

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

**Інститут (факультет ) Навчально-науковий інститут економіки і управління**  
**Кафедра економіки праці та менеджменту**

«До захисту в ЕК»

«До захисту допущено»

Директор інституту

Завідувач кафедри

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

\_\_\_\_\_ **Березянко Т.В.**  
(підпис) (прізвище та ініціали)

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**  
з спеціальності 073 «Менеджмент»  
(код та назва спеціальності спеціальності)  
освітньої програми «Менеджмент організацій і адміністрування»  
на тему: «Удосконалення системи управління фінансово-економічним потенціалом підприємства»

Виконав: здобувач 2 курсу, групи МН-2-3М

Боб Дарина Миколаївна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Керівник д. е. н., проф. Бурлуцька Світлана Владиславівна  
(прізвище, ім'я, по батькові повністю) (підпис)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(прізвище та ініціали) (підпис)

Засвідчую, що в цій  
кваліфікаційній  
роботі немає запозичень із праць  
інших авторів без відповідних  
посилань.  
Здобувач \_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ-2021

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут (факультет) Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки праці та менеджменту

Освітній ступінь магістр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(код і назва)

Освітньо-професійна програма Менеджмент організації і адміністрування

(назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач**

**кафедри**

Березянко Т.В.

**“16” жовтня 2020 року**

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА

Боб Дарина Миколаївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Удосконалення системи управління фінансово-економічним потенціалом підприємства»

керівник роботи д. е. н., проф. Бурлуцька Світлана Владиславівна

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

затверджені наказом закладу вищої освіти затверджені наказом вищого навчального закладу від 16.10.2020 р № 834.

2. Строк подання здобувачем роботи 1 лютого 2021р.

3. Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти, аналітичні та статистичні матеріали стосовно теми проекту, бухгалтерська, статистична звітність та аналітичні матеріали ПрАТ «Березанський завод залізобетонних виробів»

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

Розділ 1 теоретичні аспекти управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства

Розділ 2 науково-практичні основи розвитку фінансово-економічного потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»

Розділ 3 удосконалення механізму управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства

5. Перелік графічного матеріалу

Результати дослідження знайшли відображення в 8 рисунках та 25 таблицях ілюстративного матеріалу

## 6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання 16 жовтня 2020 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
11	Збір та вивчення джерел інформації для написання дипломної роботи. Складання бібліографії наукових джерел.	19.10.2020 р.	
22	Розроблення та затвердження плану роботи керівником дипломної роботи і керівником проектної групи	23.10.2020 р.	
33	Робота над вступом до дипломного проекту	26.10.2020 р.	
44	Підготовка першого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	06.11.2020 р.	
55	Підготовка другого розділу, висновків до нього та подання його керівнику	30.11.2020 р.	
66	Підготовка третього розділу, висновків до нього та подання його керівнику	15.12.2020 р.	
77	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	25.12.2020 р.	
88	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	04.01.2021 р.	
99	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником дипломної роботи	11.01.2021 р.	
10	Подання завершеної роботи на розгляд комісії з попереднього захисту	15.01.2021 р.	
11	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	01.02.2021 р.	

Здобувач

(підпис)

Керівник роботи

(підпис)

Боб Д.М.

(прізвище та ініціали)

Бурлуцька С.В.

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Боб Д.М. Удосконалення системи управління фінансово-економічним потенціалом. – Рукопис.

Кваліфікаційна магістерська робота з освітньої програми – менеджмент організацій і адміністрування. Національний університет харчових технологій, Київ, 2021.

Досліджено теоретичні аспекти управління фінансово-економічним потенціалом підприємства. Розглянуто методичні підходи до оцінки та управління фінансово-економічним потенціалом підприємства. Проведено комплексний аналіз формування фінансово-економічного потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ», визначено екзогенні та ендогенні чинники «кризового» рівня реалізації фінансово-економічного потенціалу підприємства.

На основі узагальнення результатів дослідження управління фінансово-економічним потенціалом ПрАТ «Березанський завод ЗБВ», запропоновано використання сценарного підходу до управління фінансово-економічним потенціалом, доведена ефективність використання оперативного та тактичного сценарію стабілізації потенціалу.

Кваліфікаційна магістерська робота викладена на 112 сторінках (без урахування додатків), містить 25 таблиць, 8 рисунків.

**Ключові слова:** *фінансово-економічний потенціал, система управління потенціалом, сценарний підхід, оперативна та стратегічна стабілізація, модель стійкого зростання*

## ABSTRACT

Bob D.M. Improving the management system of financial and economic potential. - Manuscript.

Master's thesis on the educational program - Management and administration. National University of Food Technologies, Kyiv, 2021.

Theoretical aspects of management of financial and economic potential of the enterprise are investigated. Methodical approaches to the assessment and management of financial and economic potential of the enterprise are considered. A comprehensive analysis of the formation of financial and economic potential of PJSC "Berezansky Reinforced Concrete Plant", identified exogenous and endogenous factors of the "crisis" level of realization of financial and economic potential of the enterprise.

Based on the generalization of the results of the study of financial and economic potential management of PJSC "Berezansky Reinforced Concrete Plant", the use of a scenario approach to financial and economic potential management is proposed, the effectiveness of operational and tactical capacity stabilization scenario is proved.

The qualifying master's thesis is set out on 112 pages (excluding appendices), contains 25 tables, 8 figures.

**Keywords:** *financial and economic potential, potential management system, scenario approach, operational and strategic stabilization, model of sustainable growth*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО</b>	
<b>ПІДПРИЄМСТВА .....</b>	
	12
1.1. Сутність і зміст фінансово-економічного потенціалу	
промислового підприємства .....	12
1.2. Аналіз сучасних наукових підходів оцінки фінансово-економічного	
потенціалу промислового підприємства.....	23
1.3. Управління фінансово-економічним потенціалом підприємств: сутність і	
функції .....	31
Висновки до розділу 1.....	35
<b>РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-</b>	
<b>ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «БЕРЕЗАНСЬКИЙ ЗАВОД</b>	
<b>ЗБВ».....</b>	
	37
2.1. Середовище функціонування ПрАТ «Березанський завод ЗБВ».....	37
2.2. Нормативно-правове забезпечення управління фінансовим станом	
підприємства.....	44
2.3. Управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ».....	49
2.4. Фінансовий аналіз діяльності ПрАТ «Березанський завод	
ЗБВ».....	54
2.5. Аналіз складових фінансово-економічного потенціалу підприємства....	64
Висновки до розділу 2.....	75
<b>РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ</b>	
<b>ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО</b>	
<b>ПІДПРИЄМСТВА.....</b>	
	77
3.1. Сценарний підхід до управління фінансово-економічним потенціалом	
підприємства .....	77
3.2. Обґрунтування заходів підвищення фінансово-економічного потенціалу	
підприємства.....	85
3.3. Управлінське забезпечення реалізації заходів підвищення фінансово-	
економічного потенціалу підприємства .....	93
Висновки до розділу 3.....	97
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	99
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	104
ДОДАТКИ.....	116

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Запорукою прибуткової діяльності, підвищення рівня конкурентоспроможності та стійкого економічного розвитку промислового підприємства є ефективне та максимально повне використання його фінансово-економічного потенціалу, що залежить від належної організації управління таким складним і динамічним об'єктом. Саме управління економічним потенціалом дає змогу максимально раціонального та доцільного використання можливостей промислового підприємства за стабільних умов. Разом з тим мінливість ринкової кон'юнктури зумовлює необхідність дослідження процесів управління економічним потенціалом підприємства не тільки з позицій системного врахування всіх його складових, але і з урахуванням фактору циклічності. Загострення фінансово-економічної ситуації в країні, подальший розвиток дестабілізуючих факторів посилюють зовнішні загрози для розвитку вітчизняних промислових підприємств і підвищують ризики переходу на стадії спаду. У зв'язку з цим виникає потреба коригування ієрархії цілей і завдань управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства на різних стадіях його життєвого циклу з метою підвищення ринкової позиції за рахунок використання можливостей і нівелювання ризиків макрорівня.

Дослідженням питань щодо оцінювання та управління фінансово-економічним потенціалом займалися багато вчених-економістів, серед них: В.М. Авдеєнко, Е.П. Горбунов, І.І. Лукінов, Б.М. Мочалов – фундатори теоретичної бази даної тематики – досліджували сутність і значення потенціалу на макрорівні; О.В. Ареф'єва, Ю.Ф. Врода, І.З. Должанський, О.О. Ільчук, Ф.І. Євдокімов, Л.А. Квятковська, Г.Б. Клейнер, Н.С. Краснокутська, Є.В. Лапін, А.Н. Люкшинов, О.І. Маслак, Р.В. Марушков, С.В. Мочерний, О.І. Олексюк, Б.А. Райзберг, І.М. Рєпіна, Л.С. Сосненко, Г.О. Тарасова, О.С. Федонін – зосереджують увагу на вивченні фінансово-економічного

потенціалу підприємства, дослідженні його складових елементів, удосконаленні методичних підходів до оцінювання та практичних рекомендацій щодо управління фінансово-економічним потенціалом. Клейнер Г.Б. одним із перших звернув увагу на взаємозв'язок між рівнем потенціалу підприємства та динамічністю зовнішнього середовища. Вивченням економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань займалися такі науковці: І.З. Должанський, Н.С. Краснокутська, О.С. Федонін та ін.

Актуальність дослідження обґрунтована також як прикладними потребами діяльності підприємств, так і впливом об'єктивних динамічних змін зовнішнього середовища. Вони охоплюють розроблення науково-методичних підходів і пошук методів ідентифікації показників оцінювання рівня потенціалу економічної безпеки в умовах цифрової економіки; подальший розвиток методичних підходів до формування заходів з удосконалення використання ресурсів підприємства у забезпеченні потенціалу економічної безпеки в часі і просторі.

Водночас не отримав розвитку такий напрям, як оцінювання і планування фінансово-економічного потенціалу підприємств загальнодержавного значення, що з плином часу набуває дедалі більшої актуальності з огляду на необхідність досягнення оптимальності й ефективності їхнього функціонування.

**Мета і завдання дослідження.** Головною метою кваліфікаційної магістерської роботи є удосконалення теоретичних та методичних положень і практичних рекомендацій щодо управління фінансово-економічним потенціалом підприємства.

Для досягання визначеної в роботі мети поставлено та вирішено такі науково-методичні та практичні *завдання*:

- окреслено сутність та зміст поняття «фінансово-економічний потенціал»;
- визначено специфіку наукових підходів до оцінки фінансово-

економічного потенціалу;

- розглянуто сутність та функції системи управління фінансово-економічним потенціалом підприємства;
- досліджено середовище функціонування ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»;
- проаналізовано нормативно-правове забезпечення управління фінансовим станом підприємства;
- проведено управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»;
- оцінено фінансовий стан підприємства;
- визначено складові та інтегральну оцінку фінансово-економічного потенціалу підприємства;
- сформовано сценарний підхід до управління фінансово-економічним потенціалом підприємства
- обґрунтовано заходи підвищення фінансово-економічного потенціалу підприємства;
- запропоноване управлінське забезпечення реалізації заходів підвищення фінансово-економічного потенціалу підприємства.

**Об'єктом дослідження** виступає процес управління фінансово-економічним потенціалом підприємства.

**Предметом дослідження** є сукупність теоретико-методичних підходів та науково-практичних рекомендацій щодо системи управління фінансово-економічним потенціалом підприємства.

**Методи дослідження.** Для розв'язання поставлених у кваліфікаційній роботі завдань використано широкий набір теоретичних та емпіричних методів наукового пізнання. З метою аналізу та розвитку теоретичних підходів до визначення та структуризації фінансово-економічного потенціалу підприємства застосовано такі методи: теоретичного узагальнення та синтезу – для дослідження та узагальнення теоретичних основ та існуючих підходів щодо розкриття змісту поняття «фінансово-економічний потенціал»;

логічного аналізу – для розвитку теоретичних підходів щодо визначення потенціалу підприємства з урахуванням фактора циклічності; системного аналізу – для розкриття внутрішньої структури фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства; математичної статистики – для дослідження середовища функціонування ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» на підставі аналізу статистичних даних.

Для реалізації аналітичних завдань і прикладного застосування вдосконаленого методичного інструментарію щодо управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства було використано методи: порівняльного аналізу – для зіставлення показників діяльності підприємств звітного періоду з даними попередніх років; графічного аналізу – для наочного відображення результатів дослідження. Для апробації та опрацювання отриманих результатів досліджень були використані сучасні програмні пакети: Excel, Statistica.

**Інформаційна база дослідження.** Інформаційна база дослідження. Статистичну і фактологічну основу дослідження складають закони України, періодичні та монографічні видання вітчизняних та зарубіжних авторів, дані статистичних щорічників, дані звітності підприємства.

**Наукова новизна одержаних результатів** визначається у поглибленні існуючих теоретичних та розроблені науково-практичних рекомендацій щодо розвитку і оцінювання системи управління фінансово-економічним потенціалом на підприємствах харчової промисловості.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення та результати дослідження кваліфікаційної роботи були оприлюднені в вигляді тез на Міжнародній науково-практичній конференції «Модернізація економіки: теоретичні засади та практика реалізації» (м. Запоріжжя, 2021 р.) за темою «Управління фінансовим потенціалом підприємства»;

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна складається анотації української та англійської мовами, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Обсяг основного тексту викладено на 112

сторінках. Робота містить 25 таблиць та 8 рисунків. Список використаних джерел налічує 124 найменування, викладених на 9 сторінках. Робота має 3 додатки, які розміщено на 8 сторінках.

# РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1. Сутність і зміст фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства

В економічній енциклопедії термін «потенціал» трактується «як наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для поставленої мети» [49].

Уважається, що вперше термін «потенціал виробничих сил» застосований К.Г. Воблиєм 1924 р. Учений під цим поняттям розумів потенційну можливість країни виробляти матеріальні блага для задоволення потреб населення [29]. Пізніше сутність даного терміна змінювалася, науковці висувували нові трактування економічного потенціалу, доповнюючи погляди своїх попередників, розширюючи та поглиблюючи значення даної економічної категорії.

Так, уже 1927 р. В. Вейц до терміна «потенційні виробничі сили» включає не лише матеріальні елементи, а також ті чи інші матеріальні умови, за яких здійснюється виробничий процес [27].

На початку 50-х років ХХ ст. С.Г. Струмилін запропонував свій підхід до розуміння економічного потенціалу як сукупної виробничої сили праці всіх працездатних членів суспільства [58].

1967 року В.С. Немчинов визначає потенціал розширеного виробництва як ресурсні можливості національної економіки для здійснення економічного зростання [111]. Однак варто відзначити наявність певних загальних особливостей у трактуваннях потенціалу підприємства в даний період часу, а саме дослідження категорії переважно на макрорівні (галузь, країна, національна економіка, світове господарство), практично ототожнення виробничого та економічного потенціалу підприємства.

З початку 70-х років ХХ ст. переважає ресурсний підхід до розуміння

потенціалу, при якому максимум уваги приділяються виробничим і ресурсним можливостям об'єкта дослідження [1].

Так, Л.І. Абалкін висуває пропозицію трактувати потенціал «як узагальнену збірну характеристику ресурсів, прив'язану до місця й часу» [1].

Архангельський В.М. запропонував розуміти під потенціалом «засоби, запаси, джерела, які є в наявності та можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або розв'язання певної задачі» [31].

З початку 90-х років ХХ ст. набуває поширення структурний підхід до визначення економічного потенціалу підприємства. Науковці починають більше уваги приділяти вивченню даного поняття на рівні підприємства, детально досліджують його структуру, виділяючи нові компоненти та надаючи вагомішого значення характеру взаємозв'язків між ними [36].

Райзберг Б.А. під потенціалом розуміє «систему засобів, запасів і джерел, які є в наявності та можуть бути використаними для досягнення визначеної мети, розв'язання якої-небудь задачі. Економічний потенціал характеризується як оптимальне використання всіх наявних обмежених ресурсів підприємства для отримання максимального прибутку, і є основною складовою потенціалів виробничо-економічної системи» [101].

Олексюк О.І. визначає потенціал підприємства як максимально можливу сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив (можливостей) якісного розвитку підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень [83].

Сосненко Л.С. пропонує розуміти економічний потенціал підприємства як обґрунтовану наявністю ресурсів здатність господарюючого суб'єкта до подальшої діяльності. Цю здатність підприємство реалізує, використовуючи резерви. Ресурси і резерви визначаються різноманітними вимірниками: трудовими, натуральними, вартісними. У вартісному вимірі вони являють собою активи, капітал і зобов'язання. Таким чином, потенційні можливості підприємства визначаються наявністю ресурсів і можливістю використання

резервів [106].

Краснокутська Н.С. визначає потенціал підприємства «як можливості системи ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес-процесів» [66].

Розуміння економічного потенціалу підприємства «як максимально можливого обсягу виробництва матеріальних благ і послуг в умовах, що забезпечують найбільш ефективне використання за часом і продуктивністю наявних економічних ресурсів» було запропоноване Лапіним Є.В. [69, 70].

Ускова С.І. стверджує, що економічний потенціал господарюючого суб'єкта являє собою інтегральну оцінку потенційних можливостей, укладених у ресурсному потенціалі, і реалізації їх для досягнення економічного ефекту. Науковець зазначає, що економічний потенціал організації характерний не тільки наявністю ресурсів, а й ефективністю їх використання, оскільки економічний потенціал вищий у тій організації, яка більш ефективно використовує свої можливості [110].

Врода Ю.Ф. вважає доцільним розглядати потенціал підприємства «як динамічну сукупність взаємозалежних ресурсів підприємства, стан і ефективність використання яких визначають можливість досягнення стратегічних цілей функціонування виробничо-господарських структур» [32].

У своїх дослідженнях О.С. Маковоз розглядає економічний потенціал підприємства як сукупність його можливостей, обґрунтованих певною системою ресурсів і компетенцій, створювати максимальний результат, що має вартісний вимір [74].

Ільчук О.О. пропонує трактувати економічний потенціал підприємства як «складну, динамічну, ієрархічну, поліструктурну систему взаємопов'язаних локальних потенціалів, кожному з яких притаманні властивості взаємозамінюваності та взаємодоповнюваності окремих ресурсів, які беруть безпосередню участь в операційній діяльності підприємства та створюють умови для реалізації бізнес-процесів, націлених на отримання виробничо-фінансових і соціально-економічних результатів діяльності підприємства»

[55].

Отже, у результаті проведеного дослідження було встановлено, що формування дефініції економічного потенціалу підприємства є процесом еволюційним. Для узагальнення отриманих теоретичних надбань доцільно систематизувати погляди вчених на сутність економічного потенціалу підприємства відповідно до певного часового періоду, на основі виділення загальних рис у його трактуванні або відповідно до існуючих теоретичних підходів розуміння даної економічної категорії.

Лапін Є.В. виділяє чотири теоретичні підходи щодо визначення сутності поняття економічного потенціалу підприємства:

1) визначення сукупної здатності галузей економіки та окремих підприємств – виділяється та оцінюється лише одна складова економічного потенціалу – здатність виконувати виробничу функцію;

2) визначення сукупності наявних ресурсів – не відділяються суттєві відмінності поняття «економічний потенціал» від інших економічних понять, таких як «національне багатство», «ресурси», «матеріально-технічна база»;

3) визначення результатів економічних і виробничих відносин між суб'єктами господарювання – ураховується лише досягнутий рівень результатів економічної діяльності;

4) ототожнення сутності понять «економічний потенціал», «економічна міць» і «народногосподарський потенціал» – неможливо виділити характерні ознаки та структурні елементи названих понять [70].

На наш погляд, доцільним є виділення ряду історичних етапів у процесі еволюції дефініції поняття «економічний потенціал» підприємства з певними притаманними кожному з них загальними особливостями (табл. 1.1).

Дискусійними на сьогодні залишаються питання щодо структуризації фінансово-економічного потенціалу підприємства, до цього часу немає визначеної системи його складових, погляди науковців різняться як щодо кількості структурних елементів потенціалу, так і щодо їх якісних характеристик [29; 27; 111; 1; 6; 13; 32; 70; 83]. На наш погляд, у складі

фінансово-економічного потенціалу господарюючого суб'єкта доцільно виокремлювати такі основні складові: виробничо-технологічну, трудову, фінансову, інфраструктурну, організаційно-управлінську, інвестиційну, інноваційну, маркетингову, інтелектуальну, еколого-економічну, санаційну та стратегічну (рис. 1.1).

Таблиця 1.1

### Історичні етапи еволюції категорії «потенціал підприємства»

Роки	Учені-економісти	Загальні риси визначення економічного потенціалу
1920–1970	Воблий К.Г., [29]. Вейц В., [27]. Нємчинов В.С. [111].	<b>Виробничий підхід</b> Потенціал в основному розглядається на рівні країни, національної економіки, галузі, суспільства. Під даним терміном розуміють виробничі сили, матеріальні умови та елементи, ресурсні можливості економічної системи
1970–1990	Абалкін Л.І., [1]. Анфілатов В. [6].	<b>Ресурсний підхід</b> У цьому періоді переважає ресурсний підхід до розуміння категорії «потенціал». Потенціал підприємства трактують як сукупність ресурсів, засобів і запасів, що є, й можуть бути залучені у виробничу діяльність підприємства
1990-2019	Блонська В.І., [13] Врода Ю.Ф., [32] Лапін Є.В., [70] Олексюк О.І., [83] Федонін О.С. [111]	<b>Структурний підхід</b> Поняття «фінансово-економічний потенціал» стає більш широким, до нього включається ціла система складових, таких як: трудовий, організаційний, виробничий, фінансовий потенціал і т. д. Науковці розуміють під економічним потенціалом підприємства сукупність наявних та альтернативних (прихованих) можливостей.

Джерело: розроблено автором на основі [29; 27; 111; 1; 6; 13; 32; 70; 83]

## ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ



Рис. 1.1 Складові фінансово-економічного потенціалу підприємства (узагальнено автором на основі [77])

Комплексність поняття «фінансово-економічний потенціал» обумовлена тим, що охоплює різні аспекти діяльності підприємства і можливі ресурси, які можуть бути задіяні для виробничо-комерційної діяльності. Тому і науковці пропонують включати в нього певні складові, такі як виробнича, фінансова, управлінська, інноваційно-інвестиційна, трудова, маркетингова та інші, залежно від чинників, що впливають на діяльність підприємства в той або інший час, і враховувати специфічні особливості галузі, до якої воно належить (табл. 1.2). Це стає підґрунтям як для визначення першочергових заходів щодо забезпечення економічної безпеки підприємства з позиції збереження його як одиниці бізнесу, здатної задовольняти інтереси учасників (власників, робітників, постачальників, споживачів та інших), так і дає змогу створити передумови для забезпечення стійкості і можливого використання економічного потенціалу підприємства загалом. Попри те, дефініція «фінансово-економічний потенціал» охоплює не тільки кількісні характеристики, але й якісні, які відображають здатність її складових мобілізуватись до зміни масштабів за рахунок взаємного доповнення.

