

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
Анатолій Заїнчковський
«29» вересня 2022 року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Шарагова Аліна Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Механізм формування та використання економічного потенціалу підприємства»
керівник роботи Басюк Тетяна Петрівна доцент, кандидат економічних наук
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом закладу вищої освіти від «29» вересня 2022 року № 575-
КС
2. Строк подання здобувачем роботи 07 лютого 2023 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 2019-2021 роки ПрАТ «Лакталіс Україна», мережа Інтернет.
4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретично-методичні аспекти механізму формування та використання економічного потенціалу підприємства
Розділ 2. Дослідження фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Лакталіс Україна»
Розділ 3. Оцінка формування та використання економічного потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна»

Розділ 4. Напрямки удосконалення механізму формування та використання економічного потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна»

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 13 рисунках та 28 таблицях ілюстративного матеріалу.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1			
Розділ 2			
Розділ 3			
Розділ 4			

7. Дата видачі завдання 29 вересня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження плану роботи	13.10.2022р.	Виконано
2	Написання розділу 1	15.11.2022р.	Виконано
3	Робота над розділом 2	15.12.2022р.	Виконано
4	Підготовка розділу 3	16.01.2023р.	Виконано
5	Робота над розділом 4		Виконано
6	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	27.01.2023р.	Виконано
7	Проходження перевірки на плагіат		Виконано
8	Попередній захист кваліфікаційної роботи	31.01.2023р.	Виконано
9	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	02.02.2023 р.	Виконано
10	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту	06.02.2023р.	Виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	15.02.2022 р.	виконано

Здобувач

_____ (підпис)

Шарагова А.І

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Басюк Т.П.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Шарагова А.І **Механізм формування та використання економічного потенціалу підприємства. Київ. НУХТ 2023.**

Кваліфікаційна робота викладена на 93 сторінках, вона містить 4 розділи, 13 ілюстрацій, 28 таблиць, 52 джерел в переліку посилань.

У кваліфікаційній роботі розглянуто і узагальнено існуючі теоретико – методичні аспекти механізму формування та використання економічного потенціалу. В роботі описано сутність економічного потенціалу та його складових, а також розглянуто методи оцінки ефективності формування та використання економічного потенціалу підприємства.

В другому розділі проведено аналіз фінансового стану підприємства і надано оцінку зовнішнього середовища,.

На основі дослідження механізму формування та використання економічного потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна» було розроблено пропозиції щодо його вдосконалення. Запропоновано удосконалити систему управління економічним потенціалом підприємство за рахунок впровадження проєктного менеджменту. Проведені розрахунки свідчать, що запропонований захід є доцільним для реалізації, так як позитивно відобразиться на фінансових результатах підприємства.

Випускна робота складена на 88 сторінці (без урахування додатків), містить 28 таблиць, 13 рисунків.

Ключові слова: економічний потенціал, субпотенціал, фінансовий потенціал, кадровий потенціал, фінансові результати

ANNOTATION

Sharagova A.I Mechanism of formation and use of economic potential of the enterprise. Kyiv. NUFT 2023.

The qualification work is laid out on 93 pages, it contains 4 chapters, 13 illustrations, 28 tables, 52 sources in the list of references.

The final work considered and summarized the existing theoretical and methodological aspects of the mechanism of formation and use of economic potential. The work describes the essence of economic potential and its components, as well as the methods of assessing the effectiveness of the formation and use of economic potential. In the process of the research, an analysis of the financial state of the enterprise, an assessment of the external environment, an analysis of the formation and use of the economic period was carried out.

On the basis of a study of the mechanism of formation and use of the economic potential of PJSC "Lactalis Ukraine", proposals were developed to increase it. It is proposed to improve the management system of the economic potential of the enterprise due to the introduction of project management. The conducted calculations show that the proposed measure is appropriate for implementation, as it increases the level of economic potential.

The thesis consists of 88 pages (not including appendices), contains 28 tables, 13 figures.

Keywords: economic potential, sub-potential, financial potential, personnel potential, financial results

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1.Сутність та складові економічного потенціалу підприємства	6
1.2.Способи формування та використання економічного потенціалу підприємства.....	13
1.3.Методичні підходи до оцінки ефективності формування і використання економічного потенціалу підприємства.....	18
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ЛАКТАЛІС УРАЇНА».....	29
2.1.Загальна характеристика підприємства.....	29
2.2.Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства.....	31
2.3. Оцінка фінансового стану підприємства.....	35
Висновки до розділу 2	42
РОЗДІЛ 3. ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЛАКТАЛІС УКРАЇНА».....	43
3.1.Оцінка зовнішнього середовища підприємства.....	43
3.2.Аналіз формування економічного потенціалу на підприємстві.....	53
3.3. Оцінка використання економічного потенціалу на підприємстві.....	60
Висновки до розділу 3	63
РОЗДІЛ 4. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЛАКТАЛІС УКРАЇНА».....	65
4.1.Розробка заходів удосконалення механізму формування та використання економічного потенціалу підприємства.....	65
4.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів.....	72
Висновки до розділу 4.....	75
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність дослідження. Перетворення національної економіки, засновані на ринкових засадах, вимагають своєчасних та актуальних управлінських дій з боку суб'єктів господарювання. Їхній потенціал включає сукупність здібностей, навичок та можливостей, що характеризують розвиток бізнесу. Компанії, здатні створювати та розвивати економічний потенціал, ефективно використовувати його для досягнення своїх стратегічних цілей, надають визначальний вплив на зовнішнє середовище та конкурентоспроможність економіки країни загалом. У цих умовах формування адекватної теоретичної бази, нових підходів, наукових принципів та розробка методичного інструментарію управління економічним потенціалом підприємства є важливими та актуальними.

Актуальність дослідження полягає в тому, що успіх функціонування підприємства багато в чому залежить від системи управління його потенціалом, обґрунтованість та дієвість якої забезпечується розробкою заходів, заснованих на ретельному вивченні сутності, специфіки та структури економічного потенціалу.

Метою роботи є удосконалення механізму формування та використання економічного потенціалу підприємства.

В процесі досягнення мети вирішувались наступні завдання:

- визначити сутність та складові економічного потенціалу підприємства
- визначити способи формування та використання економічного потенціалу підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінки ефективності формування і використання економічного потенціалу підприємства;
- надати загальну характеристику підприємства;
- провести .аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства;
- провести оцінку фінансового стану підприємства

- провести оцінку зовнішнього середовища підприємства;
- провести аналіз формування економічного потенціалу підприємства;
- провести оцінку ефективності використання економічного потенціалу підприємства;
- розробити заходи удосконалення механізму формування та використання економічного потенціалу підприємства;
- економічно обґрунтувати запропоновані заходи доцільності запровадження їх в діяльність підприємства;
- провести оцінку впливу обґрунтованих заходів на фінансовий стан підприємства.

Об'єкт дослідження - механізм формування та використання економічного потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти формування та використання економічного потенціалу підприємства.

Методи дослідження. У роботі використовувались загальнонаукові та спеціальні методи дослідження економічних процесів і явищ. Із загальнонаукових методів застосовано: абстрактно-теоретичний, діалектичний, аналізу і синтезу та інші, які були використанні при узагальненні теоретико-методологічних положень. Крім того, використовувались методи коефіцієнтного аналізу, вертикального та горизонтального аналізу, PEST-аналіз, SWOT-аналіз, інтегральний аналіз тощо.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в розроблених науково-методичних рекомендаціях, спрямованих на вдосконалення аналізу економічного потенціалу підприємства.

Практична значущість отриманих результатів визначається у формуванні комплексної оцінки економічного потенціалу аналізованого підприємства на певному етапі його діяльності та у розробці стратегій розвитку підприємства в перспективі.

Інформаційною базою дослідження стали наукові публікації та монографії, фінансова звітність компанії, Інтернет-видання.

Структура і обсяг роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаної літератури, додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність та складові економічного потенціалу підприємства

Економічний потенціал підприємства розглядається у працях вітчизняних економістів як важливий оціночний показник:

- конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта;
- підвищення прибутковості виробництва;
- при прийнятті управлінських рішень вищим менеджментом компанії тактичного та стратегічного рівня.

Термін «потенціал» походить від латинського «potentia». У великому словнику іноземних слів перекладається як «сила», «можливість». Термін «потенціал» має багато значень залежно від сфери використання, наприклад, як фізичне поняття потенціал – величина потенційної енергії у певній точці простору. Але в даному випадку мова піде не про фізичні характеристики даного поняття, а про його використання і, відповідно, розуміння в економічній теорії та практиці.

У науковій літературі зустрічається велика кількість видів потенціалу підприємства: фінансовий, економічний, інноваційний, виробничий, трудовий, ринковий, інвестиційний, стратегічний та багато інших. Аналіз показує, що найбільш комплексним є економічний потенціал. Більше того, вважаємо за доцільне стверджувати, що поняття «економічний потенціал», що використовується щодо підприємств, компаній, є синтетичним і включає такі поняття, як фінансовий, інвестиційний, кадровий, виробничий потенціал. При цьому у публікаціях щодо поняття «економічний потенціал» спостерігаються значні відмінності.

Багато авторів використовують як синонімів такі поняття, як «сукупний економічний потенціал», «ресурсний потенціал», «резерви», «можливості».

Деякі з перерахованих синонімічних понять цілком відображають суть поняття «економічний потенціал», але далеко не всі і не завжди. Важливий контекст в якому вживаються дані слова та словосполучення.

У сучасній економічній літературі у визначенні економічного потенціалу робиться акцент, зазвичай, або на ресурсній складовій, або на можливостях, здібностях і прихованих резервах. Це і формує два основні підходи (табл.1.1):

– ресурсний підхід, де економічний потенціал ідентифікується з обсягом накопичених ресурсів та їх поточним станом;

– підхід, що трактує економічний потенціал як здатність господарської або соціально-економічної системи до розвитку та досягнення поставлених цілей.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення поняття «економічний потенціал» підприємства

Автор	Визначення
Ресурсний підхід	
Бачевський Б.Є. [2]	Сукупність ресурсів господарюючого суб'єкта
Савченко В.Ф. [19]	Елементи внутрішнього середовища, які в більшій мірі визначають можливість підприємства виконати виробничу програму
Коваль Л.В. [8]	Комплекс наявних у підприємства ресурсів та можливостей з їх використання, які можуть бути мобілізовані в процесі фінансово-господарської діяльності
Шкроміда Н.Я [22,с.384]	Бізнес, оцінка бізнесу
Результативний підхід	
Вовк М.В.[4]	Інтегральна характеристика обладнання сукупними можливостями та наявність реальних можливостей забезпечити свій стійкий розвиток та досягнення стратегічних цілей на основі раціонального використання системи наявних ресурсів
Гончар О.І. [5]	Можливість підприємства освоїти, переробляти наявні у нього ресурси для задоволення суспільних потреб
Титикало В.С. [20]	Можливість підприємства досягати поставлених цілей, використовуючи наявні у нього матеріальні та трудові ресурси
Орехова А.І. [14]	Інтегральна характеристика, яка включає можливості підприємства в сфері використання фінансових та трудових ресурсів

Джерело: узагальнено автором

Ресурсний підхід розглядає економічний потенціал підприємства як сукупність ресурсів (чи показників) задля забезпечення діяльності суб'єкта господарювання. При цьому у прихильників підходу, що розглядається, відзначаються різні їх поєднання. У Бачеського Б.Є. [2] це: кадровий, фінансовий, виробничий, інноваційний та інформаційний потенціали; у Коваль Л.В.[8] – технічний, технологічний, кадровий, просторовий, інформаційний, ресурс організаційної структури системи керування, фінансовий; у Савченко В.Ф. [19] – природно-ресурсний, виробничий, інноваційний, кадровий, фінансовий; у Шкроміди Н.Я. [22, с.384] – майновий та фінансовий потенціал.

Як бачимо з даних таблиці 1.1, ресурсний підхід не враховує взаємозв'язку між ресурсними елементами та їх синергетичний ефект, що не дозволяє з достатньою достовірністю визначати величину економічного потенціалу підприємства.

Другий підхід поєднує кілька напрямків оцінки економічного потенціалу із загальним знаменником результатів діяльності підприємства - результативний, цільовий (стратегічний), сталого розвитку або ефективного функціонування, що враховує в економічному потенціалі підприємства не тільки ресурси, а й отримані позитивні результати його діяльності, досягнення стратегічних цілей, стану сталого функціонування. Зазначену думку висловлюють Вовк М.В. [4] та Орехова А.І. [14].

Зазначений підхід дозволяє формувати більш достовірне уявлення про величину економічного потенціалу підприємства та його окремих елементів, що сприяє підвищенню ефективності прийняття тактичних і стратегічних рішень щодо розвитку підприємства.

Економічний потенціал підприємства може бути охарактеризований як можливість господарюючого суб'єкта здійснювати ефективну діяльність в умовах зовнішніх та внутрішніх впливів, взаємного впливу та взаємного зв'язку його елементів, а також забезпечення сталого розвитку на основі умінь кадрового потенціалу ефективно використовувати наявні ресурси з

досягненням синергетичного ефекту. Переваги даного визначення бачимо в тому, що він:

- враховує взаємозв'язок елементів економічного потенціалу підприємства, їх синергетичний ефект;
- включає вплив оточення за економічними та господарськими компонентами;
- передбачає необхідний кваліфікаційний рівень працівників;
- найбільш органічно враховує управлінську практику;
- дозволяє достовірно визначати величину оцінки економічного потенціалу підприємства.

Грунтуючись на визначеннях економічного потенціалу, що містяться у різних літературних наукових та методичних джерелах, можна виділити чотири основні компоненти даного поняття: фінансовий, трудовий, виробничий та інноваційний потенціали (рис.1.1).



Рис.1.1. Структура економічного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [26]

При цьому кожен компонент може і на практиці існувати окремо від інших, може бути розрахований та досліджений з використанням своїх окремих методик. Але при цьому між компонентами існує більш менш тісний

зв'язок. Так, досить тісний і прямий вплив існує між виробничим та трудовим потенціалами.

Інноваційний потенціал постає як прискорюючий фактор, здатний проводити до загального результату.

Фінансовий потенціал маємо вплив на всі елементи, оскільки оцінює величину та структуру джерел формування активів та ресурсів, інформацію про яких і несуть виробничий, трудовий та інноваційний потенціал.

Для визначення залежностей компонентів потенціалу необхідно дати їхню характеристику. Всі визначення терміну «виробничий потенціал» несуть приблизно один і той же зміст, що складається в те, що це сукупність ресурсів, які мають здатність виробляти матеріальні блага. У свою чергу, трудовий потенціал – це якісні та кількісні характеристики трудового колективу підприємства.

Можна визначити трудовий потенціал як граничну величину можливої участі працівників у виробництві з урахуванням їх досвіду, знань, психічних та фізичних можливостей.

Трудовий потенціал організації - можлива кількість та якість праці, який має трудовий колектив організації. Трудовий потенціал організації, будучи конкретною формою матеріалізації людської діяльності, виступає як персоніфікована робоча сила, взята в сукупності своїх якісних та кількісних характеристик - як кадровий потенціал організації [3].

Інші автори при визначенні потенціалу акцентують увагу безпосередньо на кількості та якості самих працівників. Що стосується підприємства трудовий потенціал є граничну величину можливої участі працівників у виробництві з урахуванням їх психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду за наявності необхідних організаційно-технічних умов.

Фінансовий потенціал через свої особливості найпростіший для дослідження. Для його оцінки використовуються величини, що характеризують стан майна та джерел його формування, виражені у грошовій

формі. Тобто фінансовий потенціал піддається досить певній кількісній оцінці, що підтверджує безліч методів для розрахунку його складових та оцінки їх зміни у часі. Для визначення фінансового потенціалу організації та динаміки його змін використовується найчастіше оцінка фінансового становища [16, с.179].

Фінансовий стан конкретного господарюючого суб'єкта характеризується наявністю фінансових ресурсів, забезпеченістю коштів для здійснення господарської діяльності.

Фінансовий стан підприємства визначається як співвідношення показників до певного моменту часу. Однією з найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є фінансова стійкість, яка відображає рівень ризику підприємства, пов'язаного із співвідношенням власних та позикових коштів у структурі джерел формування майна цього підприємства.

Важлива і можливість підприємства оплачувати свої борги, показник цієї можливості називається «платоспроможність підприємства». Ще одна важлива характеристика фінансового стану – ліквідність балансу. Вона характеризує ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення, що у грошову форму відповідає терміну погашення зобов'язань. Для забезпечення інтенсивного зростання потрібне створення та впровадження інновацій, тому так важливо оцінювати інноваційний потенціал як частину економічного [27].

В результаті проведеного аналізу теоретичної та понятійної бази можлива і наступна інтерпретація поняття «економічний потенціал» з метою його найбільшої адаптації та практичної застосування. Економічний потенціал підприємства є максимально досяжним станом при найбільш ефективному використанні всіх наявних ресурсів, джерел їх отримання та ринкових умов. Економічний потенціал є складною структурою і характеризується певною сукупністю показників та ступенем впливу на них різних факторів. Виразити потенціал одним значенням, зберегти інформативність і врахувати вплив всіх чинників неможливо [1].

Більше того, вважаємо, що поняття «економічний потенціал» носить характер системи і має багато її ознак, що вимагає від дослідника відповідних наукових та методичних підходів. Таке розуміння економічного потенціалу підприємства, як нам здається, має низку переваг, зокрема:

1) Стан підприємства характеризується показниками різних аспектів господарської діяльності.

2) Використовуються відносні величини, що дозволяє виключити інфляційну складову в оцінку вартості накопичених ресурсів.

3) Дозволяє розширити сферу застосування економічного потенціалу. Можливість проводити як аналіз підприємств промисловості, так й інших галузей економіки. Залежно від галузі варіюється склад та пріоритет показників.

4) Процес оцінки максимально наближений до застосування економіко-математичних та статистичних методів та моделювання.

Таким чином, ми коротко розглянули підходи до трактування економічного потенціалу. Сформуємо класифікацію видів економічного потенціалу підприємства на мікрорівні його функціонування (рис. 1.2).

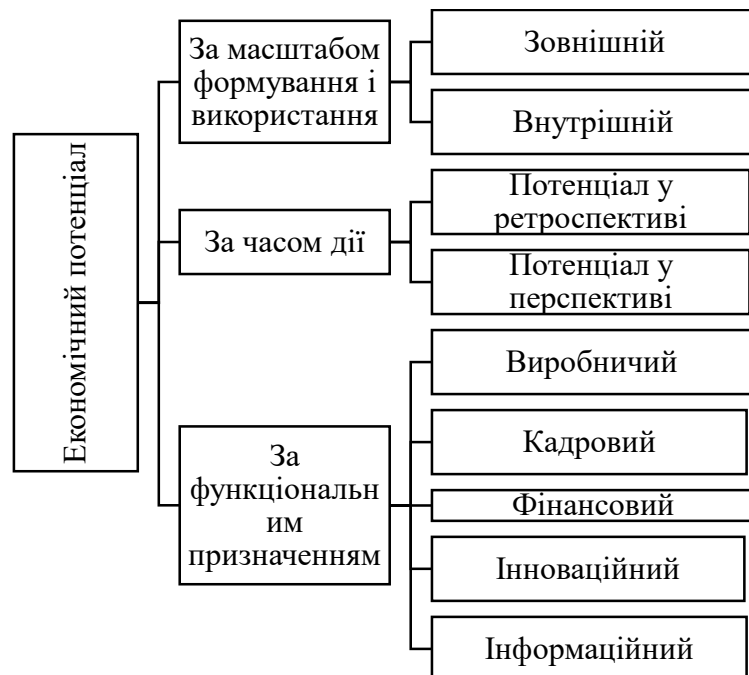


Рис.1.2. Класифікація економічного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [8, с.59]

Підсумовуючи наведене, доцільно підкреслити, що використання системно-комплексного підходу дозволило розглянути економічний потенціал підприємства не лише як обсяг ресурсів, а й, як наявність можливостей та здібностей, що допомогло серед структурних компонентів виділити виробничий, кадровий, інформаційний, інвестиційно-інноваційний потенціали та стратегію розвитку.

Зокрема, використання людського фактору в управлінні економічним потенціалом підприємства сприяє досягненню максимально можливого економічного результату за умови наявності власного капіталу, достатнього для виконання умов платоспроможності та ліквідності, а також можливості залучення інвестицій, використання інноваційних технологій та підходів у виробничих процесах, що забезпечує прозорість як в поточному, так і в майбутньому періодах, сприяє досягненню стратегічних цілей.

