

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Магістр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Обґрунтування стратегії формування та ефективного
використання потенціалу підприємства, на прикладі ТОВ «РМФ»

Виконав(ла): студент(ка) 6 курсу, групи БМмз—61
спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Бакалюк О.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Гарматюк О.О.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач
кафедри

(підпис)

Сороківська О.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Дудкін П.Д.

(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра Менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Сороківська О.А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

« »

20__ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня магістр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Бакалюк Оксані Володимирівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Обґрунтування стратегії формування та ефективного
використання потенціалу підприємства, на прикладі ТОВ «РМФ»

Керівник роботи Гарматюк Оксана Олегівна, к.е.н., доцент кафедри МА
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 31 » 08 2022__ року № 4/7-728

2. Термін подання студентом завершеної роботи 04.12.2022

3. Вихідні дані до роботи Матеріали підприємства ТОВ «РМФ»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)
Вступ, теоретичні контексти стратегії формування та використання потенціалу підприємства, комплексне дослідження діяльності ТОВ «РМФ», розробка заходів щодо стратегії формування потенціалу на ТОВ «РМФ», безпека життєдіяльності та основи охорони праці, висновки, бібліографія, додатки.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
14 рисунків, 24 таблиці

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Нормоконтроль	Мосій О.Б., к.е.н., доцент кафедри МА		
Безпека в надзвичайних ситуаціях	Стручок В.С., старший викладач кафедри ОХ		
Охорона праці	Шерстюк Р.П., д.е.н, зав. кафедри МП		

7. Дата видачі завдання 05.09.2022

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вступ	05.09.22	Виконано
2.	Розділ 1. Теоретичні контексти стратегії формування та використання потенціалу підприємства	05.09.22 – 25.09.22	Виконано
3.	Розділ 2. Комплексне дослідження діяльності ТОВ «РМФ»	26.09.22 – 31.10.22	Виконано
4.	Розділ 3. Розробка заходів щодо стратегії формування потенціалу на ТОВ «РМФ»	01.11.22 – 28.11.22	Виконано
5.	Розділ 4. Безпека життєдіяльності та основи охорони праці	29.11.22 – 03.12.22	Виконано
6.	Висновки	03.12.22	Виконано
7.	Бібліографія	04.12.22	Виконано
8.	Додатки	04.12.22	Виконано

Студент

_____ (підпис)

Бакалюк О.В.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Гарматюк О.О.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Обґрунтування стратегії формування та ефективного використання потенціалу підприємства, на прикладі ТОВ «РМФ»

Кваліфікаційна робота магістра: 76 сторінок, 14 рисунків, 24 таблиці, 1 додаток, 30 літературних джерел.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні контексти стратегії формування та ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Об’єкт дослідження – процес формування стратегії ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Метою роботи є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів щодо обґрунтування рекомендацій стратегії використання потенціалу товариства.

Методи дослідження – виконано на основі теоретико-інформаційного базису, що включає нормативно-правові контексти; наукові дослідження із системи менеджменту; статистична та бухгалтерська звітність товариства; інформаційне забезпечення періодичного видання; Internet-ресурси.

Розроблено пропозиції щодо рекомендаційного базису стратегії використання потенціалу ТОВ «РМФ», а саме обґрунтовано проєктні рішення вдосконалення рекламної кампанії як пріоритетного стратегічного вектора та використання потенціалу за рахунок покращення виробничо-технологічних процесів (прибання двохшнекового екструдера «Е2Ш-150»). А також представлено прогнозне планування стратегії із застосуванням інтервалів довіри в контексті потенціалу товариства.

Результати впроваджено у діяльність ТОВ «РМФ».

Ключові слова: стратегія, потенціал, базовий потенціал, ресурси підприємства, реклама, ефективність використання потенціалу.

SUMMARY

Justification of the strategy of formation and effective use of the company's potential, on the example of LLC «RMF»

Master's qualification thesis: 76 pages, 14 pictures, 24 tables, 1 appendix, 30 references.

The Subject of Investigation is theoretical and practical contexts of the strategy of formation and effective use of the potential of LLC «RMF».

The Object of Investigation the process of forming a strategy for the effective use of the potential of LLC «RMF».