Таблиця 1.2

### Трактування поняття «фінансово-економічний потенціал»

Автори	Сутність поняття «фінансово-економічний потенціал»
1	2
<b>Стан ефективного використання ресурсів</b>	
Олійник Л. [84]	стан найбільш ефективного використання корпоративних ресурсів для подолання загроз і забезпечення стабільного функціонування підприємства тепер і в майбутньому
Ареф'єва О., [7, 8] Мізюк С. Г., [7] Ращепкін М. Д. [7]	стан ефективного використання його ресурсів і існуючих ринкових можливостей, що дозволяє запобігати внутрішнім і зовнішнім загрозам і забезпечувати його тривале виживання і стійкий розвиток на ринку відповідно до обраної місії
Бакунов А. [9]	стан оптимального для підприємства рівня використання його економічного потенціалу, за якого діючі та/або можливі збитки виявляються нижчими за встановлені підприємством межі

## Продовження табл.1.2

1	2
Покропивний С. [93]	стан корпоративних ресурсів (ресурсів капіталу, персоналу, інформації і технології, техніки та устаткування, прав) і підприємницьких можливостей, за якого гарантується найбільш ефективне їх використання для стабільного функціонування та динамічного науково-технічного й соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним впливам (загрозам)
<b>Стан виробничої системи</b>	
Лисенко Ю. [72]	стан виробничо-економічної системи, за якого функціонують механізми запобігання чи зменшення ступеня впливу загроз стабільності функціонування і розвитку підприємства
Григораш О. [37]	такий стан розвитку економічної системи, який забезпечує її ефективне функціонування засобом належного використання внутрішніх та зовнішніх чинників, а також здатність результативного протистояння негативному зовнішньому впливу
<b>Наявність конкурентних переваг</b>	
Бугай В. [17]	наявність конкурентних переваг, зумовлених відповідністю матеріального, фінансового, кадрового, техніко-технологічного потенціалів і організаційної структури підприємства його стратегічним завданням
<b>Стан економічного розвитку</b>	
Лалін Є. [69]	такий стан економічного розвитку суб'єктів господарювання, який забезпечує йому гармонійний розвиток і ефективне використання шансів і усунення загроз навколишнього середовища
<b>Гармонізація економічних інтересів</b>	
Козаченко Г., [61] Пономарьов В., [61] Ляшенко О. [61]	міра гармонізації в часі й просторі економічних інтересів підприємства з інтересами пов'язаних із ним суб'єктів навколишнього середовища, які діють поза межами підприємства
<b>Стан захищеності діяльності підприємства</b>	
Штангрет А. [115] Петрашова О. [115]	захист діяльності підприємства від негативних впливів зовнішнього середовища, а також здатність швидко усунути різноманітні загрози чи пристосуватися до існуючих умов, які не позначаються негативно на його діяльності
Прохорова В. [95]	захищеність виробничо-господарської діяльності підприємства від небажаних змін в цих сферах як з боку зовнішніх, так і внутрішніх чинників

## Продовження табл.1.2

1	2
Плотник О. [90]	стан захищеності його діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, а також здатність адаптуватися до існуючих умов, які не впливають негативно на його діяльність
<b>Стан захищеності інтересів</b>	
Педченко Н., [87] Смолінська А., [104] Тарасова Г. [109]	стан захищеності життєво важливих інтересів системи від недобросовісної конкуренції, протиправної діяльності кримінальних формувань та окремих осіб, здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам, зберігати стабільність функціонування та розвитку відповідно до його стратегічних цілей
Штерн Г. [116]	стан захищеності життєво важливих інтересів підприємства від реальних і потенційних джерел небезпеки або економічних загроз

Джерело: розроблено автором на основі [94, 7, 8, 9, 93, 72, 37, 17, 69, 61, 115, 95, 90, 87, 104, 109, 116]

Визначення перспектив розвитку підприємства, реалізація переваг стратегічного управління повинні ґрунтуватись на його економічній стійкості як основі сталості діяльності та, на нашу думку, передумові формування фінансово-економічного потенціалу підприємства. Водночас впливи складових середовища як зовнішнього, так і необхідність підтримки визначеного рівня внутрішнього обумовлює визначення потенціалу підприємства як сукупність ресурсів і можливостей щодо запобігання небезпек, негативних впливів зовнішнього і внутрішнього просторів на підставі формування системи забезпечення відповідно до потреб підприємства у виживанні, стабільності діяльності, розвитку.

Проведення необхідної ідентифікації фінансово-економічного потенціалу підприємства з його економічною стійкістю доцільно здійснювати через органічне поєднання динамічних складових внутрішніх процесів та зовнішніх, які включають в себе виробничі, фінансові, трудові процеси, організаційну поведінку, конкурентоспроможність та ефективність діяльності (рис. 1.2), спираючись на фінансове планування і прогнозування ринкових відносин та змін кон'юнктури ринку.

Фінансові процеси підприємства виконують поєднувальну функцію у вартісному вираженні зовнішнього і внутрішнього середовищ через купівлю-продаж ресурсів, робочої сили, технологій, обладнання та товарів (послуг) і проведення оцінки перспективності комерційного процесу як частини господарської діяльності, а також ліквідності, платоспроможності, економічної та фінансової стійкості.

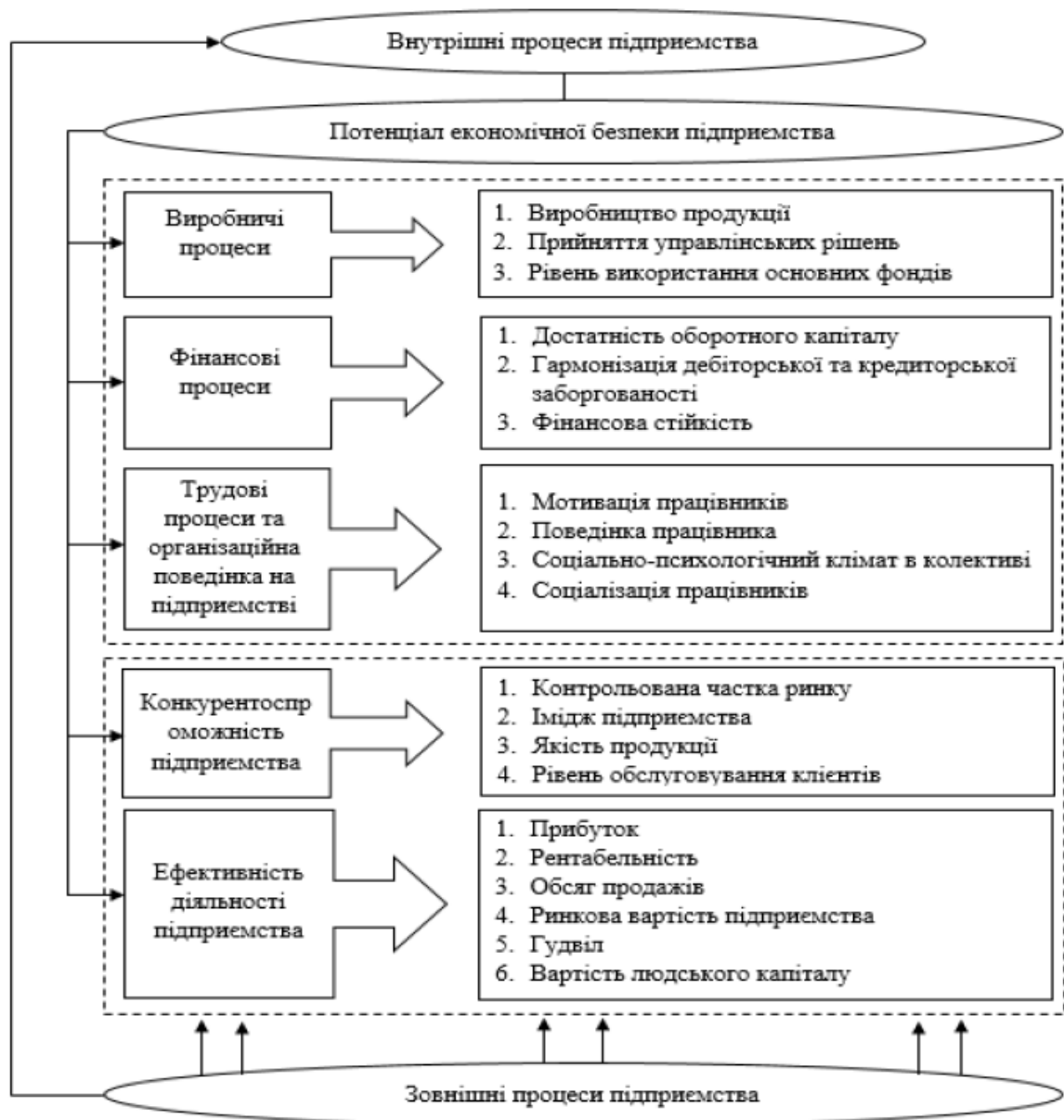


Рис. 1.2. Внутрішній і зовнішній простори підприємства у формуванні фінансово-економічного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [77]

Саме фінансові процеси і фінансове забезпечення є джерелом

підтримання безперервності і ритмічності виробництва, оскільки наявність простоїв сприяє збиткам оскільки недовироблення продукції пов'язано із недоотриманням виручки від реалізації, простоїв обладнання і робітників, порушенням платіжної дисципліни та виплатою штрафів, пеней. Все це становить певні загрози постійному руху грошових потоків, що дестабілізує діяльність підприємства, знижує його конкурентоспроможність.

Отже, ідентифікуючі фінансові процеси як частини управлінської діяльності, зарезервовані для накопичення економічного потенціалу, внаслідок її систематичних ризиків та більшої чи меншої міри керованості дебіторською і кредиторською заборгованістю і посилення фінансової культури, сприятимуть розробці власних моделей фінансового планування, які допоможуть у прийнятті рішень щодо забезпечення фінансової стійкості в довгостроковій перспективі.

Аналізуючи внутрішні та зовнішні процеси підприємства через їхні зв'язки та необхідність їхньої координації з внутрішніми складовими підприємства, вважаємо економічну стійкість підприємства як основу його фінансово-економічного потенціалу.

Для цього визначені складові, які можна розвивати та задіювати у формуванні економічної стійкості, що відбувається за рахунок здатності мобілізації ресурсів, а отже й створює основу для підвищення рівня фінансово-економічного потенціалу.

Серед них такі: виробничі, фінансові, кадрові процеси як відображення внутрішнього середовища, так і конкурентоспроможність підприємств.

## **1.2 Аналіз сучасних наукових підходів оцінки фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства**

Оцінювання економічного потенціалу окремих господарюючих суб'єктів надає можливість більш якісного управління, визначення «вузьких» місць та їх усунення, удосконалення роботи підприємства та прийняття максимально раціональних організаційно-управлінських рішень, розробки більш точних та оптимальних програм розвитку [77].

Серед найважливіших завдань оцінювання економічного потенціалу підприємства варто виокремити: оцінювання дохідності (рентабельності капіталу); оцінювання ділової активності господарюючого суб'єкта; оцінювання фінансової стійкості; ліквідності балансу та платоспроможності підприємства.

При цьому основними функціями аналізу економічного потенціалу є:

- об'єктивне оцінювання майнового потенціалу та фінансового стану господарюючого суб'єкта, оцінювання ефективності та ділової активності об'єкта аналізу, тобто чинників, які визначають збільшення економічного потенціалу;
- виявлення основних факторів і причин досягнутого стану та отриманих результатів роботи;
- підготовка та обґрунтування управлінських рішень;
- виявлення та мобілізація резервів покращання та нарощування економічного потенціалу підприємства [18].

Однак на сьогодні дискусійними залишаються питання щодо самого процесу та методики оцінювання економічного потенціалу підприємства. Варто зазначити суперечності щодо доцільності використання одного або системи показників, абсолютних чи відносних одиниць вимірювання. Дослідники розділилися на прихильників системності та тих, хто вважає, що існує єдиний синтетичний (інтегральний) показник [13].

Аналіз літературних джерел показав, що залежно від виокремлюваних складових економічного потенціалу та спрямованості його використання,

умовно можна вирізнити ресурсну (зорієнтовану на оптимізацію структури) і результативну (спрямовану на ефективність використання) форми оцінювання [73]. При цьому в межах ресурсної форми залежно від часу, що беруть до уваги при оцінюванні, виділяють витратний (ураховується минулий час) і порівняльний (дійсний час) підходи. У рамках результативної форми, залежно від проблемної орієнтації, виокремлюють цільовий і дохідний підходи.

Залежно від ступеня формалізації існуючих методів оцінювання (спрямованість на фіксацію певного набору аналізованих змінних і кількісний їх вимір) їх розділяють на три групи:

1) методи формалізованого представлення – включають аналітичні, статистичні, теоретико-множинні, логічні, лінгвістичні, графічні, вартісні, рейтингові, бальні;

2) якісні методи, основані на дослідженні знань та інтуїції спеціалістів: метод мозкового штурму, метод сценаріїв, метод експертних оцінювань, метод «Делфі», морфологічний метод, метод ділових ігор, методи структуризації (наприклад, метод «дерева цілей»), метод вирішальних матриць;

3) комплексні методи – включають комбінаторику, ситуаційне та імітаційне динамічне моделювання, методи дослідження інформаційних потоків, структурно-лінгвістичні, нормативні, індексні методи, індикаторні, матричні, інтегральні методи тощо [73].

Ще одним підходом до класифікації методів оцінювання економічного потенціалу підприємства є об'єднання їх у такі групи:

1. Ресурсно-регресійний метод передбачає використання кореляційно-регресійних моделей, що дають змогу встановити залежність кінцевих результатів господарської діяльності від зміни окремих чинників і умов. Даний метод дозволяє оцінювати вплив структурних змін потенціалу, визначати нормативи віддачі ресурсів, виявляти вклад окремих ресурсів у формування потенціалу.

2. Метод побудови залежностей «витрати–ефективність» доцільно використовувати, коли економічний потенціал представлений у вигляді

декількох можливих проектів розвитку підприємства. Для кожного проекту оцінюється його ефективність з віддачі на одиницю витрат, наступним кроком є впорядкування всіх проектів у міру спадання їх ефективності, потім вибирається перший найефективніший проект, і фіксуються його результат і витрати, після цього два найефективніші проекти – і фіксуються їх сумарний результат і витрати (наростаючим підсумком) і так далі – до перегляду всіх без виключення проектів, які є у підприємства. Отримана таким чином залежність результату (наростаючим підсумком) від витрат і є залежністю «витрати–ефективність», і вона, зокрема, характеризує потенційні можливості підприємства при зміні рівня того чи іншого ресурсу.

3. Параметричний метод оцінювання за вибраним критерієм зводиться до побудови залежності «витрати–ефект» та її зіставлення з необхідним цільовим рівнем, який сприяє або збільшенню потенціалу, або веде до зниження цільової установки.

4. Метод грошового оцінювання надає можливість оцінити ресурси підприємства в грошовому виразі та ринкову вартість підприємства. Окрім цього, в ході оцінювання дисконтується грошовий потік. Використання цих показників надає можливість прослідкувати залежність ефективності використання економічного потенціалу підприємства і рівня отриманого доходу. Недоліки методу грошового оцінювання полягають у тому, що формальне складання ресурсів у грошовому вираженні дозволяє судити лише про масу ресурсів і частково про їх структуру, тоді як можливості підприємства залишаються за рамками дослідження.

5. Індексний метод оснований на уявленні про комплексний характер явища, що виражається, зокрема у взаємозв'язках і взаємообумовленості окремих їх ознак. При цьому особлива увага звертається на дослідження внутрішніх причин, які формують специфіку певного явища або процесу, на виявлення узагальнених чинників, які стоять за конкретними показниками. При застосуванні індексного методу оцінювання здійснюється приведення базової вартості ресурсів підприємства до сучасного рівня за допомогою

індексу (або ланцюга індексів) зміни цін відповідних ресурсів за відповідний період. За допомогою даного методу можливо здійснювати індексування витрат, з яких складається собівартість продукції (робіт, послуг); оцінювати динаміку ринкової вартості підприємства; визначати позиції підприємства щодо конкурентів.

Бачевський Б.Є. пропонує умовну класифікацію методів оцінювання економічного потенціалу підприємства відповідно до таких ознак [11]:

1. За напрямом формування інформаційної бази: критеріальні та експертні методи.

При використанні критеріальних методів оцінювання інформаційна база аналізу формується на підставі звітної або планової документації підприємства. При цьому використовуються як абсолютні (натуральні, умовно-натуральні, трудові, вартісні), так і відносні показники (такі як фондвіддача, коефіцієнт автономії тощо). При достатньому інформаційному забезпеченні ці методи є найточнішими, оскільки вихідні дані для розрахунків детерміновані, однак, варто відзначити складність і значний обсяг розрахунків при застосуванні критеріальних методів оцінювання.

Експертні методи переважно базуються на стохастичних даних за оцінкою експертів. Дана група методів не може забезпечити високої точності результатів, однак, дає змогу оцінювати якісні характеристики потенціалу або його складновимірювані кількісними показниками елементи. Головним недоліком експертних методів є їх суб'єктивізм.

2. За способом відображення кінцевих результатів: графічні, математичні та методи логічного аналізу.

Графічні методи наглядно ілюструють кінцеві результати оцінювання, інтерпретовані у графічні об'єкти (рисунки, графіки, діаграми та ін.). Варто зазначити, що дані методи аналізу не завжди забезпечують необхідну точність, оскільки функції, які відображують реальні економічні процеси, лише апроксимують фактично існуючу залежність. Основою для математичних методів слугують певні алгоритми розрахунку показників, моделювання за

факторами виробництва та реалізації продукції. Ці методи надають достатньо точні результати, але потребують створення керованої бази даних і максимально ефективні за умови застосування обчислюваної техніки та якісного програмного забезпечення.

Методи логічного аналізу є алгоритмізованими методами, що базуються на логічних посиленнях і висновках; забезпечують отримання швидкого результату без великих витрат.

3. За необхідності врахування динаміки процесів застосовують статистичні методи аналізу та методи стратегічного аналізу. В іншому випадку використовують статичний (одномоментний) аналіз на дату оцінювання основних показників діяльності підприємства.

Статичні методи дають можливість оцінити лише фактичний стан потенціалу господарюючого суб'єкта без урахування впливу минулих періодів. Методи стратегічного аналізу базуються на створенні динамічних моделей процесів. Результати такого аналізу можуть слугувати основою для прийняття оперативних рішень, але не забезпечують потреб перспективного планування.

4. За способом виконання розрізняють індикаторні та матричні методи.

Система індикаторів, що є основою будь-якого індикаторного методу, групується за напрямками аналізу (індикатор використання ресурсів, праці, місткості ринку). Кожен індикатор складається з кількох показників (абсолютних чи відносних) або навіть їх груп, які відображують найбільш значні характеристики об'єкта аналізу або його окремих функціональних і часткових елементів. Матричні методи дозволяють підходити до аналізу системно, упорядковуючи як складові елементи системи, так і взаємозв'язки між ними (зв'язки та елементи можуть розглядатися у статиці або динаміці) [11].

Лапін Є.В. пропонує узагальнити існуючі принципи, концепції та методи оцінювання економічного потенціалу підприємства таким чином (табл. 1.3) [70].

Таблиця 1.3

**Принципи, концепції та методи оцінювання фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства**

<b>Принципи оцінювання економічного потенціалу</b>	<b>Концепції оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства (залежно від базового критерію оцінювання)</b>				
- системності; - узгодженості; - варіантності; - оптимальності; - комплексності; - адекватності; - ефективності	<b>Ресурсна</b>		<b>Порівняльна</b>		<b>Результатна</b>
	визначення економічного потенціалу підприємства, виходячи із суми витрат на його формування та використання		визначення економічного потенціалу підприємства на базі порівняння з аналогами		визначення економічного потенціалу підприємства за розміром чистого потоку економічних результатів від його використання
<b>Групи методів оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства</b>					
<b>Методи непрямого оцінювання</b>			<b>Методи прямого оцінювання</b>		
непряме оцінювання економічного потенціалу підприємства проводиться з використанням фактичних значень показників, які характеризують результати його роботи			пряме оцінювання економічного потенціалу підприємства – це оцінювання можливостей підприємства в майбутньому		
<b>Методи оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства та його складових</b>					
експертний	бальний	рейтинговий порівняльний аналіз	метод аналогій	факторний аналіз	методи математичного програмування

Джерело: розроблено автором на основі [69].

На наш погляд, існуючі наукові підходи до оцінювання економічного потенціалу підприємства доцільно об'єднати у дві великі групи:

- вартісний підхід – спрямований на визначення загальної вартості економічного потенціалу підприємства;
- синтетичний підхід – об'єднує методи оцінювання економічного потенціалу на підставі комплексу показників техніко-економічного та фінансового стану підприємства.

Дані підходи та основні методи їх реалізації наведено на рис. 1.3.

		<i>Підходи (концепції) до оцінювання економічного потенціалу</i>	
		<b>Вартісне оцінювання</b>	<b>Синтетичне оцінювання рівня економічного потенціалу</b>
<i>Методи реалізації</i>		Витратний	Рейтингові (бальні)
		Порівняльний	Лінгвістичні
		Результатний	Нечітко-множинні
<i>Основні характеристики</i>		Комплексність, грошовий вираз вартості, відображають вартість підприємства	Результативність, чіткість, раціональність, коефіцієнтний (або бальний) вираз результатів

Рис. 1.3 Систематизація наукових підходів до оцінювання економічного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [41].

Залежно від стадії життєвого циклу підприємства змінюються пріоритети у його роботі, коректуються тактичні та стратегічні цілі, відповідно має змінюватися і процес управління економічним потенціалом. Таким чином, визначення у ході реалізації запропонованого механізму оцінювання, стадії життєвого циклу підприємства сприятиме більш точному прогнозуванню та плануванню діяльності господарюючого суб'єкта, формуванню оптимальних програм розвитку на майбутнє.

Оцінювання економічного потенціалу підприємства на різних стадіях життєвого циклу визначає необхідність удосконалення та розвитку методичного інструментарію, розширюючи його процесом обґрунтуванням доцільності певного управлінського рішення з метою визначення перспектив розвитку на певних стадіях.

Отже, у результаті проведеного теоретичного дослідження встановлено, що оцінювання фінансово-економічного потенціалу підприємства розв'язує ряд важливих завдань у процесах господарської діяльності. Маючи змогу адекватно оцінювати можливості, а також перспективи їх нарощування та розвитку, менеджери сучасних підприємств можуть суттєво підвищувати

якість організаційно-управлінської роботи, приймати максимально раціональні рішення та ефективно реалізовувати вибрану стратегію.



Рис. 1.4 Основні переваги комплексного механізму оцінювання економічного потенціалу підприємства з урахуванням стадії життєвого циклу

Джерело: розроблено автором на основі [41]

Оцінювання економічного потенціалу підприємства базується на спостереженнях та аналізі, націлена на пошук оптимальних шляхів функціонування та розвитку господарюючого суб'єкта, є засобом обґрунтування стратегічних рішень і визначається потребами управління.

### 1.3 Управління фінансово-економічним потенціалом підприємств: сутність і функції

Управління потенціалом повинно охоплювати процеси його формування, використання і розвитку. Організація формування потенціалу підприємства спрямована на пошук стратегічних можливостей для підвищення конкурентоздатності господарюючого суб'єкта; виявлення резервів його потенціалу. Управління використанням потенціалу має бути орієнтоване на «залучення» до роботи тих ресурсів, які були виявлені під час аналізу його потенційних можливостей, але з якихось причин не були реалізовані. Розвиток потенціалу – це «наращування» потенціалу за рахунок резервів, покращання фінансових і техніко-економічних показників [116].

На сьогодні існує досить широкий спектр методичного інструментарію управління різноманітними економічними процесами та системами, у тому числі економічним потенціалом підприємства (табл. 1.4).

*Таблиця 1.4*

#### Основні сучасні підходи до управління економічним потенціалом підприємства

Підхід до управління економічним потенціалом	Сутність підходу
1	2
Системний	Акцентує увагу на закономірностях розвитку та взаємозв'язках структурних елементів системи, що створюють можливість для їх більш ефективного використання
Функціональний	Зосереджений на вивченні та визначенні функцій, які потрібно реалізувати для забезпечення максимальної ефективності управління економічним потенціалом
Інтеграційний	Передбачає детальне дослідження взаємозв'язків і взаємодії окремих структурних елементів потенціалу підприємства
Ситуаційний	Орієнтований на забезпечення максимальної гнучкості та адаптаційної спроможності потенціалу до умов макросередовища
Структурний	Оснований на структуризації економічного потенціалу і визначенні пріоритетів розвитку серед його елементів, забезпеченні раціональності співвідношення і розподілу ресурсів між ними

## Продовження табл. 1.4

1	2
Цільовий	Базується на визначенні ефективності системи управління як здатності досягти визначених цілей за допомогою раціонального управління кожною складовою економічного потенціалу
Процесний	Передбачає формування мережі взаємопов'язаних процесів управління, яка, у свою чергу, також є процесом
Процесно-орієнтований	Розглядає кожен підсистему об'єкта управління як окремий процес, на вході якого знаходиться продукт споживання (ресурси), а на виході – продукт діяльності
Фрактальний	Дозволяє враховувати процеси самоорганізації та розвитку потенціалу підприємства як економічної системи, при цьому фрактальність досліджується з двох взаємопов'язаних позицій: фрактальність процесів і фрактальність систем
Синергетичний	Відповідно до цього підходу, визначальною умовою розвитку системи є наявність нерівноважних станів і процесів самоорганізації. Така модель розвитку передбачає перехід з одного рівноважного стану до іншого (атрактору) через ряд перехідних станів (траєкторія розвитку). Тобто існують досить широкі спектри можливих майбутніх станів, і тому завдання управління полягає в тому, щоб система потрапила в область тяжіння найбільш бажаного атрактора
Рефлексивний	Рефлексивне управління системами відображає об'єднання процесів, що забезпечують оцінку, прогнозування, прийняття і реалізацію управлінських рішень у єдину систему моделей і методів. Це вимагає побудови та підтримки таких типів образів: 1) образ підприємства як представника множини підприємств з точки зору органів державного управління; 2) ідеальний образ підприємства в його власній свідомості, самостійно вибраний орієнтир для розвитку; 3) ідеальна влада (законодавча, виконавча та судова системи) з точки зору підприємництва

Джерело: розроблено автором на основі [41; 67; 80].

Основними задачами управління економічним потенціалом підприємства є наступні:

– цілеспрямованість – визначення необхідного стану або поведінки системи;

- стабілізація – тримання системи в існуючому стані в умовах негативних зовнішніх флуктуацій;
- виконання програми розвитку – забезпечення переходу системи в необхідний стан в умовах, коли значення керованих величин змінюються завідомими детермінованими законами;
- оптимізація – утримання або переведення системи в стан з екстремальними значеннями характеристик при заданих умовах і обмеженнях [8; 12].

Однак в умовах постійних коливань ринкової кон'юнктури, впливу зовнішніх флуктуацій на процеси розвитку та використання потенціалу підприємства, управління ним потребує використання нових, сучасних методів, які дозволили би адекватно враховувати існуючу нелінійність процесів розвитку об'єкта управління [100].