1.2.Способи формування та використання економічного потенціалу підприємства

У практиці господарювання існує потреба постійно прагнути оптимального співвідношенню між видами використовуваних ресурсів, оскільки брак або надмірне забезпечення одними ресурсами відбивається на збалансованості виробничих можливостей, створення оптимальних економічних пропорцій [12]. Потреби ринку на перший план висувають необхідність не лише кількісного забезпечення ресурсами, а також їх якісного стану. Виходячи з цього, формування механізму управління економічним потенціалом підприємства необхідно здійснювати виходячи з принципів ефективного управління. А саме:

- будь-які зміни потенціалу відбувається лише через відповідні зміни носія;
- при формуванні потенціалу підприємства необхідно враховувати всі характеристики елементів, які мають бути збалансовані для функціонування підприємства як цілісного об'єкта;

- при формуванні потенціалу підприємства необхідно враховувати вплив зовнішнього середовища на складові потенціалу підприємства та взаємозв'язок елементів із зовнішнім середовищем;

- кількісне накопичення потенціалу підприємства сприяє виникненню якісно нових шляхів та можливостей розвитку підприємства;

- розвиток підприємства у довгостроковому періоді є причинно-наслідковою основою формування його нового потенціалу [19].

Цикл управління формуванням економічного потенціалу має певний механізм (рис.1.3).



Рис.1.3. Механізм управління формуванням економічного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [19]

На початковому етапі управління формуванням економічного потенціалу підприємству необхідно оцінити вплив макро- та мікросередовища, можливості та загрози.

На основі проведеної діагностики сформувані цілі, завдання та місія підприємства, без яких неможливе довгострокове функціонування підприємства на ринку.

Для забезпечення реалізації місії підприємства, необхідно сформувані ресурсну базу, на основі якої відбувається процес виробництва. При цьому попередньо розробляється виробнича програма підприємства, що включає натуральні та вартісні показники виробництва кожного підрозділу підприємства з урахуванням плану реалізації, зобов'язань за договорами, а також державного замовлення [1].

Після реалізації продукції та отримання прибутку підприємство аналізує отримані результати, виявляє недоліки та резерви, і на основі цього формує нові цілі та завдання для забезпечення найефективнішого функціонування.

Таким чином, механізм формування економічного потенціалу підприємства є циклічною системою, яка після проходження кожного циклу виходить на новий рівень господарювання за рахунок аналізу та усунення недоліків попереднього функціонування.

Одне із завдань управління економічним потенціалом - забезпечення науково-технічного розвитку у вигляді технологій, які після їхньої комерційної адаптації формують конкурентні переваги підприємства.

Продукційне керування елементами потенціалу підприємства спрямовано на структурний розвиток, підвищення інноваційної активності, конкурентного потенціалу [10, с.77].

Поштовх до формування інноваційних факторів дає система корпоративних інтересів. З врахуванням цього висновку можна конкретизувати завдання управління потенціалом підприємства, спрямовані на досягнення стратегічних та тактичних цілей розвитку підприємства.

Стратегічні цілі включають зростання капіталізації підприємства; підвищення соціального захисту працівників; збільшення зайнятості; контроль ціни на продукцію; оптимізацію балансу підприємства.

Тактичні вектори досягнення цих цілей полягає у використанні механізмів регулювання співвідношення попиту та пропозиції; регулювання рівня присутності на ринку; зниження дефіциту бюджету для чого доцільно використати методи управління: адміністративні; економічні; законодавчі та нормативні правові; організаційні [10, с.79].

Діяльність економічного суб'єкта ефективна, коли сума залучених ресурсів менша за суму реалізованих ресурсів. Утворений лаг внаслідок такого порівняння має покривати суму залучених ресурсів та створювати заділ для відтворювального процесу. Лаговий аспект збалансованості ґрунтується на розподілі у часі витрат факторів виробництва та досягається при їх взаємодії.

На основі лагового аспекту нами пропонується два основні принципи функціонування (формування, використання та розвитку) економічного потенціалу підприємства: принцип достатності економічного потенціалу, що передбачає забезпеченість підприємства оптимальним складом та кількістю ресурсів, відображених у балансі підприємства, необхідних для реалізації поставлених цілей та стратегічних завдань, та принцип відтворення, який відображає ефективність діяльності підприємства. Ці принципи і виступатимуть центральними характеристиками економічного потенціалу підприємств.

Крім двох основних пропонуємо і інші важливі принципи функціонування економічного потенціалу підприємства, а саме:

- повнота охоплення та залучення економічних ресурсів (реальна та достовірна оцінка ресурсів підприємства при проведенні поточного контролю у контексті правового забезпечення, обліку та оцінки ресурсів, тобто на підставі правил бухгалтерського та податкового обліку);

- економність використання (оптимізація витрат);

- планомірність та бюджетування (планування економічного потенціалу та здійснення режиму економії фінансових ресурсів);
- ефективне адміністрування (витрати з використання ресурсу не повинні перевищувати економічну віддачу від його використання);
- інноваційний розвиток (основою є взаємодія економічних ресурсів та результатів, яка передбачає розвиток нових методів відтворення).

Представлені принципи мають бути основними для визначення ключових показників оцінки економічного потенціалу підприємства. Таким чином, технологія управління економічним потенціалом підприємства включає такі етапи:

1. Оцінка структури, динаміки та ефективності використання економічного потенціалу підприємства.
2. Аналіз резервів і втрат підприємства.
3. Вибір стратегії й тактики щодо підвищення рівня економічного потенціалу підприємства.
4. Проведення заходів щодо підвищення рівня економічного потенціалу на підґрунті обраної стратегії й тактики.

Ефективне використання економічного потенціалу залежить від грамотного управління його структурними елементами. Управління економічним потенціалом підприємства реалізується у вигляді використання сукупності економічних, правових, організаційних, соціально-психологічних методів у рамках існуючої організаційної структури підприємства. Ці методи спрямовані на виконання функцій управління розвитком та використанням економічного потенціалу підприємства.

Основними напрямками підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства є [4]:

- прогнозування темпів зростання структури економічного потенціалу підприємства;
- оптимізація структури економічного потенціалу підприємства;

– аналіз ефективності використання структури економічного потенціалу (моніторинг, контроль та оцінка);

- оцінка невикористаних резервів [10, с.79].

Таким чином, ефективність використання економічного потенціалу, його структури безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства, ніж ефективніше використовується потенціал, тим вище результати діяльності підприємства.

1.3.Методичні підходи до оцінки ефективності формування і використання економічного потенціалу підприємства

Важливий економічний параметр роботи підприємства представляє оцінка ефективності формування та використання його економічного потенціалу.

Відсутність науково обґрунтованих для ринкових умов господарювання економічних механізмів контролю та оцінки стану підприємств у сфері ефективності формування та використання економічних ресурсів знижує інвестиційну активність та конкурентоспроможність суб'єктів господарювання.

Це зумовлює пошук нових методів та моделей оцінок економічного потенціалу, що визначає господарську самостійність як систему управлінських впливів, що розробляються для покращення економічного стану та розвитку підприємства. Від якості обґрунтованості цих впливів може залежати існування підприємства.

Найбільш поширеними та традиційними методами оцінки економічного потенціалу підприємств у сучасній науковій та навчальній літературі є: методи оцінки ринкової вартості підприємства, методика комплексної рейтингової оцінки економічного потенціалу; методика оцінки фінансової діяльності підприємства.

Сутність традиційних методів оцінки економічного потенціалу підприємства представлено у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Традиційні методи оцінки економічного потенціалу підприємства

Методи	Сутність
Методи оцінки ринкової вартості підприємства	Включає 3 методи: – прибутковий, за якого економічний потенціал підприємства оцінюється виходячи з розміру чистого потоку економічних результатів від використання; - ринковий (порівняльний), оцінка економічного потенціалу підприємства з урахуванням порівняння з аналогами; - майновий (витратний) - оцінка економічного потенціалу підприємства виходячи із суми витрат на його формування та використання
Методика комплексної рейтингової оцінки	Методика включає: – аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства за великою кількістю показників, характеризують фінансовий стан та фінансові результати підприємства; - розрахунок підсумкового показника рейтингової оцінки на основі порівняння підприємств за розрахованими показниками з умовним еталонним підприємством, які мають найкращі результати щодо порівняльних показниками.
Методика оцінки фінансової Діяльності підприємства	Економічний потенціал підприємства аналізується в розріз оцінки майнового потенціалу та фінансового положення підприємства, при цьому: - використовуються різні методи оцінки майнової та фінансової складової потенціалу; – обґрунтовується застосування певного набору фінансових коефіцієнтів та показників діяльності підприємства

Джерело: складено автором на основі [25]

У всіх традиційних методах оцінка економічного потенціалу підприємства проводиться з використанням фактичних значень показників, що характеризують результати господарської роботи системи.

При цьому прибутковий та порівняльний методи ринкової вартості, а також комплексна рейтингова оцінка характеризують лише результативну складову економічного потенціалу підприємства, а майновий (витратний) метод – лише ресурсну складову.

Перевагою методики оцінки фінансової діяльності підприємства є те, що вона включає оцінку обох складових економічного потенціалу підприємства – ресурсів (майновий потенціал) та результатів (фінансове становище). При цьому мають місце і суттєві недоліки:

– майнова та фінансова складові оцінюються розрізнено, без урахування факторів взаємодії;

– оцінюється лише фактичний потенціал, без урахування перспективного.

Цільове призначення оцінки економічного потенціалу підприємства, на наш погляд, полягає у його дослідженні як цілісного комплексу, що включає в себе не тільки готівкові ресурси та поточні майнові та фінансові можливості, а й потенційні можливості. Не можна провести повноцінний аналіз економічного потенціалу підприємства на основі якоїсь його відокремленої частини.

Для досягнення вказаної мети потрібна побудова моделі економічного потенціалу підприємства як цілісної системи, що дозволяє вирішувати такі завдання, як виявлення невикористовуваних резервів та ефективного управління формуванням та використанням економічного потенціалу підприємства. Традиційні методи оцінки не дають у собі такої можливості [25].

Особливістю сучасних досліджень є те, що низка вчених ставить питання оцінки використання економічного потенціалу підприємства через порівняння його перспективного рівня з фактичним значенням (досягнутим зараз). Крім того, аналіз останніх публікацій свідчить про пошук блоків управління економічним потенціалом за його диференціації деяких складових (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Сучасні методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства

Структурні складові економічного потенціалу підприємства	Суть методики оцінки економічного потенціалу підприємства
Ринковий; виробничий; фінансовий	Проведення експрес – оцінки щодо окремих складових економічного потенціалу підприємства, потім застосування бального методу

Продовження табл. 1.3

Кадровий; виробничий; інноваційний; організаційно-управлінський	Експрес-оцінка окремих підсистем економічного потенціалу підприємства у т.ч. визначення порогових значень показників. Розмір сумарного економічного потенціалу визначається як сума локальних потенціалів
Виробничий потенціал (Виробнича, матеріальна, кадрова складові); фінансовий	Проведення оцінки окремих складових економічного потенціалу підприємства за допомогою фінансових показників, а також бальним та експертним методами
Основний капітал; виробничий персонал; енергетичні ресурси; технологія реалізації послуг; інформаційний ресурс	Застосування нормативних величин різних складових економічного потенціалу підприємства, необхідні для виробництва однієї умовної одиниці конкретного виду продукту або послуг. Виходячи з чого, розраховуються потенційні можливості кожною складовою економічного потенціалу підприємства
Трудовий; виробничий; фінансовий; транспортний; інженерний; науково-інноваційний	Проведення оцінки економічного потенціалу під час використання технології агрегування показників
Майновий; фінансовий	Економічний потенціал підприємства визначається сумарною величиною майнового потенціалу підприємства, фінансового стану та фінансових результатів
Виробничо-технічний; маркетинговий; трудовий; інноваційний; фінансово-інвестиційний	Проведення оцінки за допомогою фінансових індикаторів та з використанням системи нерівностей, заснованої на «золотому правилі економіки підприємства»

Джерело: складено автором на основі [28]

Сучасні методи оцінки засновані на виділенні окремих структурних складових економічного потенціалу підприємства, при цьому структурні компоненти всіма авторами визначаються по-різному.

Оцінювання проводиться також за окремими компонентами із застосуванням різних методів: бального, експертного, експрес-оцінки, оцінки за допомогою фінансових індикаторів, тобто на основі фактичних значень показників, що характеризують результати роботи підприємства.

Досліджуючи економічний потенціал підприємства як сукупність його ресурсів, здатну забезпечувати досягнення намічених результатів діяльності, необхідно розглядати кожную складову економічного потенціалу не ізольовано саму по собі, а в системі.

Лише взаємодіючи між собою в єдиній системі, компоненти економічного потенціалу підприємства дозволяють отримати ефект синергії,

який не можна визначити як суму ефектів від функціонування окремих складових частин.

В рамках даного дослідження запропонуємо методику оцінки економічного потенціалу підприємства на основі основних факторів економічного потенціалу.

Таблиця 1.4

Фактори економічного потенціалу підприємства та їх індикатори

Фактори	Індикатори
Фінансовий стан підприємства, рівень фінансового ризику	Коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами
Інвестиційна привабливість для потенційних інвесторів	Відносне відхилення фактичного значення рентабельності активів підприємства від середньогалузевого значення; відносне відхилення фактичного значення рентабельності продукції від середньогалузевого значення; відносне відхилення рентабельності власного капіталу підприємства від прибутковості фінансового інструменту, визнаного умовно безризиковим (прибутковість державних цінних паперів, процентна ставка за депозитами у надійних банках); відносне відхилення рентабельності активів від середньої процентної ставки за позиковими коштами, залученими підприємством
Ділова активність	Відносне скорочення потреби у фінансових ресурсах у внаслідок прискорення оборотності інвестованого капіталу (сукупних активів підприємства); відносне скорочення потреби у фінансових ресурсах у внаслідок прискорення оборотності оборотних активів
Рівень позикового потенціалу підприємства	Коефіцієнт співвідношення боргу та операційного прибутку; відносне відхилення максимально допустимої величини боргу від фактичного значення боргових зобов'язань;
Рівень самофінансування	Співвідношення темпу приросту нерозподіленого прибутку та темпу приросту виручки; співвідношення темпу приросту чистих активів та темпу приросту необоротних активів

Джерело: складено автором на основі [21]

При фінансовому стані, що характеризує підприємство яке має високий фінансовий ризик, інвестори (і власники, і кредитори) побоюватимуться надавати капітал, а якщо і вирішитись на такий крок, то ціна капіталу буде високою, та його залучення може виявитися недоцільним. Цей фактор є надзвичайно важливим. Ця теза підтверджується ще й тим, що показник

фінансового стану присутній у всіх розглянутих методиках оцінки економічного потенціалу господарюючого суб'єкта.

Інвестиційна привабливість підприємства, яку ми пропонуємо характеризувати за допомогою показників рентабельності, є більш важливою для власників підприємства, ніж його кредиторів. Ця обставина обумовлена деякою гарантованістю отримання кредиторами необхідної прибутковості незалежно від фактичної прибутковості підприємства, оскільки відсотки за борговими зобов'язаннями чітко прописані у договорі позики.

З іншого боку, низькі показники рентабельності активів зроблять недоцільним залучення кредитних ресурсів, якщо відсоткові ставки за ними вище.

Чинник «ділова активність підприємства» характеризує можливість вивільнення фінансових ресурсів із обороту. Враховуючи, що всі ресурси платні, внаслідок зниження потреби у них зменшуються витрати на капітал.

Рівень позикового потенціалу набуває особливої важливості, оскільки вказує на можливість залучення додаткового позикового фінансування, виходячи з величини операційного прибутку та його коливань в силу зміни кон'юнктури товарного ринку, на якому працює підприємство [22, с.386].

Менш значимим бачиться чинник самофінансування підприємства, оскільки у умовах високої фінансової стійкості підприємство може дозволити собі темпи розвитку, які дещо випереджають нарощення власного капіталу. Щоправда, це справедливо для короткострокового періоду. Якщо ж спостерігаються диспропорції у темпах зростання нерозподіленого прибутку, як головного джерела нарощення власного капіталу, та темпів розширення бізнесу протягом кількох років поспіль, підприємство швидко потрапить у зону фінансової нестабільності

Кількісна інтерпретація вищезазначеного щодо значущості пропонованих факторів представлена у таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Вага значимості чинників щодо оцінки економічного потенціалу підприємства

Показники	Вага
Фінансовий стан підприємства, рівень фінансового ризику	0,25
Інвестиційна привабливість для потенційних інвесторів	0,2
Ділова активність	0,2
Рівень позикового потенціалу підприємства	0,25
Рівень самофінансування	0,1

Джерело: складено автором на основі [28]

Далі необхідно визначити діапазони значень кожного показника, попадання в які свідчить про високий, середній чи низький рівень позикового потенціалу підприємства.

Показники фінансового стану традиційно використовуються в оцінці економічного потенціалу в будь-якій авторській методиці. Методи їхньої інтерпретації склалися десятиліттями і питань щодо оцінки отриманих результатів немає. Щодо показників ефективності діяльності підприємства, то рекомендовані універсальні значення відсутні. Фахівці пропонують оцінювати ефективність діяльності з їхньої динаміки та шляхом зіставлення зі значеннями інших підприємств, які займаються тим самим видом економічної діяльності.

Виходячи з рекомендованих значень та «нормальних» співвідношень показників, наведених у таблиці 1.4, ми пропонуємо оцінювати економічний потенціал підприємства шляхом інтегральної оцінки з урахуванням обґрунтованої сукупності чинників.

У таблиці 1.6 представлені діапазони значень показників, що характеризують економічний потенціал підприємства.

Таблиця 1.6

Діапазони значень показників, що характеризують економічний потенціал підприємства

Фактор	Показники, які відображають вплив факторів	Рівень економічного потенціалу		
		Високий	Середній	Низький
Фінансовий стан підприємства, рівень фінансового ризику	Коефіцієнт поточної ліквідності	Більше 2	1-2	Менше 1
	Коефіцієнт фінансової автономії	Більше 0,6	0,5-0,6	Менше 0,5
	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	Більше 0,15	0,1-0,15	Менше 0,1
Інвестиційна привабливість для потенційних інвесторів	Відносне відхилення фактичного значення рентабельності активів підприємства від середньогалузевого значення	Більше 1,1	0,9-1,1	Менше 0,9
	відносне відхилення фактичного значення рентабельності продукції від середньогалузевого значення;	Більше 1,1	0,9-1,1	Менше 0,9
	відносне відхилення рентабельності власного капіталу підприємства від прибутковості фінансового інструменту, визнаного умовно безризиковим;	Більше 2	1,5-2	Менше 1,5
	відносне відхилення рентабельності активів від середньої процентної ставки за позиковими коштами, залученими підприємством	Більше 1,1	1-1,1	Менше 1
Ділова активність	Відносне скорочення потреби у фінансових ресурсах у внаслідок прискорення оборотності інвестованого капіталу (сукупних активів підприємства);	Більше 0,1	0,05-0,1	Менше 0,05
	Відносне скорочення потреби у фінансових ресурсах у внаслідок прискорення оборотності оборотних активів	Більше 0,05	0,02-0,05	Менше 0,02
Рівень позикового потенціалу підприємства	Коефіцієнт співвідношення боргу та операційного прибутку	Менше 2	2-4	Більше 4
	Коефіцієнт позикового потенціалу	Більше 1	0,5-1	Менше 0,5
Рівень самофінансування	Співвідношення темпу приросту нерозподіленого прибутку та темпу приросту виручки	Більше 1,1	1-1,1	Менше 1
	Співвідношення темпу приросту чистих активів та темпу приросту необоротних активів	Більше 1,1	1-1,1	Менше 1

Джерело: складено автором на основі [25]

Запропонована методика оцінки економічного потенціалу підприємства включає 13 показників, виражених у відносних одиницях. Визначення значущості цих показників можливе лише при проведенні ретельного експериментального аналізу з елементами регресійного, що є неможливим провести в рамках сьогодення дослідження через обмеження обсягу. Тому на даному етапі припускаємо рівноцінність їхнього вкладу в оцінку відповідного фактора - економічного потенціалу підприємства.

При попаданні значення коефіцієнта в діапазон низького рівня економічного потенціалу йому присвоюється значення 0, в діапазон середнього рівня - 1, діапазон високого рівня – 2. Потім визначається середній бал кожного фактора за середньою арифметичною.