The Aim of the Work is to substantiate the theoretical and practical aspects of the justification of recommendations for the strategy of using the company's potential.

The Methods of Investigation are performed on the basis of a theoretical and informational basis, which includes regulatory and legal contexts; scientific research on the management system; statistical and accounting reports of the company; information provision of the periodical; Internet resources.

Proposals have been developed regarding the recommendation basis for the strategy of using the potential of RMF LLC, namely, the project solutions for improving the advertising campaign as a priority strategic vector and using the potential due to the improvement of production and technological processes (adjustment of the twin-screw extruder «E2Sh-150») have been substantiated. Predictive strategy planning using confidence intervals in the context of the company's potential is also presented.

The results are implemented in the activities of LLC «MRF».

Key words: strategy, potential, basic potential, enterprise resources, advertising, efficiency of potential use.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ КОНТЕКСТИ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1 Сутнісно-базисні аспекти реалізації стратегії підприємства в контексті використання потенціалу	11
1.2 Фактори впливу використання потенціалу: стратегічний підхід	16
1.3 Основні проблемні аспекти ефективного використання потенціалу підприємства	21
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «РМФ»	25
2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «РМФ»	25
2.2 Аналіз фінансово-виробничої діяльності товариства	28
2.3 Стратегічний базис оцінки потенціалу підприємства із використанням програми EOM	32
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ НА ТОВ «РМФ»	44
3.1 Шляхи покращення рекламної кампанії на ТОВ «РМФ» як пріоритетний стратегічний вектор	44
3.2 Ефективність використання потенціалу за рахунок покращення виробничо-технологічних процесів	51
3.3 Прогнозне планування стратегії із застосуванням інтервалів довіри: практичний інструмент потенціалу товариства	58
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	65
4.1 Забезпечення проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів	65
ВИСНОВКИ	70

БІБЛІОГРАФІЯ

74

ДОДАТКИ

77

ВСТУП

Актуальність теми відзначається в тому, що стратегія формування та ефективного використання потенціалу на підприємствах є одним з найбільш трудомістких і складних процесів, який у значній мірі визначає їхнє майбутнє. Відповідальність за прийняття стратегічно важливі рішення дуже висока й вимагає великої уваги й всебічного вивчення факторів, які впливають на реалізацію стратегії.

Встановлено, що стратегія формування з однієї сторони поєднує в собі ідеальний баланс між дотриманням фундаментальних принципів її побудови й володінням достатньою гнучкістю й адаптивністю стосовно динамічної, складному навколишньому середовищу. З іншого боку, вона повинна бути адресною, розробленою для конкретного підприємства із урахуванням його особливостей та наявності потенціалу.

Загострення конкуренції, економічні труднощі, умови воєнного стану тощо, усе це значною мірою ускладнює зовнішнє середовище, суттєво збільшуючи невизначеності. Вплив цих процесів на підприємства вимагає від них величезної уваги до своєї конкурентоспроможності, без якої не може йти мови ні про збільшення прибутку й підвищенні рентабельності, ні навіть про просте виживання в довгостроковій перспективі. Рішення таких завдань покликано забезпечити стратегію формування як ключового елемента системи ефективного використання потенціалу.

Підприємства є складними системами, що складається із безлічі різних підсистем у певних структурно-логічних взаємовідносинах. Системний аналіз, що представлений в основі стратегії формування це є комплексний підхід до розгляду підприємства, який обумовлюється високою складністю й різноманітністю елементів системи підприємств. В таких умовах необхідно враховувати, що межі між системою, що становить підприємство, і його зовнішнім середовищем значною мірою невідрегульовані, і багато в чому будуть визначатися суб'єктивно

при проведенні аналізу, виходячи з конкретних цілей можливостей використання потенціалу.

Проблематичні контексти стратегії використання потенціалу підприємств провели в своїх дослідженнях науковці: Ансофф І., Боумэн К., Бургонець А. П., Лукачевич І. М., Мишкович І. Т., Міляновський Б. П., Мельник Н.О. та інші.

Актуалітетність стратегії формування та ефективного використання потенціалу на підприємствах в умовах війни, недосконало сформований рівень теоретичної та методичної компонент – визначили вибір теми дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів щодо обґрунтування рекомендацій стратегії використання потенціалу товариства.