У загальному вигляді управління економічним потенціалом підприємства, як і будь-якою економічною системою, виконує низку наступних взаємопов'язаних функцій:

- визначення цілей функціонування підприємства у фактичних умовах господарювання (планування);
- організація – конкретизація задач, розробка заходів з більш ефективного використання економічного потенціалу підприємства, пошук резервів його розвитку;
- мотивація – заохочення до реалізації поставлених задач персоналу, забезпечення злагодженої роботи всіх структурних елементів потенціалу підприємства;
- контроль – перевірка ефективності реалізації цілей, достовірності отриманих результатів [60].

На наш погляд, має сенс виокремлювати ще одну функцію управління потенціалом – коригування, яка передбачає на основі постійного моніторингу зовнішнього середовища та аналізу внутрішнього стану підприємства уточнення цілей, завдань і заходів з їх досягнення (рис. 1.5).



Рис. 1.5 Функції управління фінансово-економічним потенціалом підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [8; 51; 102]

При формуванні ефективної системи управління економічним потенціалом підприємства необхідно:

- 1) дотримуватися принципу «від загального до часткового» – забезпечувати узгодженість управління підприємством взагалі, його економічним потенціалом та основними елементами потенціалу;
- 2) сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства за рахунок ефективного формування та використання економічного потенціалу;
- 3) адаптувати економічний потенціал до сформованого портфеля стратегій підприємства;
- 4) визначати рівень нерезалізованих ресурсів і можливостей підприємства;

5) забезпечувати взаємодію між складовими економічного потенціалу, встановлення між ними таких взаємозв'язків, які б відповідали цілям підприємства та вибраній стратегії;

б) урахувати стадію життєвого циклу підприємства при розробці організаційно-управлінських заходів щодо використання фінансово-економічного потенціалу [45].

### **Висновки до розділу 1**

Обґрунтовано необхідність дослідження фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства, а також наявність дуалістичного зв'язку між рівнем внутрішніх можливостей господарюючого суб'єкта та досягнутою стадією його життєвого циклу.

Аналіз теоретичних підходів до трактування категорії «фінансово-економічний потенціал підприємства» дав змогу впевнитися в різноманітності поглядів вітчизняних і закордонних науковців щодо його визначення, це зумовлено складністю, інтегрованістю та високою динамічністю досліджуваного об'єкта

В роботі доведено, що економічний потенціал є відкритою системою, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, висока динамічність якого вимагає розвитку гнучкості та адаптивності з метою оперативної та раціональної реакції на мінливість екзогенних факторів.

У другому підпунктові досліджено існуючі методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства, доведено, що недостатньо обґрунтованими є методики оцінювання з урахуванням фактора циклічності на мікро- та макрорівнях. Запропоновано застосування комплексного механізму оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань, який передбачатиме не лише розрахунок синтетичного (інтегрального) показника рівня реалізації економічного потенціалу підприємства, але й стадію його життєвого циклу.

Установлено різноплановість функціонального навантаження результатів оцінювання рівня реалізації економічного потенціалу підприємства на різних стадіях життєвого циклу. Так, на стадії процвітання результати оцінювання є базою для розробки рішень щодо утримання вигідної фази на кривій життєвого циклу, завоювання лідерських позицій на ринку; на стадії рецесії – для формування максимально ефективної програми санаційних заходів, відповідно до виявлених критичних моментів у процесі реалізації можливостей підприємства та наявних нереалізованих ресурсів; на стадії депресії – для розробки ефективної програми виходу підприємства з кризового стану; на стадії прогресії – для пошуку додаткових джерел формування нових конкурентних переваг і переходу до стадії процвітання.

Систематизовано сучасні наукові підходи до управління економічним потенціалом підприємства, зосереджено увагу на доцільності введення функції коригування як реакції на результати перманентного моніторингу зовнішнього середовища з метою забезпечення високої гнучкості та адаптивності системи. Зосереджено увагу на значущості оцінювання як важливого етапу управління, адже результати його реалізації дають можливість створити повне уявлення про рівень використання всіх ресурсних складових, виявити «вузькі» місця у процесі включення в роботу можливостей господарюючого суб'єкта на тому чи іншому етапі розвитку, сформувані достовірну аналітичну базу для прийняття раціональних організаційно-управлінських рішень.

## **РОЗДІЛ 2. НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦЯЛУ ПРАТ «БЕРЕЗАНСЬКИЙ ЗАВОД ЗБВ»**

### **2.1 Середовище функціонування ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Залізобетонні вироби (ЗБВ) - міцний будівельний матеріал. У його склад входить бетон і металева арматура. Наведені компоненти мають масу переваг. Головними з яких є, стійкість залізобетонних виробів до різних механічних навантажень. Всі ЗБВ в Україні виробляються різними методами. Це залежить від кінцевого призначення виробленого продукту. Основні відмінності в технологіях виготовлення залізобетонних виробів проявляються в способах розтягування арматури (до і після затвердіння бетону) і застосування армування (стрижнями, каркасами і сітками).

Виробництво ЗБВ відбувається з цементного, ніздрюватого та силікатного бетону. У деяких випадках, для виготовлення фундаментних блоків застосовують бетон спеціальних марок. Стандартизований ФБС 24-4-6 проводиться з важкого бетону. Застосування подібного будівельного матеріалу, гарантує отримання надійних блоків, для стрічкового фундаменту. Кінцева конструкція витримає будь-які навантаження вироблені від стін будівлі.

Залізобетонні вироби характеризуються тривалим терміном експлуатації. Після багатьох років конструкція тільки підсилює свою міцність. ФБС 24 4 6 прослужить надійною опорою всій будові, за умови дотримання обумовлених норм відповідного проекту. Матеріал стійкий до корозії, перепаду температур, і різнотипним деформацій.

Попит на ринку залізобетону є вторинним, він повторює основні тенденції будівництва. Існують різні види виробів із залізобетону, що дозволяє використовувати їх в різних сегментах будівництва. Ринок будівництва України має великий потенціал розвитку. Основними драйверами зростання в найближчі роки залишаться розвиток ринку оренди нерухомості,

привабливість капіталовкладень у нерухомість в порівнянні з іншими варіантами інвестування.

За 2018 рік індекс будівельної продукції по відношенню до 2017 року склав 104,4%. За перше півріччя 2019 року також спостерігається позитивна динаміка - зростання обсягів будівництва склало 32,4% в порівнянні з аналогічним періодом попереднього року (рис.2.1).

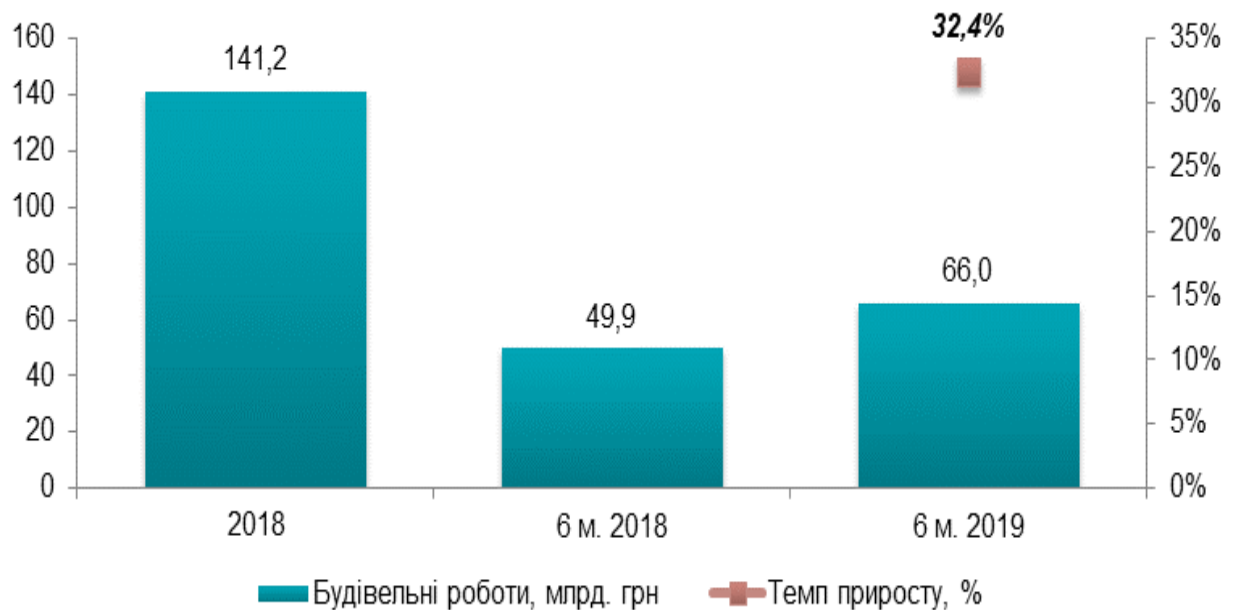


Рис.2.1 Динаміка виконання будівельних робіт в Україні 2018-2019 роки

Джерело: побудовано за даними ДССУ та агентства Pro-consulting

Серед тенденцій нежитлового будівництва - зростання орендних ставок і відновлення робіт на заморожених БЦ. Дефіцит якісних офісних площ може стимулювати девелоперів до будівництва нових бізнес-центрів. Загальна тенденція ринку будівельних матеріалів в Україні в 2019 році - фаза активізації зростання і перехід в новий цикл зростання. Основні тренди галузі - зниження активності в сегменті нового будівництва, підвищення активності в сегменті реконструкції та ремонту, посилення конкурентної боротьби в житловому будівництві.

Україна має високий потенціал з виробництва та експорту щебню. В цілому на ринку щебню спостерігається зростання ємності, який пов'язаний з

рівнем споживання і попиту на дорожнє будівництво, на будівництво житлових і нежитлових будівель. На українському ринку арматури для армування бетону представлений один великий виробник - ПАТ «Арселор Міттал Кривий Ріг». Зростання цін на металовироби безпосередньо пов'язаний з підвищенням експортних котирувань, зменшенням пропозицій на складах і поступовим формуванням сектора чорного ринку.

Однією з тенденцій ринку є і збільшення обсягів продажів опалубки в регіонах нашої країни. Таким чином, домінуюча роль столиці все ж збережеться, але монолітне будівництво буде розвиватися і в інших центрах. Основними постачальниками опалубних систем на український ринок сьогодні є підприємства-імпортери. Однак уже кілька років спостерігається тенденція до збільшення обсягів продукції вітчизняних виробників.

Розвиток будівельної галузі в більшій мірі підтримуватися активним попитом на проведення робіт в області інженерного будівництва, зокрема будівництва нових доріг і поліпшення транспортно-експлуатаційного стану існуючих, збільшення пропускної спроможності аеропортів та залізничної інфраструктури, а також будівництва інженерних споруд на виробничих об'єктах.

У найбільшому за споживанням секторі - будівництві, залізобетонні використовуються при будівництві будівель. Саме через активного використання залізобетонних виробів в сфері будівництва, можна зробити висновок, що попит на ринку тісно пов'язаний з тенденціями, які склалися на будівельному ринку. Динаміка введення в експлуатацію житлових будинків в Україні за 2010-2018 роки наведена нижче в діаграмі.

Варто також окремо відзначити, що в 2018 році було розпочато будівництво великого числа об'єктів нерухомості, яка планується до здачі в експлуатацію протягом 3-5 років. Так, в 2017 році площа нових забудов склала 11,4 млн. м<sup>2</sup>, а в 2018 р на 67% більше.

У структурі українського ринку нерухомості (нове будівництво) за видами на початок будівництва в 2018 році, частка площі нежитлових (комерційних) приміщень становила 22,9%. (рис.2.2)



Рис.2.2 Динаміка введення в експлуатацію об'єктів житлової нерухомості

Джерело: побудовано за даними ДССУ та агентства Pro-consulting

Таким чином, основними факторами впливу на ринок залізобетонних виробів є:

- обсяги будівельних робіт;
- рівень інвестицій у виробничі галузі;
- будівництво житла;
- динаміка ринку торговельної та комерційної нерухомості - будівництво нових торгових і торгово-розважальних центрів, бізнес-центрів, складської нерухомості тощо;
- фактори вартості виробництва - вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій.

Параметри українського ринку бетону залежать від стану будівельної галузі країни. У сучасному будівництві широко використовується монолітно-

каркасна технологія, при якій для зведення 1 м<sup>2</sup> новобудови потрібно близько 1,2 м<sup>3</sup> товарного бетону. Саме цей метод будівництва дозволяє в стислі терміни зводити об'єкти довільної конфігурації і забезпечує високі характеристики міцності і довговічності при висотному будівництві.

Така позитивна динаміка будівництва стала каталізатором зростання випуску товарного бетону (рис. 2.3). Так як час його придатності до використання складає всього кілька годин з моменту приготування, то український бетон використовується для зведення об'єктів тільки всередині країни. Експорт та імпорт даного товару відсутні.

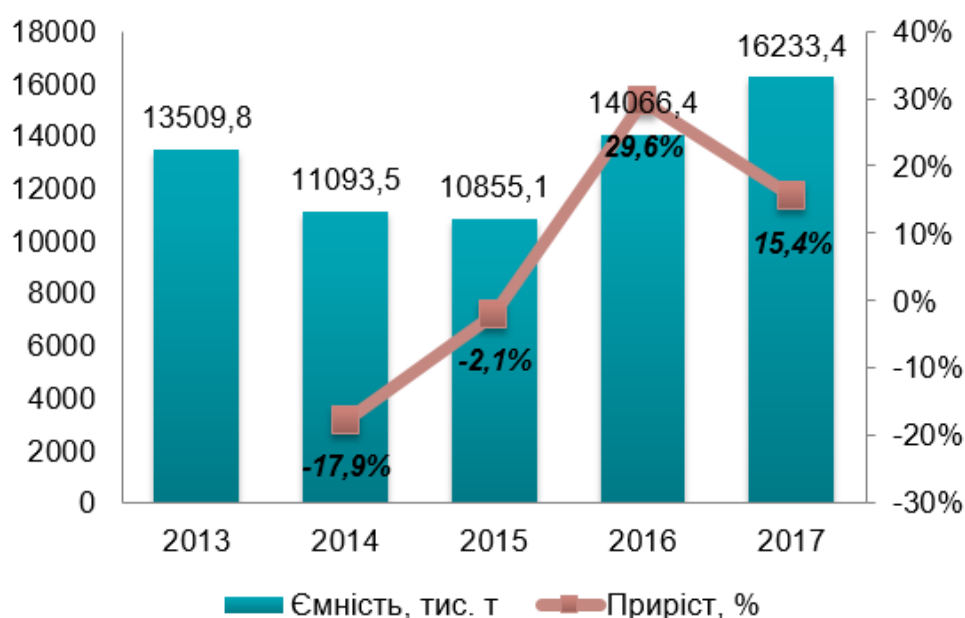


Рис.2.3 Динаміка ємності ринку товарного бетону

Джерело: побудовано за даними ДССУ та агентства Pro-consulting

Особливості бетонного ринку обумовлюють концентрацію компаній-виробників в регіонах з найбільшими обсягами будівництва. Серед 10 основних виробників товарного бетону України, 6 виробників знаходяться в м. Київ. Завдяки цьому, формується ринкова ціна на товарний бетон, а виробники працюють над оптимізацією своїх виробничих і логістичних процесів і пошуком складів, що забезпечують меншу собівартість без втрати якості. Особливістю ринку бетону в Україні є зміщення фокусу основного попиту з марки 200 на марку 300. Це пояснюється скороченням обсягів

приватного будівництва, де використовується низькомарочний бетон. Для зведення великих об'єктів вимоги до бетону підвищені, а так як обсяги такого будівництва росли, то і високомарочного бетону потрібно більше.

В агросекторі підвищується попит на сульфатостійкий вид бетону. Він використовується при будівництві об'єктів, на яких конструкції контактують з агресивним середовищем. До таких об'єктів належать комплекси по виробленню енергії з альтернативних джерел, що актуально для сучасної України.

Спеціальні види бетону, що розробляються для використання при зведенні складних індустріальних комплексів, сьогодні не актуальні. Завдання, які стоять в даний час перед будівельною галуззю, вирішуються за допомогою складів, що вже зарекомендували себе на ринку. Саме над їх вдосконаленням в плані зниження собівартості при збереженні споживчих властивостей і працюють лабораторії компаній-виробників.

При виборі конкретного постачальника бетону пріоритетом є його якість і репутація бренду виробника. В умовах нестачі у забудовника оборотних коштів важливою є готовність постачальника взяти на себе частину фінансового навантаження та надавати бетон в кредит.

Пріоритетним для забудовників є варіант роботи, при якому виробництвом, доставкою і укладанням бетону займається одна компанія. Така організація процесу дозволяє досягти максимальних показників його ефективності і якості. Менш привабливим є варіант, коли виробник бетону здійснює його доставку на будівництво, а безпосереднє будівництво ведеться іншим суб'єктом. Найбільш неефективною вважається схема, при якій виробництвом, доставкою та використанням бетону займаються три різні організації. Тому перевагу на ринку мають інтегровані компанії, які мають як виробничі, так і будівельні підрозділи.

Аналіз показує, що подальший розвиток ринку бетону в Україні буде залежати не тільки від динаміки на будівельному ринку, але і виду об'єктів, які будуть зводитися. Наприклад, поштовх до збільшення виробництва може дати

перехід в дорожньому будівництві на цементобетонні дороги, який лобіюється асоціацією «Укрцемент».

Цементна галузь є досі привабливою для іноземних інвесторів, але виключно зважаючи на потенціал відкладеного росту. В Україні працюють ірландська компанія CRH (Кам'янець-Подільський, Миколаївський та Одеський заводи), німецька Dycerhoff Cement Ukraine (Здолбунівський та Ольшанський заводи). Українська компанія «Івано-Франківськцемент» інвестувала сотні мільйонів євро у надсучасне обладнання свого заводу, а компанія «Кривий Ріг Цемент», до якої перейшли активи Heidelberg, швидко нарощує виробництво продукції. Усього з моменту приватизації компаніями галузі було інвестовано більш ніж 2 млрд євро недержавних коштів.

Втім, і сьогодні український ринок відкритий для імпорту. Одразу після запровадження мит на імпорт продукції з ринків Росії, Молдови та Білорусі до України почали активно завозити цемент з Туреччини та Литви. До сих пір виробництва цементу в цих двох країнах не могли рівноцінно конкурувати з російським, білоруським чи придністровським імпортом. Тепер для них – зелене світло. Тому навіть з урахуванням запровадження мит минулого року обсяги імпорту цементу з сусідніх країн зросли на 58%.

Через активність імпортерів внутрішній ринок цементу не росте. Негативно також позначилася зростання ціни на перевезення «Укрзалізницею». Як результат, показники ринку коливаються в межах 2% з 2017 року. При цьому обсяги виконаних будівельних робіт в Україні в січні 2020 року зросли на 3,6% у порівнянні з аналогічним періодом 2019-го року – тобто в цілому ситуація може мати позитивний розвиток. Проте не обмежуючи імпорт, країна може втратити стратегічних інвесторів, які вже присутні в Україні і готуються вкласти у цементну галузь значні кошти.

## **2.2. Нормативно-правове забезпечення управління фінансово-економічним станом підприємства**

Березанський ЗЗБВ, як самостійна дільниця був створений 1 липня 1957 року. Основним видом його діяльності було виготовлення залізобетонних виробів для меліоративного будівництва з потужністю 4,5 тис.м<sup>3</sup> та чисельністю працюючих 65 чоловік. Зі створенням орендного підприємства "Березанський ЗЗБВ" 4 березня 1992 року, а в 1994 році перетворенням у відкрите акціонерне товариство "Березанський ЗЗБВ", асортимент виробленої продукції розширився. Завод виготовляє всю необхідну продукцію для будівництва промислових, житлових об'єктів, меліоративного будівництва.

ПрАТ "Березанський ЗЗБВ" має колективну форму власності, дочірніх підприємств та філій не має. Організаційна структура емітента: виробничі дільниці та приміщення, призначені для випуску залізобетонних ,бетонних виробів та бетонної суміші.

Основним видом діяльності підприємства є виробництво залізобетонних виробів в наступній номенклатурі: плити перекриття, стовпчики огорожі, плити покриття, перетинки залізобетонні для цегляних стін, плитка тротуарна, плити паркану, кільця та кришки для кілець, марші сходів, блоки фундаментні, інші залізобетонні вироби на замовлення. Проводиться реалізація щебеня, піску, цементу та вапна. Надає послуги по грузовому перевезенню вантажів, мінералів та перевезенню бетонних сумішей та розпиловці лісоматеріалів.

Основним ринком збуту є реалізація продукції для організацій з різною формою власності та приватних осіб по регіону: Баришівський р-н, Яготинський р-н, Згурівський р-н, Бориспільський р-н. Основні клієнти: БМУ-10, ТОВ "Торгстрой Компанія", ТОВ "Дорстрой Монтаж".

Основним джерелом сировини є: пісок річковий (Київський річковий порт), метан (ПП "Чинник"), цемент (Криворіжцемент), щебінь ("Цементник", ТОВ "Еліт ТВЛ", "Дормех").

Основні нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємства представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Основні нормативно-правові документи, що регламентують діяльність підприємства**

Сфера регулювання	Нормативно-правові документи
Правовий статус підприємств визначається положеннями законів та іншими нормативно-правовими документами	Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-ГХ7; Цивільний кодекс України від 16.01.2003 №435-ІУ
Відносини власності між суб'єктами господарювання	Закон України «Про власність» від 07.02.1991 № 697-ХП; Закон України «Про фінансовий лізинг» від 16.12.1997 № 723/97-ВР; Закон України «Про приватизацію державного майна» від 04.03.1992 № 2163-ХП; Закон України «Про оренду державного та комунального майна» від 10.04.1992 № 2269-ХП: Про внесення змін до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»(№ 4212-М від 22 грудня 2011 р.)
Облік, фінансова, інвестиційна діяльність і звітність здійснюються в підприємствах згідно з такими нормативно-правовими актами	Закон України «Про режим іноземного інвестування» від 19.03.1996 № 93/96-ВР: Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність» від 16.07.1999 № 996-ХІ Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 20.03.1991 № 872-ХП
Відносини, що стосуються сплати різних зборів до державного бюджету, регламентуються такими нормативно-правовими актами	Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-М; Закон України «Про систему оподаткування» від 25.06.1991 № 1251-5Ш; Закон України «Про державне мито» від 18.12.1991 № 1994-ХП;
Виробнича, інноваційна і науково- дослідна діяльність суб'єктів господарювання регламентується низкою нормативно-правових актів	Закон України «Про інноваційну діяльність» від 04.07.2002 №40-ІУ
Державний нагляд за веденням господарської діяльності суб'єктів господарювання	Закон України «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності» від 5 квітня 2007 року № 877-У; Закон України «Про перелік документів дозвільного характеру у сфері господарської діяльності» від 19 травня 2011 року № 3392-VI; Закон України «Про дозвільну систему у сфері господарської діяльності» від 6 вересня 2005 року

Відповідно до ч. 4 ст. 39 Закону про цінні папери регульована інформація розкривається приватними акціонерними товариствами (у разі якщо щодо цінних паперів такого товариства не здійснювалася публічна пропозиція) виключно шляхом її розміщення на власному веб-сайті та шляхом подання до Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку.

Таким чином, з 01 січня 2019 року за умови відсутності публічної пропозиції акцій для ПрАТ залишиться два обов'язкових способи розкриття інформації на фондовому ринку:

- 1) публікація на власному веб-сайті;
- 2) подання до НКЦПФР .

Для ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» Закон вимагає розкриття інформації трьома способами – подання до НКЦПФР, оприлюднення на власному веб-сайті, поширення інформації у загальнодоступній інформаційній базі даних про ринок цінних паперів ([www.stockmarket.gov.ua](http://www.stockmarket.gov.ua)) або через інформаційного агента з розкриття інформації.

З 01 січня 2019 року, окрім того, скасовується застаріла норма про необхідність публікування регульованої інформації емітента в одному з офіційних друкованих видань ВРУ, КМУ або НКЦПФР. Тобто, з 2019 року розкриття інформації на фондовому ринку у друкованому вигляді відійде у минуле.