Загальний бал (інтегральний показник економічного потенціалу підприємства) розраховується методом середньої зваженої шляхом зважування за вагами значущості факторів, і по ньому визначається рівень економічного потенціалу підприємства. Рівень економічного потенціалу підприємства буде характеризуватись відповідно до попадання в ту чи іншу зону, які наведені в таблиці 1.7.

Перевага запропонованої методики полягає в тому, що вона дозволяє визначити не лише експертний рівень економічного потенціалу, а й у ході розрахунку проміжних показників дає інформацію про конкретні значення можливого та доцільного нарощення обсягу капіталу з різних джерел з урахуванням інвестиційних потреб підприємства.

Таблиця 1.7

Зони визначення рівня економічного потенціалу підприємства

Рівень економічного потенціалу	Діапазон значень інтегрального показника	Характеристика економічного потенціалу підприємства
Критичний	0-0,5	Підприємство характеризується відсутністю можливості мобілізувати фінансові ресурси за рахунок внутрішніх джерел, його фінансове стан та рівень фінансового ризику не дозволяють залучати фінансові ресурси із зовнішніх джерел на вигідних умовах

Низький	0,51-1	Підприємство може мобілізувати фінансові ресурси із внутрішніх джерел, але його фінансове стан та рівень фінансового ризику не дозволяють залучати фінансові ресурси із зовнішніх джерел на вигідних умовах
Середній	1,01-2	Підприємство може мобілізувати фінансові ресурси із внутрішніх джерел, але його фінансовий стан та рівень фінансового ризику дозволяють залучати фінансові ресурси із зовнішніх джерел тільки для покриття касових розривів у поточної діяльності
Високий	2,01-2,5	Підприємство може мобілізувати фінансові ресурси із внутрішніх джерел, залучати фінансові ресурси із зовнішніх джерел на вигідних умовах, але в обмеженому обсязі
Чудовий	2,51-3	Підприємство може мобілізувати фінансові ресурси із внутрішніх джерел, залучати фінансові ресурси із зовнішніх джерел, у тому числі і для фінансування інвестиційної діяльності

Джерело: складено автором на основі [25]

Перевага запропонованої методики полягає в тому, що вона дозволяє визначити не лише рівень економічного потенціалу, а й під час розрахунку проміжних показників дає інформацію про конкретні значення можливого та доцільного нарощення обсягу капіталу з різних джерел з урахуванням інвестиційних потреб підприємства.

Висновки до розділу 1

Економічний потенціал - це насамперед багатоаспектна система, яка, незалежно від того, на якому рівні розглядається (країна, регіон, галузь, підприємство), визначає максимально можливий обсяг виробництва матеріальних благ та послуг, які можна досягти в перспективі, за оптимального використання наявних ресурсів.

Економічний потенціал ми пропонуємо розглядати як сукупність можливостей організацій здійснювати виробничо-комерційну діяльність, засновану на єдності складових його структурних елементів.

При аналізі економічного потенціалу суб'єкта господарювання та ефективності його використання необхідно чітко представляти структуру

потенціалу, основні характеристики складових його елементів, їх співвідношення та використання у процесі виробничої діяльності. Як структурні елементи економічного потенціалу господарюючого суб'єкта слід виділити виробничий, фінансовий, кадровий, інвестиційний, маркетинговий потенціали.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «ЛАКТАЛІС УКРАЇНА»

2.1. Загальна характеристика підприємства

ПРАТ «Лакталіс Україна» представляє собою компанію, яка працює в сфері переробки молочної продукції. На даний час ПРАТ «Лакталіс Україна» виробляє близько 150 найменувань продукції під відомими брендами: President, «Дольче», «Лактонія», Lactel, «Фанні» та «ЛокоМоко». Наразі групі «Лакталіс Україна» належать два молокопереробні підприємства. Головне підприємство «Лакталіс Миколаїв» створено на базі Миколаївського міського молочного комбінату [15]. Представимо в табл.2.1 основні відомості про підприємство.

Таблиця 2.1

Основні відомості про підприємство

Показник	Значення
Повна назва	Приватне акціонерне товариство ПРАТ «Лакталіс Україна»
Основний вид діяльності	10.51 Перероблення молока, виробництво масла та сиру
Офіційна адреса:	Україна, 54018, Миколаївська обл., місто Миколаїв, вул.Виноградна, будинок 2
Статутний капітал	69795207,00 грн.

Джерело: складено автором [25]

Проектна потужність заводу – 450 т молока на добу. У 2017 р. завод щодня переробляв у середньому 200 т молока на добу, щодобово виробляв близько 70 т продукції.

Друге підприємство - компанія «Молочний Дім» (Павлоград, Дніпропетровська область, рік реєстрації - 2002). 2009 року після проведеної реконструкції завод запрацював на повну потужність: випустив 39 тис. т молочної продукції (тобто близько 107 т на добу). Представимо в табл.2.2 історію розвитку компанії «Лакталіс Україна».

Таблиця 2.2

Історія розвитку компанії

Рік	Події
1996	Створення 15 лютого 1996 року франко-українського підприємства з виробництва харчового казеїну та масла на базі Миколаївського міського молочного комбінату. А вже в липні 1996 року в Україні з'явився перший продукт під міжнародним брендом Président – масло, вироблене на обладнанні, привезеному із Франції, за унікальною для країни технологією – з вершків, сквашених спеціальними заквасками.
2001	Бренди компанії починають завойовувати лояльність споживачів по всій країні; у найбільших містах – Києві, Львові, Дніпрі, Донецьку, Одесі та Сімферополі – відкриваються регіональні офіси «Лакталіс – Україна».
2010	У 2010 році в компанії впроваджено сертифіковану систему управління якістю і безпекою харчових продуктів відповідно до вимог стандартів ISO HACCP; на обох заводах «Лакталіс – Україна» починають діяти стандарти ISO 9001:2008.
2012	Продукція, вироблена «Лакталіс – Україна», завойовує лояльність споживачів за кордоном, зокрема в Росії, Молдові, Азербайджані, Вірменії, Грузії, ОАЕ. А в січні 2016 року підприємства компанії одними з перших у країні отримують можливість експортувати продукцію до Європейського Союзу
2017	. У 2017 та 2018 роках компанія стала номером один серед вітчизняних виробників – експортерів молочної продукції для кінцевого споживача і продовжує зберігати позиції лідера.

Джерело: складено автором [15]

Діяльність будь-якого підприємства пов'язана не лише з тим, щоб організувати виробництво, забезпечивши його необхідними ресурсами, а й з тим, щоб постійно стежити за поточною діяльністю підприємства, вносити корективи до управлінських рішень з метою досягнення планових результатів.

Основні економічні показники діяльності підприємства - це набір взаємопов'язаних між собою показників функціонування організації, які в комплексі можуть дати поняття ефективності її роботи.

Усі комерційні організації, незалежно від видів діяльності, мають ідентичний набір економічних показників, окремі можуть відрізнитися лише назвою, які проаналізуємо в наступному підрозділ.

2.2. Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства

Діяльність підприємства здійснюється за рахунок активів, які розглянемо в табл.2.3.

Таблиця 2.3

Аналіз динаміки обсягу активів ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки, тис.грн

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Нематеріальні активи	120	82	82	-38	0
Незавершені капітальні інвестиції	7315	21180	35223	13865	14043
Основні засоби	72431	114959	115769	42528	810
Довгострокова дебіторська заборгованість	413	99	0	-314	-99
Відстрочені податкові активи	2863	4188	3865	1325	-323
Усього необоротних активів	83142	140508	154939	57366	14431
Запаси	82794	83807	76794	1013	-7013
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, послуги	3270	1635	258	-1635	-1377
За виданими авансами	5128	2916	11947	-2212	9031
З бюджетом	81	81	0	0	-81
З нарахованих доходів	0	0	0	0	0
Із внутрішніх розрахунків	279295	239950	360316	-39345	120366
Інша поточна дебіторська заборгованість	292	193	110	-99	-83
Поточні фінансові інвестиції	0	0	0	0	0
Грошові кошти	1334	1339	678	5	-661
Витрати майбутніх періодів			36	0	36
Інші оборотні активи	1445	173	352	-1272	179
Усього оборотні активи	373647	330269	450491	-43378	120222
Всього активів	456792	470780	605433	13988	134653

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.3 свідчать, що загальна вартість активів підприємства мала тенденцію до зростання. Так, у 202- році вона зросла на 13988 тис.грн., або на 3,06 %, а у 2021 році – ще на 134653 тис.грн. або на 28 %. Вартість оборотних активів у 2020 році зменшилась на 43378 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, зросла на 120222 тис.грн. Незавершені капітальні інвестиції зросли у 2020 році на 13865 тис.грн., а у 2021 році – ще на 14043 тис.грн. Основні засоби зросли

на 42528 тис.грн. у 2020 році, а у 2021 році – ще на 810 тис.грн. Довгострокова дебіторська заборгованість зменшилась у 2020 році на 314 тис.грн., а у 2021 році на 99 тис.грн.

Відстрочені податкові активи зросли на 1325 тис.грн. у 2020 році, а у 2021 році, навпаки, зменшились на 323 тис.грн. Загальна вартість необоротних активів мала тенденцію до збільшення. Так, у 2020 році вони зросли на 57366 тис.грн., а у 2021 році – ще на 14431 тис.грн.

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги зменшилась у 2020 році на 1635 тис.грн., а у 2021 році – ще на 1377 тис.грн. Дебіторська заборгованість за виданими авансами зменшилась на 2212 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, зросла 9031 тис.грн. Дебіторська заборгованість із внутрішніх розрахунків зменшилась на 39345 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, зросли на 120366 тис.грн. Представимо на рис.2.1 структуру активів підприємства за 2019-2021 роки.

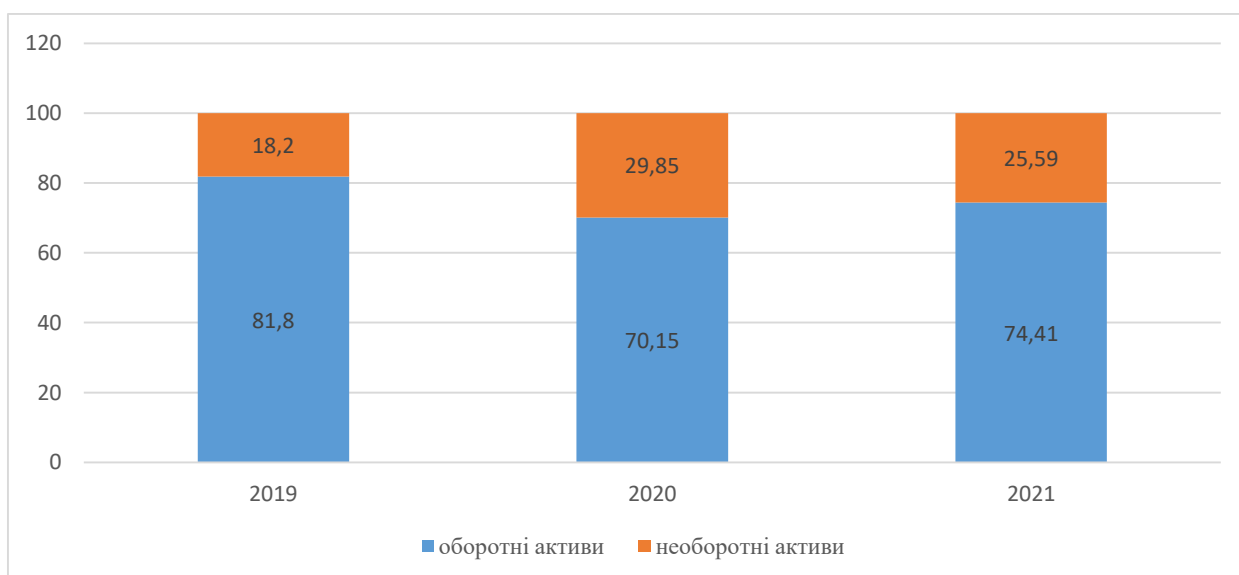


Рис.2.1. Структура оборотних активів ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Джерело: складено автором за даними звітності

Таким чином, підприємство за досліджуваний період мало «легку» структуру активів, так як переважають 81,8 % у 2019 році, у 2020 році – 70,15

%, у 2021 році – 74,41 %. Представимо в табл.2.4 більш детально структуру активів ПРАТ «Лакталіс Україна».

Таблиця 2.4

**Аналіз динаміки структури активів ПРАТ «Лакталіс Україна» за
2019-2021 роки, %**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Нематервальні активи	0,03	0,02	0,01	-0,01	0,00
Незавершені капітальні інвестиції	1,60	4,50	5,82	2,90	1,32
Основні засоби	15,86	24,42	19,12	8,56	-5,30
Довгострокова дебіторська заборгованість	0,09	0,02	0,00	-0,07	-0,02
Відстрочені податкові активи	0,63	0,89	0,64	0,26	-0,25
Усього необоротних активів	18,20	29,85	25,59	11,64	-4,25
Запаси	18,13	17,80	12,68	-0,32	-5,12
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, послуги	0,72	0,35	0,04	-0,37	-0,30
За виданими авансами	1,12	0,62	1,97	-0,50	1,35
З бюджетом	0,02	0,02	0,00	0,00	-0,02
З нарахованих доходів	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Із внутрішніх розрахунків	61,14	50,97	59,51	-10,17	8,55
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,06	0,04	0,02	-0,02	-0,02
Поточні фінансові інвестиції	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Грошові кошти	0,29	0,28	0,11	-0,01	-0,17
Витрати майютніх періодів	0,00	0,00	0,01	0,00	0,01
Інші оборотні активи	0,32	0,04	0,06	-0,28	0,02
Усього оборотні активи	81,80	70,15	74,41	-11,64	4,25
Всього активів	100	100	100	0,00	0,00

Джерело: складено автором за даними звітності

В структурі оборотних активів переважає дебіторська заборгованість з внутрішніми розрахунками. Так, у 2019 році вони становлять 61,14 %, у 2020 році – 50,97 %, у 2021 році – 59,51 %. В структурі необоротних активів переважають основні засоби, які складають у 2019 році – 15,86 %, у 2020 році – 24,42 %, а у 2021 році – 25,59 %. Представимо в табл.2.5 структуру джерел фінансування активів більш детально. Дані табл.2.5 свідчать, що в структурі власного капіталу переважає резервний капітал, питома вага якого у 2019 становила 39,05 %, у 2020 році – 43,09 %, у 2021 році – 38,03 %.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги становила найбільшу питому вагу в структурі поточних зобов'язань.

Таблиця 2.5

**Аналіз динаміки обсягу капіталу ПРАТ «Лакталіс Україна» за
2019-2021 роки, тис.грн**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Зареєстрований капітал	15,28	14,83	11,53	-0,45	-3,30
Додатковий капітал	0,38	0,36	0,28	-0,01	-0,08
Резервний капітал	39,05	43,09	38,03	4,04	-5,06
Нерозподілений прибуток	5,36	5,81	15,94	0,46	10,12
Усього власний капітал	60,07	64,10	65,78	4,03	1,68
Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги	33,85	31,70	28,16	-2,15	-3,53
З бюджетом	0,95	0,15	1,50	-0,80	1,35
Зі страхування	0,11	0,14	0,12	0,02	-0,02
З оплати праці	0,45	0,56	0,00	0,12	-0,56
Із внутрішніх розрахунків	1,85	0,00	1,17	-1,85	1,17
Поточне забезпечення	2,66	3,24	2,71	0,58	-0,53
Інші поточні зобов'язання	0,07	0,12	0,12	0,05	0,00
Усього поточні зобов'язання	39,93	35,90	34,22	-4,03	-1,68

Джерело: складено автором за даними звітності

ПРАТ «Лакталіс Україна» як і будь-який інший суб'єкт господарювання має на меті отримання прибутку. Представимо в табл.2.7. динаміку та склад фінансових результатів підприємства за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.6

**Аналіз динаміки структури капіталу ПРАТ «Лакталіс Україна» за
2019-2021 роки, тис.грн.**

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Чистий дохід від реалізації продукції	1184639	1279001	1383849	94362	104848
Собівартість реалізованої продукції	1128799	1220430	1219401	91631	-1029
Валовий прибуток	55840	58571	164448	2731	105877
Інші операційні доходи	19196	21331	14182	2135	-7149
Адміністративні витрати	27107	29332	31438	2225	2106
Витрати на збут	2600	3233	3754	633	521
Інші операційні витрати	25979	30300	41809	4321	11509
Фінансовий результат від операційної діяльності	19350	17047	101629	-2303	84582
Інші фінансові доходи	502	1357	905	855	-452

Продовження табл.2.6

Інші доходи	5770	13001	4274	7231	-8727
Інші витрати	1076	5358	3465	4282	-1893
Фінансовий результат до оподаткування	24546	26047	103343	1501	77296
Чистий прибуток	24477	27372	96490	2895	69118

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.6 свідчать, що чистий дохід від реалізації продукції мав тенденцію до збільшення. Так, у 2020 році він збільшився на 94362 тис.грн. або на 7,97 %, а у 2021 році 104848 тис.грн. або на 8 %. Собівартість у 2020 році зросла на 91631 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, зменшилась на 1029 тис.грн. або 0,08 %.

Валовий прибуток збільшився у 2020 році на 2731 тис.грн., а у 2021 році – ще на 105877 тис.грн. або на 180,77 %.

Адміністративні витрати зросли на 2225 тис.грн. у 2020 році та на 2106 тис.грн. у 2021 році. Витрати на збут зросли у 2020 році на 633 тис.грн., а у 2021 році – ще на 521 тис.грн. Інші операційні витрати зросли на 4321 тис.грн. у 2020 році та на 11509 тис.грн. у 2021 році.

Інші доходи у 2020 році порівняно з 2018 роком зросли на 7231 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, зменшились на 8727 тис.грн. Фінансовий результат до оподаткування у 2020 році збільшився на 1501 тис.грн., а у 2021 році – ще на 77296 тис.грн.

Чистий прибуток у 2020 році збільшився на 2895 тис.грн., а у 2021 році – ще на 69118 тис.грн. Ми спостерігаємо зростання чистого прибутку в динаміці, що спричинене зростанням чистого доходу від реалізації.

2.3. Оцінка фінансового стану підприємства

Оцінка фінансового стану - це визнаний інструмент виявлення неблагополучної ситуації для підприємства. Достовірна оцінка, що склалася економіці організації проводиться із застосуванням методів фінансового аналізу.

Вона дає можливість як констатувати поліпшення чи погіршення становища підприємства, а й виміряти ймовірність його банкрутства.. Під час проведення аналізу необхідно визначити фінансовий стан боржника на дату проведення аналізу, його фінансову, господарську та інвестиційну діяльність, становище на товарних та інших ринках.

Розглянемо в табл.2.7. ефективність використання основних засобів ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.7

**Аналіз ефективності використання основних засобів ПРАТ
«Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки**

Назва	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Чистий дохід від реалізації	1184639	1279001	1383849	94362	104848
Середньорічна вартість основних фондів	72431	114959	115769	42528	810
Чисельність персоналу	284	280	273	-4	-7
Фондовіддача	16,35	11,1	11,9	-5,25	0,8
Фондоємність	0,06	0,09	0,08	0,03	-,01
Фондоозброєність	0,06	0,08	0,08	0,02	0
Рентабельність основних засобів, %	3,4	2,1	7	-1,3	4,9

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.7 свідчать, що фондовіддача мала тенденцію до зменшення у 2020 році. Так, у 2020 році її показник зменшився на 5,25 од., а у 2021 році, навпаки, збільшився, проте лише на 0,8 од.

Фондоємність, навпаки, мала тенденцію до зменшення у 2020 році та збільшення у 2021 році. Зменшення фондовіддачі та зростання фондомісткості продукції свідчить про погіршення використання основних засобів, і навпаки. Таким чином, найбільш ефективно використовувались основні фонди у 2020 році.

Так як на підприємстві чистий прибуток був наявний за весь досліджуваний період було розраховано рентабельність основних засобів.

Рентабельність основних засобів була найвищою у 2020 році, що пов'язано із значним зростанням чистого прибутку.

Представимо вище розраховані показники на рис.2.2.

