2003,87 тис. грн. Для забезпечення беззбиткового виробництва нам треба буде виготовляти 4782 шт.

Другий захід для посилення економічного потенціал – це проведення акції (дарування дитячої чашки-непроливайки з логотипом «Молокія» за 20 обгортки продукції) для стимулювання збуту нового дитячого сухого харчування. Орієнтовані витратити на цей захід буде становити – 21438 грн.

Для визначення впливу запропонованих заходів на ефективність відтворення економічного потенціалу ми спрогнозували значення економічних показників на 2021 та 2022 роки використовуючи метод «прогноз екс-пост», скорегували ці значення з урахуванням впровадження нових заходів та провели оцінку економічного потенціалу та його відтворення, використовуючи скориговані прогнозовані значення, за допомогою методу нормалізованих індикаторів.

Впровадження цих заходів вже в перший рік має підвищити величину економічного потенціалу на 12,8%.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Фасмер М. Етимологічний словник російської мови : в 4 т. / М. Фасмер. – Москва : Прогрес, 1987. – Т. 3. – 832 с.
2. Найновіший філософський словник / [за ред. А. А. Грицанов]. – Мінск : Вид. В. М. Скакун, 1998. – 896 с.
3. Бибик С.П. Словник іншомовних слів: тлумачення, словотворення та слововживання / С. П. Бибик, Г. М. Сюта ; [за ред. С. Я. Єрмоленко]. – Харків : Фоліо, 2006. – 623 с.
4. Великий тлумачний словник сучасної української мови / [уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел]. – Київ ; Ірпінь : ВТФ Перун, 2002. – 1440 с.
5. Економічний тлумачний словник: власність, приватизація, ринок цінних паперів (українсько-англійсько-російський) / Л. М. Алексеєнко, В. М. Олексієнко. – Тернопіль : Астон, 2003. – 672 с.
6. Black J. A Dictionary of Economics / John Black. – 2nd ed. – New York : OxfordUniversity Press, 2003. – 523 p.
7. Партин Г. О. Систематизація підходів до визначення сутності поняття «потенціал підприємства» / Г. О. Партин, С. Я. Фаріон // Вісник університету банківської справи НБУ. – 2012. – № 2 (14). – С. 76–80.
8. Рєпіна І. М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління. Вісник Української академії державного управління при Президентові України. 1998. № 2. С. 262–271
9. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібн. / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.І. Олексюк – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.
10. Абалкін Л. І. Діалектика соціалістичної економіки / Л. І. Абалкин / – М., 1981 – 351 с.
11. Балацький О.Ф. Економічний потенціал адміністративних і промислових систем: моногр. – Суми: Університетська книга, 2006. – 972 с.

12. Фігурнов Е. Б. Виробничий потенціал соціального суспільства / Е. Б. Фігурнов // Політична самоосвіта. – 1982. – № 1. С. 15-19.
13. Костирко Р.О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта / Р.О. Костирко // Вісник Нац. університету «Львівська Політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — 2007. — № 578. — С. 141—145.
14. Черніков Д. А. Ефективність використання виробничого потенціалу і кінцеві нарногосподарчі / Д. А. Черніков // Економічні науки. — 1981. — №10. — С. 25-27.
15. Лукінов І. І. Інтенсифікація соціалістичної економіки: Т.1: Теорія інтенсифікації публічного виробництва / Лукінов І.І. К.: Наукова думка, 1989. 534 с
16. Шевченко Д. К. / Проблеми ефективності економічної спроможності // Д. К. Шевченко. Владивосток: ДДУ, 1984. 156 с.
17. Стексова С. Ю. Методологія визначення ресурсного потенціалу будівельної компанії / С.Ю. Стексова // Менеджмент в Росії та за кордоном. — 2007. — № 4. —С. 83–86.
18. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. –352 с
19. Визначення економічного потенціалу антрацитових шахт у депресивних регіонах Донбасу: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 [Електронний ресурс] / М.В. Бойченко; Національного гірничого університету Міністерства освіти і науки України. –Дніпропетровськ, 2005.-С 6.
20. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: Автореф. дис... док. екон. наук: 08.07.01 [Електронний ресурс] /Є.В. Лапіна; Національного технічного університету Харківський політехнічний інститут. –Х., 2006. –С9.