Річна інформація ПрАТ «Березанський завод ЗБВ», окрім даних, що включалися до неї раніше, повинна буде містити ще й відомості про:

- наявність публічної пропозиції та/або допуску до торгів на фондовій біржі;
- зміну осіб, які є власниками фінансових інструментів, пов'язаних з голосуючими акціями акціонерного товариства, сумарна кількість прав за якими стає більшою, меншою або рівною пороговому значенню пакета акцій;
- звіт керівництва;
- твердження щодо річної інформації, а саме: офіційна позиція осіб, які здійснюють управлінські функції та підписують річну інформацію емітента,

про те, що, наскільки це їм відомо, річна фінансова звітність, підготовлена відповідно до стандартів бухгалтерського обліку, що вимагаються згідно із Законом України "Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні", містить достовірне та об'єктивне подання інформації про стан активів, пасивів, фінансовий стан, прибутки та збитки емітента і юридичних осіб, які перебувають під його контролем, у рамках консолідованої фінансової звітності, а також про те, що звіт керівництва включає достовірне та об'єктивне подання інформації про розвиток і здійснення господарської діяльності і стан емітента і юридичних осіб, які перебувають під його контролем, у рамках консолідованої звітності, разом з описом основних ризиків та невизначеностей, з якими вони стикаються у своїй господарській діяльності;

- участь емітента в інших юридичних особах;
- структуру капіталу, в тому числі із зазначенням типів та класів акцій, а також прав та обов'язків акціонерів (учасників);
- будь-які обмеження щодо обігу цінних паперів емітента, в тому числі необхідність отримання від емітента або інших власників цінних паперів згоди на відчуження таких цінних паперів;
- наявність у власності працівників емітента цінних паперів (крім акцій) такого емітента, а щодо акцій - у кожного у розмірі понад 0,1 відсотка розміру статутного капіталу такого емітента;
- корпоративні договори, укладені акціонерами (учасниками) такого емітента, яка наявна в емітента;
- будь-які договори та/або правочини, умовою чинності яких є незмінність осіб, які здійснюють контроль над емітентом;
- загальну кількість голосуючих акцій та кількість голосуючих акцій, права голосу за якими обмежено, а також кількість голосуючих акцій, права голосу за якими за результатами обмеження таких прав передано іншій особі;
- виплату дивідендів та інших доходів за цінними паперами у звітному періоді.

На заводі використовують такі внутрішньо організаційні документи в управлінській діяльності.

Таблиця 2.2

**Внутрішні організаційні документи ПрАТ «Березанський завод залізобетонних виробів»**

Назва документу	Дата прийняття	Номер	Що регулює в діяльності бази практики
Статут	06.06.2011	-	Визначаються власник та найменування підприємства, його місцезнаходження, предмет і цілі діяльності, його органи управління, порядок їх формування, компетенція та повноваження трудового колективу і його виборних органів, порядок утворення майна підприємства, умови реорганізації та припинення діяльності підприємства
Організаційна структура підприємства	125.01 2013	-	Визначає наявні структурні підрозділи та взаємозв'язок між ними
Положення про структурні підрозділи	11.09.2011	265	Локальний нормативний акт підприємства, установи, організації, який встановлює порядок створення підрозділу, його завдання, функції, права та обов'язки
Штатний розпис	20.01 2014	-	Регламенту наявні посади та оклади, що їм признаються
Посадові інструкції	19.10.2012	336	Організаційно-правовий документ, що регламентує виробничий процес кожного працівника
Правила внутрішнього розпорядку	12.09.2011	322-VII	В цьому документі визначається режим роботи та відпочинку на підприємстві

### 2.3. Управлінський аналіз діяльності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»

Для того, щоб зрозуміти чи ефективно працює підприємство і відслідкувати зміни в діяльності підприємства потрібно розглянути основні та фінансові показники діяльності підприємства. Розглянемо основні показники діяльності ПрАТ «Березанський завод залізобетонних виробів» за 2017-2019 рр. у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

#### Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показник	Од.ви м	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення 2019- 2018	
					Абс	Відн
1	2	3	4	5	6	7
Обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп:	тис. м <sup>3</sup>	2160	2083	1472	-611	-29.33%
Максимальна виробнича потужність виробництва	тис. м <sup>3</sup>	2800	2760	2760	0	0.00%
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	2979	2801	1854	-947	-33.81%
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	2811	2845	1566	-1279	-44.96%
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	168	-44	288	332	-754.55%
Адміністративні витрати	тис. грн.	976	1227	965	-262	-21.35%
Витрати на збут	тис. грн.	229	159	129	-30	-18.87%
Інші операційні витрати	тис. грн.	870	488	391	-97	-19.88%
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	4886	4719	3051	-1668	-35.35%
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	-4718	-4763	-2763	2000	-41.99%
Фінансові результати від до оподаткування	тис. грн.	-1571	-1569	-1021	548	-34.93%

## Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
Чистий фінансовий результат - прибуток (збиток)	тис. грн.	-1571	-1569	-1021	548	-34.93%
Середня чисельність працівників	осіб	42	40	38	-2	-5.00%
Продуктивність праці	тис. грн / особу	66.92	71.12	41.21	-29.91	-42.06%
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	164.01	168.48	164.56	-3.91	-2.32%
Рентабельність діяльності	%	-52.73%	-56.01%	-55.07%	0.94%	
Рентабельність продукції	%	5.977%	-1.547%	18.391%	19.93%	

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Результати аналізу показують, що обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп скорочувався протягом усього досліджуваного періоду від 2160 тис.м<sup>3</sup> виробів до 1472 тис.м.<sup>3</sup> виробів. У 2019 році порівняно з 2018 роком обсяг виробництва скоротився на 611 тис.м<sup>3</sup> або на 29,33%.

За даними табл. 2.3 чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) в 2019 році склав 1854 тис. грн., що на 947 тис.грн. менше ніж у 2018 році. Скорочення чистого доходу пояснюється скороченням виручки від реалізації послуг та падінням обсягів виробництва. Собівартість продукції за аналізований період в порівнянні з попереднім скоротилася на 44.96%, що обумовлено скороченням операційних витрат у 2019 році порівняно з 2018 роком. Валовий прибуток у 2019 році у порівнянні з 2018 роком зріс на 332 тис. грн., що свідчить про підвищення ефективності виробництва - ефективність операційної діяльності (темп скорочення виручки був меншим ніж темп скорочення собівартості). Чистий фінансовий результат у 2019 році від'ємний, але він покращився у порівнянні з 2018 роком, збитки зменшились на 548 тис.грн., за рахунок зростання прибутку від операційної діяльності.

Отже, з наведеної таблиці ми можемо зробити наступні висновки. Показники рентабельності діяльності та продукції мають від'ємне значення протягом 2018-2019 років, але ми можемо спостерігати зменшення від'ємного значення на 0,94% та 19,93% відповідно, що говорить про позитивну тенденцію і можливий вихід з кризової ситуації у наступні роки.

Розглянемо також використання трудових ресурсів. Ми можемо спостерігати незначне скорочення чисельності робітників (від 42 до 38 осіб), та стрімке скорочення продуктивності праці (на 42.05% протягом 2019 року). Скорочення обсягів виробництва майже не вплинуло на зміну в кадрах, що і обумовило отриманий результат.

Розглянемо структуру та динаміку зміни витрат за допомогою табл.2.3 та 2.4. Найважливішим напрямом підсумкового (ретроспективного) аналізу є вивчення структури та динаміки витрат. Аналіз динаміки здійснюється з метою вивчення загальних тенденцій таких показників, як абсолютний розмір витрат від звичайної діяльності, витрат від операційної діяльності; собівартість реалізованої продукції (виробничі витрати); адміністративні витрати, витрати на збут; інші операційні витрати; собівартість окремих видів продукції.

Таблиця 2.4

**Структура витрат на виробництво продукції ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	2017		2018		2019	
	Абс	Відн	Абс	Відн	Абс	Відн
Матеріальні затрати	2025	40.60%	2055	42.49%	2064	44.68%
Витрати на оплату праці	1108	22.21%	1146	23.70%	1281	27.73%
Відрахування на соціальні заходи	232	4.65%	308	6.37%	265	5.74%
Амортизація	203	4.07%	170	3.52%	134	2.90%
Інші операційні витрати	1420	28.47%	1157	23.92%	876	18.96%
Разом	4988	100.00%	4836	100.00%	4620	100.00%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Аналіз структури витрат ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» за економічними елементами (табл. 2.4) свідчить про те, що виробництво є матеріаломістким. Частка матеріальних витрат зростає від 40.60% у 2017 році до 44.68% у 2019 році. Протягом 2017 – 2019 рр. спостерігалась тенденція до незначного зростання частки витрат на оплату праці з 21,21% у 2017 р. до 27,73 % у 2019 р. Частка витрат на амортизацію незначна і знаходяться в межах 4-3%. Скорочення питомої ваги інших операційних витрат у загальних витратах до 18.96% , потребує додаткового аналізу за окремими складовими.

*Таблиця 2.5*

**Динаміка витрат на виробництво продукції ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення 18-19	
				Абс	Відн
Матеріальні затрати	2025	2055	2064	9	0.44%
Витрати на оплату праці	1108	1146	1281	135	11.78%
Відрахування на соціальні заходи	232	308	265	-43	-13.96%
Амортизація	203	170	134	-36	-21.18%
Інші операційні витрати	1420	1157	876	-281	-24.29%
Разом	4988	4836	4620	-216	-4.47%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Аналіз динаміки витрат на виробництво продукції ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» (табл 2.5) показує, що загальні витрати у 2019 році скоротилися на 4.47% або 216 тис.грн, що було обумовлено зменшенням витрат на амортизацію (-21.18%) та інших операційних витрат (-24.29%).

В умовах сьогодення, продуктивність праці є одним з основних чинників конкурентоспроможності підприємств на вітчизняному та міжнародному ринках. Забезпечення випереджаючих темпів зростання продуктивності праці обумовлює необхідність здійснення регулювання фонду оплати праці, оскільки існує певна можливість втрати стимулюючого ефекту заробітної плати.

Посилення стимулюючої ролі заробітної плати повинне ґрунтуватися на стратегії забезпечення одночасного зростання продуктивності, обсягу виробництва і оплати праці. Поєднання цих показників є економічною основою регулювання фондів оплати праці і рівня заробітної плати.

Таблиця 2.6

**Показники оцінки ефективності використання персоналу підприємства  
ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення 18-19	
				Абс	Відн
Витрати на оплату праці	1108	1146	1281	135.00	11.78%
Продуктивність праці	66.93	71.13	41.21	-29.91	-42.06%
Темп росту витрат на оплату праці	1.000	1.034	1.118	0.084	8.07%
Темп росту продуктивності праці	1.000	1.063	0.579	-0.483	-45.48%
Співвідношення темпів росту продуктивності праці та темпів росту оплати праці	1.000	1.027	0.518	-0.509	-49.55%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Згідно проведеного аналізу (табл. 2.6), можна зробити висновок, що у ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» спостерігається негативна динаміка співвідношення темпів росту продуктивності праці і середньої заробітної плати. У 2018 році даний коефіцієнт перевищував одиницю (1.027), що оцінюється позитивно, оскільки темп росту продуктивності праці (1.063) перевищував темп росту заробітної плати (1.034), що дозволяло підприємству економити на фонді оплати праці.

Проте, у 2019 році він значно скоротився і склав 0,518. Це обумовлено як падінням продуктивності праці на 42.06%, так і зростанням оплати праці на 11.78%.

Підвищення ефективності відтворення основних фондів є наслідком інтенсивного відтворення та використання діючих основних фондів підприємства. Ці процеси сприяють постійному підтримуванню належного технічного рівня кожного підприємства та дають змогу збільшувати обсяг

виробництва продукції без додаткових інвестиційних ресурсів, знижувати собівартість виробів за рахунок скорочення питомої амортизації й витрат на обслуговування виробництва та його управління, підвищувати фондовіддачу і прибутковість. Показники використання основних фондів ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» представлені у табл.2.7.

Таблиця 2.7

**Показники використання основних фондів ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	2018 рік	2019 рік	Відхилення 18-19	
			Абс	Відн
Коефіцієнт зносу основних засобів	0.936	0.955	0.018	1.96%
Коефіцієнт зростання основних засобів	0.984	0.961	-0.023	-2.36%
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0.016	0.039	0.023	145.22%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Основні фонди характеризуються суттєвим рівнем зносу який зростає від 0.936 у 2018 році до 0.955 у 2019 році, що складає 1.96%. Коефіцієнт вибуття відображає ступінь інтенсивності вибуття основних засобів з сфери виробництва. Він зростає від 0.016 одиниць до 0.039 одиниць, або 145.22%. Коефіцієнт в зростання основних фондів є меншим від одиниці, що вказує на загальне скорочення основних фондів ПрАТ «Березанський завод ЗБВ».

#### **2.4. Фінансовий аналіз діяльності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Для оцінки фінансового стану ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» необхідно проаналізувати його баланс. Оцінка балансу підприємства передбачає аналіз змісту кожної його статті, взаємозв'язок з іншими статтями балансу, характер можливих змін по кожній статті, їх вплив на фінансовий стан підприємства, його платоспроможність.

Платоспроможність – це внутрішній прояв фінансового становища, а фінансова стійкість – зовнішня сторона, яка відображає збалансованість грошових і товарних потоків, доходів і витрат, способів і джерел їх формування.

Розрізняють 4 рівня платоспроможності: грошову, розрахункову, ліквідну, критичну.

Коефіцієнт грошової платоспроможності (абсолютна ліквідність) визначається відношенням суми залишків по статтях коштів і їх еквівалентів:

$$K_{гп} = \text{Кошти} / 4 \text{ розділ пасиву} \quad (2.1)$$

$$K_{гп\ 2017} = 5 / (4713 + 57) = 0,001;$$

$$K_{гп\ 2018} = 5 / (5331 + 755) = 0,001;$$

$$K_{гп\ 2019} = 4 / (6159 + 841) = 0,00057.$$

Коефіцієнт грошової платоспроможності протягом розрахункового періоду скорочувався, це значить що платоспроможність даного підприємства зменшувалася. По нормі він повинен бути не менше 0,2 але й не вище 0,35. На ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» цей показник не відповідає нормі. Це означає, що коштів на підприємстві не вистачає, в 2017 році підприємство має 0,00057 гривень грошових коштів на гривню поточних зобов'язань.

Коефіцієнт розрахункової платоспроможності визначається, як сума залишку по оборотних активах до суми залишків по неоплачених короткострокових кредитах і поточної кредиторської заборгованості

$$K_{рп} = 2 \text{ розділ активу} / 4 \text{ розділ пасиву} \quad (2.2)$$

$$K_{рп\ 2017} = (5 + 1012) / (4713 + 57) = 0,213;$$

$$K_{рп\ 2018} = (5 + 996) / (5331 + 755) = 0,164;$$

$$K_{рп\ 2019} = (4 + 1082) / (6159 + 841) = 0,155.$$

Коефіцієнт розрахункової платоспроможності зменшувався протягом 2017-2019 років. Зменшення даного показника негативно впливає на діяльність підприємства. Цей показник за нормою повинен бути рівний 1. Він показує скільки своїх зобов'язань підприємство зможе покрити. В 2019 році це 0,155 грн на гривню зобов'язань.

Коефіцієнт ліквідної платоспроможності визначається відношенням загальної суми оборотних активів і видатків майбутніх періодів до загальної суми зобов'язань і доходів майбутніх періодів:

$$\text{Клп} = \frac{\text{оборотні активи} + \text{витрати майбутніх періодів}}{\text{довгострокові} + \text{поточні зобов'язання} + \text{доходи майбутніх періодів}} \quad (2.3)$$

$$\text{Клп}_{2017} = (5 + 1012 + 1704) / (4713 + 57) = 0,570;$$

$$\text{Клп}_{2018} = (5 + 996 + 1596) / (5331 + 755) = 0,427;$$

$$\text{Клп}_{2019} = (4 + 1082 + 369) / (6159 + 841) = 0,373.$$

Коефіцієнт ліквідної платоспроможності за розрахунковий період зменшився від 0,570 одиниць, до 0.373 одиниць. Цим коефіцієнтом визначається чи досить підприємству всіх обігових коштів для повного погашення боргових зобов'язань. У цьому випадку ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» не зможе покрити в повному обсязі свої боргові зобов'язань. Це свідчить про кризове положення на даному підприємстві. Якщо кредитори будуть вимагати від даного підприємства погашення боргів, то воно не зможе погасити цей борг, і почне продавати свої основні фонди, що приведе до банкрутства.

Визначимо різницю між оборотними активами й поточними зобов'язаннями й цим самим визначимо розмір робочого капіталу:

$$\text{РК} = 2 \text{ розділ активу} - 4 \text{ розділ пасиву} \quad (2.4)$$

$$\text{РК}_{2017} = 2721 - 4770 = -2049 \text{ тис.грн};$$

$$\text{РК}_{2018} = 2597 - 6086 = -3489 \text{ тис.грн};$$

$$\text{РК}_{2019} = 2609 - 7000 = -4391 \text{ тис.грн}.$$

Робочий капітал на підприємстві в 2017 - 2019 роках є від'ємним значенням. Що свідчить про те, що господарська діяльність підприємства не забезпечена власними фінансовими ресурсами. Зведемо всі дані, які були отримані по попередніх розрахунках у таблицю 2.8.

**Зведена таблиця показників ліквідності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показники	Період			Відхилення	
	2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018
Коефіцієнт грошової платоспроможності	0.001	0.001	0.00057	0.000	-0.00025
Коефіцієнт розрахункової платоспроможності	0.213	0.164	0.155	-0.049	-0.009
Коефіцієнт ліквідної платоспроможності	0.570	0.427	0.373	-0.144	-0.054
Робочий капітал	-2049	-3489	-4391	-1440.000	-902.000

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Фінансова стійкість - характеристика, що свідчить про стабільне перевищення доходів над видатками, вільному маневруванні та ефективному використанні коштів підприємства, безперебійному процесі виробництва й реалізації продукції. Фінансова стійкість формується в процесі всієї виробничо-господарської діяльності і є головним компонентом загальної стабільності підприємства.

Аналіз стійкості фінансового стану на ту або іншу дату дозволяє з'ясувати, наскільки правильне підприємство управляло фінансовими ресурсами протягом періоду, що передує цій даті.

Важливо, щоб стан фінансових ресурсів відповідав вимогам ринку й відповідав потребам розвитку підприємства, оскільки недостатня фінансова стійкість може привести до неплатоспроможності підприємства й відсутності в нього коштів для розвитку, а надлишкова - перешкоджати розвитку, обтяжуючи витрати підприємства зайвими запасами й резервами. Таким чином, сутність фінансової стійкості визначається ефективним формуванням, розподілом і використанням фінансових ресурсів.

Наявність власних коштів в обороті визначається за формулою:

$$\text{ВОК} = \text{стр} 1495\Phi 1 + \text{стр} 1595\Phi 1 - \text{стр} 1095\Phi 1 \quad (2.5)$$

$$\text{ВОК}_{2015} = -1725 + 0,0 - 498 = -2223 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ВОК}_{2016} = -3294 + 0,0 - 369 = -3663 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ВОК}_{2017} = -4315 + 0,0 - 250 = -4565 \text{ тис. грн.}$$

Використання даної формули коректно за умовою коли довгострокові кредити мають цільовий інвестиційний характер, використовується тільки для виробничого розвитку підприємства.

Нормальні джерела формування запасів визначаються за формулою:

$$\text{НДФЗ} = \text{стр} 1600 + 1610 + 1615 + 1660\Phi 1; \quad (2.6)$$

$$\text{НДФЗ}_{2017} = -2049 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{НДФЗ}_{2018} = -3489 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{НДФЗ}_{2019} = -4391 \text{ тис. грн.}$$

Даний показник застосовується в розрахунках тільки в великих заборгованостях, строк погашення яких не підійшов до закінчення, і не дає можливості визначити суму заборгованості строк оплати по якій не настав.

Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат визначається за формулою:

$$\text{ЗВ} = (1100 + 1110)\Phi 1; \quad (2.7)$$

$$\text{ЗВ}_{2017} = -2049 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ЗВ}_{2018} = -3489 \text{ тис. грн.};$$

$$\text{ЗВ}_{2019} = -4391 \text{ тис. грн.}$$

Існує типізація стану фінансової стійкості підприємства. Абсолютна фінансова стійкість – виконання цієї умови свідчить про абсолютно незалежне підприємство від зовнішніх кредиторів, для покриття поточних фінансових потреб, оскільки всі необхідні оборотні активи формуються за рахунок власного джерела фінансування.

$$АФС = ЗВ \leq ВОК \quad (2.8)$$

$$АФС_{2017} = 1704 \geq -2223;$$

$$АФС_{2018} = 1596 \geq -3663;$$

$$АФУ_{2019} = 1523 \geq -4565.$$

Умови абсолютної фінансової стабільності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» не виконуються. Підприємство абсолютно залежно від зовнішніх кредиторів, для покриття своїх поточних фінансових потреб.

Нормальна фінансова стійкість – даний тип фінансової стійкості свідчить про ефективну практику залучення й використання позикових коштів, оскільки виробнича потреба підприємства в повному обсязі забезпечена різноманітними нормальними джерелами фінансування, строк погашення яких не настав.

$$НФС = ВОК \leq ЗВ \leq НДФЗ \quad (2.9)$$

$$НФС_{2015} = -2223 \leq 1704 \leq -2049;$$

$$НФС_{2016} = -3663 \leq 1596 \leq -3489;$$

$$НФС_{2017} = -4565 \leq 1523 \leq -4391.$$

У нашому випадку ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» використовує позикові кошти, строк погашення по яких ще не настав, але не забезпечує фінансової стабільності

Нестійке фінансове становище – цей тип фінансової стійкості свідчить про наявність певних проблем із джерелами фінансування запасів і витрат. Для формування певної їхньої частини використовують джерела фінансування, які не можуть бути визначені як нормальні.

$$НФС = ЗВ \geq НДФЗ \quad (2.10)$$

$$НФС_{2017} = 1704 \geq -2049;$$

$$НФС_{2018} = 1596 \geq -3489;$$

$$НФС_{2019} = 1523 \geq -3489.$$

З розрахунку виходить, що у підприємства із джерелами фінансування запасів та витрат існують певні проблеми.

Критичне фінансове становище – підприємство має більший обсяг кредитів, строк погашення яких минув. Виявлення такого стану свідчить про нездатність підприємства вчасно розраховуватися із кредиторами, це сигнал повної втрати кредитоспроможності й можливості відновити справи про банкрутство.

$$КФС=ЗВ \geq НДФЗ \quad (2.11)$$

$$КФС_{2017}=1704 \geq -2049;$$

$$КФС_{2018}=1596 \geq -3489;$$

$$КФС_{2019}=1523 \geq -3489.$$

Також з розрахунків виходить, що підприємству загрожує критичний фінансовий стан.

У процесі аналізу можуть використовуватися жорстко детерміновані факторні моделі, що дозволяють ідентифікувати й дати порівняльну характеристику основних факторів, що вплинули на зміни того або іншого показника. Зокрема, подібні моделі закладені в основу відомої системи факторного аналізу фірми «Дюпонт»:

$$ROE = КНП \cdot ОА \cdot КСК, \quad (2.12)$$

де ROE – коефіцієнт норми прибутку акціонерного капіталу (власного капіталу);

КНП – коефіцієнт норми прибутки;

ОА – коефіцієнт оборотності всіх активів;

КВК – коефіцієнт власного капіталу (квоти власника).

Ціль системи Дюпона – збільшення показника прибутковості акціонерного капіталу (капіталу корпорацій). При цьому він виділяв такі шляхи досягнення мети: - побільшати норму прибутку: при незмінності цін знизити витрати на основну діяльність; - поліпшити ефективність використання активів: вчасно позбуватися від зайвих активів; -

використовувати фінансовий важіль, тобто частку позикових коштів при оптимальному співвідношенні "борг/капітал".

Для того, щоб можна було визначити, який шлях досягнення поставленої мети найбільш ефективний, необхідно провести факторний аналіз методом повних ланцюгових підстановок даної трьохфакторної моделі, щоб виявити, яка зі складових системи Дюпона має найбільший вплив на результуючий показник. Розрахунки всіх показників за три аналізовані періоди представлено в таблиці 2.8.

Для перших розрахунків базовим роком буде 2017 рік, а звітним – 2018 рік.

Загальна зміна результуючого показника:

$$\Delta ROE = ROE_1 - ROE_0, \quad (2.13)$$

$$\Delta ROE = 0,4763 - 0,91072 = -0.4344 .$$

Таблиця 2.9

#### Аналіз системи Дюпонт для ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»

Показник	Формула	Розрахунки		
		2015	2016	2017
ЧП	Чистий прибуток	-1571	-1569	-1021
ВР	Чистий виторг від реалізації	2979	2801	1854
А	Активи	3219	2966	2859
ВК	Власний капітал	-1725	-3294	-4315
КЧП	Чистий прибуток/чистий виторг від реалізації продукції	-0.5274	-0.5602	-0.5507
ОА	Чистий виторг від реалізації продукції/активи	0.9254	0.9444	0.6485
КВК	Активи/власний капітал	-1.8661	-0.9004	-0.6626
ROE	КЧП*ОА*КВК	0.9107	0.4763	0.2366

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Зміна прибутковості капіталу під впливом таких факторів:

- норми прибутку:

$$\Delta ROE_{KЧП} = KЧП_1 \cdot OA_0 \cdot KBK_0, \quad (2.14)$$

$$\Delta ROE_{KЧП} = -0,56016 \cdot 0,92544 \cdot -1,86609 = 0,96737.$$

- оборотності активів:

$$\Delta ROE_{OA} = KЧП_1 \cdot OA_1 \cdot KBK_0, \quad (2.15)$$

$$\Delta ROE_{OA} = -0,56016 \cdot 0,94437 \cdot -1,86609 = 0,98715.$$

- квоти власника:

$$\Delta ROE_{КСК} = KЧП_1 \cdot OA_1 \cdot KBK_1 = ROE_1, \quad (2.16)$$

$$\Delta ROE_{КБК} = -0,56016 \cdot 0,94437 \cdot -0,90043 = 0,47632.$$

Зниження або збільшення прибутковості капіталу під впливом таких факторів:

- норми прибутку:

$$\Delta 1 = \Delta ROE_{KЧП} - ROE_0, \quad (2.17)$$

$$\Delta 1 = 0,96737 - 0,91072 = 0,05664.$$

- оборотності активів:

$$\Delta 2 = \Delta ROE_{OA} - \Delta ROE_{KЧП}, \quad (2.18)$$

$$\Delta 2 = 0,98715 - 0,96737 = 0,01978.$$

- квоти власника:

$$\Delta 3 = \Delta ROE_{КБК} - \Delta ROE_{OA}, \quad (2.19)$$

$$\Delta 3 = 0,47632 - 0,98715 = -0,51083.$$

У якості висновку по першому етапу розрахунків можна відзначити, що рентабельність власного капіталу аналізованого підприємства в 2018 році знизилася на 0,4344 пунктів в порівнянні з 2017 роком.