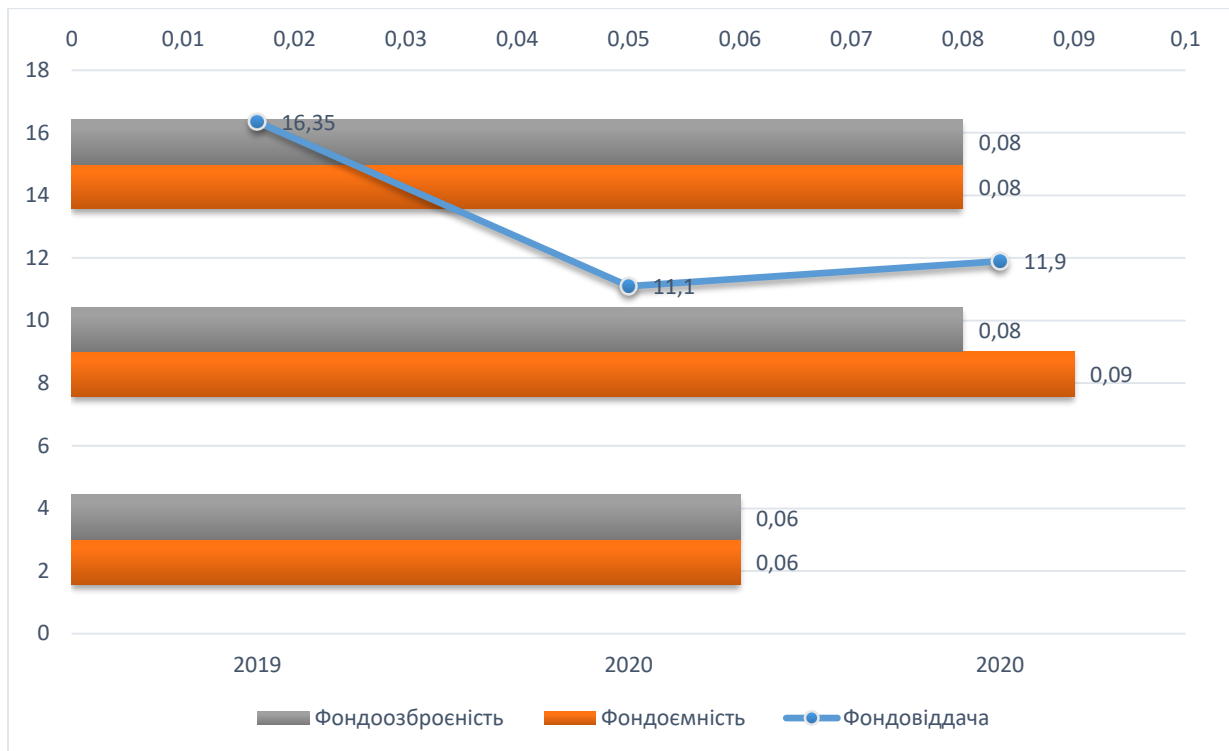


Рис.2.2. Динаміка ефективності використання основних засобів на ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Джерело: складено автором за даними звітності

Важливість показників оборотності пояснюється лише тим, що показники обороту багато чому визначають рівень прибутковості підприємства. Представимо в табл.2.8 аналіз показників ділової активності ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.8

Аналіз ділової активності ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Назва	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Коефіцієнт оборотності активів	2,59	2,72	2,29	0,12	-0,43
Період оборотності активів	138,81	132,51	157,50	-6,30	24,99
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	3,17	3,87	3,07	0,70	-0,80
Період оборотності оборотних коштів	113,55	92,96	117,19	-20,59	24,23

Продовження табл. 2.8

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	4,11	5,23	3,71	1,11	-1,51
Період оборотності дебіторської заборгованості	87,54	68,90	96,94	-18,64	28,04
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	6,97	8,35	7,39	1,38	-0,96
Період оборотності кредиторської заборгованості	51,64	43,13	48,74	-8,51	5,61
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів;	14,31	15,26	18,02	0,95	2,76
Період оборотності матеріальних запасів	25,16	23,59	19,98	-1,57	-3,61
Коефіцієнт оборотності основних засобів	16,36	11,13	11,95	-5,23	0,83
Період оборотності основних засобів	22,01	32,36	30,12	10,35	-2,24
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	4,32	4,24	3,47	-0,08	-0,76
Період оборотності власного капіталу	83,38	84,93	103,60	1,55	18,67

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.8 свідчать, що на підприємстві якість активів у 2020 році погіршилась, що відображає зменшення коефіцієнту оборотності активів. Проте деякі активи мали зворотню тенденцію. Зростання коефіцієнту оборотності основних засобів свідчить про збільшення ефективності використання основних фондів.

Зниження коефіцієнту оборотності оборотних активів свідчить про зменшення можливостей для розширення виробництва. В цілому показники, розраховані в табл.2.8 свідчать про зниження ділової активності підприємства.

Основою успішного ведення бізнесу є вміння ставити конкретні цілі, планувати, здійснювати контроль на основі затверджених планів, аналізувати результати, виявляти причини відхилень від плану та приймати рішення, що усувають ці розбіжності.

Такий підхід реалізований у технологіях управління компаній, що активно розвиваються. Усе це неможливо без управління ліквідністю підприємства, тобто оперативного управління фінансовими ресурсами. Ефективне управління ліквідністю підприємства - це розміщення ресурсів

підприємства, що у короткий період перетворити активи на кошти. Представимо в табл.2.9 ліквідність балансу компанії за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.9

Оцінка ліквідності балансу компанії ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Активи	2019	2020	2021	Пасиви	2019	2020	2021
A1	1334	1339	678	П1	169940	153229	187352
A2	288066	244775	372631	П2	0	0	0
A3	84239	83980	77146	П3	0	0	0
A4	83142	140508	154939	П4	274375	301747	398237

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.9 свідчать, що ліквідність балансу компанії виражається в наступних нерівностях:

2019 рік: $A1 < П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 > П4$

2020 рік: $A1 < П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 > П4$

2021 рік: $A1 < П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 > П4$

Таким чином, підприємство відчуває нестачу найбільш ліквідних активах, отже, не можна говорити про абсолютну ліквідності балансу. В організації не достатньо покриття найбільш термінових зобов'язань абсолютно і найбільш ліквідних активів. Представимо в табл.2.11 відносні показники компанії за 2019-2021 роки.

Таблиця 2.10

Аналіз динаміки відносних показників ліквідності компанії ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,59	1,46	1,80	-0,14	0,35
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,05	1,95	2,17	-0,09	0,22

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.10 підтверджують аналіз ліквідності балансу, наведений вище. Коефіцієнт абсолютної ліквідності показує, що компанія може погасити у 2019 році 1%, у 2020 році – 1%, у 2021 році – 0% кредиторської заборгованості негайно. До ліквідних активів підприємства включаються всі оборотні активи підприємства, крім товарно-матеріальних запасів.

Представимо на рис. 2.7 динаміку коефіцієнтів ліквідності ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки. Показник швидкої ліквідності визначає, яка частка кредиторської заборгованості може бути погашена за рахунок найбільш ліквідних активів, тобто показує, яка частина короткострокових зобов'язань підприємства може бути негайно погашена за рахунок коштів на різних рахунках, короткострокових цінних паперах, а також надходжень за розрахунками. Рекомендоване значення цього показника від 0,7-0,8 до 1,5.

Таким чином, на даному підприємстві виконується даний норматив. Нормативне значення коефіцієнту швидкої ліквідності також виконується, так як його значення за досліджуваний період більше 1.

В табл.2.12 розглянемо динаміку платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.11

Аналіз динаміки платоспроможності компанії ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Коефіцієнт фінансової автономії	0,60	0,64	0,66	0,04	0,02
Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,40	0,36	0,34	-0,04	-0,02
Коефіцієнт фінансової стабільності	1,50	1,79	1,92	0,28	0,14
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,70	0,53	0,61	-0,16	0,08

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.11 свідчать, що ПРАТ «Лакталіс Україна» за досліджуваний період не залежить від кредиторів. Коефіцієнт маневреності власних коштів

свідчить, що у 2019 році підприємство мало достатньо власних оборотних коштів, проте вже у 2020 році вони зменшились.

Загалом рентабельність являє собою здатність компанії створювати прибуток для інвесторів та власників. Висока рентабельність свідчить як про можливість підприємства забезпечувати досягнення інтересів цих груп учасників. Також висока рентабельність свідчить про вищу захищеність кредиторів, оскільки у разі ефективної діяльності компанія отримує додатковий позитивний грошовий потік, який може бути спрямований на погашення боргу перед постачальниками фінансових ресурсів.

Також робота в рентабельній компанії означає, що інтереси персоналу захищені, вони зможуть зберігати робоче місце у разі якісного виконання службових обов'язків. Відбувається збільшення чистого доходу від реалізації товарів та послуг на 8,2%, що вказує на високу конкурентоспроможність в динамічному середовищі.

Сума чистого прибутку компанії є додатною (96490 тис. грн у 2020 році), що може вказувати на продуману бізнес-модель. Хоча для кращого розуміння здатності менеджменту досягати поставлених цілей слід розглянути показники рентабельності. Представимо в табл.2.12 динаміку показників рентабельності ПРАТ «Лакталіс Україна»

Таблиця 2.12

Аналіз динаміки показників рентабельності ТОВ ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Рентабельність капіталу	5,36	5,81	15,94	0,46	10,12
Рентабельність реалізації (за валовим прибутком)	4,71	4,58	11,88	-0,13	7,30
Рентабельність реалізації (за чистим прибутком)	2,07	2,14	6,97	0,07	4,83
Рентабельність основної діяльності	104,95	104,80	113,49	-0,15	8,69
Рентабельність власного капіталу	8,92	9,07	24,23	0,15	15,16

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.2.12 свідчать, що підприємство найбільш рентабельним є у 2021 році, що пов'язано із зростанням чистого прибутку в даний періодом та є позитивним результатом діяльності підприємства. Рентабельність активів у 2021 р. перевищувала інфляцію, що свідчить про реальне зростання вартості наявних у компанії активів.

Показник валової рентабельності демонструє додатне значення у 2021 р. Це вказує на необхідність подальшого пошуку можливостей для збільшення обсягу продажів товарів та послуг для максимізації кінцевого фінансового результату. В якості основних збалансованих показників, які характеризують фінансовий стан та можливості компанії виступають наступні: коефіцієнт фінансової автономії, обсяг реалізованої продукції, рентабельність реалізації за чистим прибутком та коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт маневреності власних коштів.

Висновки до розділу 2

Дослідження проводилось на базі підприємства ПРАТ «Лакталіс Україна», яке здійснює свою діяльність в сфері харчової промисловості. Аналіз фінансово-господарської діяльності показав, що на підприємстві збільшується вартість активів, чистий дохід від реалізації, чистий прибуток, що свідчить про зростання економічної активності підприємства.

Оцінка фінансового стану показала, що підприємство є платоспроможним, може відповідати за своїми зобов'язаннями, є прибутковим та рентабельним.

РОЗДІЛ 3

ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «ЛАКТАЛІС УКРАЇНА»

3.1. Оцінка зовнішнього середовища підприємства

Ринок молочної продукції є комплексною багатofакторною системою, що складається з окремих елементів. Молочна промисловість є провідною у харчовій і переробній галузях. До її складу входять підприємства з виробництва тваринного масла, цільномолочної продукції, молочних консервів, сухого молока, сиру, морозива, казеїну тощо [1].

Молоко та молочні продукти сьогодні є одними з основних цінних продуктів харчування, які багаті білками, незамінними амінокислотами, мікроелементами, вітамінами та іншими корисними речовинами.

Представимо в табл.3.1 динаміку виробництва основних видів молочної продукції.

Таблиця 3.1

Динаміка виробництва основних видів продукції в Україні, тис.т

Показники	2017	2018	2019	2020	2021	Відхилення 2021/2017
Молоко та вершки незгущені	535,4	555,3	535,8	555,4	509,9	-25,5
Сири	284,3	293,7	267,9	277	266,3	-18
Кисломолочна продукція	676,8	684,4	703,5	756,3	750	73,2
Інші види продукції	477,4	447,1	351,3	282,8	251,1	-226,3
Всього	1973,9	1980,5	1858,5	1871,5	1777,3	-196,6

Джерело: складено автором за даними [16]

Дані табл.3.1 свідчать, що обсяги виробництва до 2021 року мали тенденцію до зменшення. Проте у 2021 році відбулося найбільш стрімке зменшення виробництва загального обсягу молочної продукції на 196,6 тис.тон. Постійну динаміку до збільшення мало виробництво лише кисломолочної продукції. В структурі виробництва найбільшу питому вагу за

досліджуваний період мала кисломолочна продукція більше 30 %, на другому місці молоко та вершки, сири займають найменшу питому вагу

Моніторинг ринку молочної продукції в Україні дозволив визначити напрямок та динаміку зміни сировинної бази галузі, що досліджувалась, за період 2018-2021 років. На рис.3.1 представлено ТОП-5 областей за виробництвом продукції.

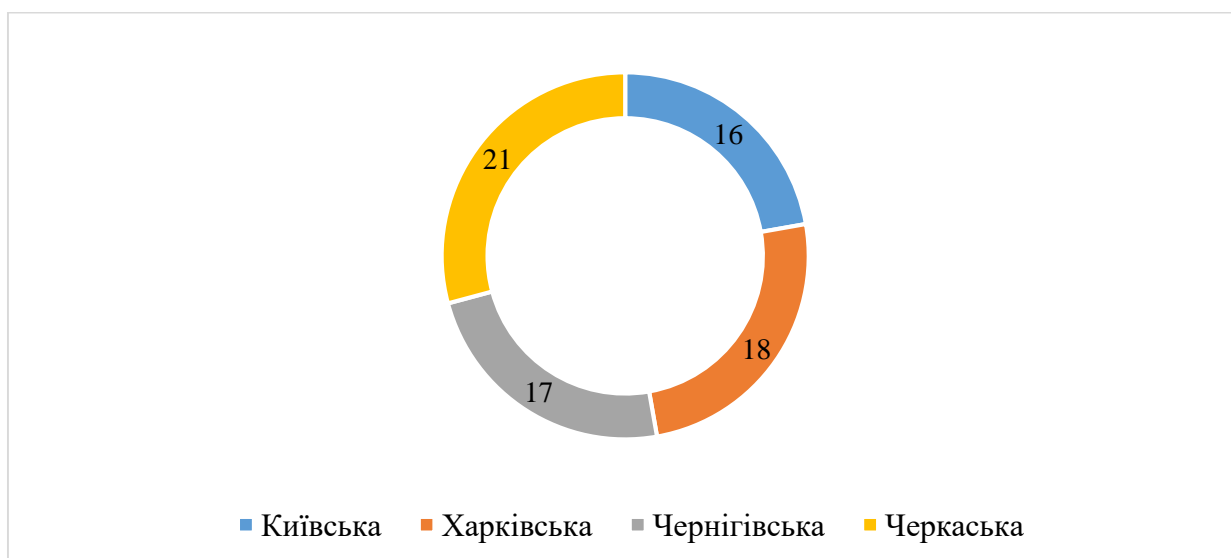


Рис. 3.1. Топ-5 областей за виробництвом молочної продукції, %

Джерело: складено на основі [16]

На діаграмі закупівель сирого молока переробними підприємствами добре видно спадний тренд, що розпочався у 2018 році. Особливо сильний спад відзначений у секторі молока від присадибних господарств населення, потік сировини від великих агроферм зменшувався не так швидко.

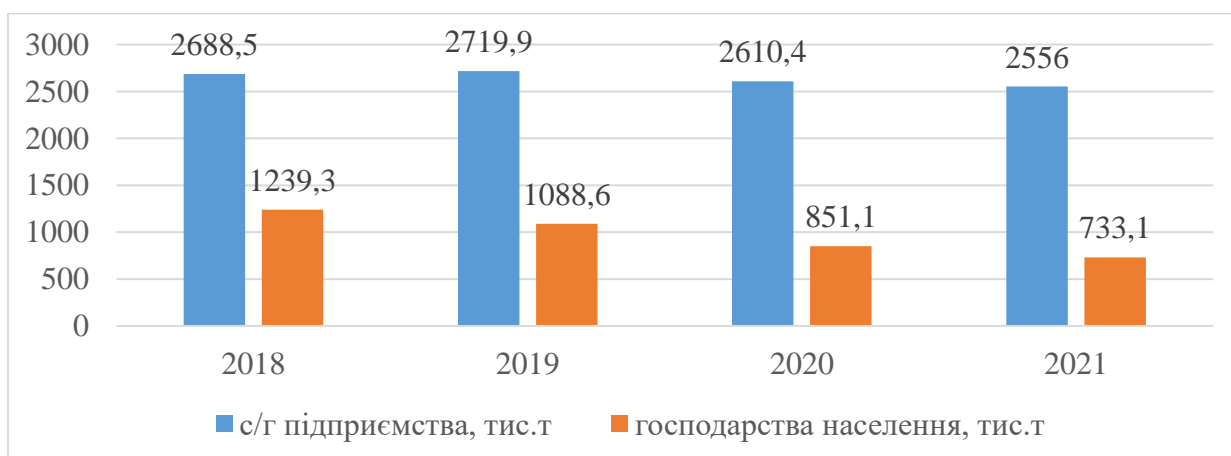


Рис. 3.2. Закупівля молока переробними підприємствами, тис.т

Джерело: складено на основі [16]

Конкуренція на вітчизняному ринку велика, тому що гравців молочної сфери є багато. Щороку фахівці аналізують діяльність кожного з них та складають списки рейтингів за результатами виготовленої, реалізованої продукції, або ж за думками та прихильністю покупців.

На рис. 3.3 зображена структура часток найбільших гравців молочного ринку України у 2021 році.

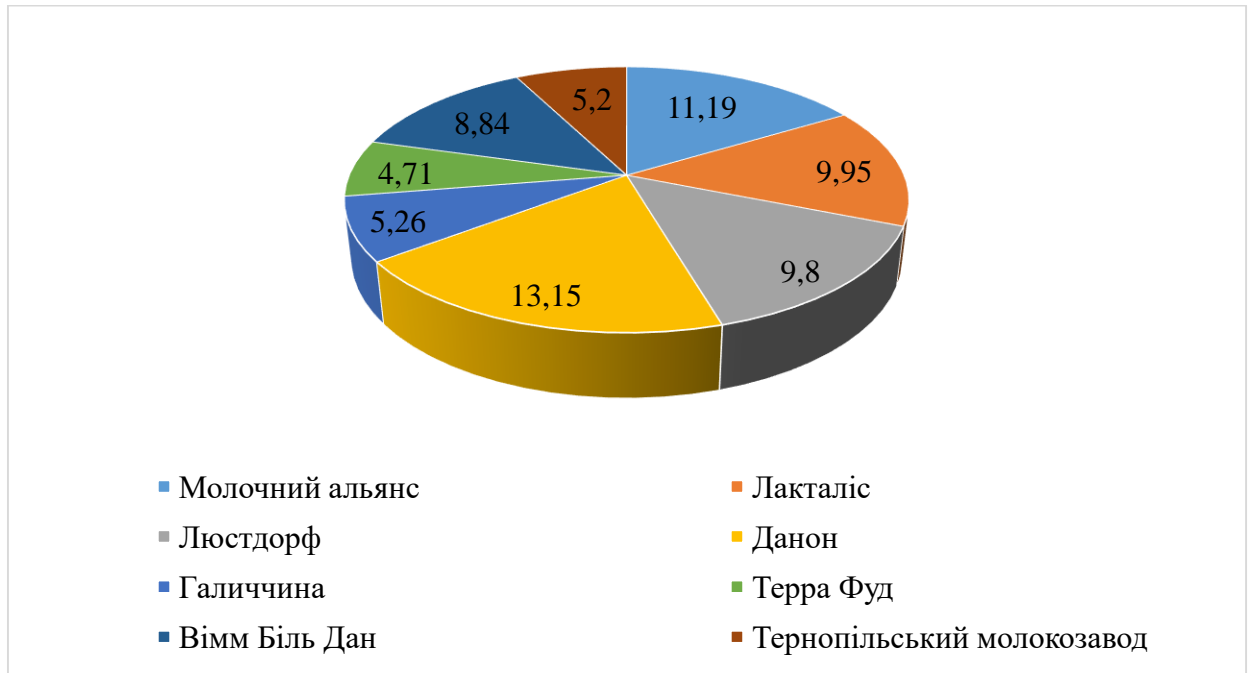


Рис.3.3. Структура найбільших виробників молочної продукції країни у 2021 році, %

Джерело: складено автором на основі [16]

До найактивніших представників молочного ринку України увійшли такі фірми: «Данон», «Молочний альянс», «Лакталіс»; «Люстдорф»; «Вімм-Білл-Данн»; «Галичина»; Тернопільський молокозавод, «Терра Фуд» тощо [7]. При цьому найбільше зростання порівняно з 2020 роком мали такі виробники як «Галичина» (+ 22 %), «Лакталіс» (+21 %), «Люстдорф» (+15 %) [7].