Для реалізації сформованої мети предстановлено наступні **завдання**:

– досліджено основні аспекти реалізації стратегії підприємства в контексті використання потенціалу;

– обґрунтовано проблемні аспекти ефективного використання потенціалу підприємства;

– оцінено фінансову результативність ТОВ «РМФ»;

– проаналізовано стратегічний базис потенціалу підприємства ТОВ «РМФ»;

– представлено рекомендаційні заходи стратегії формування потенціалу;

Об'єктом даного дослідження – є процес формування стратегії ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Предметом даних наукових досліджень є теоретичні та практичні контексти стратегії формування та ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Методика наукових досліджень. Дипломну магістерську роботу виконано на основі теоретико-інформаційного базису, що включає нормативно-правові контексти; наукові дослідження із системи менеджменту; статистична та бухгалтерська звітність товариства; інформаційне забезпечення періодичного видання; Internet-ресурси.

На основі проведених досліджень використано методики: абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; системний аналіз функцій менеджменту; економіко-статичний, порівняння, групування, графічного способу застосування, табличний.

Джерела наукових досліджень. У роботі застосовувалась інформаційне забезпечення наукових видань, монографічної літератури, нормативно-правовий базис, статистичні дані відповідної проблематики досліджень.

Новизна наукових результатів. У дипломній магістерській роботі обґрунтовано теоретичні контексти стратегії формування потенціалу ТОВ «РМФ» та рекомендаційні засади щодо удосконалення діяльності товариства.

Практичною основою до одержаних результатів є визначальним орієнтиром ТОВ «РМФ», а саме обґрунтовано проєктні рішення вдосконалення рекламної кампанії як пріоритетного стратегічного вектора та використання потенціалу за рахунок покращення виробничо-технологічних процесів (прибання двохшнекового екструдера «Е2Ш-150»). А також представлено прогнозне планування стратегії із застосуванням інтервалів довіри в контексті потенціалу товариства.

Обсяг та структура дипломної магістерської роботи. Дипломна магістерська робота формується зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи – 76 ст., 22 табл. і 14 рис., 1 додат., використані джерела із 30 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ КОНТЕКСТИ СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутнісно-базисні аспекти реалізації стратегії підприємства в контексті використання потенціалу

Встановлено, що загальному можна стверджувати – кожне підприємство являє собою складну систему взаємозв'язків і взаємозалежностей між об'єктом управління, що складається із сукупності ресурсів (кадрових, фінансових, матеріальних, інтелектуальних тощо) і суб'єкта управління, який представляє собою певну керуючу структуру.

У більш широкому змісті кожне підприємство являє собою окрему підсистему управління, які з'єднуючись між собою й іншими елементами об'єктами управління, утворюють єдину соціально-економічну систему більш високого рівня на основі формування ефективної стратегії.

У науковій літературі доведено, що «стратегія» має походження ще від давньогрецького *στρατηγία* – «мистецтво воювати» і представляється як загальний план розвитку недеталізованих дій на довгостроковий період з метою ефективної діяльності підприємств [26, с. 128]. Відзначено, що стратегія підприємства – це довгостроковий план діяльності, розроблений на основі можливостей та наявного використання потенціалу із урахуванням умов зовнішнього середовища для досягнення визначених цілей якісно нового стану підприємства. Основні види стратегій підприємства нами представлено у табл. 1.1.

Згідно проведених наукових досліджень доведено, що алгоритм, пропонується А. Томсоном, представляє процес стратегію формування та використання потенціалу у вигляді п'яти взаємозалежних управлінських завдань, кожна з яких відзначає відповідний етап процесу, а саме:

Таблиця 1.1 – Види стратегій підприємства [23]

Вид стратегії	Підвид
Стратегія розвитку	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегія розширення підприємства. 2. Стратегія розширення ринку. 3. Стратегія відмінної якості. 4. Підвищення ділової репутації. 5. Соціального іміджу. 6. Розвитку інноваційного продукту. 7. Захист навколишнього середовища і виробництво товарівна альтернативних джерелах енергії. 8. Підвищення соціальної відповідальності та захищеності працівників. 9. Стратегія розширення зовнішніх ринків та ін.
Стратегія стабілізації	<ol style="list-style-type: none"> 1. Підтримки. 2. Реструктуризації. 3. Зменшення витрат. 4. Покращення якості. 5. Утримання стабільної позиції та ін.
Стратегія скорочення	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення виробництва. 2. Реорганізації підприємства. 3. Ліквідації та ін.