На другому етапі проведення факторного аналізу як звітного року буде виступати 2019, а базовим стане 2019 рік. Розрахунки проводимо на основі вже наведених формул. Результати наведені в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

**Аналіз динаміки складових системи Дюпонт ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення, %	
	2018/2017	2019/2018	2018/2017	2019/2018
КЧП	-0.03280	0.00946	6.22%	-1.69%
ОА	0.01893	-0.29589	2.05%	-31.33%
КВК	0.96566	0.23785	-51.75%	-26.42%
ROE	-0.43440	-0.23970	-47.70%	-50.32%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Найбільші зміни за два роки відбулися з показником ROE, що характеризують обсяг чистого прибутку, що доводиться на одиницю власного капіталу.

У результаті можна сказати, що найбільш ефективним способом збільшення ROE є ріст норми прибутку, який може бути досягнутий за рахунок зниження витрат при незмінності цін або росту цін після глибокого аналізу споживчого ринку.

На нашу думку, модель Дюпона має такі переваги свого застосування для аналізу економічної ефективності:

1) простота розрахунків, невеликий обсяг економічної інформації, що потребується для аналізу;

3) дає змогу досліджувати ефективність у контексті взаємозв'язку ефективності використання власного капіталу з ефективністю управління активами та ризиками, пов'язаними зі структурою джерел фінансування;

4) є факторною моделлю, що дозволяє застосовуючи методи факторного аналізу досліджувати причини та характер зміни ефективності.

## 2.5. Аналіз складових фінансово-економічного потенціалу підприємства

Відповідно до сформованого алгоритму розрахунку інтегрального показника рівня реалізації економічного потенціалу промислового підприємства за синергетичним підходом (розділ 1), необхідним етапом є нормування (стандартизація) системи показників, що має забезпечити їх співставність та можливість подальшого використання для розрахунків (рис.2.4).

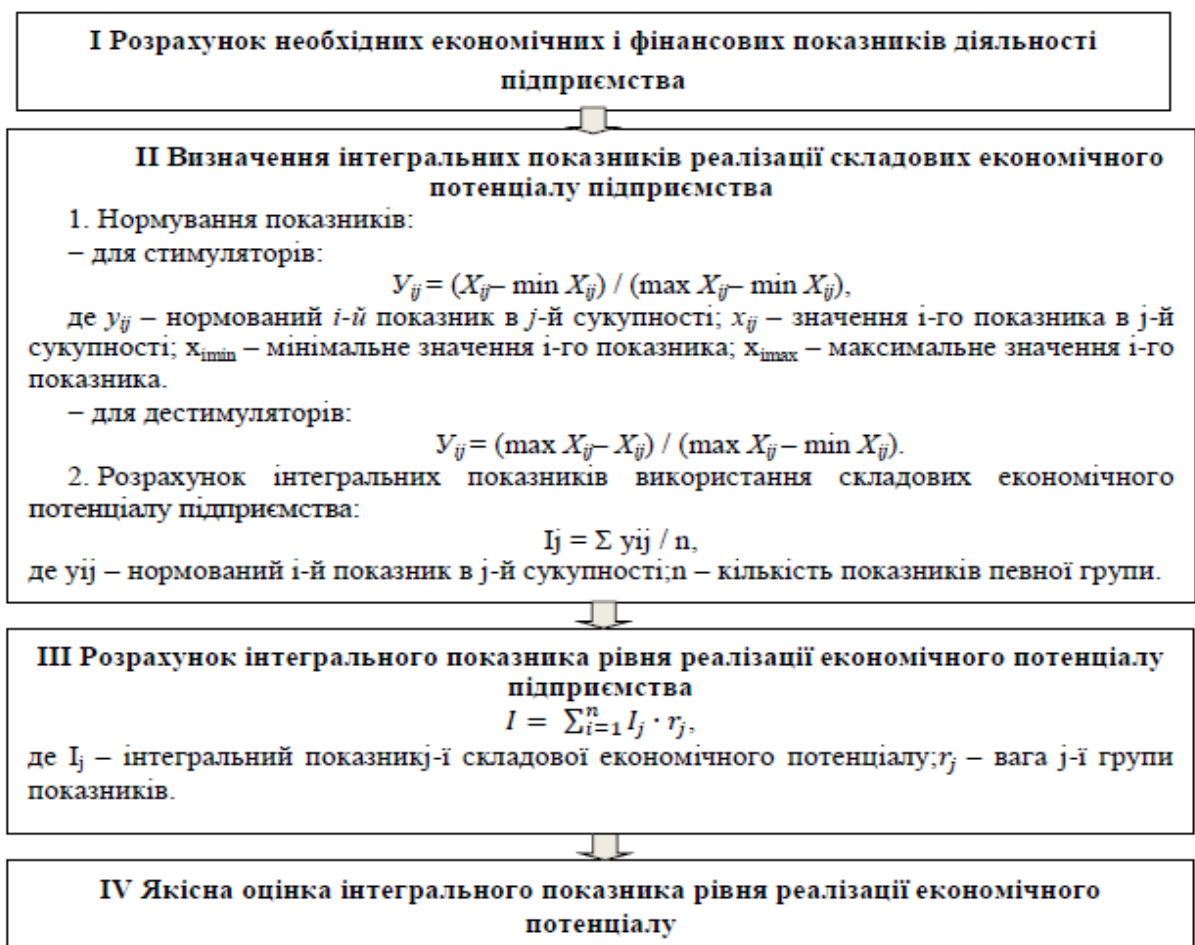


Рис.2.4 Загальний алгоритм розрахунку інтегрального показника рівня реалізації фінансово-економічного потенціалу

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [13,27,34,36]

Для визначення найбільш суттєвих причинно-наслідкових взаємозв'язків між відібраними показниками застосовано графічний спосіб дослідження – діаграму Ісікави (рис. 2.5).

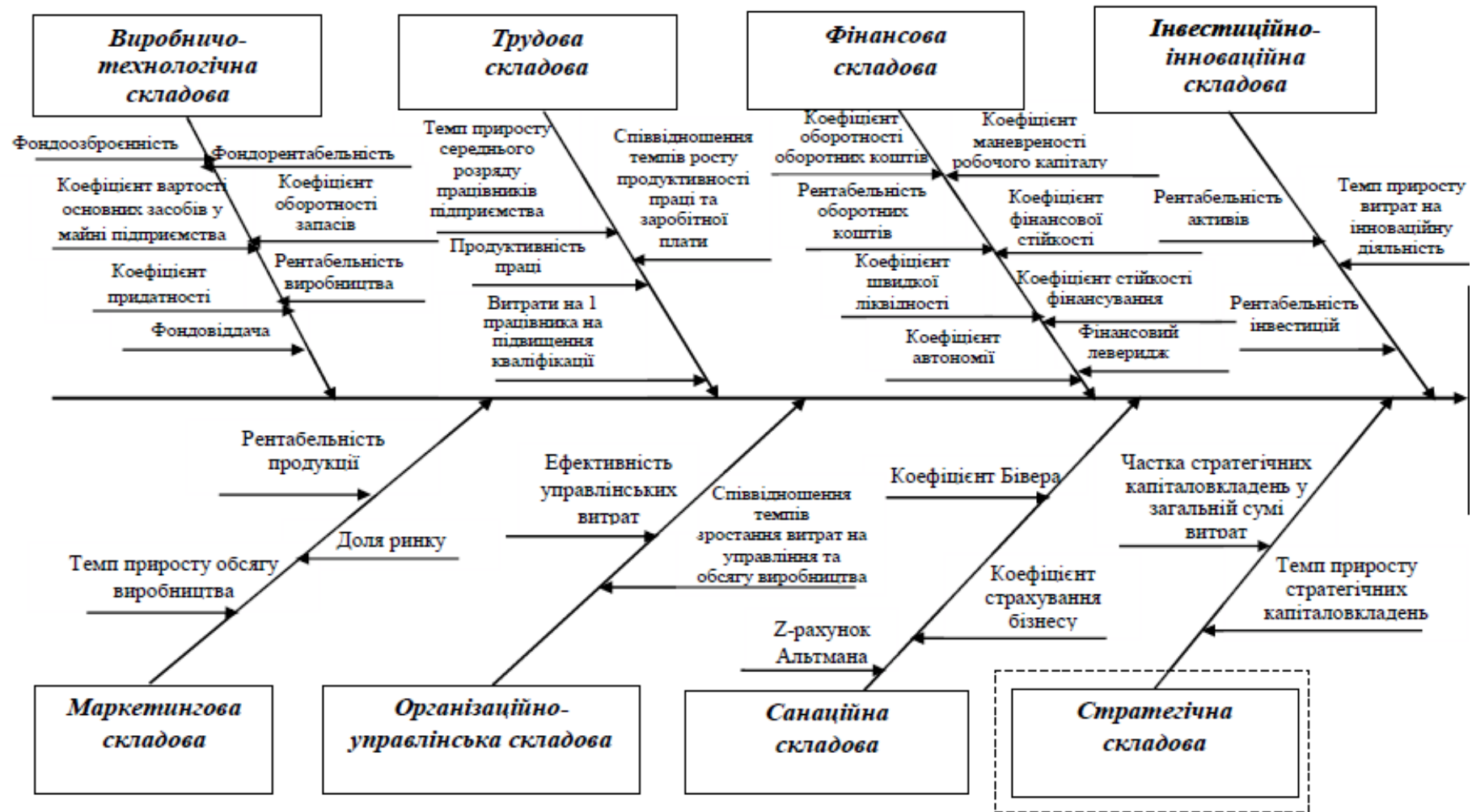


Рис.2.5 Діаграма Ісікави для формування системи показників фінансово-економічного потенціалу

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [13,27,34,36]

Серед існуючих методів нормування показників доцільним є застосування такого, що побудований на основі відхилень  $(x_{ij} - a)$  і стандартизації варіаційним розмахом  $(x_{\max} - x_{\min})$  з урахуванням характеру впливу (прямий чи обернений) показника на результуючий, інтегральний індекс. На підставі отриманих нормованих значень вхідних даних розраховано інтегральні показники рівня реалізації складових економічного потенціалу як середнє арифметичне за визначений календарний період.

Для визначення інтегрального показника рівня реалізації економічного потенціалу підприємства оптимальним є застосування вагових коефіцієнтів для кожної складової за допомогою методу експертних оцінок, такий підхід надає можливість урахувати значущість впливу кожного структурного елемента на загальний показник, забезпечити високий рівень достовірності результатів розрахунку (табл. 2.11).

*Таблиця 2.11*

**Вагові коефіцієнти складових фінансово-економічного потенціалу**

Складові	Бальна оцінка	Вагові коефіцієнти
Виробничо-технологічна	20	0.20
Трудова	16	0.16
Фінансова	18	0.18
Інвестиційно-інноваційна	14	0.14
Маркетингова	12	0.12
Організаційно-управлінська	8	0.08
Санаційна	6	0,06
Стратегічна	6	0.06
Усього	100 балів	1

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [13,27,34,36]

Експертне оцінювання було здійснено в декілька етапів: визначено загальну мету оцінювання; сформульовано процедуру експертного оцінювання; визначено шкалу оцінювання (від 0 до 100 балів), при цьому запропоновано одночасне використання коефіцієнтів (до 1) для зручності подальших розрахунків; здійснено опитування експертів; оброблено зібрану

інформацію та за допомогою статистичних методів виведено вагові коефіцієнти.

Виробничо-технологічна складова (табл.2.12) відображає стан та ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства, рівень забезпеченості основними та оборотними засобами, економічну ефективність господарської діяльності підприємства. Виробничо-технологічна складова економічного потенціалу оцінюється на основі системи показників: фондоозброєність (Фозб); коефіцієнт вартості основних засобів у майні підприємства (Квар); коефіцієнт придатності (Кпр); фондвіддача (Ф); фондорентабельність (Роз); коефіцієнт оборотності запасів (Коз); рентабельність виробництва (Рп). Усі відібрані показники є стимуляторами.

Таблиця 2.12

**Аналіз виробничо-технологічної складової потенціалу ПрАТ  
«Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Фондоозброєність	11.857	9.225	6.579	11.857	6.579	1.000	0.501	0.000
Коефіцієнт вартості основних засобів у майні підприємства	0.155	0.124	0.087	0.155	0.087	1.000	0.550	0.000
Коефіцієнт придатності основних фонів	0.086	0.064	0.045	0.086	0.045	1.000	0.456	0.000
Фондвіддача	5.982	7.591	7.416	7.591	5.982	0.000	1.000	0.891
Коефіцієнт оборотності запасів	1.650	1.783	1.028	1.783	1.028	0.824	1.000	0.000
Рентабельність виробництва	-0.488	-0.529	-0.357	-0.357	-0.529	- 0.238	0.000	- 1.000
Загальна величина ознаки						3.585	3.507	- 0.109
Інтегральний показник						0.598	0.584	- 0.018

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Результати аналізу (табл.2.12) показують, що ця складова потенціалу скорочувалася і досягла від'ємного значення у 2019 році Це обумовлено скороченням фондоозброєності, наднизькими значеннями придатності ОФ.

Трудова складова економічного потенціалу підприємства характеризує якість його трудових ресурсів (рівень кваліфікації, продуктивність праці), заходи господарюючого суб'єкта для підвищення професіоналізму працівників, реалізації новаторських і креативних здібностей персоналу, покращання умов праці. Відображається трудова складова за допомогою таких показників: темп приросту середнього розряду працівників підприємства (Тсер.р.); середньорічний виробіток працівника або продуктивність праці, грн/рік (Пп); витрати на одного працівника на підвищення кваліфікації (В1пр); співвідношення темпів росту продуктивності праці та темпів росту заробітної плати (Сп/зп). Усі перераховані вище показники є стимуляторами (табл 2.13).

Таблиця 2.13

**Аналіз трудової складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод  
ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Темп приросту середнього розряду робітників	0.013	0.018	0.031	0.031	0.013	0.000	0.278	1.000
Продуктивність праці	66.929	71.125	41.211	71.125	41.211	0.860	1.000	0.000
Витрати на одного працівника на підвищення кваліфікації	0.845	1.402	0.436	1.402	0.436	0.423	1.000	0.000
Співвідношення темпів росту продуктивності праці та темпів росту оплати праці	1.000	1.027	0.518	1.027	0.518	0.946	1.000	0.000
Загальна величина ознаки						2.229	3.278	1.000
Інтегральний показник						0.557	0.819	0.250

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Інтегральна оцінка потенціалу за трудовою складовою дорівнює 0,25. Це є результатом скорочення продуктивності праці, та випереджальним ростом оплати праці над продуктивністю праці (індекс 0.518 у 2019 році).

Фінансова складова (табл.2.14) характеризує фінансовий стан підприємства, дає змогу оцінити структуру його джерел фінансування, рівень фінансової стійкості та платоспроможності, стабільність і фінансову незалежність.

Таблиця 2.14

**Аналіз фінансової складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	1.095	1.079	0.711	1.095	0.711	1.000	0.958	0.000
Рентабельність оборотних коштів	-0.577	-0.604	-0.391	-0.391	-0.604	- 0.126	0.000	- 1.000
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0.213	0.164	0.155	0.213	0.155	1.000	0.161	0.000
Коефіцієнт автономії	-0.536	-1.111	-1.509	-0.536	-1.509	- 1.000	- 0.410	0.000
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	1.188	1.059	1.018	1.188	1.018	1.000	0.244	0.000
Коефіцієнт фінансової стійкості	-0.349	-0.526	-0.601	-0.349	-0.601	- 1.000	- 0.298	0.000
Коефіцієнт стійкості фінансування	-0.482	-1.052	-1.448	-0.482	-1.448	- 1.000	- 0.410	0.000
Фінансовий леверидж	-2.866	-1.900	-1.663	-1.663	-2.866	0.000	- 0.802	- 1.000
Загальна величина ознаки						- 0.126	- 0.557	- 2.000
Інтегральний показник						- 0.016	- 0.070	- 0.250

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Оцінюється за допомогою таких показників: коефіцієнт оборотності оборотних коштів (Коб); рентабельність оборотних коштів (Рок); коефіцієнт швидкої ліквідності (Кшл); коефіцієнт автономії (Ка); коефіцієнт маневреності робочого капіталу (Кмк); коефіцієнт фінансової стійкості (Кф.с.); коефіцієнт стійкості фінансування (Кст.ф.); фінансовий леверидж (Фл). Усі перераховані вище показники є стимуляторами, за винятком фінансового левериджу, який є дестимулятором, оскільки його зростання свідчить про підвищення рівня фінансового ризику підприємства. Більшість показників фінансової складової потенціалу не відповідають нормативним вимогам, що забезпечує у 2019 році оцінку 0,25 одиниць.

Інвестиційно-інноваційна складова (табл. 2.15) відображає ефективність інвестиційних вкладень підприємства, демонструє також рівень його інноваційного розвитку. Включає такі показники: рентабельність активів (Ра); рентабельність інвестицій (Рін); темп приросту витрат на інноваційну діяльність (Тін). Усі відібрані показники є стимуляторами.

Таблиця 2.15

**Аналіз інвестиційно-інноваційної складової потенціалу ПрАТ  
«Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Рентабельність активів	-0.488	-0.529	-0.357	-0.357	-0.529	0.238	0.000	1.000
Рентабельність інвестицій	-0.691	-0.690	-0.449	-0.449	-0.691	0.000	- 0.004	- 1.000
Тем приросту інвестицій	0.004	0.023	0.001	0.023	0.001	0.136	1.000	0.000
Загальна величина ознаки						0.375	0.996	0.000
Інтегральний показник						0.125	0.332	0.000

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Від'ємне значення рентабельності активів (-0,357) та рентабельності інвестицій (-0,449) обумовлюють нульову оцінку інноваційно-інвестиційної складової.

Маркетингова складова (табл.2.16) відображає рівень організації збутової діяльності, налагодженість відносин з замовниками, ефективність заходів з нарощування обсягів реалізації продукції та розширення ринків збуту, та, взагалі, рівень якості маркетингової політики підприємства. Для характеристики даної складової був сформований комплекс показників: рентабельність продукції (Рпр); темп приросту обсягу виробництва (Тов); доля ринку (ДР). Усі відібрані показники є стимуляторами.

Таблиця 2.16

**Аналіз маркетингової складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Рентабельність продукції	-0.559	-0.551	-0.652	-0.551	-0.652	- 0.927	- 1.000	0.000
Темпи приросту обсягу виробництва	1.000	1.012	0.550	1.012	0.550	0.974	1.000	0.000
Доля ринку	0.001	0.000	0.000	0.001	0.000	1.000	0.500	0.000
Загальна величина ознаки						1.047	0.500	0.000
Інтегральний показник						0.349	0.167	0.000

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Падіння обсягів виробництва (0,550) від'ємна рентабельність продукції (-0,652) та незначна частка контрольованого ринку обумовлює нульову оцінку складової потенціалу.

Організаційно-управлінська складова економічного потенціалу (табл. 2.17) відображає рівень раціональності організаційної структури підприємства, ефективність методів управління, планування, прогнозування та контролю. Представлена такими показниками: ефективність управлінських витрат (Ев.упр.); співвідношення темпів росту витрат на управління та темпів

росту обсягу виробництва (Св.упр/ов). Перший відібраний показник є стимулятором, а другий – дестимулятором.

Таблиця 2.17

**Аналіз організаційно-управлінської складової потенціалу ПрАТ  
«Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Ефективність управлінських рішень	3.052	2.283	1.921	3.052	1.921	1.000	0.320	0.000
Співвідношення темпів росту витрат н управління з темпами росту обсягу виробництва	1.000	0.805	0.700	1.000	0.700	1.000	0.350	0.000
Загальна величина ознаки						2.000	0.670	0.000
Інтегральний показник						1.000	0.335	0.000

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Таблиця 2.18

**Аналіз санаційної складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод  
ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Коефіцієнт Бівера	-0.910	-0.722	-0.640	-0.640	-0.910	0.000	0.698	1.000
Z-рахунок Альтмана	-2.087	-1.656	-1.753	-1.656	-2.087	0.000	1.000	0.775
Загальна величина ознаки						0.000	1.698	1.775
Інтегральний показник						0.000	0.849	0.887

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Санаційна складова (табл 2.18) відображає спроможність підприємства протистояти потенційним та реальним кризовим явищам та вживати заходів щодо зменшення їх впливу на результати своєї діяльності. Дана складова відображена такими показниками: коефіцієнт Бівера (Кб); Z-рахунок

Альтмана (Z); коефіцієнт страхування бізнесу. Усі вищенаведені показники є стимуляторами. Незважаючи на важкий фінансовий стан підприємства, ще зберігається можливість його оздоровлення, що підтверджується оцінкою складової потенціалу на рівні 0.887.

Стратегічна складова характеризує рівень стратегічного планування на підприємстві (табл. 2.19), його потенційні можливості та підготовленість до ймовірних змін у майбутньому. Дана складова економічного потенціалу представлена такими показниками: частка стратегічних капіталовкладень у загальній витрат (Чстк); темп приросту стратегічних капіталовкладень (Тств), обидва вищенаведені показники є стимуляторами.

Таблиця 2.19

**Аналіз стратегічної складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	Період			Max	Min	Нормоване значення показника		
	2017	2018	2019			2017	2018	2019
Частка стратегічних вкладень у загальній сумі витрат	0.041	0.035	0.029	0.041	0.029	1.000	0.526	0.000
Темп приросту стратегічних вкладень	1.000	0.837	0.788	1.000	0.788	1.000	0.232	0.000
Загальна величина ознаки						2.000	0.758	0.000
Інтегральний показник						1.000	0.379	0.000

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Незначна частка стратегічних вкладень у загальній сумі витрат (0.029 у 2019 році) та падіння цієї статті витрат обумовлює нульову оцінку стратегічної складової потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» .

Таблиця 2.20

**Шкала оцінювання інтегрального рівня реалізації фінансово-економічного потенціалу**

Значення інтегрального показника рівня реалізації потенціалу	Рівень реалізації потенціалу	Характеристика
[0; 0,2]	Критичний	Рівень реалізації економічного потенціалу недостатній для нормального функціонування підприємства. Виникає необхідність застосування санаційних заходів і сприяння виходу підприємства з кризового стану
(0,2; 0,45]	Низький	Характеризує поступовий вихід підприємства з кризового стану. Однак, рівень реалізації економічного потенціалу є недостатнім для забезпечення розвитку та підвищення ефективності діяльності господарюючого суб'єкта
(0,45; 0,58]	Прийнятний	Рівень реалізації потенціалу є достатнім для забезпечення нормальної діяльності підприємства, потребують нарощування окремі складові потенціалу з метою виходу на більш якісний рівень функціонування
(0,58; 0,7]	Достатній	Діяльність підприємства характеризується стабільністю, економічний потенціал є достатнім для ефективного функціонування, нарощування прибутковості та платоспроможності господарюючого суб'єкта
(0,7; 0,9]	Високий	Усі складові економічного потенціалу використовуються досить ефективно, підприємство характеризується високим рівнем прибутковості, платоспроможності та фінансової стійкості. Високий рівень потенціалу дозволяє господарюючому суб'єкту впроваджувати заходи з подальшого розвитку та завоювання нових ринків збуту
(0,9; 1]	Еталонний	Ідеальний рівень реалізації потенціалу підприємства, який є метою будь-якого господарюючого суб'єкта, адже свідчить про максимально можливу ефективність його діяльності

Джерело: узагальнено на основі опрацювання [13,27,34,36]

Отримані розрахункові результати слід узагальнити та порівняти з шкалою оцінювання (табл. 2.20). Відповідно до табл 2.21 можна зробити висновок, що фінансово-економічний потенціал ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» знижувався протягом усього досліджуваного періоду і досяг у 2019 році критичного значення 0,045 (4,5%).