В умовах значної конкуренції за сировину переробники протягом певного періоду підвищували рівень цін на молочну сировину, що негативно вплинуло на економічну ситуацію молокопереробки. У 2021 році продовжилося погіршення показників зовнішньої торгівлі молочною продукцією груп 0401- 0406 УКТ ЗЕД (рис.2.4.).

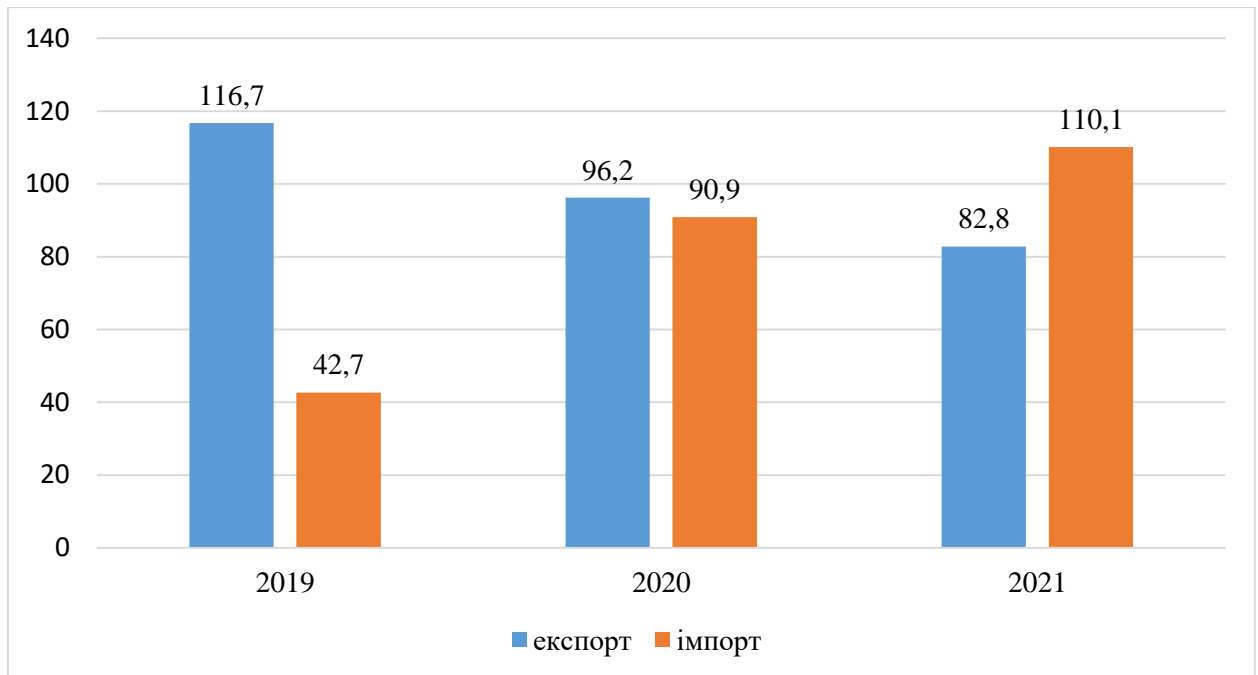


Рис.3.4. Динаміка експорту-імпорту молочної продукції в Україні, тис.тон

Джерело: складено автором на основі [16]

Дані табл.3.4 свідчать, що експорт молочної продукції українських підприємств за останні три роки зменшується, а імпорт молочної продукції з України, навпаки, зростає.

Українські переробники стикнулися з дуже дорогою сировиною, яка доповнилася ще і зростанням ціни на енергоресурси, тому виробники молочної продукції не могли підтримувати існуючий рівень цін на молоко. На відміну від європейських країн, Україна не здійснює державну допомогу переробникам молочної продукції, саме тому їм дуже важко виживати в таких умовах. .

Підвищення цін на молочну продукцію, для забезпечення бажаної рентабельності переробки, більше не прийнятне, тому що в даному випадку торговим мережам буде вигідніше працювати з імпортною молочною продукцією. З огляду на обставини, перспективи розвитку молочної галузі в Україні виглядають досить невтішними, особливо на фоні тієї уваги з боку держав, які імпортують молочну продукцію в Україну (Польща, Німеччина тощо). Наприклад, уряд Польщі вирішив знизити ставку ПДВ на продукти харчування до 0%. Ставка застосовуватиметься до продуктів, на які раніше

вже діяла знижена ставка у розмірі 5%. В Україні ж всі товари та послуги оподатковуються єдиною ставкою ПДВ в розмірі 20%.

За останні півтора року молокопереробка фактично виступила донором молочного тваринництва, вкладаючи частину власного прибутку в закупівельну ціну молока, що було необхідно для забезпечення розвитку — в частині технічного вдосконалення потужності переробки та підвищення ефективності.

У 2022 році в зв'язку з війною, погіршенням стану економіки, в тому числі і покупної спроможності споживачів, проблем з логістикою та скороченням території збуту прогнозується суттєве зниження попиту на молочну продукцію загалом.

Одним з найактуальніших завдань для підприємств цієї галузі є формування і утримання стійких позицій на регіональному ринку. Однак, перед тим, як підприємство прийме нове рішення, необхідно оцінити всі можливі загрози як зовнішнього, так і внутрішнього характеру, з якими воно зможе зіткнутися у майбутньому. При цьому, керівництво мусить чітко знати внутрішні сильні і слабкі сторони функціонування підприємства.

Для того щоб оцінити краще оцінити стан зовнішнього середовища підприємства доцільно провести STELV-аналіз та побудувати матрицю ЕТОМ.

STELV-аналіз проводився із залученням експертів, які визначалися методом «снігової кулі» серед таких, які добре знають ринок молочної продукції. Експертами стали 3 особи: 1 особа – незалежний експерт з питань якості, сертифікації та стандартизації на ПРАТ «Лакталіс Україна»; 2 особа – спеціаліст департаменту закупок; 3 особа – експерт з питань маркетингу. Експерти визначили серед інших такі соціальні, технологічними, економічними, правові фактори та індивідуальні цінності, що будуть впливати на обсяги продажу продукції.

Соціально-демографічні фактори. За думкою експертів одним з важливіших демографічних факторів впливу на стан роздрібного ринку

молочної продукції є загальне зменшення чисельності українського населення, що за останні 10 років скоротилася на 9,2%. Темпи загального приросту населення щороку зменшуються, проте помітне є зменшення міграції [12] (див. рис. 3.5).

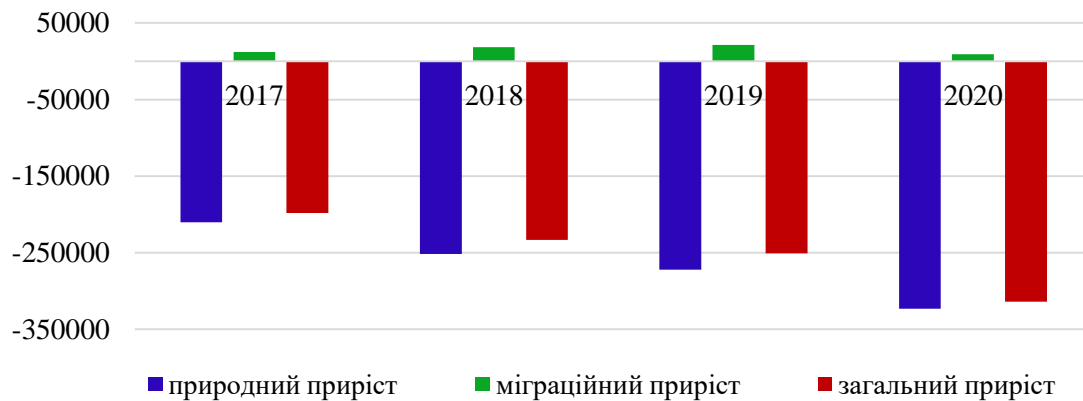


Рис. 3.5. Динаміка приросту населення України, 2017-2020, [16]

Крім того, до даної груп факторів віднесемо сезонність попиту на продукцію, підвищення рівня безробіття.

Фактори технологічного впливу можна поділити на дві основні групи: інноваційні технології та розвиток цифрових технологій продажів. Що стосується першої групи, то підприємства молочної галузі намагаються впроваджувати нові технології виробництва, автоматизувати виробництво, проте є ПрАТ «Юрія» поступається конкурентам за рівнем автоматизації.

Економічними факторами, що негативно впливають на ринок молочної продукції, є насамперед нестабільність валютного курсу долара по відношенню до гривні, тарифні бар'єри, висока вартість електроенергії тощо.

Правовими факторами, що негативно вплинули на ринок молочної продукції, являється перш за все відсутність правових гарантій для імпортерів. Також є недостатня митна підтримка національного ринку молочної продукції.

Індивідуальні цінності в основному стосуються ментальності українського населення, а саме самостійно готувати їжу. Особливо в період пандемії зростає кількість придбання молочної продукції в зв'язку з тим, що значні кількість людей почали готувати вдома

Таблиця 3.2

**Результати STELV-аналізу зовнішнього середовища ПРАТ
«Лакталіс Україна» за 2021 рік**

Фактори	Експерти	Можливість (+) чи загроза (-)	Сила впливу (0 ÷ 1)	Ймовірність (0 ÷ 1)	Важливість (0 ÷ 1)	Сукупний вплив (0 ÷ 1)
<i>Соціально-демографічні фактори</i>						
Розширення форм спільного проживання людей	1, 3					+0,15
Зменшення населення						-0,09
Зменшення міграції						+0,08
Зниження життєвого рівня населення	1,3	-1	0,5	0,5	0,6	-0,14
Разом сукупний вплив:						-0,02
<i>Технологічні фактори</i>						
Розвиток нових технологій виробництва						
Розвиток технологій товарів-замінників	1,2					-0,10
P						-0,05
<i>Економічні фактори</i>						
Нестабільність валюти						-0,09
Збільшення цін на доставку						-0,14
Розширення імпорту з Польщі						-,04
Порушення умов контрактів з експорту						-0,09
Падіння бізнесу через пандемію						-0,04
P						-0,4
<i>Правові фактори</i>						
Недостатність правових гарантій для експортерів						
Недостатність митної підтримки						-0,09
Законодавче регулювання ринку молочної продукції						
Недосконалість податкового законодавства у торгівлі						-0,09
Разом сукупний вплив:						-0,41
<i>Індивідуальні цінності</i>						
Схиленість українців до споживання молочної продукції	2,3					+0,16
Недовіра до українських товарів	1,2,3					
Прихильність до здорового способу життя						+0,16
Разом сукупний вплив:						-0,71
У цілому:						-0,03

Джерело: складено автором

За результатами аналізу, представленими у таблиці, можна зробити висновок, що наразі більше факторів, що негативно впливають на

підприємство. Економічні фактори чинять дестабілізуючий вплив на функціонування підприємств молочної продукції. Події 2022 року (коливання курсу валют, ріст цін на сировину та енергоносії, зниження купівельної спроможності громадян України) перешкоджають ефективній діяльності учасників галузі.

Несприятлива демографічна ситуація, відтік кадрів за кордон та низька кваліфікація є однією з суттєвих проблем галузі. З іншого боку, наразі для підприємств є можливість найняти гарні кадри з інших областей країни, які вимушено змінили місце проживання. Технологічні фактори зараз залишаються найсприятливішими факторами для діяльності заводу, хоч й потребують значних витрат. Як бачимо, сукупний негативний вплив переважає позитивний. Для вивчення близьких (ринкових) факторів, скористаємося методом Портера «5 сил конкуренції». Використовуючи дану модель визначимо здатність постачальників, споживачів здійснювати вплив на управлінські рішення виробника, конкуренцію між виробниками молочної продукції на ринку та появу нових конкурентів, а також рівень впливу підприємств, що виготовляють товари заміники (в нашому випадку, молочну продукцію). Результати наведені у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

**Результати аналізу впливу ринкових факторів за методом Портера
для ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2021 рік**

Фактори	Оцінка експертів	Ринкова сила впливу (0 ÷ 5)	Можливість чи загроза (+/-)	Важливість (0 ÷ 0,5)	Сукупний вплив (0 ÷ 1)
Ринкова влада постачальників		3,6			+0,09
Цінність постачальника		5,0		0,035	+0,18
Економія закупівлі у сукупних витратах	1,3	4		0,032	+0,13
Необхідність оборотних коштів	1,3	4		0,04	-0,16
Необхідність перехідних запасів		1,2	-1	0,05	-0,06
Ринкова влада споживачів		4,1			+0,67
Швидкість переключення на іншого продавця		3		0,06	-0,18
Цінність унікальності пропозиції		5		0,07	+0,35
Вимоги до сертифікації якості		4		0,07	+0,28

Продовження табл. 3.3

Поінформованість покупця		4,5	+1	0,05	+0,22
Ринкова влада конкурентів		4,25			-0,48
Концентрація конкурентів в сегменті		5		0,06	-0,30
Частка ринку		5,0		0,06	-0,30
Імідж брендів ТМ	1,2	4,5		0,05	+0,22
Зростання галузі	1,3	2,5	+1	0,04	+0,1
Вплив нових конкурентів		1,9			-0,12
Переключення на нових конкурентів	1,3	1,4		0,04	-0,06
Цінова політика		3,5		0,04	+0,14
Рекламні програми нових конкурентів		2,5		0,03	-0,07
Низькі вхідні бар'єри	1,3	1,5	-1	0,06	-0,13
Наявність товарів-субститутів		2,2			-0,08
Асортимент товарів-замінників	1,3	3,0		-0,04	-0,12
Цінність оригінального товару	1,2	2,0		+0,06	+0,12
Імітація та підробки	1,2,3	1,5		-0,03	-0,03
Технічні переваги товарів-субститутів	1,2,3	3,0	-1	-0,02	-0,05

Джерело: складено автором

Як бачимо, сила впливу ринкових факторів нерівномірно впливає на можливості-загрози ПРАТ «Лакталіс Україна». Найважливішим є сила споживачів та сила конкурентів. Сила постачальником є менш впливовою, але треба звертати увагу на силу товарів-субститутів. За допомогою матриці ЕТОМ (англ. *Environmental Threats and Opportunities Matrix* – кількість факторів було обмежено до 10-ти (5 факторів-загроз і 5 факторів-можливостей), щоб більш сконцентровано визначити впливові фактори. Результати зведені у таблицю 3.4.

Таблиця 3.4

Матриця ЕТОМ-аналізу факторів далекого маркетингового середовища ПРАТ «Лакталіс Україна»

№	Група факторів	Фактори	Сукупний вплив (-1 ÷ +1)	Відповідна реакція
Можливості (+)				
1	Соціально-демографічні	Розширення форм спільного проживання людей	+0,15	Зміна сегментування
2	Технологічні	Розвиток нових технологій виробництва	-0,15	Вивчення досвіду процесів виробництва конкурентів

Продовження табл. 3.4

3	Правові	Державна підтримка молочної галузі	-0,11	Вивчення конкурентних переваг, спираючись на посилення прав даного бізнесу
4	Індивідуальні	Схиленість українців споживання молочної продукції	+0,16	Вивчення тенденцій сучасних товарних уподобань
5		Підтримка здорового способу життя	+0,16	Вивчення найкращих методів просування
Усього вплив			+0,21	
Загрози (-)				
6	Соціально-демографічні	Зниження життєвого рівня населення	-0,14	Розширення програм цінової лояльності
7	Технологічні	Розвиток технологій товарів-замінників	-0,10	Вивчення уподобань та новинок асортименту
8	Економічні	Збільшення цін на доставку та електроенергію	-0,14	Вивчення альтернативних варіантів посилення привабливості
9	Правові	Недостатність правових гарантій	-0,12	Посилення гарантій з боку магазину
10	Індивідуальні	Недовіра до українських товарів	-0,17	Розробка рекламних програм та акцій
Усього вплив			-0,67	

Джерело: складено автором

Таким чином, бачимо, щоб скористатися можливостями та знівелювати загрози, треба скористатися досвідом конкурентів з впровадження нових технологій виробництва продукції та просування її на ринок. Для узагальнення результатів роботи з аналізу стратегічних факторів середовища проведемо EFAS – аналіз (Таб.3.5). Дана форма є методом аналізу готовності підприємства реагувати на стратегічні фактори з урахуванням передбачуваної значущості цих факторів для майбутнього підприємства.

Таблиця 3.5

EFAS – аналіз ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2021 рік

Зовнішні чинники	Вага	Бал	Зважена оцінка
Можливості:			
1. Розширення зовнішніх ринків збуту	0,2	2	0,4
2. Розвиток продажів через Інтернет	0,1	3	0,3
3. Розробка нової продукції для задоволення нових потреб споживачів (наприклад, веганське молоко)	0,05	2	0,1

Продовження табл. 3.5

Загрози:			
1. Збільшення витрат в галузі за рахунок коливання курсу валют	0,05	2	0,1
2. Військові дії на території країни	0,5	4	2
3. Неплатоспроможність замовників	0,05	1	0,05
4. Зниження купівельної спроможності	0,05	3	0,15
Разом:	1		3,1

Джерело: складено автором [14]

За результатами аналізу можна визначити, що компанія готова до умов зовнішнього середовища та достатньої стабільності самого середовища. Про це свідчить підсумкова оцінка – 3,1 бали (з 5).

Компанія сильно залежить від ситуації з воєнним конфліктом та зниженням купівельної спроможності.

3.2. Аналіз формування економічного потенціалу підприємства

Економічний потенціал складається з сукупності потенціалів різної спрямованості. Одним з основних складових економічного потенціалу є фінансовий потенціал. Фінансовий потенціал – це здатність підприємства формувати та ефективно використовувати фінансові ресурси та резерви при забезпечення її фінансової стійкості та платоспроможності.

Представимо в табл. 3.6 структуру фінансових ресурсів ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки.

Таблиця 3.6

Аналіз динаміки та складу джерел фінансування ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки, тис.грн

Показники	2019	2020	2021	Відхилення 2020/2019	Відхилення 2021/2020
Зареєстрований капітал	69795	69795	69795	0	0
Додатковий капітал	1714	1714	1714	0	0
Резервний капітал	178389	202866	230238	24477	27372
Нерозподілений прибуток	24477	27372	96490	2895	69118
Усього власний капітал	274375	301747	398237	27372	96490

Продовження табл. 3.6

Кредиторська заборгованість за роботи, товари, послуги	154605	149228	170517		
З бюджетом	4326	703	9066	-3623	8363
Зі страхування	524	645	702	121	57
З оплати праці	2038	2653	0	615	-2653
Із внутрішніх розрахунків	8447	0	7067	-8447	7067
Поточне забезпечення	12145	15244	16422	3099	1178
Інші поточні зобов'язання	331	559	727	228	168
Усього поточні зобов'язання	182417	169033	207196	-13384	38163
Всього джерел фінансування	456792	470780	605433	13988	134653

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані табл.3.6 свідчать, що загальна вартість джерел фінансування зросла на 13988 тис.грн. у 2020 році, а у 2021 році – ще на 134653 тис.грн., або на 26 %. Власний капітал мав тенденцію до збільшення. Його вартість зросла на 27372 тис.грн. у 2020 році, а у 2021 році – ще на 96490 тис.грн.

Кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги у 2020 році зменшилась на 5377 тис.грн., а у 2021 році, навпаки, збільшилась на 21289 тис.грн. Поточне забезпечення збільшилось у 2020 році на 3099 тис.грн., а у 2021 році – ще на 1178 тис.грн.

Представимо на рис.3.6 структуру джерел фінансування активів на підприємстві.