- 1) формулювання стратегічного бачення й місії.
- 2) постановку цілей;
- 3) розробку стратегії;
- 4) впровадження й реалізацію стратегії;
- 5) оцінку діяльності, відстеження змін і корегування.

У представленому алгоритмі формулювання місії виводиться в окремий етап і погоджується зі стратегією формування та використання потенціалу. Крім того, даний алгоритм чітко показує безперервність усього процесу стратегії формування за допомогою повторів циклів його виконання, а також однозначно

демонструє взаємозв'язок й взаємовплив усіх його етапів. Це говорить про те, що кожний етап процесу стратегії формування неможливо виконувати окремо від інших етапів, і завдання реалізації кожного етапу повинні вирішуватися комплексно з метою досягнення ефективного використання потенціалу підприємства.

Згідно наукових тверджень, нами представлено згідно рис. 1.1 сутнісну характеристику концепції «стратегія». Доведено, що формування стратегії на підприємствах розпочинається із комплексного аналізування позицій підприємства, а також дослідження сильних та слабких сторін.

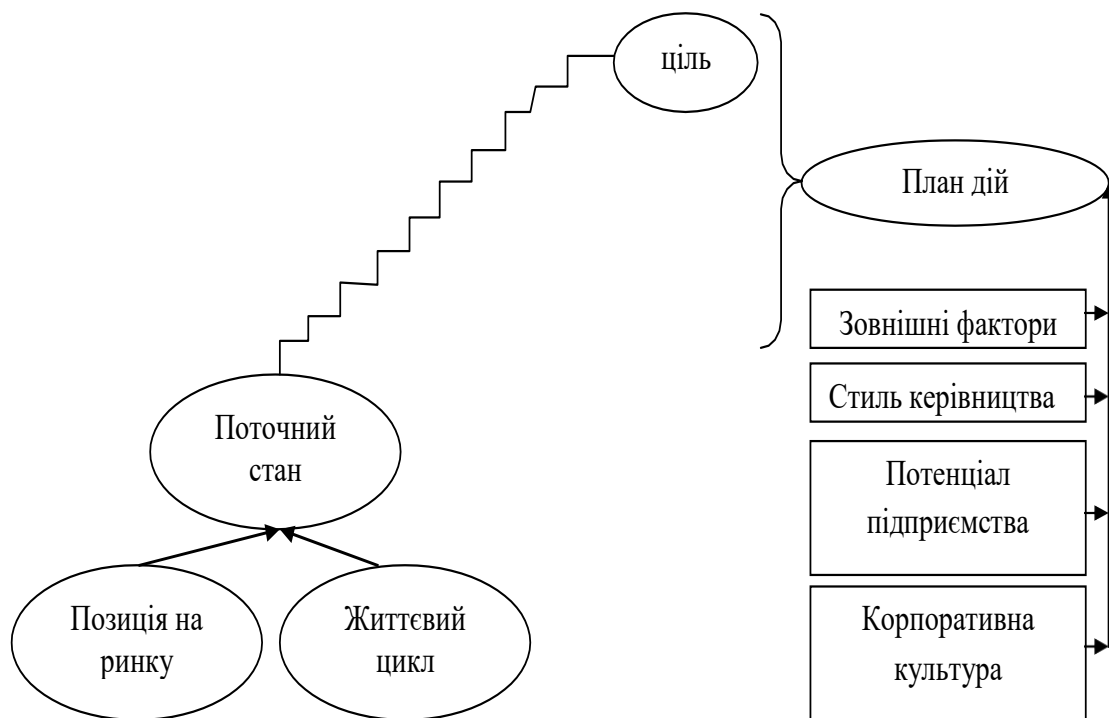


Рисунок 1.1 – Сутнісна характеристика поняття «стратегія» [13, с. 196]

Вчені-науковці стверджують, що алгоритм реалізації стратегії формування та використання потенціалу, незважаючи на певні відмінності це є процес

стратегічного планування містить у собі ряд етапів, спрямованих на розробку стратегії, а також ряд етапів, що визначають реалізацію обраної стратегії. Так, до етапів спрямованих на розробку стратегії, можна віднести етапи, що стосуються місії, цілей, стратегічного аналізу й формулювання стратегії. У свою чергу до етапів, відповідальних за реалізацію розробленої стратегії, ставляться етапи, що стосуються розробки планів, впровадження, контроль і корегування. Крім того, алгоритм відповідної реалізації стратегії свідчать про взаємозалежність усіх етапів використання потенціалу, що вказує на безперервність процесу, його системність і комплексність.