Таблиця 2.21

**Загальний розрахунок інтегрального показника фінансово-економічного потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Складові	Вага складової	2017	2018	2019
Виробничо технологічна	0.2	0.598	0.584	-0.018
Трудова	0.16	0.557	0.819	0.250
Фінансова	0.18	-0.016	-0.070	-0.250
Інвестиційно-інноваційна	0.14	0.125	0.332	0.000
Маркетингова	0.12	0.349	0.167	0.000
Організаційно управлінська	0.08	1.000	0.335	0.000
Санаційна	0.06	0.000	0.849	0.887
Стратегічна	0.06	1.000	0.379	0.000
Інтегральний показник		0.405	0.402	0.045

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Таким чином, рівень реалізації економічного потенціалу недостатній для нормального функціонування підприємства ПрАТ «Березанський завод ЗБВ». Виникає необхідність застосування санаційних заходів і сприяння виходу підприємства з кризового стану.

### **Висновки до розділу 2.**

Попит на ринку залізобетону є вторинним, він повторює основні тенденції будівництва. основними факторами впливу на ринок залізобетонних виробів є: обсяги будівельних робіт; рівень інвестицій у виробничі галузі; будівництво житла; динаміка ринку торговельної та комерційної нерухомості будівництво нових торгових і торгово-розважальних центрів, бізнес-центрів, складської нерухомості тощо; фактори вартості виробництва - вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій.

Основним видом діяльності підприємства ПрАТ "Березанський ЗБВ" є виробництво залізобетонних виробів в наступній номенклатурі: плити перекриття, стовпчики огорожі, плити покриття, перетинки залізобетонні для цегляних стін, плитка тротуарна, плити паркану, кільця та кришки для кілець, марші сходів, блоки фундаментні, інші залізобетонні вироби на замовлення.

Результати аналізу показують, що обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп скорочувався протягом усього досліджуваного періоду від 2160 тис.м<sup>3</sup> виробів до 1472 тис.м<sup>3</sup> виробів. У 2019 році порівняно з 2018 роком обсяг виробництва скоротився на 611 тис.м<sup>3</sup> або на 29,33%.

Аналіз структури витрат ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» за економічними елементами (табл. 2.3) свідчить про те, що виробництво є матеріаломістким. Частка матеріальних витрат зростає від 40.60% у 2017 році до 44.68% у 2019 році. Протягом 2017 – 2019 рр. спостерігалась тенденція до незначного зростання частки витрат на оплату праці з 21,21% у 2017 р. до 27,73 % у 2019 р.

Основні фонди характеризуються суттєвим рівнем зносу який зростає від 0.936 у 2018 році до 0.955 у 2019 році, що складає 1.96%. Коефіцієнт вибуття відображає ступінь інтенсивності вибуття основних засобів з сфери виробництва. Він зростає від 0.016 одиниць до 0.039 одиниць, або 145.22%.

Коефіцієнт грошової платоспроможності протягом розрахункового періоду скорочувався, це значить що платоспроможність даного підприємства зменшувалася. По нормі він повинен бути не менше 0,2 але й не вище 0,35. На ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» цей показник не відповідає нормі.

Можна зробити висновок, що фінансово-економічний потенціал ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» знижувався протягом усього досліджуваного періоду і досяг у 2019 році критичного значення 0,045 (4,5%).

Таким чином, рівень реалізації економічного потенціалу недостатній для нормального функціонування підприємства ПрАТ «Березанський завод ЗБВ». Виникає необхідність застосування санаційних заходів і сприяння виходу підприємства з кризового стану.

## РОЗДІЛ 3

### УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

#### **3.1 Сценарний підхід до управління фінансово-економічним потенціалом підприємства**

Серед існуючих підходів до управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства (системний, функціональний, ситуаційний, структурний, процесно-орієнтований тощо), на наш погляд, найбільш доцільно використовувати сценарний підхід. Саме він надає можливість урахувувати фактор динамічності ринкової кон'юнктури, переході господарюючого суб'єкта з однієї стадії життєвого циклу до іншої, та передбачає формування диференційованої системи цілей і завдань управління, залежно від етапу розвитку підприємства.

У загальному вигляді сценарний підхід передбачає таку послідовність дій і заходів: виділення ключових траєкторій розвитку об'єкта та розробка на цій основі якісно різних варіантів його динаміки; аналіз кожного з визначених варіантів, вивчення можливих наслідків їх реалізації [14]. Сценарний підхід до управління економічним потенціалом націлений на забезпечення високої гнучкості та адаптивності підприємства до змін макросередовища, вибір найвдалішого альтернативного варіанта розвитку з урахуванням можливостей для його реалізації, включення у господарську діяльність невикористаних резервів економічного потенціалу певного кількісного складу та якісного характеру, залежно від визначених пріоритетів розвитку.

Відповідно, управління економічним потенціалом підприємства на засадах сценарного підходу повинно мати цілеспрямований характер, загальну мету – забезпечення процвітання господарюючого суб'єкта в довгостроковій перспективі, передбачаючи при цьому адаптацію цілей і завдань управління

до змін мікро- та макрорівнів і широкий набір альтернативних інструментів їх реалізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Властивості управління економічним потенціалом підприємства на основі сценарного підходу**

<b>Властивості</b>	<b>Характеристика</b>
Цілеспрямованість	Процвітання підприємства в довгостроковій перспективі за рахунок узгодження напрямку розвитку економічного потенціалу підприємства зі змінами зовнішнього середовища
Адаптивність	Здатність до стратегічного маневру, перегляду цілей і вибору нового напрямку розвитку, за необхідності пристосування до нових умов господарювання
Гнучкість	Спроможність до швидкої зміни набору ресурсів підприємства з метою пристосування до змін макросередовища
Узгодженість	Необхідною умовою ефективного стратегічного управління є забезпечення взаємоузгодженого розвитку всіх елементів економічного потенціалу підприємства з метою найшвидшого досягнення загальної мети
Альтернативність	Наявність широкого арсеналу стратегічних інструментів, що забезпечує можливість вибору альтернативних варіантів розвитку економічного потенціалу підприємства та інструментів їх реалізації
Системність	Ефективна система управління повинна розповсюджуватися на всі елементи економічного потенціалу підприємства, тобто вона повинна включати в себе не лише загальну стратегію розвитку економічного потенціалу, а й програми розвитку всіх його елементів

Джерело: розроблено автором на основі [29; 27; 111; 1; 6; 13; 32; 70; 83]

Звісно, будь-яке підприємство завжди націлене на зміцнення фінансово-економічного стану, досягнення нового рівня розвитку, збільшення прибутковості та забезпечення переходу до більш вигідної стадії життєвого циклу. Однак пріоритетність цілей у поточних умовах господарювання може

змінюватися залежно від агресивності зовнішнього середовища та внутрішньої гнучкості організації.

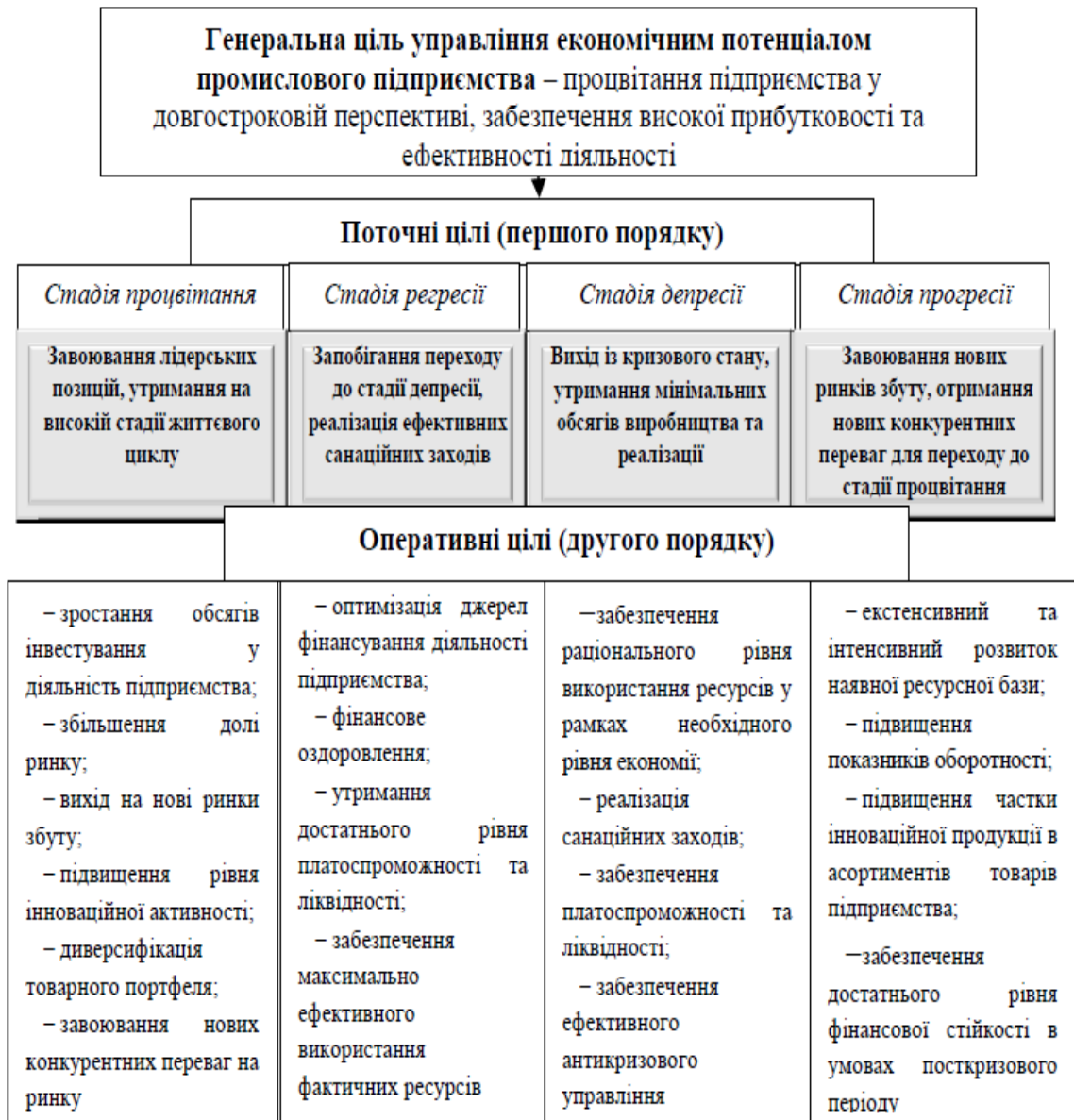


Рис. 3.1. Ієрархія цілей управління економічним потенціалом промислового підприємства на різних стадіях життєвого циклу

Джерело: розроблено автором на основі [29; 27; 111; 1; 6; 13; 32; 70; 83]

Тому механізм управління економічним потенціалом підприємства повинен обов'язково враховувати нелінійність динаміки зовнішнього середовища, стадію життєвого циклу підприємства та його спроможність оперативно та адекватно реагувати на зміни макrorівня. Відповідно до цього

змінюються пріоритети розвитку, формується варіативна система цілей першого та другого порядку (рис. 3.1).

У загальному алгоритмі управління фінансово-економічним потенціалом підприємства пропонуємо виокремити чотири основні етапи, що забезпечують реалізацію класичних функцій менеджменту та передбачають урахування мінливості мікро- та макрорівнів підприємства (рис. 3.2):

1) моніторинг зовнішнього середовища – перманентна діагностика та контроль змін макросередовища, що впливають на діяльність господарюючого суб'єкта та коригують набір управлінських дій щодо реалізації та розвитку його економічного потенціалу;

2) оцінка – передбачає визначення рівня реалізації економічного потенціалу, стадії життєвого циклу підприємства, нереалізованого економічного потенціалу та нереалізованого економічного потенціалу стадії життєвого циклу. Ці параметри дають змогу детально дослідити досягнутий стан господарюючого суб'єкта за рахунок використання його внутрішніх можливостей в умовах нелінійної динаміки ринкової кон'юнктури, виокремити вузькі місця у господарській діяльності та резерви для майбутнього розвитку;

3) визначення цілей управління економічним потенціалом – формування системи стратегічних і тактичних цілей господарюючого суб'єкта з урахуванням фактичного етапу розвитку, можливості та доцільності оперативної мобілізації нереалізованого економічного потенціалу;

4) вибір сценарію управління економічним потенціалом підприємства – формування чітких і послідовних завдань щодо використання економічного потенціалу підприємства, спрямованих на досягнення визначених цілей;

5) контроль – заключний етап управління економічним потенціалом підприємства, який передбачає постійне спостереження за виконанням вибраного сценарію розвитку.



Рис. 3.2 Структурно-логічна послідовність управління фінансово-економічним потенціалом підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [5, 8, 10, 28, 40, 76]

Управління економічним потенціалом промислового підприємства на засадах сценарного підходу передбачає наявність набору альтернативних векторів активізації його нереалізованих можливостей залежно від етапу розвитку та мінливості зовнішніх умов.

При цьому доцільно виокремлювати сценарії двох груп: довгострокового розвитку та отримання максимальних вигод у поточному періоді, вибір яких залежить від стратегічного бачення майбутнього підприємства (табл. 3.2). Кожен сценарій включає в себе систему завдань, виконання яких є необхідним для досягнення цілей першого та другого порядку. Реалізація кожного із зазначених сценаріїв потребує зосередження більшої уваги на певних складових фінансово-економічного потенціалу підприємства, що визначається особливостями фактичного етапу розвитку.

Таблиця 3.2

**Сценарії управління економічним потенціалом на різних стадіях життєвого циклу підприємства**

Стадія життєвого циклу	Сценарії управління	Основні завдання сценарію управління	Вектори активізації нереалізованого економічного потенціалу підприємства
1	2	3	4
Процвітання	<b>Помірного зростання</b>	Перехід на пік розвитку, однак, з урахуванням та поступовою підготовкою до перспектив цієї стадії циклу. Розширення ринків збуту, підвищення інноваційної активності, вдосконалення продукції та сервісу, диверсифікація напрямів діяльності	Розкриття перспективних резервів за допомогою діагностики підприємства, проведення детального маркетингового аналізу ринку тощо
	<b>Стрімкого росту</b>	Високі темпи збільшення обсягів виробництва та реалізації, нарощування прибутків, розширення ринків збуту з існуючою продукцією	

## Продовження табл.3.2

1	2	3	4
Пік розвитку	<b>Утримання позицій</b>	Запобігання різкому спаду у майбутньому, втримання максимально вигідних позицій після закінчення стадії піку розвитку	Розкриття перспективних резервів реструктуризації та перепрофілювання підприємства, резервів розвитку на нових ринках із суттєво зміненою або модифікованою продукцією
	<b>Максимізація доходів</b>	Максимальне використання всіх переваг фактичного становища, отримання максимального можливого прибутку. Така програма розвитку в найближчому майбутньому передбачає реорганізацію або ліквідацію підприємства	-
Рецесія	<b>Мінімізація витрат</b>	Нарощування обсягів виробництва і реалізації продукції, збільшення розмірів прибутку, орієнтація на відновлення темпів розвитку підприємства	Невикористані, поточні резерви – зменшення втрат робочого часу (пов'язаних з неефективним використанням обладнання та
	<b>Оздоровлення</b>	Економія ресурсів, утримування фактичних темпів росту обсягів виробництва та реалізація продукції. Накопичення ресурсів для активних антикризових заходів у майбутньому	трудових ресурсів). Розкриття поточних резервів – резерви ефективного використання персоналу та обладнання, резерви фінансової стійкості підприємства, резерви використання власного капіталу, резерви залучення позикового капіталу

Продовження табл.3.2

1	2	3	4
Депресія	<b>Антикризова</b>	Підтримання життєздатності підприємства, поступовий вихід із кризового стану. Забезпечення виробничої діяльності хоча б на мінімальному рівні та проведення антикризових явищ	-
	<b>«Згортання» діяльності</b>	Застосовується у випадку, коли бізнес вважається безперспективним і керівництво планує здійснити його реорганізацію. Така програма має на меті підготовку та проведення реорганізаційних заходів максимально раціонально	-
Пік занепаду	<b>Санація</b>	Пошук шляхів для запобігання банкрутству підприємства, відновлення прибутковості діяльності	-
	<b>Ліквідування</b>	Ліквідація або реорганізація підприємства з максимальною вигодою для власників	-
Прогресія	<b>Поступового розвитку</b>	Утримання існуючих темпів росту, що має на меті поступовий перехід до стадії процвітання після певного «підготовчого періоду», нарощування виробничих потужностей, ресурсів для активної інвестиційно-інноваційної діяльності	Активізація поточних резервів підвищення ефективності реклами, розкриття творчої активності персоналу
	<b>Активізації діяльності</b>	Збільшення обсягів виробництва і реалізації, розширення та пошук нових ринків збуту	

Джерело: розроблено автором на основі [10, 11, 46]

Варто зазначити, що сценарії, орієнтовані на отримання прибутку у поточному періоді, зосереджені на максимізації економічного ефекту, «знятті вершків» у найближчій перспективі за рахунок використання фактичного

становища господарюючого суб'єкта. Їх реалізація є доцільною для підприємств, які заплановано перепрофілювати або реорганізувати у майбутньому.

Практична реалізація функції планування у процесі управління економічним потенціалом промислового підприємства вимагає надання сценаріям чіткої та обґрунтованої математичної форми. Із цією метою доцільно використовувати метод кореляційно-регресійного аналізу [46], що забезпечить можливість визначити взаємозв'язок між показниками сценаріїв управління економічним потенціалом та результируючим показником-індикатором ефективності використання можливостей підприємства, рентабельністю активів.

### **3.2 Обґрунтування заходів підвищення фінансово-економічного потенціалу підприємства**

Як відомо, кожному етапу життєвого циклу підприємства відповідають певні внутрішні механізми, стабілізації які в практиці фінансового менеджменту прийнято поділяти на оперативний, тактичний і стратегічний. Зазначені внутрішні механізми фінансової стабілізації носять «захисний» або «наступальний» характер.

Оперативний механізм фінансової стабілізації – система заходів, спрямована, з одного боку, на зменшення розміру поточних зовнішніх і внутрішніх фінансових зобов'язань підприємства в короткостроковому періоді, а з іншого – на збільшення суми грошових активів, що забезпечують термінове погашення цих зобов'язань. Принцип «відсікання зайвого», що покладено в основу цього механізму, визначає необхідність скорочення розмірів як поточних потреб (відповідних фінансових зобов'язань), так і окремих видів ліквідних активів (з метою їх термінової конверсії в грошову форму).

Вибір відповідного напрямку оперативного механізму фінансової стабілізації, що сприяє виходу з фінансової кризи, залежить від характеру реальної неплатоспроможності підприємства, індикатором якої є коефіцієнт чистої поточної платоспроможності. Для його розрахунку необхідно здійснити додаткове коригування (обумовлене кризовим фінансовим станом підприємства) складу оборотних активів і короткострокових фінансових зобов'язань. Так, зі складу оборотних активів виключається їх неліквідна частина: безнадійна дебіторська заборгованість; неліквідні запаси товарно-матеріальних цінностей; витрати майбутніх періодів. Зі складу короткострокових фінансових зобов'язань виключається «внутрішня» їх частина, яка може бути перенесена на період завершення фінансової стабілізації: розрахунки за нарахованими дивідендами і відсотками, які підлягають виплаті; розрахунки з дочірніми підприємствами (філіями). З урахуванням вище зазначеного коефіцієнт чистої поточної платоспроможності визначається за формулою:

$$K_{\text{чпп}} = (OA - OA_{\text{н}}) / (KFZ - KFZ_{\text{в}}), \quad (3.1)$$

де  $K_{\text{чпп}}$  – коефіцієнт чистої поточної платоспроможності підприємства в умовах кризового стану;

$OA$  – сума оборотних активів підприємства, тис. грн.;

$OA_{\text{н}}$  – сума неліквідних оборотних активів, тис. грн.;

$KFZ$  – сума короткострокових (поточних) фінансових зобов'язань, тис. грн.;

$KFZ_{\text{в}}$  – сума внутрішніх короткострокових фінансових зобов'язань, яка може бути відкладена до завершення фінансової стабілізації, тис. грн.

Основним завданням оперативного механізму фінансової стабілізації є забезпечення збалансування грошових активів і короткострокових зобов'язань різними методами залежно від умов реального фінансового стану підприємства.

Таблиця 3.3

## Динаміка коефіцієнту чистої поточної платоспроможності

Показник	Рік			Відхилення 2019-2018	
	2017	2018	2019	Абс	Відн.
Обігові активи, тис грн	2721	2597	2609	12	0.46%
Неліквідні обігові активи, тис грн	164	128	182	54	42.19%
Поточні зобов'язання, тис.грн	4770	6086	7000	914	15.02%
Внутрішні поточні зобов'язання, тис.грн	3663	4760	5538	778	16.34%
КЧТП	2.310	1.862	1.660	-0.202	-10.85%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

За останні роки коефіцієнт чистої поточної платоспроможності підприємства скоротився з 1.862 до 1.660 одиниць, або на 10.85%. Це було обумовлено більш високими темпами зростання неліквідних активів (42.19%) порівняно з обіговими активами (0.46%). Разом з тим поточні і внутрішні поточні зобов'язання зростали майже однаковими темпами 15.02% та 16.34% відповідно.



Рис. 3.3 Напрями оперативного механізму фінансової стабілізації

Джерело: розроблено автором на основі [5, 8, 10, 28, 40, 76]

Відповідно рис.3.3 та результатів розрахунків табл. 3.3. оперативний механізм стабілізації передбачає підвищення швидкої ліквідності оборотних активів. Швидка ліквідність оборотних активів, яка забезпечує зростання

позитивного грошового потоку в короткостроковому періоді, досягається за рахунок таких заходів: ліквідації портфеля короткострокових фінансових вкладень; прискорення інкасації дебіторської заборгованості; зниження періоду надання товарного кредиту; збільшення розміру цінової знижки при здійсненні готівкового розрахунку за реалізовану продукцію; зниження розміру страхових запасів товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ); уцінки малоліквідних видів запасів ТМЦ із забезпеченням подальшої їх реалізації; тощо.

Швидке часткове дезінвестування необоротних активів досягається за рахунок таких заходів: реалізації високоліквідної частини довгострокових фінансових інструментів; здійснення операцій зворотного лізингу, в процесі яких раніше придбані у власність основні засоби продаються лізингодавцю з одночасним оформленням договору їх фінансового лізингу; прискореного продажу устаткування, що не використовується; оренди обладнання.

За даними розшифровки дебіторської заборгованості по підприємствам термін сплати за якими настав до 1 січня 2018 року й не погашено на 1 січня 2019 року у ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» становить 168 тис. грн. Звідси випливає, що при подачі позовних заяв до суду на ці підприємства, можуть вивільнитися грошові кошти на цю суму.

По друге, виробничі запаси підприємства на кінець 2019 року складають 1523 тис.грн, експертна оцінка показує, що обсяг запасів можна скоротити на 50%, що призведе до вивільнення грошових коштів у сумі 761,5 тис.грн.

Результатом цих оперативних заходів стане зростання грошових коштів на:

$$168 + 761,5 = 929,5 \text{ тис.грн.}$$

Застосування цього підходу не забезпечить повне відновлення платоспроможності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ», але підвищить рівень його ліквідності. Результати прогнозних розрахунків представлені в табл.3.4.

Таблиця 3.4

**Прогноз ефективності оперативної стабілізації та часткового відновлення платоспроможності ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Показник	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Грошові кошти та їх еквіваленти, тис.грн	5	5	4
Поточні зобов'язання, тис грн	4770	6086	7000
Кал (абсолютна ліквідність)	0.0010482	0.0008216	0.0005714
Потенційне вивільнення коштів (оперативна стабілізація), тис.грн	852	798	929.5
Прогнозний обсяг грошових коштів та їх еквівалентів, тис.грн	857	803	933.5
Прогнозний Кал	0.1796646	0.1319422	0.1333571

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Прогнозні розрахунки показують, що після реалізації заходів оперативної стабілізації прогнозний коефіцієнт абсолютної ліквідності суттєво зростає. Так у 2019 році значення Кал збільшується від 0.0005714 до 0.1333571 одиниць.

Стратегічний механізм фінансової стабілізації уявляє з себе систему заходів, спрямованих на підтримку досягнутої фінансової рівноваги підприємства в довгостроковому періоді. Цей механізм базується на використанні моделі стійкого економічного росту підприємства, що забезпечується основними параметрами обраної фінансової стратегії. На нашу думку, оптимальним варіантом моделі стійкого економічного розвитку підприємства, є:

$$\Delta OP = (ЧП * ККП * A * KOa) / (OP * СК), \quad (3.2)$$

де  $\Delta OP$  – можливий темп приросту обсягу реалізації продукції, що не порушує фінансову рівновагу підприємства;

ЧП – сума чистого прибутку підприємства;

ККП – коефіцієнт капіталізації чистого прибутку;

A – вартість активів підприємства;

KOa – коефіцієнт оберненості активів;

ОР – обсяг реалізації продукції;

СК – сума власного капіталу підприємства.

Розрахунки відповідно формули 3.2 дозволяють визначити стратегічний напрям розвитку підприємства. Позитивне значення  $\Delta OR$  вказує на необхідність розширення обсягів виробництва, а від’ємне – про необхідність скорочення. Згідно прогнозу 2018 року підприємству було необхідно збільшувати обсяги виробництва на 18,36%, що не було зроблено. Результатом стало погіршення фінансово-економічного стану та падіння рівня використання фінансово-економічного потенціалу.