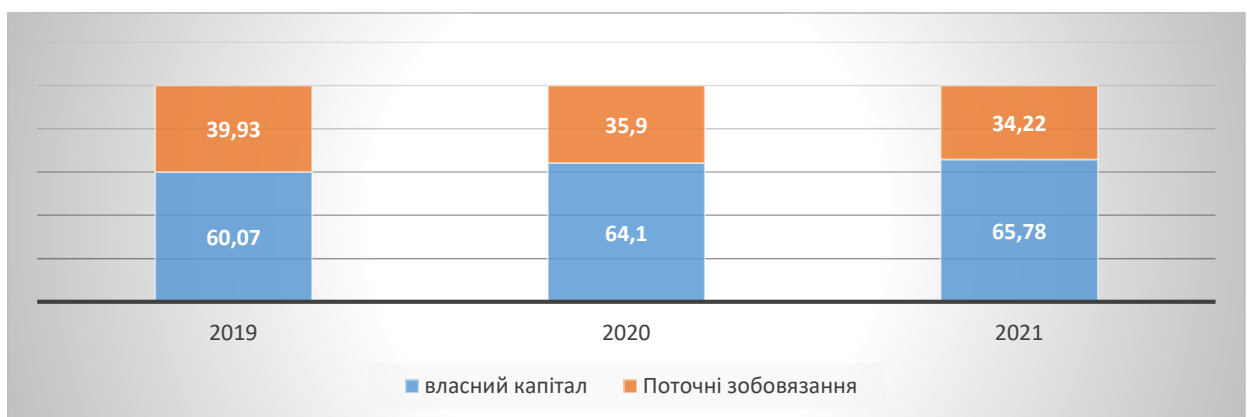


Рис.3.6. Структура джерел фінансування активів ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Джерело: складено автором за даними звітності

Таким чином, дані рис.3.6 свідчать, що в структурі джерел фінансування переважає власний капітал, що свідчить про фінансову автономію підприємства. Другим найважливішим компонентом економічного потенціалу промислового підприємства є кадровий потенціал. Основною метою управління кадровим потенціалом на ПРАТ «Лакталіс Україна» виступає забезпечення максимальної віддачі інвестицій у персонал. Для більш повного уявлення про наявну ситуацію на підприємстві слід розглянути показники чисельності які представлені у вигляді таблиці 3.7.

Таблиця 3.7

**Динаміка чисельності працівників ПРАТ «Лакталіс Україна» за
2019-2021 роки, осіб**

Показники	Роки			Відносне відхилення, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
Середньооблікова чисельність штатних працівників	260	263	273	1,15	3,80
Чисельність працівників, які працюють на умовах неповного робочого часу(дня, тижня)	12	15	13	25,00	-13,33

Джерело: складено автором за даними звітності

З даних таблиці можна зробити висновок, що середньооблікова чисельність штатних працівників за досліджуваний період має тенденцію до збільшення. Наступним проаналізуємо персонал Товариства за якісними ознаками та відобразимо у таблиці 3.8.

Структурна характеристика трудових ресурсів (персоналу) підприємства визначається складом і кількісним співвідношенням окремих категорій і груп працівників підприємства.

Якісний склад персоналу характеризується професійною віковою структурою та стажем роботи. Структура персоналу за освітнім рівнем передбачає виділення працівників за вищою.

Таблиця 3.8

**Показники якісного складу персоналу ПРАТ «Лакталіс Україна»
за якісною ознакою у 2019-2021 роки, %**

Показники	Звітний період			Відносне відхилення, %	
	2019	2020	2021	2020/2019	2021/2020
	За віком				
До 24 років	5,4	6,2	7,5	14,8	21
Від 25 до 45 років	53,7	50,8	49,3	-5,4	-3
Від 46 до 55 років	30,6	33,4	34,4	9,2	3
Від 56 до 60 років	3,9	4,3	4,2	10,3	-2,3
60 років та старше	6,4	5,3	4,6	-17,2	-13,2
За рівнем освіти					
Вища освіта	17,0	21,0	24,0	23,5	14,3
Середня спеціальна	22,0	24,0	24,0	9,1	0
Середню й неповну середню	60,0	55,0	52,0	-8,3	-5,5

Джерело: складено автором за даними звітності

Таким чином, спостерігаємо більшість працівників віком від 25 до 45 років. Частка, яких має тенденцію до зменшення на 5,4% та на 3% у 2020-2021 роках. Відбувається збільшення частки працівників до 24-х років на 14,8% у 2020 році та на 21% у 2021 році.

Частка працівників ПРАТ «Лакталіс Україна» від 46 до 55 років збільшилась на 9,2% у 2020 році та на 3% у 2021 році. Частка працівників віком від 56 до 60 років має тенденцію до збільшення на 10,3% у 2020 році та тенденцію до зменшення на 2,3% у 2021 році. Частка працівників АТ «Чернігівобленерго» віком від 60-ти та старше зменшилась на 17,2% у 2020 році та на 13,2% у 2021 році.

Щодо освітнього показника переважає із середньою та неповною середньою освітою, частка працівників із даним показником зменшується на 8,3% та на 5,5% відповідно у 2020-2021 роках. Частка працівників із вищою освітою збільшується на 23,5% та на 14,3% на протязі 2020-2021 років. Частка працівників із середньою спеціальною освітою збільшується на 9,1% у 2020 році та є незмінною на протязі 2021 року.

Представимо на рис.3.7 продуктивність праці як показник кадрового потенціалу підприємства. Таким чином, дані рис.3.7 свідчать, що на ПРАТ «Лакталіс Україна» продуктивність праці збільшується. Так, у 2020 році вона зросла на 306 тис.грн., а у 2021 році - ще на 205 тис.грн. Зростання продуктивності праці на підприємстві обумовлено зростанням чистого доходу від реалізації продукції.

Таким чином, підприємство ефективно використовує персонал, про що свідчить його продуктивність. Крім того, за своєю структурою персонал переважно молодий. Негативним моментом є значна кількість персоналу, які не мають професійної освіти.

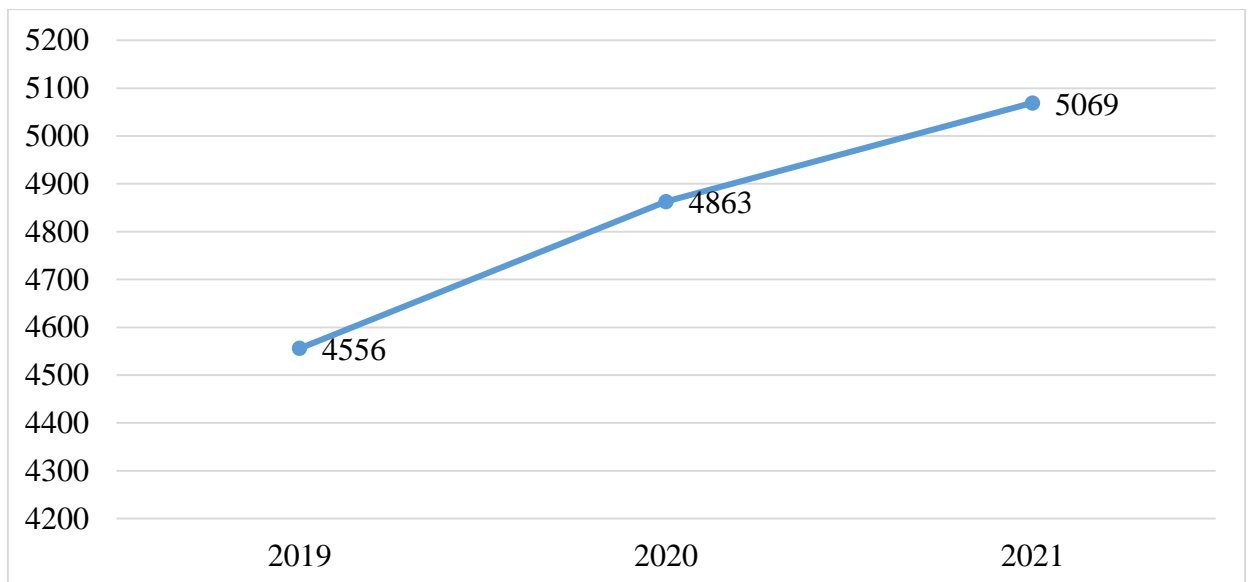


Рис.3.7. Динаміка продуктивності праці ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки, тис.грн.

Джерело: складено автором за даними звітності

Для визначення виробничого потенціалу розглянемо динаміку частки ринку. Представимо на рис. 3.8 ринкову частку ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки.

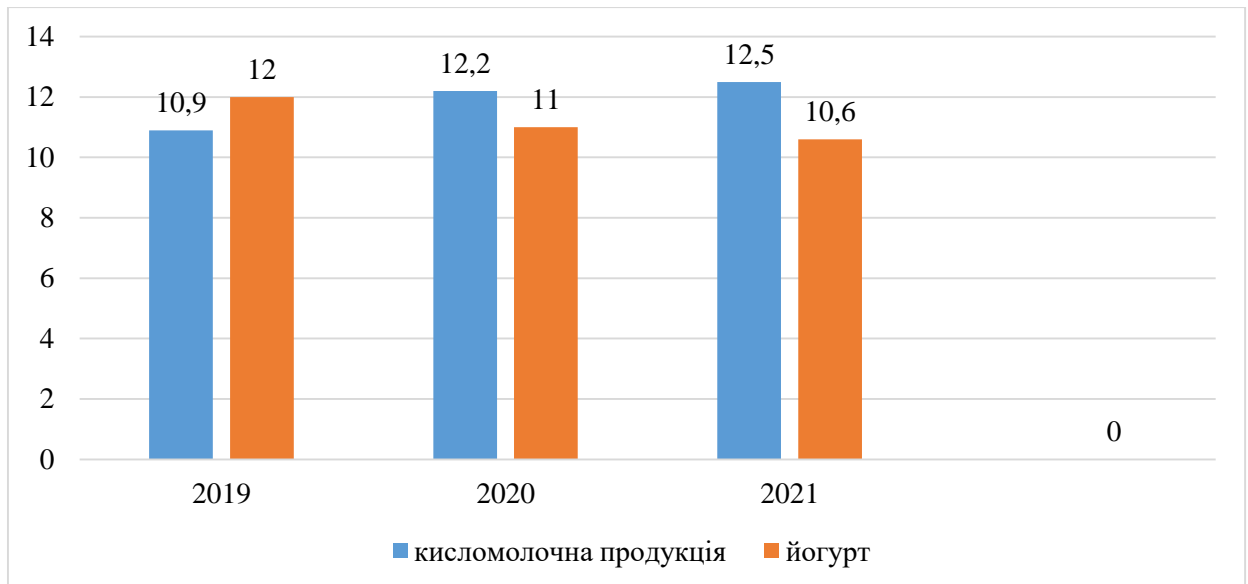


Рис.3.8. Динаміка частки ринку ПРАТ «Лакталіс Україна за 2019-2021 роки.

Джерело: складено автором

Компанія займає 2 та 3 місце на ринку молочної продукції. Асортимент продукції підприємства включає наступні: молоко, сметана, кефір, йогурт, масло, ряжанка, сухе молоко, сир. Для пакування своєї продукції підприємство використовує плівку, стакан, тетра-фіно, тетра-джеміна, ПЕТ. Основними постачальниками підприємства є фермерські господарства, які забезпечують високу якість продукції.

Продукцію виробляють досвідчені технологи. Підприємство використовує високоякісні технології та потужності. Зростання частки ринку, свідчить, що підприємство має потенціал до збільшення виробництва продукції для завоювання більшої частки ринку.

Проте для управління виробничою програмою має бути ефективна система управління виробництвом. Проте на ПРАТ «Лакталіс Україна» наявні наступні проблеми управління виробництвом.

- планування виробництва (відсутній процес створення ієрархічної структури робіт; план виробничого проєкту, а не лише план виробництва; ресурси розподіляються у межах кошторису; відсутнє планування взаємин усередині колективу (заходів тим-білдінгу); відсутній процес ідентифікації ризиків);

- виконання та контроль (слабка комунікація між учасниками виробництва; у процесі виробництва беруть участь усі співробітники; моніторинг та контроль здійснюється в рамках плану виробництва);

- завершення (відсутня оцінка за цільовими показниками КРІ, аналіз після виробничого результату, а також помилок та причин відхилень, відсутня система бонусів за успішну реалізацію плану виробництва).

Надалі проаналізуємо формування економічного потенціалу за допомогою SNW аналізу.

З його допомогою можна провести дослідження всього функціоналу та діяльності виокремленими блоками та частинами, виділити недоліки, переваги та нейтральні позиції, визначити можливості та ризики всередині кожного з них.

Таблиця 3.9

SNW - аналіз товарного асортименту за обсягом продажу (2021 рік).

Конкурентні переваги	Лакталіс			Середня оцінка	ПРАТ Юрія	ПРАТ Галиччина
	S	N	W			
1	Широта асортименту		4	4	3	5
2	Оновлення асортименту			4	4	5
3	Унікальність пропозиції		4	3	3	3
4	Підтвердження якості		4	4	4	4
5	Середній рівень цін		4	4	5	3
6	Гнучкість цінових рішень	4		3	3	3
7	Цінові акції		4	4	4	4
8	Нецінове стимулювання			3	3	2
9	Онлайн-методи просування			4	5	4
10	Рекламна активність		4	3	3	3
11	Комунікації			4	4	4
13	Якість каталогу та опису товарів		4	4	5	4
14	Зручність сайту		4	4	4	3
15	Стимулювання кадрів			3	5	2
16	Плинність кадрів		4	4	5	3
17	Кваліфікація персоналу	5		4	4	4

19	Процес замовлення		4		4	5	3
20	Дистрибуція			3	4	4	5
21	Сертифікація продукції	5			4	5	3
22	Участь у виставках		4		3	4	3
Сума		14	44	15			
		$\Sigma = 73$			$\Sigma = 74$	$\Sigma = 82$	$\Sigma = 70$
Конкурентоспроможність комплексу маркетингу (Do_x)		$Do_x = 73/74 = 0,98$			$Do_x = 1$	$Do_x = 82/74 = 1,1$	$Do_x = 70/73 = 0,95$

Джерело: складено автором

Данні цього аналізу підкреслюють сильні сторони компанії: гарний об'єм продажів, систему маркетингу, фінансову стійкість та кваліфікацію персоналу.

Нейтральну позицію займають фактори роботи з персоналом. Серед слабких факторів не виділено жоден.

3.3. Оцінка використання економічного потенціалу підприємства

Для визначення ефективності використання економічного потенціалу підприємства розрахуємо коефіцієнти, які відображають ефективність складових економічного потенціалу.

Таблиця 3.10

Динаміка коефіцієнтів ефективності підприємства ПРАТ «Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт ефективності фінансового стану	2,05	1,95	2,17
Коефіцієнт виробничої ефективності підприємства	1,04	1,04	1,13
Коефіцієнт ефективності кадрової ефективності	24,06	22,8	22,3
Коефіцієнт інвестиційної ефективності	3,3	2,14	2,57
Коефіцієнт маркетингової ефективності	41,4	38,14	30,37

Джерело: складено автором за даними звітності

Дані показники є малоінформативними власними силами, тому для оцінки необхідно використовувати їх у порівнянні з показниками інших підприємств і слід використовувати інтегральну модель.

Таким чином, після розрахунку коефіцієнтів ефективності підприємства можемо розрахувати показники рівня кожного із субпотенціалів за такими формулами.

$$П = K_i / K_{is} \quad (3.1)$$

K_i - коефіцієнт ефективності досліджуваного підприємства

K^{is} - коефіцієнт ефективності підприємства за вибіркою.

Тому необхідно аналогічно розрахувати дані коефіцієнти для кожного з підприємств-конкурентів за аналізований період. Значення, що вийшло по кожному підприємству, представлені в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

**Динаміка коефіцієнтів ефективності діяльності конкурентів ПРАТ
«Лакталіс Україна» за 2019-2021 роки**

Показники	2019	2020	2021
ПРАТ «Галиччина»			
Коефіцієнт ефективності фінансового потенціалу	0,86	0,89	0,77
Коефіцієнт виробничого потенціалу	1,37	1,33	1,29
Коефіцієнт ефективності кадрового потенціалу	2,1	2,7	3,1
Коефіцієнт інвестиційного потенціалу	23,5	76,5	34,1
Коефіцієнт маркетингового потенціалу	4,4	4,8	5,5
ПРАТ «Юрія»			
Коефіцієнт ефективності фінансового потенціалу	0,92	0,86	0,87
Коефіцієнт виробничого потенціалу	1,08	1,09	1,13
Коефіцієнт ефективності кадрового потенціалу	22,50	23,1	25,56
Коефіцієнт інвестиційного потенціалу	0,71	0,66	0,49
Коефіцієнт маркетингового потенціалу	6,9	7,43	7,27

Джерело: складено автором за даними звітності

Для подальшого розрахунку визначимо коефіцієнти ефективності оцінюваних підприємств-конкурентів, а саме: ПРАТ «Галиччина», ПРАТ «Юрія» коефіцієнти потрібно проінтегрувати. Для цього визначимо середньо-геометричне значення по кожному коефіцієнту ефективності за кожен рік та занесемо в табл 3.12. Таким чином, отримаємо інтегровані коефіцієнти ефективності діяльності конкурентів.

Таблиця 3.12

**Інтегровані показники ефективності діяльності конкурентів для
ПРАТ «Лакталіс Україна»**

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт ефективності фінансового потенціалу	0,89	0,87	0,82
Коефіцієнт виробничого потенціалу	1,22	1,22	1,21
Коефіцієнт ефективності кадрового потенціалу	6,87	7,89	8,9
Коефіцієнт інвестиційного потенціалу	4,1	7,1	3,97
Коефіцієнт маркетингового потенціалу	5,5	5,9	6,32

Джерело: складено автором за даними звітності

Після коефіцієнтів можна розраховувати показники рівня кожного субпотенціалу підприємства ПРАТ «Лакталіс Україна». Зробимо розрахунок фінансового, виробничого, кадрового, інвестиційного та маркетингового субпотенціалів за вибіркою за аналізований період, використовуючи формулу 3.1.

Таблиця 3.13

Динаміка економічного потенціалу для ПРАТ «Лакталіс Україна»

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт ефективності фінансового потенціалу	0,97	1,02	0,94
Коефіцієнт виробничого потенціалу	1,12	1,09	1,07
Коефіцієнт ефективності кадрового потенціалу	0,31	0,34	0,35
Коефіцієнт інвестиційного потенціалу	5,73	10,77	8,59
Коефіцієнт маркетингового потенціалу	0,80	0,81	0,87
Економічний потенціал	1,11	1,27	1,21

Джерело: складено автором за даними звітності

Для наочності представимо отримані значення рівня економічного потенціалу на рис.3.9.

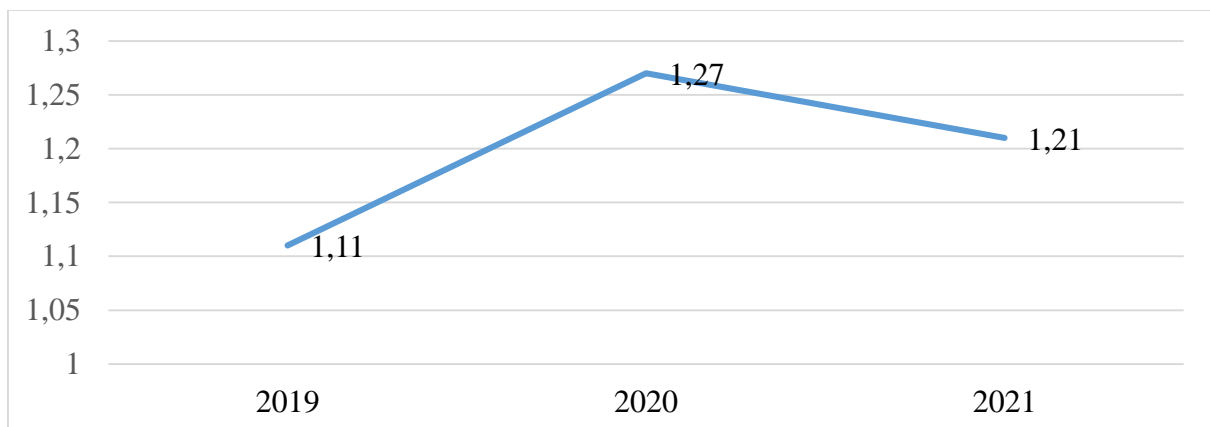


Рис.3.9. Динаміка економічного потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна»

Джерело: складено автором за даними звітності

На рис.3.9 наочно видно, що рівень економічного потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна» знижується в 2021 році і, після значного підйому в 2020 року, говорячи про те, що в даному періоді економічні резерви підприємства використовуються неефективно. Для того щоб зрозуміти за рахунок чого саме відбуваються такі спади та підйоми оцінимо більш детальну картину, а саме по кожному з субпотенціалів на рис.3.10..