Отже, таким чином, алгоритм реалізації стратегії формування та використання потенціалу на підприємствах буде мати наступні етапи: попередній етап; етап аналізу й оцінки; етап формування стратегії; етап реалізації стратегії. Відмінною рисою даного алгоритму – замкнута зовнішня структура, що полягає із чотирьох етапів, яка сполучається із гнучким внутрішнім наповненням, склад якого може змінюватися залежно від потреб конкретного підприємства.

Процес використання потенціалу здійснюється управляючою системою підприємства, що включає осіб, що ухвалюють комплексні системні рішення. Завдання керівництва полягає в тому, щоб привести об'єкт управління в певний стан, за допомогою заздалегідь запланованих заходів. Об'єктом управління є керована система (підприємство), у якій взаємодія внутрішніх елементів на основі структурно-логічних взаємозв'язків й об'єктами зовнішнього середовища визначає її поточний стан. Зміна поточного стану підприємства системи полягає в зміні характеру взаємодії між її об'єктами.

Варто відзначити, що процес стратегії формування та використання потенціалу є унікальним для кожного конкретного підприємства, однак нормативно-правовий базис, єдина галузева специфіка й схожість зовнішніх впливів, дозволяють запропонувати узагальнену модель прийняття рішень щодо ефективного використання потенціалу на підприємствах тої чи іншої галузі.

Таким чином, для підприємств встановлено наступний алгоритм стратегії формування та використання потенціалу. В основі даного алгоритму є представлені наступні твердження:

1. Процес стратегії формування та використання потенціалу на підприємствах складається із чотирьох етапів: попереднього етапу, етапу аналізу й оцінки, етапу формування стратегії й етапу реалізації із урахуванням наявного потенціалу в системі підприємницьких структур.

2. Процес стратегії формування та використання потенціалу на підприємствах здійснюється згідно ієрархічному принципу. Оскільки, планування відповідних цілей кожного структурного підрозділу підприємства, підлегле єдиним і загальним цілям усього підприємства, вони скоординовані між собою й досягнення кожної окремої мети вносить свій внесок у реалізацію загальної стратегії підприємства із максимальною ефективністю використання потенціалу.

3. Процес стратегії формування та використання потенціалу на підприємствах є безперервний процес, він не закінчується ні на етапі формування стратегії, ні на етапі її реалізації. Оскільки, в процесі стратегічного планування можуть змінюватися й загальні цілі підприємства й сама стратегія підприємства й, як наслідок, стратегічний план її реалізації із використання наявного потенціалу відповідно [16, с. 50].

Отже, при обґрунтуванні стратегії формування та використання потенціалу доведено:

1. Система стратегії формування та використання потенціалу на підприємствах повинна формуватися винятково на основі системного підходу.

2. Процес прийняття стратегічних рішень здійснюється у високо ризиковому середовищі, і необхідний облік і оцінка можливих ризиків для взаємодії між усіма об'єктами.

3. Для виявлення й дозволу проблемних ситуацій у взаємодіях між суб'єктом і об'єктом стратегічного планування необхідно використовувати проектну концепцію протидії проблемним ситуаціям та забезпечення використання потенціалу підприємства відповідно.

1.2 Фактори впливу використання потенціалу: стратегічний підхід

У літературі зустрічається велика кількість різноманітних трактувань поняття «фактор», розгляд яких дозволяє зробити висновок, що фактор це те, що впливає на систему або процес, що призводить до різних змін у них, і які визначають їхній стан і характер. Встановлено, що під фактором варто розуміти джерело впливу або причину, під дією якої відбуваються істотні зміни, що визначають стан і окремі риси розглянутого об'єкта. Таким чином, спрямованість впливу факторів на стратегію формування визначається характер цих факторів. Розуміння характеру факторів дозволяє зрозуміти причини викликуваних ними явищ, а значить знайти рішення для протидії небажаним процесам і для стимулювання позитивних.