21. Литюга Ю. В. Інвестиційний потенціал підприємства : формування та розвиток: автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Київ, 2009. 20 с.
22. Маринич І. А., Кадилович Н. Р. Наукові підходи до формування потенціалу підприємства. Наук. вісн. Нац. лісотехн. ун-ту України : зб. наук.-техн. пр. Львів, 2010. Вип. 2015. С. 220–223.
23. Якушова Е. С. Оцінка потенціалу картографічної та геодезичної промисловості для підвищення її конкурентоспроможності: автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 – економіка та управління національним господарством (економіка, організація та управління підприємствами, галузями та комплексами – промисловість). М., 2009. 23 с.
24. Будяков О.Ю., Романченко А.О. Градієнти управління економічним потенціалом підприємства
25. Григораш О. Визначення сутності категорії «економічний потенціал підприємства» на основі інтегрованого підходу / О. Григораш // Торгівля і ринок України. – 2013. – № 7. – С. 36–43.
26. Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключова Ю.В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства // Вісник Запорізького національного університету.– 2011.– №1. – С. 27–33.
27. Саєнко М. Г. С-13 Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: «Економічна думка». – 2006. – 390 с.
28. Маслак О., Квятковська Л., Безручко О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. Актуальні проблеми економіки. 2012. № 9 (135). URL: <http://nbuv.gov.ua>.
29. Лесик Л.І. Групування та аналізування чинників формування економічного потенціалу підприємств
30. Лесик Л.І. Типологія видів і чинників формування економічного потенціалу підприємства

31. Маслак. О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань // економічна теорія та історія економічної думки
32. Васильківський Д. М., Грипинська Н. В. Формування базової системи цілей на етапах життєвого циклу економічного потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету 2016, № 6
33. Георгієв В.А. Темпорологічна проблематика економічної діагностики економічного потенціалу підприємства. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності 2012
34. Дерев'янку Ю.М. Дослідження місця та ролі фактору часу в економічній діяльності підприємства / Ю.М. Дерев'янку: [Електронний ресурс]: Режим доступу: [http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Mre/2010\\_4/3\\_4.pdf](http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Mre/2010_4/3_4.pdf)
35. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємства: монографія / Є. В. Лапінтаін. - М.: ВТД «Університетська книга», 2002. - 310 с.
36. Іванов Н.А. Трудовий потенціал промислового підприємства /Н. А. Іванов, Ю. Г. Одетов, К. Л. Андрєєв. –Саратов: Вид-во СГУ, 1988. –251 с.
37. Савченко М. В. Управління економічним потенціалом промислових підприємств: дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Марина Василівна Савченко. - Х., 2004. - 220 с.
38. Асмолова І. М. Оцінка управління економічним потенціалом приватного підприємства / І. М. Асмолова // Економіка і організація управління. – 2010. – № 2(8). – С. 93–97
39. Железняк В.В. Шило Л.А. Дослідження підходів до формування системи показників кількісної та якісної оцінки економічного потенціалу підприємства // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» № 9, 2010
40. Концепція управління раціональним використанням економічного потенціалу підприємства: тези доповідей XX Міжнародної наукової

конференції студентів і молодих учених «Наука і вища освіта» (м. Запоріжжя, 6 квітня 2012 року). – Запоріжжя: Класичний приватний університет, 2012.

41. Ходикіна В.В. Національний потенціал реалізації стратегії інноваційного розвитку України // Розвиток наукових досліджень'2005. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Полтава: Інтер Графіка, 2005. – Т. 10. – С. 164–168

42. Бойко М.О., Опря В.О., Балан Я.О. Підхід до формування системи показників оцінки економічного потенціалу підприємств портової діяльності // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць, 2018. №4. С. 60-73. DOI: 10.31375/2226-1915-2018-4-59-72.

43. Фесіна Ю. Г. Економічний потенціал підприємства: структура та оцінювання / Ю. Г. Фесіна, В. В. Рябий // Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. - 2018. - Вип. 15. - С. 261-269. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem\\_2018\\_15\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2018_15_33)

44. Должанський І. З. Аналіз ринку дитячого харчування України / І. З. Должанський, Г. О. Вороніна // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2010. - № 1. - С. 82-89. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi\\_2010\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2010_1_12)

45. Механізація виробництва сухого молока та казеїну [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.tsatu.edu.ua/ophv/wp-content/uploads/sites/13/lekcija-3-tehnolohichne-obladnannja-dlja-vyrobnyctva-suhoho-moloka-ta-kazeyinu.pdf>

46. Сучасний стан ринку продуктів дитячого харчування в Україні. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.babyexpo.ua/upload/medialibrary/f98/f987c59529388c952cbbc0b3956b7044.doc>.