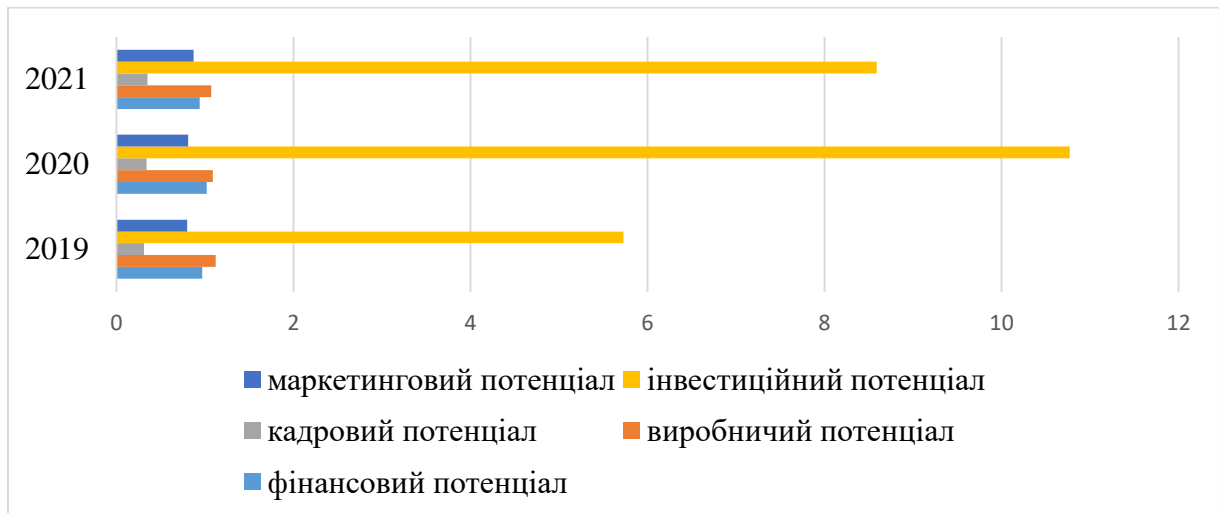


Рис.3.10. Динаміка рівня економічного потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна» у розрізі джерел його формування

Джерело: складено автором за даними звітності

Таким чином, на рис.3.10 ми бачимо, що всі складові економічного потенціалу зменшились у 2021 році, окрім кадрового, проте кадровий потенціал має найнижче значення на підприємстві, тобто витрати на оплату праці використовуються не в повній мірі. Крім того, маркетинговий потенціал в жодному періоді не перевищував одиницю, тому можна зробити висновок, що комерційні витрати на підприємстві використовуються неефективно. Найефективніше використовується інвестиційний та виробничий потенціал.

Висновки до розділу 3

В процесі дослідження зовнішнього оточення підприємства встановлено, що підприємство знаходиться в досить конкурентному середовищі. Підприємство займає 10 % ринку молочної продукції та входить

в топ 10 виробників на даному ринку. Найбільше на розвиток підприємства впливають економічні фактори, такі як: ціни на сировину, електроенергію, державне регулювання сфери, податкове навантаження тощо.

В процесі дослідження економічного потенціалу проведено аналіз його основних складових за допомогою коефіцієнтів, їх інтеграції та визначення інтегрального показника економічного потенціалу. Встановлено, що рівень економічного потенціалу значно зменшився у 2021 році. Аналіз показав, що основною причиною є досить низький кадровий потенціал, тому для збільшення рівня економічного потенціалу потрібно підвищувати кадровий потенціал.

РОЗДІЛ 4
НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ФОРМУВАННЯ ТА
ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ
«ЛАКТАЛІС УКРАЇНА»

4.1. Розробка заходів удосконалення механізму формування та використання економічного потенціалу підприємства

Для визначення заходів удосконалення механізму формування та використання потенціалу підприємства проведемо SWOT-аналіз ПРАТ «Лакталіс Україна» в табл.4.1

Таблиця 4.1

SWOT-аналіз ПРАТ «Лакталіс Україна»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Надійні постачальники (компанія жорстко перевіряє постачальників сировини). 2. Відомий бренд 3. Фінансова стійкість (має високі показники платоспроможності та ліквідності). 4. Висока якість продукції. 5. Широкий асортимент продукції 6. Соціальна відповідальність на достатньому рівні. 7. Налагоджена логістика. 8. Налагоджені маркетингові комунікації 9. Наявність компетентного управлінського персоналу 10. Налагодженні бізнес-процеси	1. Використання концентратів в деяких рецептурах 2. Часто невдалий дизайн 3. Значне податкове навантаження. 4. Відсутність державної підтримки галузі. 5. Залежність від сировини. 6. Валютні коливання. 7. Сезонність попиту. 8. Відсутність продукції економ класу 9. Висока собівартість продукції. 10. Плинність кадрів
Можливості	Загрози
1. Збільшення обсягів продажу. 2. Розширення асортименту 3. Зростання доходів населення 4. Зменшення кількості конкурентів 5. Підтримка державою галузі 6. Оновлення матеріально-технічної бази 7. Розширення ринків збуту 8. Впровадження екологічного менеджменту. 9. Використання інновацій 10. Підвищення лояльності споживачів	1. Підвищення цін на сировину 2. Збільшення податкового навантаження 3. Зменшення доходів населення 4. Втрата лояльності споживачів 5. Зростання кількості конкурентів 6. Застарілість обладнання 7. Мінімальні бар'єри входу нових фірм на ринок 8. Зростання курсу валюти 9. Відтік персоналу 10. Зменшення обсягів продажу

Джерело: розроблено автором

На основі визначених сильних та слабких сторін, можливостей та загроз представимо в табл.4.2. матрицю SWOT-аналізу компанії ПРАТ «Лакталіс Україна».

У матриці відображають оцінку сильних і слабких сторін підприємства, а також її можливостей і загроз. Сильні і слабкі сторони товару відносяться до внутрішнього середовища компанії. До факторів зовнішнього середовища відносять загрози і можливості, які здатні впливати на потенційний розвиток функціонування компанії в майбутньому [2].

Таблиця 4.2

Матриця SWOT-аналізу компанії ПРАТ «Лакталіс Україна»

Зовнішні/Внутрішні фактори	Сильні сторони	Слабкі сторони
	<p>1.Надійні постачальники (компанія жорстко перевіряє постачальників сировини).</p> <p>2.Відомий бренд</p> <p>3.Фінансова стійкість (має високі показники платоспроможності та ліквідності).</p> <p>4.Висока якість продукції.</p> <p>5.Широкий асортимент продукції</p> <p>6.Соціальна відповідальність на достатньому рівні.</p> <p>7.Налагоджена логістика.</p> <p>8.Налагоджені маркетингові комунікації</p> <p>9.Наявність компетентного управлінського персоналу</p> <p>10.Налагодженні бізнес-процеси</p>	<p>1.Використання концентратів в деяких рецептурах</p> <p>2.Часто невдалий дизайн</p> <p>3.Значне податкове навантаження.</p> <p>4.Відсутність державної підтримки галузі.</p> <p>5.Залежність від сировини.</p> <p>6.Валютні коливання.</p> <p>7.Сезонність попиту.</p> <p>8.Відсутність продукції економ класу</p> <p>9.Висока собівартість продукції.</p> <p>10.Плинність кадрів</p>

Продовження табл.4.2

<p>Можливості</p> <p>1.Збільшення обсягів продажу.</p> <p>2.Розширення асортименту</p> <p>3.Зростання доходів населення</p> <p>4.Зменшення кількості конкурентів</p> <p>5.Підтримка державою галузі</p> <p>6.Оновлення матеріально-технічної бази</p> <p>7.Розширення ринків збуту</p> <p>8.Впровадження екологічного менеджменту.</p> <p>9.Використання інновацій</p> <p>10.Підвищення лояльності споживачів</p>	<p>1.Вихід на нові ринки за допомогою якісно проведеного маркетингового дослідження.</p> <p>2. Перегляд інвестиційної політики компанії та розробка проекту впровадження інновацій в виробництво за допомоги залучення інвестицій.</p> <p>3.Розробка проекту екологічного менеджменту на підприємстві.</p> <p>4.Розробка нової реклами з метою підвищення лояльності до бренду.</p>	<p>1.Удосконалення матеріального та морального стимулювання праці персоналу.</p> <p>2.Зміна рецептури продукції, переорієнтація підприємства на здорове споживання</p> <p>3.Розробка нової лінійки продукції економ класу</p> <p>4.Пошук нових постачальників з хорошою якістю, але меншою ціною</p> <p>5.Проведення акцій та конкурсів для зменшення сезонного фактору</p>
<p>Загрози</p> <p>1.Підвищення цін на сировину</p> <p>2.Збільшення податкового навантаження</p> <p>3.Зменшення доходів населення</p> <p>4.Втрата лояльності споживачів</p> <p>5.Зростання кількості конкурентів</p> <p>6.Застарілість обладнання</p> <p>7.Мінімальні бар'єри входу нових фірм на ринок</p> <p>8.Зростання курсу валюти</p> <p>9.Відтік персоналу</p>	<p>1.Оновлення обладнання за рахунок нерозподіленого прибутку компанії</p> <p>2.Створення власного логістичного центру для мінімізації витрат на збут</p> <p>3.Запровадження знижок для постійних покупців для підтримки обсягів продажу.</p> <p>4.Заклучення форвардних контрактів для страховки від завищення цін на сировину</p>	<p>1.Розробка нової упаковки для підвищення лояльності споживачів.</p> <p>2.Впровадження матеріального стимулювання по принципу відсотку від продажу для підвищення зацікавленості персоналу в зростанні обсягів реалізації.</p> <p>3. Проведення маркетингового дослідження ринку кожен квартал для попередження негативного впливу конкурентів.</p> <p>4.Збільшення реклами через соціальні мережі</p>

Джерело: розроблено автором

Таким чином, підприємство має достатньо можливостей для підвищення рівня економічного потенціалу, проте головним напрямком має стати покращення системи управління підприємством. Для того щоб успішно розвиватися і конкурувати в сучасних умовах підприємству необхідно

переглянути інструменти управління в цілому та управління економічним потенціалом, зокрема. Для удосконалення системи управління економічним потенціалом необхідно здійснити наступні заходи:

- підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна»;

- підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна».

В рамках підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ПрАТ «Лакталіс Україна» пропонуємо впровадити well-being програму 3.0 рівня управлінні персоналом [18].

Для ефективної реалізації цієї програми важливо врахувати ряд факторів:

- усвідомлення керівниками необхідності впровадження well-being технологій у організаційну культуру. Без бажання залученості до цього процес керівника, без спрямованих зусиль у бік створення єдиної команди, побудувати ефективну систему неможливо;

- застосування перманентного підходу до розробки та реалізації заходів у рамках well-being програми. Проведення разових акцій не принесуть бажаний успіх і не можуть вважатися well-being програми 3.0 рівня;

- чітке формулювання мети та завдань у рамках загальної стратегії розвитку

- побудова персонального профілю співробітника для побудови траєкторії благополуччя життя та кар'єри;

- наявність зворотного зв'язку, виявлення інсайтів, що розкривають бажання співробітників та можливості роботодавця.

Таким чином, тільки комплексний підхід дозволить досягти довгостроковий результат від інвестицій у розвиток фізичного та психологічного благополуччя працівників.

Враховуючи проведене в рамках дослідження опитування, у well-being програму слід запровадити такі заходи, які сприятимуть зміцнення факторів, що характеризують благополуччя співробітників.

На рис.4.1 представлена рекомендована well-being програма розвитку системи управління персоналом ПРАТ «Лакталіс Україна Україна».



Рис.3.1. Well-being програма вдосконалення кадрового потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна»

Джерело: розроблено автором

Представимо характеристику основних елементів програми. Дана програма розрахована на поетапну реалізацію заходів, мінімальний термін програми – 3 місяці, максимальний – 1 рік.

Далі запропонуємо список well-being - практик, які підприємство може отримати у вигляді конкретних управлінських рішень, та фактори, що

впливають на благополуччя співробітників та якість управління людським капіталом, які будуть бути ресурсом економічного зростання підприємства.

У таблиці 4.1. запропоновано програму заходів на період з квітня 2023 по квітень 2024 року.

Таблиця 4.1

Програма заходів в рамках well-being стратегії

Захід	Зміст	Залучені співробітники
Створення корпоративної футбольної команди	Покращення фізичної форми	Чоловіча частина колективу
Вакцинація, медичний огляд	Профілактика здоров'я	Всі співробітники
Командний челендж із здорового харчування	Залучення увагу до формування здорових звичок	Всі співробітники
Заключення корпоративного договору на відвідування басейну	Покращення фізичної форми	Всі співробітники
Тренінг з управління емоціями	Профілактика психічного здоров'я	Всі співробітники
Створення благополучного морально-психологічного клімату в колективі	Виключення конфліктних ситуацій	Всі співробітники
Тест на визначення емоційного вигорання	Попередження емоційного вигорання	Всі співробітники
Зустрічі з банківськими співробітниками	Можливості отримати нові знання про банківські продукти	Всі співробітники
Тренінг «Як планувати сімейний бюджет»	Можливість придбати нові знання	Всі співробітники

Джерело: складено автором

Для реалізації well-being – програм на підприємстві мають використовувати багатоетапний процес, починаючи з виявлення та навчання лояльних своїй справі фахівців із розвитку благополуччя співробітників. Початкові заходи включали розробку ресурсів та програм, набір та орієнтацію ідейних натхненників благополуччя концепції.

Ці фахівці забезпечували постійне всебічне спілкування, приділяючи особливу увагу утриманню, визнанню та оцінці лідерів благополуччя та популяризації заходів для розширення та підтримки програми. Вони проводять семінари для нинішніх та нових співробітників, які прагнуть відповідати концепції благополуччя, щоб підключитися до наявних ресурсів,

запропонувати творчі та здійсненні методи реалізації ідей та надати можливість участі у різноманітних заходах.

Успішними інноваційними інструментами, які пропонуються за допомогою програми well-being формування управління людським капіталом, можна назвати спеціальні цифрові well-being – платформи. За допомогою готових цифрових рішень у вигляді well-being – платформ для запуску степ-челенджу підприємство отримує ефективний спосіб трансформації робочої атмосфери, зміцнення командного духу через дружні змагання, застосування ігрових форматів для збільшення фізичної активності працівників.

Well-being – програми можуть вплинути на благополуччя та задоволеність співробітників підприємства, якщо вони впроваджені у рамках комплексної стратегії забезпечення благополуччя співробітників.

Прихильники благополуччя – це якісно самоідентифіковані співробітники, які цінують здоров'я та гарне самопочуття, широкі зацікавлені у підтримці своїх колег та хочуть просувати «масовий» підхід до оздоровчих програм.

Важливим моментом у даному управлінському процесі є роль лідера-менеджера, яка полягає в тому, щоб залучити своїх колег до активної діяльності, яка сприяє їхньому благополуччю.

Лідер-менеджер розповсюджує інформацію про можливості покращення здоров'я співробітників, працюючих на підприємстві, за допомогою друкованих, електронних та особистих повідомлень.

Лідер організовує програми заохочення, які включають формування у співробітників додаткових сфер благополуччя, таких як фізична активність, волонтерство, командоутворення, соціальна взаємодія, керування стресом.

Щоб співробітники, які беруть участь у програмах благополуччя, могли виділити час для well-being програм, на рівні менеджменту та організаційного керівництва потрібно закріпити роль кожного, особливо на початковому етапі створення програми. Наприклад, стимулювання того, щоб співробітники виділяли від 1 до 5 годин на місяць на виконання заходів, які покращують їх

фізичне та психічне здоров'я заходів, можливо передбачити за допомогою доплати у вигляді бонусів або цільових премій. Це стимулювання закріплюється з допомогою угоди з керівником.

Застосування well-being програм, заснованої на понятті благополуччя, може позитивно впливати на кадровий потенціал, збільшивши фізичні та психічні ресурси працівників для виконання своїх посадових обов'язків на підприємстві[18].

4.2. Економічне обґрунтування запропонованих заходів

Оскільки організаційна культура вимагає керуючого впливу, в першу чергу, як заходи пропонується запровадити навчальну кампанію для керівників структурних підрозділів, відділів ПРАТ «Лакталіс Україна».

Перш ніж позиціонувати базові та набуті цінності своїм підлеглим, керівник повинен сам розуміти їхню значимість для розвитку організаційної культури.

Програма навчання керівного складу підприємства включає себе вивчення нових механізмів, що забезпечують ефективне використання well-being технологій у розвитку організаційної культури.

У рамках цієї кампанії планується організація відвідування спеціальних семінарів, тренінгів, вебінарів у галузі розвитку організаційної культури та вивчення елементів well-being технології.

Вартість пакету навчання на одного співробітника складає 5 тис.грн. Передбачається навчити керівників управлінь та відділів у кількості 15 осіб.

Таким чином, витрати на навчання становитимуть 75 тис. грн. За рахунок впровадження даного заходу передбачається розвинути уявлення керівного складу про значущість впровадження well-being технологій у організаційну культуру ПРАТ «Лакталіс Україна».

У таблиці 4.2. представимо розрахунок економічної ефективності заходів.

Таблиця 4.2

Розрахунок економічної ефективності заходу

Показник	Один.вимір.	Розрахунок	Розрахунок показника
Умовна економія чисельності в цілому по ПрАТ «Лакталіс Україна»	осіб	$E_{ч} = \text{Середня чисельність персоналу} + \text{приріст продуктивності праці} / 100 + \text{приріст продуктивності праці}$	$E_{ч} = (273 + 5,5) / 100 + 5,5 = 8,3$
Економія витрат із заробітної плати	Тис.грн.	$E_{зп} = E_{ч} * \text{фонд оплати праці}$	$E_{зп} = 8,3 * 21592 = 187850$
Економія витрат на соціальні відрахування	Тис.грн	$E_{соц} = E_{зп} * \% \text{ відрахувань на соціальні заходи}$	$E_{соц} = 187850 * 0,21 = 39448$
Загальна умовна економія за заходами	Тис.грн	$E = E_{зп} + E_{соц} - \text{Витрати на реалізацію заходів}$	$E = 187850 + 39448 - 75000 = 152298$
Річний ефект	Тис.грн	$E_p = E - 0,2 * \text{Витрати на реалізацію заходів}$	$E_p = 152298 - 0,2 * 75000 = 137298$

Джерело: складено автором

З таблиці 4.2 слід, що з допомогою застосування даної програми навчання керівного складу можна збільшити продуктивність праці, у зв'язку з тим, що за рахунок розуміння та усвідомлення необхідності розробки well-being програми для розвитку організаційної культури, керівники підрозділів плануватимуть заходи для підвищення благополуччя персоналу, та вибудовувати ту систему цінностей, що принесе суттєвий результат.

В рамках розробки well-being програми також пропонується захід із проведення тренінгу з управління емоціями.

Даний тренінг проводитиме клінічний психолог, вартість послуг якого становлять 20 тис. грн. Передбачається навчити всіх співробітників підприємства внаслідок поділу їх на 10 груп.

На думку експертів, в результаті цього тренінгу зростає згуртованість членів колективу, підвищується сприятливий моральний психологічний клімат у колективі, співробітник не витрачає робочого часу на участь у конфліктах та їх наслідках, що в кінцевому підсумку призводить до зростання продуктивності праці загалом на 2-3%.

У таблиці 3.3. представимо розрахунок економічної ефективності події.

Таблиця 4.3

Розрахунок економічної ефективності заходу

Показник	Один.вимір.	Розрахунок	Розрахунок показника
Умовна економія чисельності в цілому по ПрАТ «Лакталіс Україна»	осіб	$Eч = \text{Середня чисельність персоналу} + \text{приріст продуктивності праці}/100 + \text{приріст продуктивності праці}$	$Eч = (273 * 2,5) / 100 + 2,5 = 9,3$
Економія витрат із заробітної плати	Тис.грн.	$Eзп = Eч * \text{фонд оплати праці}$	$Eзп = 9,3 * 21592 = 200806$
Економія витрат на соціальні відрахування	Тис.грн	$Eсоц = Eзп * \% \text{ відрахувань на соціальні заходи}$	$Eсоц = 200806 * 0,3 = 60242$
Загальна умовна економія за заходами	Тис.грн	$E = Eзп + Eсоц - \text{Витрати на реалізацію заходів}$	$E = 60242 + 200806 - 200000 = 61048$
Річний ефект	Тис.грн	$Eр = E - 0,2 * \text{Витрати на реалізацію заходів}$	$Eр = 61048 - 0,2 * 200000 = 21048$

Джерело: складено автором

З таблиці 4.3 слідує, що з допомогою застосування тренінгу можна розраховувати на приріст продуктивності праці 2,5%. Розрахунок, проведений у таблиці 4.3 показав, що річний економічний ефект склав 21048 тис. грн. Для наочності ефективності застосування заходів, наведених вище складемо зведену таблицю 4.4 за основними показниками.