На стратегію формування та використання потенціалу на підприємствах, впливають різноманітні фактори. Фактори, які вимагають обліку при стратегічному плануванні, походять із різних джерел, які перебувають як всередині підприємств, так і в їхнім зовнішньому середовищі. Варто середовище підприємств умовно розділяти на зовнішнє макросередовище й зовнішнє мікросередовище. Зовнішнє макросередовище характеризує рівень національної економіки й впливає на підприємства. Зовнішнє мікросередовище визначає галузевий рівень і впливає на підприємства конкретної галузі. Внутрішнє середовище характеризує стан кожного конкретного підприємства, і впливає на агентів, які безпосередньо з ним взаємодіють.

Таким чином, існує сукупність різних факторів, які перебувають як всередині підприємств, так і в їхнім зовнішньому середовищі, і впливають як на процес використання потенціалу на підприємствах із урахуванням стратегії формування.

Так, при стратегії формування та використання потенціалу здійснюється в мінливих умовах зовнішнього й внутрішнього середовища, і різні фактори цих середовищ будуть впливати на процес стратегічного планування і його результати. Для виявлення цих факторів, підприємства повинні проводити

стратегічний аналіз зовнішнього й внутрішнього середовищ із застосуванням таких методів (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Методи аналізу факторів при формуванні стратегії формування та використання потенціалу [18, с.55]

Метод	Автори	Фактор зовнішнього середовища, до якого прив'язаний метод
SWOT аналіз	Професори Гарвардського університету Леранд, Крістенсен, Ендрюс, Гатх	Ідентифікували зовнішнє середовище як основний фактор впливу на підприємство
Метод «кривої досвіду»	Брюс Гендерсоном	Ціна
Модель PIMS	Том Пітерс і Ненсі Остін	Конкурентна ситуація, ринкова ситуація
Метод «5 x 5»	А. Х. Меск	Визначається 5 найважливіших факторів впливу
Метод PEST-аналізу	Роб Коллінз	Політичні, економічні, соціальні та технологічні
Влада покупців і влада постачальників	Г. Джонсон і К. Скулз	Сконцентровані покупці або постачальники
Модель BCG	Брюсом Д. Хендерсоном	Динаміка розвитку ринку, частка ринку
Модель GE/McKinsey	Джеймс О. Маккінзи	Високоєфективні трудові ресурси
Модель SPASE	Фарангіс Сявашан	Привабливість та стабільність галузі

Стратегічний аналіз є основним елементом і, по суті, предплановим етапом стратегії формування на підприємствах. На даному етапі відбувається визначення найважливіших елементів зовнішнього й внутрішнього середовища підприємства,

що виявляють істотний вплив на процес стратегії формування. Основною метою стратегічного аналізу є визначення найбільш важливих факторів, здатних значно впливати на функціонування підприємства в майбутньому, а також силу й напрямок цього впливу. Таким чином, здійснення стратегічного аналізу дає необхідну інформаційну базу для ефективної реалізації процесу планування [18, с. 56].

Однієї з головних завдань стратегії формування на підприємствах є одержання стабільної конкурентної переваги, яка значній мірі визначається факторами внутрішнього середовища підприємств. Основний акцент при стратегії формування буде зміщений в частину внутрішнього середовища підприємств і буде межувати із економікою підприємства й стратегічним менеджментом. Однієї з методологічних концепцій, яка розглядає внутрішніфірмові фактори, у якості факторів, що визначають конкурентну перевагу підприємства в довгостроковій перспективі [25].

Якби зовнішнє середовище було стійкому середовищі і не допускала ніяких змін, то можна було б говорити про достатність тих переваг, які дає потенціал підприємства. Однак зовнішнє середовище підприємств є змінним, і зміни, які з нього виходять, змушують підприємства постійно шукати можливості для одержання стабільної конкурентної переваги, що дозволяє формувати високу додану вартість і отримувати прибуток у довгостроковій перспективі, у межах сформованої стратегії. Через змінність зовнішнього середовища підприємствам необхідно адаптовуватися, і внутрішнє середовище підприємств повинна бути здатна до цих змін. Для таких змін підприємствам необхідно володіти потенціалом, тобто повинно бути щось, що дозволило б підприємствам не просто підтримувати в актуальному стані свій потенціал, але й постійно збільшувати його.