47. Сайт ПрАТ «Куп'янський молочноконсервний комбінат». Сухе молоко [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://kmk.ua/ua/technologies/suxoe-moloko.html>

48. Технологія галузі: методичні вказівки до виконання лабораторних робіт для студентів спеціальності 181 «Харчові технології» спеціалізації

«Харчові технології продуктів з рослинної сировини та молока для підприємств харчового бізнесу». Розділ «Технологія молочних продуктів дитячого харчування»/ укл.: Павлюк Р.Ю., Погарська В.В., Максимова Н.П., Лосєва С.М.–Х.: Форт, 2019. –52с.

49. Сайт ТОВ «Енерго збут транс» – Режим доступу: <http://kmk.ua/ua/technologies/suxoe-moloko.html>

50. Огляд статистики онлайн платформи Trud.com Ukraine – Режим доступу: <https://ua.trud.com/ua/salary/2.html>

51. Міжнародна платформа бізнес-даних «Statista» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.statista.com/statistics/249469/global-baby-food-market-size-2015/>

52. Ринок дитячого харчування в Україні: ситуація і тенденції [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.nielsen.com/ua/uk/insights/article/2018/baby-food-market-in-ukraine/>

53. Стан ринку продуктів дитячого харчування в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://babyexpo.ua/upload/medialibrary/6b4/6b4559bac15ff1888a23575a3f935d5e.pdf>

54. Головіна Н. А. Оцінка сучасного стану ринку продуктів дитячого харчування в Україні / Н. А. Головіна // Причорноморські економічні студії. - 2018. - Вип. 28(1). - С. 138-142. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses\\_2018\\_28%281%29\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2018_28%281%29_30)

55. Планування діяльності на підприємстві: підручник для бакалаврів / під ред.С. Н. Кукушкіна, Е. С. Васильєвої, В. Я. Позднякова. 2-е вид., Перераб. і Дон., 2013.

56. Норми тривалості робочого часу на 2019 рік [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://buhgalter.com.ua/dovidnik/normi-robochogo-chasu/normi-trivalosti-robochogo-chasu-na-2019-rik/>

57. Онлайн платформа з продажу Stream-market – Режим доступу: <https://stream->

[market.com.ua/poilnik\\_plastmassovyy\\_businka\\_103\\_s\\_ruchkami\\_i\\_kryshkoj\\_siniy\\_275ml/112296](https://market.com.ua/poilnik_plastmassovyy_businka_103_s_ruchkami_i_kryshkoj_siniy_275ml/112296)

58. Сайт ООО «ПРОМОЛАЙН» – Режим доступу:  
<https://www.promoline.com.ua/uk/>

59. Грабовецький,Б.Є.Г75 Планування та економічне прогнозування:  
навчальний посібник /Б.Є. Грабовецький. –Вінниця: ВНТУ, 2013. –66с.

## ДОДАТКИ

## Додаток А

Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.03.2018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	3 098	3 300
первісна вартість	1001	4 401	5 353
накопичена амортизація	1002	( 1 303 )	( 2 053 )
Незавершені капітальні інвестиції	1005	24 608	57 646
Основні засоби:	1010	223 515	209 890
первісна вартість	1011	388 698	417 923
знос	1012	( 165 183 )	( 208 033 )
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	( 0 )	( 0 )
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	( 0 )	( 0 )
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств			
інші фінансові інвестиції	1030	0	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1035	7 023	8 513
Відстрочені податкові активи	1040	0	0
Гудвіл	1045	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1050	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1060	0	0
Інші необоротні активи	1065	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1090</b>	<b>258 244</b>	<b>279 349</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	73 901	85 590
Виробничі запаси	1101	31 053	33 496
Незавершене виробництво	1102	294	0
Готова продукція	1103	42 543	52 059
Товари	1104	11	35
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрашування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	90 066	110 673

## Продовження дод. А

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	9 284	45 155
з бюджетом	1135	12 310	7 644
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 540	23 605
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	17 316	6 669
Готівка	1166	996	1 774
Рахунки в банках	1167	16 320	4 895
Витрати майбутніх періодів	1170	633	733
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181		
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	14	1 064
<b>Усього за розділом II</b>	1195	210 064	281 133
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0
<b>Баланс</b>	1300	468 308	560 482