Таблиця 4.4

Зведена таблиця показників економічної ефективності проєктованих заходів

Проєктований захід	Умовна економія чисельності, осіб	Приріст продуктивності праці, %	Умовно річна економія, тис.грн	Річний економічний ефект, тис.грн
Програма навчання керівного складу	8,3	5,5	152298	137298
Проведення тренінгу	9,3	2,5	61048	21048
Всього	17,6	8	213346	158346

Джерело: складено автором

Таким чином, запропоновані заходи, спрямовані на впровадження well-being програми у розвиток організаційної культури, продемонстрували свою ефективність. Сукупний річний економічний ефект становив 158346 тис. грн. Універсальність запропонованої well-being програми дозволяє зробити висновок про її застосування будь-яким промисловим підприємством для зростання кадрового потенціалу як складової економічного потенціалу.

Висновки до 4 розділу

Підприємство має достатньо можливостей для підвищення рівня економічного потенціалу, проте головним напрямком має стати покращення системи управління підприємством. Для того щоб успішно розвиватися і конкурувати в сучасних умовах підприємству необхідно переглянути інструменти управління в цілому та управління економічним потенціалом.

Для удосконалення системи управління економічним потенціалом необхідно здійснити наступні заходи:

- підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна»;
- підвищення ефективності використання маркетингового потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна».

В рамках підвищення ефективності використання кадрового потенціалу ПРАТ «Лакталіс Україна» пропонуємо впровадити well-being програму 3.0 рівня управлінні персоналом.

В результаті проведеної роботи були позначені позитивні та негативні сторони культурної складовою. Насамперед, були позначені основні напрямки розвитку організаційної культури, серед яких визнання значущості організаційної культури та складової благополуччя співробітників вищим менеджментом підрозділу.

З цією метою було запропоновано захід, спрямований на розробку та проведення навчальної програми, що дозволило припустити приріст продуктивності праці на 5,5% в цілому підрозділу, та річний економічний ефект у розмірі 137298 тис. грн.

Також було запропоновано проведення тренінгу для всіх членів трудового колективу з управління емоціями В умовах, коли працівник все частіше перебуває в умовах стресу, цей захід можна розцінювати, як особливо своєчасним, оскільки дозволяє уникнути багато конфліктних ситуацій між співробітниками. Річний економічний ефект у цьому напрямі становив 21048 тис. грн. У в результаті сукупний річний економічний ефект становив 158346 тис. грн.

Крім цього, слід, що розроблена well-being програма в рамках розвитку організаційної культури може по праву вважатися стратегічним імперативом підприємства, а витрати на її проведення – довгостроковими інвестиціями у нематеріальні активи та напрямком підвищення економічного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

Однією з найважливіших властивостей ринкової економіки є конкуренція. Успішні суб'єкти ринкових відносин вибудовують основні бізнес-процеси на основі отриманих конкурентних переваг. Шляхом аналізу та оцінки економічного потенціалу підприємства можна виявити ці переваги.

У роботі були розглянуті поняття економічного потенціалу та його складових субпотенціалів. Виявлено, що при вивченні економічного потенціалу організації як набору ресурсів, здатних забезпечити досягнення намічених результатів, слід розглядати кожен компонент економічного потенціалу не ізольовано сам собою, а як систему. Компоненти економічного потенціалу організації будуть взаємодіяти один з одним тільки в одній системі, яка не може бути визначена як сума ефектів функціонування окремих компонентів.

У сумі субпотенціали утворюють здатність організації, яка при порівнянні з аналогічною здатністю інших підприємств відбиває рівень економічного потенціалу підприємства. Критерії, які були визначені, мають діяти в ефективній системі формування та ефективного використання економічного потенціалу промислового підприємства.

Так, можна дійти невтішного висновку у тому, що своєчасне проведення аналізу, оцінки та подальша реалізація економічного потенціалу промислового підприємства грає одну з провідних ролей у діяльності суб'єкта економічних відносин

Оцінка рівня економічного потенціалу – це інструмент для економічного аналізу, що використовується при різних змінах умов праці. Оцінка рівня економічного потенціалу дає можливість знайти дійсний економічний розрахунок з розумними робочими зусиллями. Економічні розрахунки не є особливо складними, але ряд факторів, що включають, робить необхідним наявність такого інструменту, як рівень економічного потенціалу, для отримання надійного економічного аналізу, що виконується з розумними

робочими зусиллями. Встановлено, що рівень економічного потенціалу промислового підприємства може бути обчислено та оцінено кількісно через взаємодія та взаємозв'язки виділених субпотенціалів з використанням розробленої системи показників.

Аналіз економічного потенціалу здійснювався на прикладі підприємства харчової промисловості ПРАТ «Лакталіс Україна», яке займається переробкою молочної продукції. В рамках дослідження було проведено аналіз фінансового стану підприємства і як результат встановлено, що ПРАТ «Лакталіс Україна» має стійкий фінансовий стан. Загальна вартість підприємства збільшується за досліджуваний період. Підприємство може покрити поточними активами поточні зобов'язання. Чистий дохід та чистий прибуток на підприємстві мали тенденцію до збільшення. Аналіз показав, що підприємство має низьку вірогідність банкрутства.

В процесі дослідження було проведено оцінку зовнішнього середовища. Основними загрозами зовнішнього середовища функціонування підприємства є наступні: вплив конкурентів, вплив постачальників, інфляція, зміни технологій виробництва.

Аналіз формування економічного потенціалу показав, що фінансовий потенціал формується переважно за рахунок власного капіталу, що свідчить про незалежність підприємства. Проте, аналіз структури фінансових зобов'язань говорить про переважання короткострокових джерел у структурі позикових коштів, що є негативним фактором, що характеризує не досить оптимальну структуру балансу та високий ризик втрати фінансової стійкості.

Кадровий потенціал підприємства представлений його співробітниками, чисельність яких мала тенденцію до зростання. Продуктивність праці мала тенденція до зростання.

Виробничий потенціал підприємства відзначається наявністю виробничих потужностей, наявністю значної частки ресурсів для виробництва продукції, бази постачальників тощо. Аналіз використання економічного

потенціалу було встановлено, що у 2021 році він значно знизився переважно за рахунок таких складових як кадровий потенціал.

Визначивши проблеми ефективності управління економічним потенціалом в цілях його підвищення запропоновано підвищити кадровий потенціал за рахунок впровадження well-being програми.

В результаті проведеної роботи були позначені позитивні та негативні сторони культурної складовою. Насамперед, були позначені основні напрямки розвитку організаційної культури, серед яких визнання значущості організаційної культури та складової благополуччя співробітників вищим менеджментом підрозділу.

З цією метою було запропоновано захід, спрямований на розробку та проведення навчальної програми, що дозволило припустити приріст продуктивності праці на 5,5% в цілому підрозділу, та річний економічний ефект у розмірі 137298 тис. грн.

Також було запропоновано проведення тренінгу для всіх членів трудового колективу з управління емоціями В умовах, коли працівник все частіше перебуває в умовах стресу, цей захід можна розцінювати, як особливо своєчасним, оскільки дозволяє уникнути багато конфліктних ситуацій між співробітниками. Річний економічний ефект у цьому напрямі становив 21048 тис. грн. У в результаті сукупний річний економічний ефект становив 158346 тис. грн.

Крім цього, слід, що розроблена well-being програма в рамках розвитку організаційної культури може по праву вважатися стратегічним імперативом підприємства, а витрати на її проведення – довгостроковими інвестиціями у нематеріальні активи та напрямком підвищення економічного потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Н. Е. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія / Н. Е. Аванесова, О. В. Марченко ; Харків. нац. ун-т буд-ва та архітектури. – Харків : Щедра садиба плюс, 2015. – 195 с.
2. Адаменко М. В. Організаційно-економічний механізм фінансування інноваційного потенціалу персоналу підприємства. Проблеми економіки. 2020. № 4. С. 119-125. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2020_4_16
3. Балакай О.Б. Потенціал підприємства. Формування та використання. Підручник затверджений МОН України. 2013.240 с.
4. Базилінська О.Я.Фінансовий аналіз: Теорія та практика [Електронний ресурс]: Навчальний посібник./О.Я.Базилінська – Київ: Центр учбової літератури, 2009р. – 328с.
5. Бойчик І. М Економіка підприємства: підручник. / І.М. Бойчик. К.: Кондор -Видавництво, 2016. 378 с.
6. Бугас В. В., Науменко О. М. Трудовий потенціал підприємства: сутність та структура. Ефективна економіка. 2018. с.140.
7. Будько О.В. Формування концептуальних основ звітності зі сталого розвитку. Інфраструктура ринку. 2020. Вип. 42. С. 346-351.
8. Васьківська К. В. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_9
9. Власова Н.О. Оцінка ліквідності та платоспроможності підприємств роздрібної торгівлі [Електронний ресурс]: монографія / Н.О. Власова, Т.С. Пічугіна, П.В. Смірнова; Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі – Харків, 2010р. – 222 с.
10. Вовк М. В. Технологія управління економічним потенціалом підприємства. Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С. З. Гжицького. Серія :

Економічні науки. 2019. -Т. 21, № 93. С. 3-7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/smlnues_2019_21_93_3

11. Гончар О. І. Теоретичні засади формування ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2018. № 6(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_6\(1\)_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2018_6(1)_40)

12. Гречаник Н. Ю., Стельмащук Н. А. Сутність та особливості маркетингової цінової політики //Інноваційна економіка. – 2012. – №. 32. – С. 205-212.

13. Григораш О. Визначення сутності категорії "економічний потенціал підприємства" на основі інтегрованого підходу Торгівля і ринок України. 2013. № 36. С. 43-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tiru_2013_36_7

14. Гуржій Н.М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність: монографія / Н.М. Гуржій. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. — 560 с

15. Дерменжі Д.Ф. Визначення сутності фінансових ризиків та основних методів їх оцінки в умовах нестабільної ринкової економіки [Електронний ресурс]: Економіка та управління підприємствами. 68 Випуск №25 - 2018р. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/25_2018/17.pdf

16. Жадько К.С. Теоретико-методичні підходи до формування прибутку підприємства і шляхів його збільшення / К.С.Жадько, В.С Котенко // Молодий вчений. – 2016. - № 10 (37) - с.373-376

17. Заїчко І.В. Фінансова стійкість підприємств як інструмент реалізації фінансової безпеки [Електронний ресурс]: «Молодий вчений» №10 (74) - 2019р. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/10/137.pdf>

18. Лещенко О. Well-being для бізнесу: як досягти загального благополуччя.

URL: <https://mind.ua/openmind/20231989-well-being-dlya-biznesu-yak-dosyagti-zagalnogo-blagopoluchchya>

19. Карюк В. І. Вплив інноваційного потенціалу на соціально-економічний розвиток підприємства. Ефективна економіка. 2016. № 10.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_10_29

20. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2010. № 690. С. 59-65

21. Ковальчук ВГ. Управління економічним потенціалом підприємства. Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки. 2015. Вип. 23. С. 119-126.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatue_2015_23_14

22. Красноручський О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних. Український журнал прикладної економіки. 2016. Том 1. № 3. С. 77-84.

23. Краснокутська Н. С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: монографія / Н. С. Краснокутська. – Харків: Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2010. – 247 с.

24. Маковоз О. С. Формування системи управління економічним потенціалом як стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інфраструктура ринку. -2020. Вип. 39. - С. 196-200. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_39_34

25. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. Економіка і суспільство. 2018. Вип. 17. С. 308-313

26. Орехова А. І. Концептуальні основи контролінгу управління економічним потенціалом підприємств. *Бізнес Інформ*. 2018. № 5. - С. 459-464. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_5_70

27. Офіційний сайт ПРАТ «Лакталіс Україна» URL: <https://www.lactalis.com.ua/>

28. Офіційний сайт Державної служби статистики України: URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

29. Петряєва З.Ф. Методичне забезпечення управління фінансовими ризиками підприємства [Електронний ресурс]: «Молодий вчений» № 10(62) - 2018р.

URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/10/88.pdf>

30. Плаксієнко В. Я. Наукове обґрунтування інструментарію контролінгу в системі управління економічним потенціалом підприємства. Бізнес Інформ. 2018. № 3. С. 375-380.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2018_3_61

31. Пілецька С. Т. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. Облік і фінанси. 2020. №1 (87). С. 178–184.

32. Савченко В.Ф. Потенціал національної економіки України: моногр. Чернігів: ЧДІЕіУ, 2009. 273 с

33. Титикало В. С. Методологічне підґрунтя формування системи забезпечення просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 143-151

34. Титикало В. С. Методологічний підхід до створення концепції процесно-орієнтованого управління економічним потенціалом підприємства *Бізнес Інформ*. 2020. № 12. С. 430-439.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_12_60

35. Турчак В. В. Методика оцінки фінансового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. Молодий вчений. 2014. №8 (11). С. 49-52.

36. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. – Полтава : ПДАА, 2016. – 430 с

37. Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посібник] / О.С. Федонін, І.М. Рєпіна, О.Т. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 316 с.
38. Фесіна Ю. Г. Економічний потенціал підприємства: структура та оцінювання. Економічні науки. Серія : Економіка та менеджмент. - 2018. - Вип. 15. - С. 261-269. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2018_15_33
39. Хачатрян В. В. Економічний потенціал підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2021. Т. 6, № 3. С. 170 -175. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2021_6_3_25
40. Хринюк О.С., Бова В.Л. Сутність фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки та управління. 2017. № 11.
41. Цвайг Х.І., Михаліцька Н.Я. Фінансові ризики та їх вплив на фінансову безпеку підприємства [Електронний ресурс]: Економіка та управління підприємствами. Випуск 22 – 2017р. URL: http://www.bses.in.ua/journals/2017/22_2017/30.pdf
42. Чебанова Н. В. Стратегія управління економічним потенціалом підприємства. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2016. № 2. С. 144-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2016_2_19
43. Чобіток В. І. Розробка стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств. Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2015. - Вип. 49. - С. 160-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2015_49_32.
44. Шкроміда Н. Я. Комплексна оцінка економічного потенціалу суб'єктів господарювання. Економічний аналіз: Зб. наук праць. Тернопіль: Економічна думка. Тернопіль: ТНУ, 2011. Вип. 9, Ч. 1. С. 383 -386.
45. Шляга О. В. Прибуток та рентабельність як показники ефективності виробництва / О. В. Шляга, Л. І. Шипуля // Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2014. – № 8. – С. 75-81.

46. Яцух О. О., Захарова Н. О. Фінансовий стан підприємства та методи його оцінки. Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління». 2018. Т. 29. № 3. С. 173–180.

47. Azarenkova G. M., Golovko O. G., K. Oryekhova, O. Salenko, Maiboroda A. V. Estimating and forecasting of financial security of enterprises.- 2020p.

48. Egorov I., Dubinskyi G. Current state of S&T and innovation and perspectives of implementation of 'smart specialization' concept in Ukraine. Vector European. 2016. No. 2. pp. 8–14.

49. Methods of analysis and diagnosis of economic potential
URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.11.html>

50. O.Tomchuk, V.Tomchuk. Financial stability analysis in modern conditions as a mechanism of effective functioning of the enterprise: Slovak international scientific journal № 46 - 2020p.

URL: <http://socrates.vsau.org/repository/getfile.php/26294.pdf>

51. Porter M. U. (2016), "Competitive advantage: how to achieve high results and ensure its sustainability", M: Alpina Publisher, pp. 716

52. Podolianchuk O.A. Accounting and information support of tax calculations. The scientific heritage. 2020. № 51. P. 44-54.

ДОДАТКИ

Звіт про фінансовий стан за 2018-2019роки

Назва показника	Код	На початок періоду	На кінець періоду
Нематеріальні активи	1000	159	120
первісна вартість	1001	624	624
накопичена амортизація	1002	465	504
Незавершені капітальні інвестиції	1005	4135	7315
Основні засоби	1010	74928	72431
первісна вартість	1011	327873	337362
знос	1012	252945	264931
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		413
Відстрочені податкові активи	1045	2932	2863
I.Всього необоротних активів	1095	82154	83142
Запаси	1100	64161	82794
Виробничі запаси	1101	48186	58329
Незавершене виробництво	1102	6351	10683
Готова продукція	1103	9332	13662
Товари	1104	292	120
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1758	3270
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2738	5128
з бюджетом	1135	23360	81
у тому числі з податку на прибуток	1136	23050	81
із внутрішніх розрахунків	1145	224506	279295
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	17	292
Гроші та їх еквіваленти	1165	825	1334
Готівка	1166	6	3
Рахунки в банках	1167	819	133
Витрати майбутніх періодів	1170	128	8
Інші оборотні активи	1190	290	
II.Всього оборотних активів	1195	317783	373647
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	3	3
БАЛАНС	1300	399940	456792

Назва показника	Код	На початок періоду	На кінець періоду
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	69795	69795
Додатковий капітал	1410	1714	1614
Резервний капітал	1415	151905	178389

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	26483	24477
I.Всього власного капіталу	1495	249897	274375
II.Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595		
товари, роботи, послуги	1615	126928	154605
розрахунками з бюджетом	1620	2448	4326
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	366	524
розрахунками з оплати праці	1630	1439	2038
за одержаними авансами	1635	1	1
із внутрішніх розрахунків	1645	0	
Поточні забезпечення	1660	8814	8447
Інші поточні зобов'язання	1690	337	334
III.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	150043	182417
БАЛАНС	1900	399940	456792

Звіт про фінансові результати за 2018-2019 роки

Назва показника	Код	Звітний період	Минулий період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1184639	630795
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1128799	58360
Валовий: прибуток	2090	55840	47195
Інші операційні доходи	2120	19196	12684
Адміністративні витрати	2130	27107	18446
Витрати на збут	2150	2600	1429
Інші операційні витрати	2180	25979	18968
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	19350	21036
Інші фінансові доходи	2220	502	0
Інші доходи	2240	5770	8287
Інші витрати	2270	1076	3121
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	24546	26202
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	69	282
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	24477	26484

Звіт про фінансовий стан за 2020-2021 роки

Назва показника	Код	На початок періоду	На кінець періоду
Нематеріальні активи	1000	82	82
первісна вартість	1001	624	658
накопичена амортизація	1002	542	576
Незавершені капітальні інвестиції	1005	21180	43162
Основні засоби	1010	114959	115769
первісна вартість	1011	386447	411773
знос	1012	271488	296004
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	99	0
Відстрочені податкові активи	1045	4188	3865
I. Всього необоротних активів	1095	140508	162878
Запаси	1100	79379	70655
Виробничі запаси	1101	55630	57325
Незавершене виробництво	1102	11976	8394
Готова продукція	1103	11625	4555
Товари	1104	148	381
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1555	258
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	2916	4008
з бюджетом	1135	255	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	81	0
із внутрішніх розрахунків	1145	240030	360316
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	193	110
Гроші та їх еквіваленти	1165	1339	678
Готівка	1166	3	0
Рахунки в банках	1167	1336	678
Витрати майбутніх періодів	1170	1	36
Інші оборотні активи	1190	173	352
II. Всього оборотних активів	1195	325841	436413
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	3	3
БАЛАНС	1300	466352	599294

Назва показника	Код	На початок періоду	На кінець періоду
Зареєстрований (пайовий капітал)	1400	69795	69795
Додатковий капітал	1410	1714	1714
Резервний капітал	1415	202866	230238
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	27372	96490
I. Всього власного капіталу	1495	301747	398237
II. Всього довгострокових зобов'язань і забезпечень	1595	0	0

товари, роботи, послуги	1615	154513	162547
розрахунками з бюджетом	1620	703	9066
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	3190
розрахунками зі страхування	1625	645	702
розрахунками з оплати праці	1630	2653	2695
за одержаними авансами	1635	1	0
із внутрішніх розрахунків	1645	3022	22978
Поточні забезпечення	1660	2509	2342
Інші поточні зобов'язання	1690	559	727
ІІІ.Всього поточних зобов'язань і забезпечень	1695	164605	201057
БАЛАНС	1900	466352	599294

Звіт про фінансові результати за 2020-2021роки

Назва показника	Код	Звітний період	Минулий період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1383849	1279001
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	1219401	1220430
Валовий: прибуток	2090	164448	58571
Інші операційні доходи	2120	14182	21331
Адміністративні витрати	2130	31438	29332
Витрати на збут	2150	3754	3223
Інші операційні витрати	2180	41809	30300
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	101629	17047
Інші фінансові доходи	2220	905	1357
Інші доходи	2240	4274	13001
Інші витрати	2270	3465	5358
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	103343	26047
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	6853	1325
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	96490	27372