Так, згідно проведених наукових досліджень виокремлено, використання потенціалу визначають наступні фактори:

1. Ресурси. Для будь-якої виробничої діяльності необхідний певний перелік матеріальних і нематеріальних ресурсів. Структура ресурсів потенціалу

відрізняється від структури ресурсів потенціалу значною перевагою нематеріальних ресурсів у їхньому складі.

2. Технології. Для здійснення виробничої діяльності підприємствам необхідно мати деякий набір технологій, які дозволяють здійснювати таку діяльність у принципі. До таких технологій ставляться технології навчання, проведення досліджень, розробок тощо.

3. Компетенції. Сюди ставляться компетенції підприємства в частині навчання, створення й розробки нових продуктів, а також його здатностей у галузі науки, тобто такі компетенції без яких неможлива ніяка виробнича діяльність. Ці компетенції дозволяють підприємству формувати нові технології, за допомогою яких воно здатне проводити як якісне навчання працівників так і у перспективі, вивести на новий рівень наявні виробничі й управлінські технології.

4. Можливості розвитку. Для пошуку, створення й відповідної диференціації ресурсів, компетенцій і технологій потенціалу підприємствам необхідно мати можливості. Ці можливості дозволяють із наявного набору ресурсів, технологій і компетенцій одержати нові або модифіковані, що дає підприємствам можливість нарощувати свої конкурентні переваги.

5. Інформаційне забезпечення. Дозволяє підприємству розпізнавати й використовувати цінну інформацію в зовнішньому середовищі. Така можливість дуже важлива для підприємств, тому що галузь, де працює підприємство перебуває в постійній залежності від безлічі технологічних і технічних інновацій, у конкурентному середовищі, так і підприємствами в інших галузях економіки. Інформаційний потенціал необхідний підприємствам, тому що він дозволяє значно розширити можливості по формуванню стабільної конкурентної переваги за рахунок зовнішньої інформації й знань. Чим вище в підприємств такий потенціал, тим більше вони здатні залучати й використовувати зовнішньої інформації [21, с. 110].

Таким чином, в основі потенціалу підприємства будуть лежати компетенції, технології й ресурси, необхідні для виробничої діяльності, а також можливості, які дозволяють підприємству належним чином усе це використовувати для

збільшення його потенціалу, тобто по суті формування його стабільної стійкої переваги. Крім того, у складі динамічного потенціалу необхідно виділяти, у якості самостійного фактора потенціал, що формує, який є саме з'єднує внутрішнє середовище підприємств із їхнім зовнішнім оточенням.

Таким чином, серед факторів, що впливають на стратегію формування та використання потенціалу, необхідно виділяти фактори зовнішнього й внутрішнього середовищ. Доведено, що фактори впливають на підприємства, перебувають у певній взаємозалежності, і розглядати їх необхідно комплексно.

Отже, фактори впливу на стратегію формування та використання потенціалу відзначено:

1. Існує велика кількість факторів як зовнішнього, так і внутрішнього походження, що визначають процес стратегії формування та використання потенціалу.

2. Фактори зовнішнього макросередовища виявляють свій вплив на всі підприємства й практично не залежать від них, їх можна об'єднати в чотири узагальнені фактори (економічний, технологічний, політичний, соціальний), складові яких розглядаються в процесі стратегічного планування залежно від потреб і бачення конкретного підприємства.

3. Фактори зовнішнього мікросередовища формуються під впливом факторів зовнішнього макросередовища, а також під впливом внутрішніх факторів підприємств. Найбільш значимими для процесу стратегії формування та використання потенціалу зовнішнього мікросередовища є: галузева конкуренція, галузеві фінанси, галузі технологічної кооперації, галузеві виробничі потужності й трудові ресурси галузі.

4. Стабільна конкурентна перевага на підприємствах значною мірою визначається факторами внутрішнього середовища, що говорить про їхнє особливе значення для процесу стратегії формування. Визначення факторів внутрішнього середовища підприємств необхідно здійснювати на основі організаційного потенціалу підприємств, що визначається наступними факторами: ресурси, технології, компетенції, організаційні й динамічні здатності [12, с. 110].