Таблиця 3.5

**Аналіз моделі сталого розвитку за умов оперативної стабілізації ПрАТ  
«Березанський завод ЗБВ»**

Показники	2017	2018	2019
Коа	0.9254427	0.9443695	0.6484785
Чистий прибуток	-1571	-1569	-1021
Зміна власного капіталу		-1569	-1021
ККП		1	1
$\Delta OR$		0.1836394	-0.2095495

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Згідно прогнозних розрахунків 2019 року потрібно скорочувати обсяги виробництва, та оптимізація асортименту продукції. Необхідне скорочення обсягів виробництва повинне складати приблизно 20,95%. Для визначення змін у структурі виробництва ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» проведемо аналіз формування прибутку за асортиментними групами. Результати представлені в табл. 3.6.

Результати аналізу показують, що «кільця колодязні опорні» та «бордюри» є збитковими товарними позиціями. Відповідно вони генерують 8,1 тис.грн та 60.2 тис.грн збитку відповідно. Таким чином, відмова від цих груп призведе до підвищення валового прибутку.

Таблиця 3.6

**Аналіз формування валового прибутку ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»  
за асортиментними групами, 2019 рік**

Асортиментні групи	Чиста виручка від реалізації, тис грн	Собівартість продукції, тис.грн	Валовий прибуток, тис.грн.
Фундаментні блоки	346.3	304.3	42.0
Плити пустотні	324.7	285.3	39.4
Плити перекриття	311.7	273.8	37.8
Кільця колодязні опорні	35.0	43.1	-8.1
Прогони	96.9	25.5	71.3
Бордюр	217.5	277.7	-60.2
Опорні подушки	415.4	309.5	105.9
Бетон товарний	106.6	46.8	59.8
Разом	1854,0	1566,0	288.0

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Таблиця 3.7

**Прогноз формування валового прибутку ПрАТ «Березанський завод  
ЗБВ» за асортиментними групами**

Асортиментні групи	Чиста виручка від реалізації, тис грн	Собівартість продукції, тис.грн	Валовий прибуток, тис.грн.
Фундаментні блоки	346.3	304.3	42.0
Плити пустотні	324.7	285.3	39.4
Плити перекриття	311.7	273.8	37.8
Кільця колодязні опорні			
Прогони	96.9	25.5	71.3
Бордюр			
Опорні подушки	415.4	309.5	105.9
Бетон товарний	106.6	46.8	59.8
Разом	1601.6	1245.2	356.2

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Результати аналізу прогнозної таблиці 3.7 порівняно з даними табл.3.6 вказують, що валовий прибуток може збільшитися до 356.2 тис.грн, при цьому

собівартість продукції скоротиться до 1245.2 тис.грн, що складає 79,51% від базового значення 2019 року. Таким чином, ми отримали скорочення обсягів відповідно моделі сталого зростання.

Слід очікувати, що урізання зменшення масштабів виробництва призведе до відповідного падіння на 20% адміністративних витрат та витрат на збут. Прогноз формування фінансового результату представлено у табл 3.8.

Таблиця 3.8.

**Прогноз фінансового результату ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» у  
результаті застосування моделі стійкого розвитку**

Показник	2019	Прогноз	Відхилення	
			Абс	Відн
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	1854	1601.6	-252.4	-13.61%
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1566	1245.2	-320.8	-20.49%
Валовий прибуток (збиток)	288	356.4	68.4	23.75%
Інші операційні доходи	1	762.5	761.5	76150.00%
Адміністративні витрати	965	772	-193	-20.00%
Витрати на збут	129	103.2	-25.8	-20.00%
Інші операційні витрати	391	391	0	0.00%
Фінансові результати від операційної діяльності:				
Доход від участі в капіталі			0	
Інші фінансові доходи		168	168	
Інші доходи	175	175	0	
Фінансові витрати			0	
Втрати від участі в капіталі			0	
Інші витрати			0	
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування:	-1021	195.7	1216.7	%

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Відповідно до табл.3.8 прогнозний фінансовий результат підприємства становиться позитивним 195.7 тис.грн, порівняно з 2019 роком. Відповідно з урахуванням податку на прибуток (18%) чистий прогнозний прибуток складе 160.4. тис.грн.

### **3.3 Управлінське забезпечення реалізації заходів підвищення фінансово-економічного потенціалу підприємства**

Підсумовуючи результати проведених досліджень і розрахунків, можемо зробити висновок, що у загальному вигляді механізм управління економічним потенціалом підприємства складається з трьох блоків: аналітичного, оптимізаційного та організаційно-економічного.

Аналітичний блок включає в себе два етапи: моніторинг зовнішнього середовища та оцінювання рівня економічного потенціалу підприємства. У ході їх реалізації визначається рівень сприятливості макросередовища розвитку та ефективності використання економічного потенціалу підприємства; здійснюється оцінювання рівня реалізації економічного потенціалу підприємства як синергетичного ефекту взаємодії його складових елементів: виробничо-технологічної, трудової, фінансової, інвестиційно-інноваційної, маркетингової, організаційно-управлінської, санаційної та стратегічної; визначається стадія життєвого циклу підприємства на підставі зіставлення динамічних змін основних показників загального економічного стану господарюючого суб'єкта та рівня реалізації економічного потенціалу за допомогою матричного методу. Цей блок механізму управління дає можливість визначати рівень розвитку господарюючого суб'єкта, якого вдалося досягти за рахунок реалізації його економічного потенціалу, а також загальні вектори розвитку можливостей підприємства, виходячи з клімату фактичної стадії життєвого циклу.

Оптимізаційний блок включає в себе оціночний і прогнозний етапи, метою реалізації яких є визначення нереалізованого економічного потенціалу підприємства та обґрунтування доцільності його мобілізації в господарську діяльність за фактичних умов господарювання. На оціночному етапі розраховується комплексний показник «нереалізований економічний потенціал стадії життєвого циклу», який демонструє можливості підприємства використовувати сильні сторони макрорівня, нівелюючи вплив зовнішніх ризиків. Прогнозний етап передбачає пошук та обґрунтування

найдоцільніших векторів розвитку підприємства з урахуванням особливостей стадії життєвого циклу та динаміки зовнішнього середовища.

Організаційно-економічний блок передбачає формування системи інструментів реалізації сформованих оптимізаційних моделей; контроль за виконанням вибраного сценарію та коригування організаційно-управлінських рішень, відповідно до результатів перманентного моніторингу зовнішнього середовища. Таким чином, побудова оптимізаційних моделей у рамках реалізації сценарного підходу до управління економічним потенціалом підприємства надає можливість визначати бажаний рівень керуючих факторів для досягнення позитивної динаміки рентабельності активів як показника-індикатора ефективності використання внутрішніх можливостей господарюючого суб'єкта.

Вибраний для управління економічним потенціалом промислового підприємства сценарний підхід дає змогу враховувати високу диференційованість стратегічних і тактичних цілей на різних стадіях життєвого циклу, адаптувати організаційно-управлінські рішення до мінливості зовнішнього середовища, визначати кількісні та якісні пріоритети включення в господарську діяльність різних елементів ресурсних складових, відповідно до умов досягнутої позиції на кривій життєвого циклу та з урахуванням фактору циклічності на макрорівні.

Механізм управління економічним потенціалом підприємства включає в себе систему послідовних етапів, організаційних рішень і дій для забезпечення високої ефективності господарської діяльності на засадах оптимізації використання ресурсів з урахуванням динамічності мікро- та макрорівнів. Запропонована концепція управління передбачає сприйняття економічного потенціалу промислового підприємства як складної та динамічної сукупності фактичних і перспективних ресурсів з точки зору дуалістичної природи циклічності: впливу стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання на достатність і особливості управління його ресурсами та, у той же час, значної

кореляції між рівнем реалізації економічного потенціалу та досягнутим етапом розвитку.

Для підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємства та забезпечення досягнення вигідної стадії життєвого циклу, її утримання в динамічних умовах господарювання необхідним є використання інноваційних підходів до управління, розширення меж потенційних можливостей за рахунок нарощування синергетичного ефекту взаємодії складових економічного потенціалу господарюючого суб'єкта. Отже, організаційні рішення щодо вдосконалення механізму управління мають ґрунтуватися на засадах превентивної та перманентної діагностики, високої диверсифікованості, що є важливими факторами реальної ефективності прийнятих рішень.

Диверсифікація управління, що є засадою попередження та запобігання кризових явищ на підприємстві та переходу на прецесійні стадії життєвого циклу, передбачає інтеграцію різних типів, форм і методів управління з метою забезпечення високої адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

*Таблиця 3.9*

**Прогнозний розрахунок інтегрального показнику фінансово-економічного потенціалу ПрАТ «Березанський завод ЗБВ»**

Складові	Вага складової	2019	Прогноз	Відхилення
Виробничо технологічна	0.2	-0.018	-0.016	0.002
Трудова	0.16	0.250	0.25	0
Фінансова	0.18	-0.250	0.45	0.7
Інвестиційно-інноваційна	0.14	0.000	0.1	0.1
Маркетингова	0.12	0.000	0.1	0.1
Організаційно управлінська	0.08	0.000	0.155	0.155
Санаційна	0.06	0.887	1	0.113
Стратегічна	0.06	0.000	0.000	0
Інтегральний показник		0.045	0.216	0.171

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Розрахунок прогнозного інтегрального показника фінансово-економічного потенціалу вказує на ефективність запропонованих заходів. Індекс підвищився до 0.216 одиниць, що відповідає виходу підприємства з зони «кризи» у зону «низького потенціалу».

Таблиця 3.10

### Основні техніко-економічні показники діяльності підприємства

Показник	Од.ви м	2019 рік	Прогноз	Відхилення 2019- Прогноз	
				Абс	Відн
1	2	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	1854	1601.6	-252.4	-13.61%
Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	1566	1245.2	-320.8	-20.49%
Валовий прибуток (збиток)	тис. грн.	288	356.4	68.4	23.75%
Адміністративні витрати	тис. грн.	965	772	-193	-20.00%
Витрати на збут	тис. грн.	129	103.2	-25.8	-20.00%
Інші операційні витрати	тис. грн.	391	391	0	0.00%
Повні витрати на виробництво і реалізацію продукції	тис. грн.	3051	2511.4	-539.6	-17.69%
Фінансові результати від операційної діяльності	тис. грн.	-2763	-147.3	2615.7	-94.67%
Фінансові результати від до оподаткування	тис. грн.	-1021	195.7	1216.7	-119.17%
Чистий фінансовий результат - прибуток (збиток)	тис. грн.	-1021	160.4	1181.4	-115.71%
Середня чисельність працівників	осіб	38	38	0	0.00%
Продуктивність праці	тис. грн / особу	41.21	32.77	-8.442	-20.49%
Витрати на 1 грн. чистої виручки від реалізації	коп.	164.56	156.81	-7.75	-4.71%
Рентабельність діяльності	%	-55.07%	10.015%	65.09%	
Рентабельність продукції	%	18.391%	23.129%	4.74%	

Джерело: розраховано за звітністю підприємства

Прогнозні розрахунки показують, що незважаючи на скорочення виручки від реалізації на 13.61%, валовий прибуток ПрАТ «Березанський

завод ЗБВ» збільшився на 68.4 тис.грн, що разом з заходами оперативної стабілізації забезпечило чистого прибутку 160.4 тис. грн. Це призвело до зростання рентабельності діяльності на 65,09% а рентабельності продукції на 4.74%.

### **Висновки до розділу 3.**

Серед існуючих підходів до управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства (системний, функціональний, ситуаційний, структурний, процесно-орієнтований тощо), на наш погляд, найбільш доцільно використовувати сценарний підхід. У загальному вигляді сценарний підхід передбачає таку послідовність дій і заходів: виділення ключових траєкторій розвитку об'єкта та розробка на цій основі якісно різних варіантів його динаміки; аналіз кожного з визначених варіантів, вивчення можливих наслідків їх реалізації.

За останні роки коефіцієнт чистої поточної платоспроможності підприємства скоротився з 1.862 до 1.660 одиниць, або на 10.85%. Це було обумовлено більш високими темпами зростання неліквідних активів (42.19%) порівняно з обіговими активами (0.46%). Разом з тим поточні і внутрішні поточні зобов'язання зростали майже однаковими темпами 15.02% та 16.34% відповідно. Таким чином, оперативний механізм (сценарій) стабілізації передбачає підвищення швидкої ліквідності оборотних активів.

За даними розшифровки дебіторської заборгованості по підприємствам термін сплати за якими настав до 1 січня 2018 року й не погашено на 1 січня 2019 року у ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» становить 168 тис. грн. Звідси випливає, що при подачі позовних заяв до суду на ці підприємства, можуть вивільнитися грошові кошти на цю суму. По друге, виробничі запаси підприємства на кінець 2019 року складають 1523 тис.грн, експертна оцінка показує, що обсяг запасів можна скоротити на 50%, що призведе до вивільнення грошових коштів у сумі 761,5 тис.грн. Прогнозні розрахунки

показують, що після реалізації заходів оперативної стабілізації прогнозний коефіцієнт абсолютної ліквідності суттєво зростає. Так у 2019 році значення Кал збільшується від 0.0005714 до 0.1333571 одиниць.

Згідно прогнозу 2018 року підприємству було необхідно збільшувати обсяги виробництва на 18,36%, що не було зроблено. Результатом стало погіршення фінансово-економічного стану та падіння рівня використання фінансово-економічного потенціалу. Згідно прогнозних розрахунків 2019 року потрібно скорочувати обсяги виробництва, та оптимізація асортименту продукції. Необхідне скорочення обсягів виробництва повинне складати приблизно 20,95%.

Результати аналізу показують, що «кільця колодязні опорні» та «бордюри» є збитковими товарними позиціями. Відповідно вони генерують 8,1 тис.грн та 60.2 тис.грн збитку відповідно. Таким чином, відмова від цих груп призведе до підвищення валового прибутку. Слід очікувати, що урізання зменшення масштабів виробництва призведе до відповідного падіння на 20% адміністративних витрат та витрат на збут.

Прогнозні розрахунки показують, що незважаючи на скорочення виручки від реалізації на 13.61%, валовий прибуток ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» збільшився на 68.4 тис.грн, що разом з заходами оперативної стабілізації забезпечило чистого прибутку 160.4 тис. грн. Це призвело до зростання рентабельності діяльності на 65,09% а рентабельності продукції на 4.74%.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Обґрунтовано необхідність дослідження фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства, а також наявність дуалістичного зв'язку між рівнем внутрішніх можливостей господарюючого суб'єкта та досягнутою стадією його життєвого циклу.

Аналіз теоретичних підходів до трактування категорії «фінансово-економічний потенціал підприємства» дав змогу впевнитися в різноманітності поглядів вітчизняних і закордонних науковців щодо його визначення, це зумовлено складністю, інтегрованістю та високою динамічністю досліджуваного об'єкта

В роботі доведено, що економічний потенціал є відкритою системою, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем, висока динамічність якого вимагає розвитку гнучкості та адаптивності з метою оперативної та раціональної реакції на мінливість екзогенних факторів.

У другому підпунктові досліджено існуючі методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу промислового підприємства, доведено, що недостатньо обґрунтованими є методики оцінювання з урахуванням фактора циклічності на мікро- та макрорівнях. Запропоновано застосування комплексного механізму оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань, який передбачатиме не лише розрахунок синтетичного (інтегрального) показника рівня реалізації економічного потенціалу підприємства, але й стадію його життєвого циклу.

Установлено різноплановість функціонального навантаження результатів оцінювання рівня реалізації економічного потенціалу підприємства на різних стадіях життєвого циклу. Так, на стадії процвітання результати оцінювання є базою для розробки рішень щодо утримання вигідної фази на кривій життєвого циклу, завоювання лідерських позицій на ринку; на стадії рецесії – для формування максимально ефективної програми санаційних заходів, відповідно до виявлених критичних моментів у процесі реалізації

можливостей підприємства та наявних нереалізованих ресурсів; на стадії депресії – для розробки ефективної програми виходу підприємства з кризового стану; на стадії прогресії – для пошуку додаткових джерел формування нових конкурентних переваг і переходу до стадії процвітання.

Систематизовано сучасні наукові підходи до управління економічним потенціалом підприємства, зосереджено увагу на доцільності введення функції коригування як реакції на результати перманентного моніторингу зовнішнього середовища з метою забезпечення високої гнучкості та адаптивності системи. Зосереджено увагу на значущості оцінювання як важливого етапу управління, адже результати його реалізації дають можливість створити повне уявлення про рівень використання всіх ресурсних складових, виявити «вузькі» місця у процесі включення в роботу можливостей господарюючого суб'єкта на тому чи іншому етапі розвитку, сформуванню достовірну аналітичну базу для прийняття раціональних організаційно-управлінських рішень.

Попит на ринку залізобетону є вторинним, він повторює основні тенденції будівництва. основними факторами впливу на ринок залізобетонних виробів є: обсяги будівельних робіт; рівень інвестицій у виробничі галузі; будівництво житла; динаміка ринку торговельної та комерційної нерухомості будівництво нових торгових і торгово-розважальних центрів, бізнес-центрів, складської нерухомості тощо; фактори вартості виробництва - вартість енергоресурсів, впровадження енергоефективних технологій.

Основним видом діяльності підприємства ПрАТ "Березанський ЗЗБВ" є виробництво залізобетонних виробів в наступній номенклатурі: плити перекриття, стовпчики огорожі, плити покриття, перетинки залізобетонні для цегляних стін, плитка тротуарна, плити паркану, кільця та кришки для кілець, марші сходів, блоки фундаментні, інші залізобетонні вироби на замовлення.

Результати аналізу показують, що обсяг виробництва продукції в натуральному виразі у розрізі основних асортиментних груп скорочувався протягом усього досліджуваного періоду від 2160 тис.м<sup>3</sup> виробів до 1472

тис.м.3 виробів. У 2019 році порівняно з 2018 роком обсяг виробництва скоротився на 611 тис.м3 або на 29,33%.

Аналіз структури витрат ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» за економічними елементами (табл. 2.3) свідчить про те, що виробництво є матеріаломістким. Частка матеріальних витрат зростає від 40.60% у 2017 році до 44.68% у 2019 році. Протягом 2017 – 2019 рр. спостерігалась тенденція до незначного зростання частки витрат на оплату праці з 21,21% у 2017 р. до 27,73 % у 2019 р.

Основні фонди характеризуються суттєвим рівнем зносу який зростає від 0.936 у 2018 році до 0.955 у 2019 році, що складає 1.96%. Коефіцієнт вибуття відображає ступінь інтенсивності вибуття основних засобів з сфери виробництва. Він зростає від 0.016 одиниць до 0.039 одиниць, або 145.22%.

Коефіцієнт грошової платоспроможності протягом розрахункового періоду скорочувався, це значить що платоспроможність даного підприємства зменшувалася. По нормі він повинен бути не менше 0,2 але й не вище 0,35. На ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» цей показник не відповідає нормі.

Можна зробити висновок, що фінансово-економічний потенціал ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» знижувався протягом усього досліджуваного періоду і досяг у 2019 році критичного значення 0,045 (4,5%).

Таким чином, рівень реалізації економічного потенціалу недостатній для нормального функціонування підприємства ПрАТ «Березанський завод ЗБВ». Виникає необхідність застосування санаційних заходів і сприяння виходу підприємства з кризового стану.

Серед існуючих підходів до управління фінансово-економічним потенціалом промислового підприємства (системний, функціональний, ситуаційний, структурний, процесно-орієнтований тощо), на наш погляд, найбільш доцільно використовувати сценарний підхід. У загальному вигляді сценарний підхід передбачає таку послідовність дій і заходів: виділення ключових траєкторій розвитку об'єкта та розробка на цій основі якісно різних

варіантів його динаміки; аналіз кожного з визначених варіантів, вивчення можливих наслідків їх реалізації.

За останні роки коефіцієнт чистої поточної платоспроможності підприємства скоротився з 1.862 до 1.660 одиниць, або на 10.85%. Це було обумовлено більш високими темпами зростання неліквідних активів (42.19%) порівняно з обіговими активами (0.46%). Разом з тим поточні і внутрішні поточні зобов'язання зростали майже однаковими темпами 15.02% та 16.34% відповідно. Таким чином, оперативний механізм (сценарій) стабілізації передбачає підвищення швидкої ліквідності оборотних активів.

За даними розшифровки дебіторської заборгованості по підприємствам термін сплати за якими настав до 1 січня 2018 року й не погашено на 1 січня 2019 року у ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» становить 168 тис. грн. Звідси випливає, що при подачі позовних заяв до суду на ці підприємства, можуть вивільнитися грошові кошти на цю суму. По друге, виробничі запаси підприємства на кінець 2019 року складають 1523 тис.грн, експертна оцінка показує, що обсяг запасів можна скоротити на 50%, що призведе до вивільнення грошових коштів у сумі 761,5 тис.грн. Прогнозні розрахунки показують, що після реалізації заходів оперативної стабілізації прогнозний коефіцієнт абсолютної ліквідності суттєво зростає. Так у 2019 році значення Кал збільшується від 0.0005714 до 0.1333571 одиниць.

Згідно прогнозу 2018 року підприємству було необхідно збільшувати обсяги виробництва на 18,36%, що не було зроблено. Результатом стало погіршення фінансово-економічного стану та падіння рівня використання фінансово-економічного потенціалу. Згідно прогнозних розрахунків 2019 року потрібно скорочувати обсяги виробництва, та оптимізація асортименту продукції. Необхідне скорочення обсягів виробництва повинне складати приблизно 20,95%.

Результати аналізу показують, що «кільця колодязні опорні» та «бордюри» є збитковими товарними позиціями. Відповідно вони генерують 8,1 тис.грн та 60.2 тис.грн збитку відповідно. Таким чином, відмова від цих груп

приведе до підвищення валового прибутку. Слід очікувати, що урізання зменшення масштабів виробництва призведе до відповідного падіння на 20% адміністративних витрат та витрат на збут.

Прогнозні розрахунки показують, що незважаючи на скорочення виручки від реалізації на 13.61%, валовий прибуток ПрАТ «Березанський завод ЗБВ» збільшився на 68.4 тис.грн, що разом з заходами оперативної стабілізації забезпечило чистого прибутку 160.4 тис. грн. Це призвело до зростання рентабельності діяльності на 65,09% а рентабельності продукції на 4.74%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абалкин Л. И. Новый тип экономического мышления. М: Экономика, 1987. 387 с.
2. Авдеев В. Н., Котлов В. А. Производственный потенциал промышленного предприятия. М: Экономика, 1989. 240 с.
3. Авдей О. К. Тенденції розвитку машинобудівного комплексу України: сучасний стан та перспективи. Розвиток фінансових методів державного управління національною економікою: зб. наук. праць ДонДУУ. Т. XIII, – 2012. С. 143-147
4. Адаптивные модели в системах принятия решений: [монография]; под ред. Н. А. Кизима, Т. С. Клебановой. Х. : ИД «ИНЖЭК», 2007. 368 с.
5. Аксенов Ю. М. Многообразие представлений об экономическом потенциале коммерческой организации [Электронный ресурс]. Режим доступа:[http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science\\_notes/Archive/2007/2/363.pdf](http://old.nsaem.ru/Science/Publications/Science_notes/Archive/2007/2/363.pdf).
6. Анфилатов В. С. Системный анализ в управлении: учеб. пособие под ред. А. А. Емельянова. М: Финансы и статистика, 2002. 368 с.
7. Ареф'єва О. В., Мізюк С. Г., Ращепкін М. Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 22. Ч. 1. С. 5–9.
8. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 7 (85). С. 71–76.
9. Бакунов А. О. Концептуальний підхід до управління потенціалом торговельного підприємства. Європейський вектор економічного розвитку, 2011. № 2 (11). – С. 20-27.