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	15 000	15 000	15 000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	0	0	0
Капітал у дооцінках	0	0	0
Додатковий капітал	123 951	164 887	123 951
Емісійний дохід	0	0	0
Накопичені курсові різниці	0	0	0
Резервний капітал	1 278	1 278	1 278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	42 550	42 905	42 550
Неоплачений капітал	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	( 0 )	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	0	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	182 779	224 070	182 779
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	163 951	175 859
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0

## Продовження дод. А

Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>163 951</b>	<b>175 859</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	8 688	17 256
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610		
за товари, роботи, послуги	1615	0	0
за розрахунками з бюджетом	1620	77 472	91 867
за у тому числі з податку на прибуток	1621	2 905	3 270
за розрахунками зі страхування	1625	1 423	1 272
за розрахунками з оплати праці	1630	2 391	2 100
за одержаними авансами	1635	11 174	8 956
за розрахунками з учасниками	1640	17 664	29 648
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	97	97
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>1 187</b>	<b>7 359</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>121 578</b>	<b>160 553</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>468 308</b>	<b>560 482</b>

## Додаток Б

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.03.2017 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	1887	3098
первісна вартість	1001	2800	4401
накопичена амортизація	1002	913	1303
Незавершені капітальні інвестиції	1005	74854	24608
Основні засоби:	1010	152022	223515
первісна вартість	1011	272508	388698
знос	1012	120486	165183
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	4931	7023
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	233694	258244
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	58145	73901
Виробничі запаси	1101	24105	31053
Незавершене виробництво	1102	264	294
Готова продукція	1103	32024	42543
Товари	1104	1702	11
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрашування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	52178	90066

## Продовження дод. Б

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10788	9284
з бюджетом	1135	6312	12310
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	144	6540
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	3856	17316
Готівка	1166	753	996
Рахунки в банках	1167	3103	16320
Витрати майбутніх періодів	1170	628	633
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	429	14
<b>Усього за розділом II</b>	1195	132480	210064
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0
<b>Баланс</b>	1300	366174	468308

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15000	15000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	108687	123951
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1278	1278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	13172	42550
Неоплачений капітал	1425	( 0 )	( 0 )
Вилучений капітал	1430	( 0 )	( 0 )
Інші резерви	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	138137	182779
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	122193	163951
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0

## Продовження дод. Б

Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	1595	122193	163951
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	3357	8688
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	83812	77472
за розрахунками з бюджетом	1620	1822	2905
за у тому числі з податку на прибуток	1621	239	1423
за розрахунками зі страхування	1625	1407	2391
за розрахунками з оплати праці	1630	6962	11174
за одержаними авансами	1635	5974	17664
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	2510	1187
<b>Усього за розділом III</b>	1695	105884	121578
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	1700	0	0
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	1800	0	0
<b>Баланс</b>	1900	366174	468308

## Додаток В

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2017 рік

## I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1522871	1172345
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1228697 )	( 970317 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	294174	202028
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	5501	8722
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 39421 )	( 36094 )
Витрати на збут	2150	( 164214 )	( 119465 )
Інші операційні витрати	2180	( 15618 )	( 14810 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	80422	40381

## Продовження дод. В

Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 26954 )	( 20483 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 1016 )	( 3532 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	52452	16366
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	9902	3194
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	42550	13172
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	42550	13172

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Матеріальні затрати	2500	1230229	951095
Витрати на оплату праці	2505	114800	116612
Відрахування на соціальні заходи	2510	24589	24734
Амортизація	2515	46969	33435
Інші операційні витрати	2520	31363	14810
Разом	2550	1447950	1140686

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)  
на 31.12.2016 р.**

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи:	1000	1675	1887
первісна вартість	1001	2307	2800
накопичена амортизація	1002	632	913
Незавершені капітальні інвестиції	1005	16013	74854
Основні засоби:	1010	115642	152022
первісна вартість	1011	211160	272508
знос	1012	95518	120486
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	4931
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1095	133330	233694
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	73806	58145
Виробничі запаси	1101	39403	24105
Незавершене виробництво	1102	258	264
Готова продукція	1103	34128	32074
Товари	1104	17	1702
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрашування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	41732	52178

## Продовження дод. В

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	13638	10788
з бюджетом	1135	0	6312
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1697	144
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1830	3856
Готівка	1166	428	753
Рахунки в банках	1167	1402	3103
Витрати майбутніх періодів	1170	159	628
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	22	429
<b>Усього за розділом II</b>	1195	132884	132480
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	1200	0	0
<b>Баланс</b>	1300	266214	366174