10. Баранець Г. В. Сценарний підхід в управлінні логістичним потенціалом підприємства [Електронний ресурс]. Економічний форум, 2015. № 2. С. 166-173. Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor\\_2015\\_2\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2015_2_29).
11. Безручко О. О. Особливості управління економічним потенціалом підприємства в умовах мінливого зовнішнього середовища. Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського. Серія «Економічні науки», 2014. № 1/2014 (3). С. 96–107.
12. Беседа Ю. К. Концепция механизма развития финансово-инвестиционного потенциала субъектов реального сектора экономики. Бизнес Информ, 2013. № 6. С. 24-30.
13. Блонська В. І. Методичні підходи до оцінки потенціалу підприємства у ході формування стратегічних переваг. Вісник НЛТУ України, 2009. С. 150–155.
14. Бондар Н. В. Інноваційна політика України в контексті сталого розвитку та євроінтеграції [Електронний ресурс]. Інноваційна економіка. – Режим доступу : [http://lukyanenko.at.ua/\\_ld/6/675\\_\\_\\_\\_.pdf](http://lukyanenko.at.ua/_ld/6/675____.pdf).
15. Бондаренко М. Ф. Ком'ютерна дискретна математика: підручник. Х. : Компанія СМІТ, 2004. 480 с.
16. Борисов А. Б. Большой экономический словарь / авт. и сост. А. Б. Борисов. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Книжный мир, 2005. 860 с.
17. Бугай В. З. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. Вісник Запорізького національного університету, 2011. № 1 (9). С. 27-33.
18. Бурлуцька С. В. Стратегія забезпечення пружності сталого розвитку національної економіки: теорія та практика: монографія. Дніпро: Середняк Т. К., 2016. 320 с. (20,3 ум.-друк. арк.).
19. Бурлуцька С. В. Системний підхід до управління проектами. Часопис економічних реформ, 2020. № 3 (39). С.11-19.
20. Бурлуцька С.В., Бурлуцький С.В. Менеджмент ресурсів в системі локалізації імперативів сталого розвитку бізнес середовища. Часопис

- економічних реформ, 2020. № 2 (38). С.79-89.
21. Бурлуцька С.В., Бурлуцький С.В. Менеджмент природних ресурсів в концепції сталого розвитку. Часопис економічних реформ, 2017. № (27). С.88-93.
  22. Бурлуцька С.В. Шокові збурення соціально-економічних систем. Часопис економічних реформ, 2016. № 1 (21). С.90-96.
  23. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз. Практикум : навч. посібник. Житомир : ЖІТІ, 2010. 416 с.
  24. Василюк А. Особливості формування та управління потенціалом машинобудівних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету, 2011. № 5. Т. 2. С. 174–180.
  25. Ватченко О. Б. Аналіз розвитку промисловості України в умовах трансформаційних змін. Економіка промисловості. 2011. № 1. С. 90–96.
  26. Вдовічен А. А. Історичні аспекти виникнення концепції диспропорційності в економіці. Економічна теорія, 2014. Вип. III (55). С. 16–25.
  27. Вейц В. Потенциальные и кинетические производительные силы мирового хозяйства. М., 1927. Кн. 1. 168 с.
  28. Верхоглядова Н. І. Алгоритм стабілізації життєвого циклу будівельних підприємств. Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова, 2013. Вип. 1. Т. 18. С. 42–50.
  29. Воблый К. Г. Производственные силы Украины. Техника, экономика, право. Научные записки Ин-та народного хоз-ва. 1924. № 4-5. С. 126–149.
  30. Вовк Ю. Організаційно-економічний механізм управління раціональним використанням ресурсів [Електронний ресурс] Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vuyrvr.pdf>.
  31. Ворсовський О. Л. Теоретико-методологічні основи потенціалу підприємства. Економіка та держава, 2018. № 8. С. 42–44.

32. Врода Ю. Ф. Оцінка та формування стратегічних напрямів розвитку потенціалу машинобудівного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Х., 2009. 14 с.
33. Гетьман О. О. Економічна діагностика : навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2007. 307 с.
34. Гончар О. І. Оцінювання динаміки розвитку потенціалу машинобудівних підприємств України у контексті інтеграційних процесів. Вісник КНУТД, 2015. № 1 (83). С. 25-35.
35. Горбунов Э. П. Экономический потенциал развитого социалистического общества. Вопросы экономики, 1981. №9. С. 5-8.
36. Григораш О. В. Становлення та розвиток сучасних підходів до визначення поняття «економічний потенціал підприємства» [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/znpn/2011\\_7/29SRS.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpn/2011_7/29SRS.pdf).
37. Григораш О. В. Концептуальний підхід до управління економічним потенціалом торговельних підприємств / О. В. Григораш // Економіка і організація управління, 2018. Випуск № 2 (12). С. 105-112.
38. Григоренко Є. О. Аналіз впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на формування кризового стану машинобудівних підприємств. Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: «Економічні науки», 2017. Вип. 28. С. 267-272.
39. Гросул В. А. Оцінка турбулентності зовнішнього середовища в системі антикризового управління підприємством. Економічний часопис – XXI. – 2016. № 3-4 (2). С. 51-54.
40. Гудзинський О. Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія. К. : ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.

41. Данчук В. Д. Концепція системно-синергетичного підходу в управлінні проектами [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26\\_2\\_2013/128-133.pdf](http://publications.ntu.edu.ua/visnyk/26_2_2013/128-133.pdf).
42. Демчук Н. І. Циклічність та негативні наслідки фінансово-економічної кризи в Україні [Електронний ресурс]. Ефективна економіка. Електронне наукове фахове видання, 2019. № 4. Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=102>.
43. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
44. Добикіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
45. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: навч. посібник. К.: ЦНЛ, 2006. 362 с.
46. Драгунова Е. В. Оценка значимости частных потенциалов производственного предприятия на разных этапах жизненного цикла. Сборник научных трудов НГТУ, 2017. № 2 (60). С. 139-144.
47. Жаліло Я. А., Покришка Д. С., Белінська Я. В. Економіка України після кризи: орієнтири стратегічних реформ: [аналітична доповідь]. За ред. Я. А. Жаліла. К: НІСД, 2010. 104 с.
48. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» //Відомості Верховної Ради № 31 ст 440. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>
49. Економічний енциклопедичний словник : [у 2 т.] ; за ред. С. В. Мочерного. Львів : Світ, 2005. 616 с.
50. Ерохина Е. А. Стадии развития открытой экономики и циклы Н. Д. Кондратьева : [монографія] / Е. А. Ерохина. Томск: Водолей, 2001. 181 с.

51. Євдокімов Ф. І. Дослідження категорії «економічний потенціал промислового підприємства». Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : «Економічна», 2004. № 75. С. 54-59.
52. Ждан О. М. Економічне обґрунтування терміна потенціал. Науковий вісник НЛТУ України, 2010. Вип. 20.3. С. 139-142.
53. Жидяк О. Економічний потенціал підприємств аграрної сфери: особливості його структуризації. Ефективність державного управління, 2014. Вип. 38. С. 424-430.
54. Зеленська М. О. Підходи до формування та структуризації потенціалу підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://economy.kpi.ua/uk/node/277>.
55. Ільчук О. О. Стратегічне управління економічним потенціалом торговельного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н. : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (економіка торгівлі та послуг). Львів, 2010. 20 с.
56. Касьянова Н. Л. Управління розвитком підприємства на основі кумулятивного підходу: автореф. на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Донецьк, 2012. 36 с.
57. Кирпиченко К. С. Аналіз основних принципів і методів управління підприємством. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2011. № 36. С. 345-347.
58. Кіндзерський Ю. Цілі і завдання розвитку промисловості України на середньострокову перспективу. Економіст. 2010. № 10. С. 15-17.
59. Клейнер Г. Менеджеріальная революция и корпоративное управление. Экономика и жизнь, 2011. № 38. С. 16-17.
60. Кобелев В. М. Підходи до оцінки економічного потенціалу. Вестник Национального технического университета «ХПИ», 2011. Вип. 8. С. 119-122.

61. Козаченко Г. В., Пономарьов В. П., Ляшенко О. М. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія. К: Лібра, 2003. 280 с.
62. Козловський В. О. Теоретико-методологічні підходи до визначення потенціалу підприємства. Вісник Вінницького політехнічного інституту, 2017. № 3. С.28–33.
63. Коновал Ю. В. Інноваційний розвиток машинобудівних підприємств: сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку. Вісник Приазовського державного технічного університету, 2013. Вип. 26. С. 148-154.
64. Котирєва С. О. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2007. Вип. 17.1. С. 234-239.
65. Кочнева Л. Ф. Эконометрика.: учебное пособие. М. : МИИТ, 2009. Ч. 3: Временные ряды. 51 с.
66. Краснокутська Н. С. Управління потенціалом торговельного підприємства : монографія. Харків : Харк. держ. ун-т харчування та торгівлі, 2012. 322 с.
67. Кунцевич В. О. Підходи до діагностики фінансового потенціалу підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 1 (43). С. 68-75.
68. Кунцевич В. О. Поняття фінансового потенціалу розвитку підприємства та його оцінки. Актуальні проблеми економіки. 2018. № 7 (37). С. 123-130.
69. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості : формування, оцінка, управління. Вісник СумДУ. Серія «Економіка», 2017. № 1. С. 63-71.
70. Лапин Е.В. Оценка экономического потенциала предприятия. Сумы: ИТД „Университетская книга”, 2004. 360 с
71. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : підручник. К: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. 824 с.

72. [Лисенко Ю. Г.](#) Моделювання інноваційних інтелектуальних систем прийняття рішень в економіці. [Нейро-нечіткі технології моделювання в економіці](#), 2017. № 6. С. 90-141. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nntm\\_2017\\_6\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nntm_2017_6_6)
73. Макарова Г. С. Оцінка економічного потенціалу підприємств будівельної галузі України. Інноваційна економіка, 2012. № 31. С. 159–164.
74. Маковоз О. С. Оцінка економічного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Х: Харківський державний університет харчування та торгівлі, 2009. 20 с.
75. Малярець Л. М. Оптимізація значень показників економічної стійкості підприємства. Вісник Хмельницького національного університету, 2015. № 1. С. 11-22.
76. Мамонов К. А. Аналіз науково-методичних підходів до оцінки економічного потенціалу будівельного підприємства. Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі. 2019. № 3. С. 42–51.
77. Маслак О. І. Використання нереалізованого економічного потенціалу підприємств в умовах циклічного розвитку. Економічний часопис – XXI, 2015. № 1-2 (2). С. 43–46.
78. Маслак О. І. Рейтингова оцінка економічного потенціалу машинобудівного підприємства. Становлення економіки України у післякризовий період : ризики та проблеми розвитку: [колективна монографія]. Умань, 2012. Ч. 2. С. 73-80.
79. Маслак О. І. Розвиток інноваційного потенціалу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. Інноваційна модель сталого розвитку: [колективна монографія]. Кременчук: Видавництво ПП Щербатих О. В., 2015. С. 177-193.

80. Мізюк Б. М. Особливості формування клієнтськоорієнтованої стратегії управління економічним потенціалом на торговельному підприємстві [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://trade.donnuet.dn.ua/download/2011/31\\_1/Mizuk.pdf](http://trade.donnuet.dn.ua/download/2011/31_1/Mizuk.pdf).
81. Многомерный статистический анализ в экономике; под ред. Б. Н. Тамашевича. М: ЮНИТИ-ДАНА, 1999. 598 с.
82. Немчинов В. С. Экономико-математические методы и модели: [в 6 т.] М., 1967. Т. 3. 207 с.
83. Олексюк О. І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах цементної промисловості України): автореф. дис. на здобуття наук. ступеня к.е.н.: 08.06.01 - економіка підприємства й організація виробництва. Київ, 2001. 23 с.
84. Олійник Л. В., Кузнєцова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства. Економіка і організація управління, 2018. № 3 (31). С. 118–126.
85. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://rada.gov.ua/>
86. Офіційний сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. - Режим доступу [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua)
87. Педченко Н. Потенціал розвитку підприємства як системна властивість спроможності підприємства в майбутньому. Економічний аналіз, 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 287-290.
88. Пестовська З. С. Методи прогнозування економічних показників: мікро- та макрорівні. Європейський вектор економічного розвитку, 2018. № 1 (10). С. 151-157.
89. Петрович Й. М. Формування конкурентного потенціалу організації на інноваційних засадах. Проблеми економіки, 2011. С. 3-10.
90. Плотник О. Д. Особливості структуризації економічного потенціалу аграрних підприємств. Технологічний аудит та резерви виробництва, 2012. № 1 (3). С. 43-48.

91. Плюта В. Сравнительный многомерный анализ в экономических исследованиях: методы таксономии и факторного анализа; [пер. с пол. В. В. Иванова]; науч. ред. В.М. Жуковский. М. : Статистика, 1980. 151 с.
92. Податковий кодекс України від 02.12.2010 р. N 2755-VI. Остання редакція 01.08.2020.
93. Покропивний С. Ф. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: навч. посіб. К: КНЕУ, 2001. 335 с.
94. Попов Е. В. Рыночный потенциал предприятия. М: ЗАО «Издательство «Экономика», 2002. 559 с.
95. Прохорова В. В., Мушнікова С. А. Інноваційність системи управління як умова забезпечення безпеки розвитку підприємств. Економічний вісник Національного гірничого університету. 2019. № 2. С. 82–90.
96. Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації : Наказ Міністерства фінансів України, Фонду державного майна України від 26.01.2001 р. №49/121,49/121 [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).
97. Про затвердження Методики проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану підприємств та організацій: Наказ Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій від 27.06.1997 р. №81 [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу : [zakon.rada.gov.ua](http://zakon.rada.gov.ua).
98. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : Наказ Міністерства економіки України від 19.01.2006 р. №14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?nobreak=1&uid=1022.3220.3>.
99. Про першочергові заходи щодо запобігання негативним наслідкам фінансової кризи та про внесення змін до деяких законодавчих актів

- України: Закон України від 31.10.2008 № 639-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2009. – № 14. – Ст. 181. – С. 479-490.
100. Прушківська Е. В. Структурні зрушення у промисловому секторі в умовах інтенсифікації глобалізаційних процесів. Глобальні та національні проблеми економіки, 2015. Вип. 8. С. 61-65.
  101. Райзберг Б. А. Современный экономический [6-е изд., перераб. и доп.]. М. : Инфра-М, 2011. 512 с.
  102. Савіцька Н. В. Сутність креативного потенціалу підприємства. Науковий вісник НЛТУ, 2011. Вип. 21.6. С. 301-308.
  103. Савченко С. М. Конкуреноспроможність українського машинобудівного комплексу на зовнішніх та внутрішніх ринках [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/view/288/277>.
  104. Смолінська А. В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структурна будова [Електронний ресурс]. Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vchtei/2011\\_3/NV-2011-V3\\_34.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2011_3/NV-2011-V3_34.pdf).
  105. Собкевич О. Щодо розвитку науково-технічного потенціалу промислового сектору України: аналітична записка Національного інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.niss.gov.ua/articles/677/>.
  106. Сосненко Л. С. Анализ экономического потенциала действующего предприятия. М. : Издательский дом «Экономическая литература», 2004. 208 с.
  107. Стец І. Адаптивне управління потенціалом підприємства. Українська наука : минуле, сучасне, майбутнє. 2013. Вип. 18. С. 154-162.
  108. Сухай О. Є. Концептуальні підходи до формування й управління потенціалом підприємства. Науковий вісник НЛТУ України. 2009. Вип. 19.9. С. 233-238.

109. Тарасова Г. О. Особливості формування потенціалу вітчизняних підприємств машинобудування. Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. 2015. № 4 (37). С. 211-215.
110. Ускова С. И. Экономический потенциал предприятия как основа предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://science-bsea.narod.ru/2006/ekonom\\_2006\\_2/uskova\\_ekonom.htm](http://science-bsea.narod.ru/2006/ekonom_2006_2/uskova_ekonom.htm).
111. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посібник. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.
112. Цал-Цалко Ю. С. Фінансовий аналіз: підруч. К.: Центр учбової літератури, 2008. 566 с.
113. Черноіванова Г. С. Інноваційний потенціал у концепції розробки інноваційної стратегії підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості, 2011. № 34. С. 344–347.
114. Швиданенко Г. О. Бізнес-діагностика підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2008. 344 с.
115. Штангрет А. М., Петрашова О. М. Ключові загрози забезпечення техніко-технологічної безпеки на підприємствах видавничо-поліграфічної галузі України. Екон. вісн. ун-ту [Переяслав-Хмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди], 2011. № 16/2. С. 142–146.
116. Штерн Г. Ю. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств Харківського регіону [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://eprints.kname.edu.ua/32565/1/96.pdf>. 2
117. Яковлев А. И. Экономична сутність та методичні основи визначення рівня потенціалу виробничої системи Маркетинг та менеджмент інновацій, 2011. № 2. С. 172-178.
118. Anastase I. Factors affecting the productive potential of the enterprise [Electronic recourse] / Peana Anastase // SEA – Practical Application of

- Science, 2013. – Accessed mode :  
[http://www.sea.bxb.ro/Article/SEA\\_1\\_1.pdf](http://www.sea.bxb.ro/Article/SEA_1_1.pdf).
119. Clark C. The Condition of Economic progress. London: McMillan, 1940. 212 p.
120. Mikoláš Z. Potential theory and innovation dynamics of enterprise [Electronic recourse]. Potential theory and innovation. –Accessed mode :  
[http://www.ue.katowice.pl/uploads/media/17\\_Z.Mikolas\\_Potential\\_theory\\_and\\_innovation....pdf](http://www.ue.katowice.pl/uploads/media/17_Z.Mikolas_Potential_theory_and_innovation....pdf).
121. Stock market infrastructure development agency of Ukraine (SMIDA) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://smida.gov.ua/about>.
122. The World Bank [Електронний ресурс]. – Режим доступу:  
<http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>.
123. World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<http://www.weforum.org/>.
124. S. V. Burlutskiy, Sv. V. Burlutskii, V. G. Margasova. The relationship between short-term fluctuations and stages of economic cycle: the case of ukraine. Revista ESPACIOS. DOI://www.revistaespacios.com/a19v40n10/19401010.html, 2019. Vol. 40 (Nº 10). (SCOPUS).

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Березанський завод залізобетонних виробів"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за ЄДРПОУ	2020	01 01
Організаційно-правова форма господарювання	Акціонерне товариство	за КОАТУУ	01033473	
Вид економічної діяльності	Виготовлення виробів із бетону для будівництва	за КОПФІ	3210400000	
Середня кількість працівників	24	за КВЕД	230	
Адреса, телефон	вулиця Манковського, буд. 40, м. БЕРЕЗАНЬ, КИЇВСЬКА обл., 07541		23.61	
Одиниця виміру: тис. грн. без десятичного знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		0457665657		

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):  
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку  
за міжнародними стандартами фінансової звітності

## Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2019

р.

Форма №1 Код за ДКУД 1801001

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	5	-
первісна вартість	1001	41	41
накопичена амортизація	1002	36	41
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2	2
Основні засоби	1010	362	248
первісна вартість	1011	5 673	5 451
знос	1012	5 311	5 203
Інвестиційна нерухомість	1013	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвил	1050	-	-
Відстрочені аквізиторські витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>369</b>	<b>250</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	1 596	1 523
Виробничі запаси	1101	196	191
Незавершене виробництво	1102	984	984
Готова продукція	1103	415	347
Товари	1104	1	1
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	128	182
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	475	463
з бюджетом	1135	1	4
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	230	232
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5	4
Готівки	1166	1	1
Рахунок в банках	1167	4	3
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	162	201
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 597</b>	<b>2 609</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>2 966</b>	<b>2 859</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	151	151
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1 981	1 981
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	141	141
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(5 567)	(6 588)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(3 294)</b>	<b>(4 315)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	174	174
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>174</b>	<b>174</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	599	677
розрахунками з бюджетом	1620	3 208	3 946
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 375	1 551
розрахунками з оплати праці	1630	177	41
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	217	235
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	156	164
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	354	386
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>6 086</b>	<b>7 000</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>2 966</b>	<b>2 859</b>

Керівник

Колесник Ольга Іванівна

Головний бухгалтер

Колесник Ольга Іванівна

1 Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.



Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Березанський завод залізобетонних виробів"**

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2020	01	01
01033473		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за Рік 2019 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 854	2 801
<i>Чисті зароблені страхові премії</i>	2010	-	-
<i>премії підписані, валова сума</i>	2011	-	-
<i>премії, передані у перестраховання</i>	2012	-	-
<i>зміна резерву незароблених премій, валова сума</i>	2013	-	-
<i>зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій</i>	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1 566 )	( 2 845 )
<i>Чисті понесені збитки за страховими виплатами</i>	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	288	-
збиток	2095	( - )	( 44 )
<i>Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань</i>	2105	-	-
<i>Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів</i>	2110	-	-
<i>зміна інших страхових резервів, валова сума</i>	2111	-	-
<i>зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах</i>	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	1	337
<i>у тому числі:</i>	2121	-	-
<i>дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2122	-	-
<i>дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування</i>	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 965 )	( 1 227 )
Витрати на збут	2150	( 129 )	( 159 )
Інші операційні витрати	2180	( 391 )	( 488 )
<i>у тому числі:</i>	2181	-	-
<i>витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю</i>			
<i>витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції</i>	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	317
збиток	2195	( 1 196 )	( 1 581 )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	175	12
<i>у тому числі:</i>	2241	-	-
<i>дохід від благодійної допомоги</i>			
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
<i>Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті</i>	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	( 1 021 )	( 1 569 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	( 1 021 )	( 1 569 )

## II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(1 021)</b>	<b>(1 569)</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1 081	2 064
Витрати на оплату праці	2505	857	1 281
Відрахування на соціальні заходи	2510	189	265
Амортизація	2515	119	134
Інші операційні витрати	2520	741	876
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>2 987</b>	<b>4 620</b>

## IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	605500	605500
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	605500	605500
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(1,68621)	(2,59125)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(1,68621)	(2,59125)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Колесник Ольга Іванівна

Головний бухгалтер

Колесник Ольга Іванівна

Додаток 1  
до Національного положення (стандарту)  
бухгалтерського обліку 1 "Загальні вимоги до фінансової звітності"

Підприємство	Приватне акціонерне товариство "Березанський завод залізобетонних виробів"	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
Територія	КИЇВСЬКА	за СДРПОУ	2019	01   01
Організаційно-правова форма господарювання	Приватне підприємство	за КОАТУУ	01033473	
Вид економічної діяльності	Виготовлення виробів із бетону для будівництва	за КОПФГ	3210400000	
Середня кількість працівників	1 32	за КВЕД	120	
Адреса, телефон	вулиця Маяковського, буд. 40, м. БЕРЕЗАНЬ, КИЇВСЬКА обл., 07541		23.61	
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма №2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)		0457665657		
Складено (зробити позначку "ч" у відповідній клітинці):				
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку				V
за міжнародними стандартами фінансової звітності				

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)**  
на **31 грудня 2018** р.

		Форма №1 Код за ДКУД 1801001	
А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
I	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	2	5
первісна вартість	1001	36	41
накопичена амортизація	1002	34	36
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2	2
Основні засоби	1010	494	362
первісна вартість	1011	5 765	5 673
знос	1012	5 271	5 311
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	-	-
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>498</b>	<b>369</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Занаси	1100	1 704	1 596
Виробничі запаси	1101	232	196
Незавершене виробництво	1102	986	984
Готова продукція	1103	486	415
Товари	1104	-	1
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестрахування	1115	-	-
Векселі одержані	1120	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	164	128
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	506	475
з бюджетом	1135	-	1
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	209	230
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	5	5
Готівка	1166	1	1
Рахунки в банках	1167	4	4
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	-	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-

інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	133	162
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>2 721</b>	<b>2 597</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>3 219</b>	<b>2 966</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	151	151
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	1 981	1 981
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415	141	141
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(3 998)	(5 567)
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
Вилучений капітал	1430	( - )	( - )
Інші резерви	1435	-	-
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>(1 725)</b>	<b>(3 294)</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	174	174
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	-	-
резерв довгострокових зобов'язань		-	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>174</b>	<b>174</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	451	599
розрахунками з бюджетом	1620	2 433	3 208
у тому числі з податку на Прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	1 139	1 375
розрахунками з оплати праці	1630	91	177
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	286	217
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	57	156
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	313	354
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>4 770</b>	<b>6 086</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	-	-
<b>V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду</b>	<b>1800</b>	-	-
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>3 219</b>	<b>2 966</b>

Керівник

Колесник Ольга Іванівна

Головний бухгалтер

Колесник Ольга Іванівна

<sup>1</sup> Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Підприємство **Приватне акціонерне товариство "Березанський завод залізобетонних виробів"**

(найменування)

Дата (рік, місяць, число)  
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2019	01	01
01033473		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)  
за Рік 2018 р.

Форма N2 Код за ДКУД **1801003**

**I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2 801	2 979
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховування	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 2 845 )	( 2 811 )
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
<b>Валовий:</b>			
прибуток	2090	-	168
збиток	2095	( 44 )	( - )
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	337	207
у тому числі:	2121	-	-
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		-	-
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	( 1 227 )	( 976 )
Витрати на збут	2150	( 159 )	( 229 )
Інші операційні витрати	2180	( 488 )	( 870 )
у тому числі:	2181	-	-
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю		-	-
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	2190	-	-
збиток	2195	( 1 581 )	( 1 700 )
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	12	129
у тому числі:	2241	-	-
дохід від благодійної допомоги		-	-
Фінансові витрати	2250	( - )	( - )
Втрати від участі в капіталі	2255	( - )	( - )
Інші витрати	2270	( - )	( - )
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Продовження додатка 2

<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	2290	-	-
збиток	2295	( 1 569 )	( 1 571 )
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-	-
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	2350	-	-
збиток	2355	( 1 569 )	( 1 571 )

**II. СУКУПНИЙ ДОХІД**

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	-	-
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>(1 569)</b>	<b>(1 571)</b>

**III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ -**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	2 064	2 055
Витрати на оплату праці	2505	1 281	1 146
Відрахування на соціальні заходи	2510	265	308
Амортизація	2515	134	170
Інші операційні витрати	2520	876	1 157
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>4 620</b>	<b>4 836</b>

**IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ**

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	605500	605500
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	605500	605500
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	(2,59125)	(2,59455)
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	(2,59125)	(2,59455)
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Колесник Ольга Іванівна

Головний бухгалтер

Колесник Ольга Іванівна