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	15000	15000
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	80480	108687
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	1278	1278
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	28207	13172
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)
Інші резерви	1435	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	1495	124965	138137
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			

## Продовження дод. Г

Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	69656	122193
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>69656</b>	<b>122193</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	2985	3357
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	43053	83812
за розрахунками з бюджетом	1620	4112	1822
за у тому числі з податку на прибуток	1621	752	239
за розрахунками зі страхування	1625	1870	1407
за розрахунками з оплати праці	1630	4786	6962
за одержаними авансами	1635	9091	5974
за розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	5696	2510
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>71593</b>	<b>105844</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>266214</b>	<b>366174</b>

## Додаток Г

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за 2016 рік**

<b>I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ</b>
--------------------------------

<b>Стаття</b>	<b>Код рядка</b>	<b>За звітний період</b>	<b>За аналогічний період попереднього року</b>
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1172345	867708
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 970317 )	( 707475 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	202028	160233
Валовий: збиток	2095	( 0 )	( 0 )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	8722	12471
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	( 0 )	( 0 )
Адміністративні витрати	2130	( 36094 )	( 26341 )
Витрати на збут	2150	( 119465 )	( 85887 )
Інші операційні витрати	2180	( 14810 )	( 7991 )
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	40381	52485

## Продовження дод. Г

Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	( 0 )	( 0 )
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	0	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	( 20483 )	( 14713 )
Втрати від участі в капіталі	2255	( 0 )	( 0 )
Інші витрати	2270	( 3532 )	( 3298 )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	16366	34474
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	( 0 )	( 0 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	3194	6267
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	13172	28207
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	( 0 )	( 0 )
<b>II. СУКУПНИЙ ДОХІД</b>			

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	13172	28207
<b>III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ</b>			

Матеріальні затрати	2500	951095	688057
Витрати на оплату праці	2505	116612	74992
Відрахування на соціальні заходи	2510	24734	26319
Амортизація	2515	33435	30335
Інші операційні витрати	2520	14810	7991
Разом	2550	1140686	827694

## Додаток Д

Показники	Підприємство ( $K_{ij}$ )				$(K_{max})$	Бали за оціночними показниками ( $B_{ij}$ )				Вагомість ( $k_i$ )	Зважені бали ( $B_{ij} * k_i$ )			
	Молокія	Данон	Яготинський	Лакталіс		Молокія	Данон	Яготинський	Лакталіс		Молокія	Данон	Яготинський	Лакталіс
Виручка від реалізації продукції, тис. грн.	1 799343	3201672	1234924	630795	3201672	5,62	10,00	3,86	1,97	0,25	1,41	2,50	0,96	0,49
Рентабельність виробництва, %	30,11	36,69	9,58	8,09	36,69%	8,21	10,00	2,61	2,20	0,3	2,46	3,00	0,78	0,66
Коефіцієнт фінансового левериджу	0,67	0,60	0,82	1,67	0,60	8,94	10,00	7,24	3,58	0,25	2,24	2,50	1,81	0,89
Продуктивність праці, тис. грн.	1795,8	4554,3	4842,8	2310,6	4842,84	3,71	9,40	10,00	4,77	0,2	0,74	1,88	2,00	0,95
Знос основних засобів, %	0,50	0,42	0,25	0,77	0,25	4,97	5,91	10,00	3,21	0,3	1,49	1,77	3,00	0,96
Віддача основних засобів, грн	7,11	14,77	2,73	1,94	14,77	4,81	10,00	1,85	1,31	0,3	1,44	3,00	0,55	0,39
Рентабельність власного капіталу, %	21,09	59,30	1,66	11,19	59,30%	3,56	10,00	0,28	1,89	0,25	0,89	2,50	0,07	0,47
Частка ринку, %	2,94	5,23	2,02	1,03	5,23	5,62	10,00	3,86	1,97	0,25	1,41	2,50	0,96	0,49
Рентабельність продажу, %	2,38	7,92	0,48	4,20	7,92%	0,14	0,47	0,03	5,30	0,25	0,04	0,12	0,01	1,32
Середньомісячна заробітна плата одного робітника, тис. грн.	8,11	9,88	10,41	9,20	10,41	3,21	2,63	2,50	8,84	0,2	0,64	0,53	0,50	1,77
Інтегральний показник конкурентоспроможності											12,24	19,88	10,25	8,42