1.3 Основні проблемні аспекти ефективного використання потенціалу підприємства

Система стратегію формування та використання потенціалу на підприємствах повинна формуватися із урахуванням значного спектра різноманітних ризиків. Виходячи з того, що підприємства представляють собою складну економічну систему, що полягає із сукупності об'єктів, зі структурованими взаємозв'язками між собою, виникнення внутрішніх проблемних ситуацій, що підвищують ризики неузгодженості системи, досить імовірно. Цілісність, рівноважний стан системи стратегіє формування, її здатність до передбачення проблемних ситуацій, усуненню їх і адаптації до них, можна вважати достатніми параметрами ризикозахищеності прийняття стратегічних рішень.

Замкнений характер системи стратегії формування та використання потенціалу дозволяє здійснювати контроль і моніторинг процесу прийняття планових рішень, а також координувати їх з організаційною й виробничою діяльністю підприємств, що дозволяє досягати їм запланованих цільових векторів.

Одним з інструментів системного підходу до стратегії формування, який дозволяє наочно представити економічні завдання діяльності підприємств й сприяє підвищенню ефективності цієї діяльності, є дерево цілей. Дерево цілей є ключовим інструментом декомпозиції цілей, визначає економічний зміст діяльності компанії й механізми підвищення операційної ефективності в поточному періоді й у довгостроковій перспективі [11, с. 120]. На рис. 1.2 нами представлено взаємозв'язок видів потенціалу підприємства у сучасних умовах функціонування.

Однією з головних завдань системи стратегічного планування на підприємствах є завдання передбачення й розпізнавання проблемних ситуацій у певних структурно-логічних взаємозв'язках. Будь-яка проблемна ситуація несе в собі певний рівень негативного впливу на окремі частини системи й на загальне функціонування підприємства.


Глибина потенціалу підприємства		Виробничий потенціал (потенціал підприємства)
	Базовий потенціал	Технічний потенціал
		Технологічний потенціал
		Фінансовий потенціал
	Прихований потенціал	Трудовий потенціал
		Інформаційний потенціал
		Потенціал відносин із зовнішнім середовищем
	Збитковий потенціал	Організаційний потенціал
	Перехресний потенціал	Управлінський потенціал
	Насиченість потенціалу підприємства	

Рисунок 1.2 – Структурно-логічний взаємозв'язок потенціалу підприємства [21, с. 220]

Для того, щоб правильно оцінити й дозволити проблемну ситуацію необхідно класифікувати проблемні ситуації. З практичної точки зору, враховуючи особливості функціонування, варто інтерпретувати основні елементи стратегії формування та використання потенціалу (табл.1.3).

Так з практичної точки зору є наступна ідентифікація проблемних ситуацій, яка включає три типи. До першого типу, які відзначають це відхилення між запланованими й фактичними показниками. Такі проблемні ситуації сигналізують про порушення взаємодій між об'єктами економічної системи, у результаті чого знизилася швидкості реалізації процесів, змінилися їхні якісні й кількісні характеристики. Проблемні ситуації цього типу ведуть до порушень проходження процесу управління, у тому числі викликаним недостатністю або невідповідністю ресурсної бази підприємства потребам його сталого розвитку, і ставляться до проблем планування [20].

Таблиця 1.3 – Результативна ефективність стратегії формування та використання потенціалу [27]

Характеристика стратегії	Склад ресурсів та критерії вибору стратегій із урахуванням потенціалу підприємства	
1	2	
<i>Наявність ресурсів</i> (власні запаси і оцінювання можливості їх залучення за критеріями «час/гроші»)	<ul style="list-style-type: none"> – фінансові ресурси – людські ресурси (персонал) – матеріально-технічні ресурси – енергетичні ресурси – інформаційні ресурси 	Час (темп) використання та залучення ресурсів  Розміщення (просторове) ресурсів в організації
<i>Розподіл ресурсів</i>	<ul style="list-style-type: none"> – цілі та загальні (загальноконкурентні) стратегії – пріоритети – функції (проекти) – співвідношення (взаємозамінність) ресурсів 	 Яка система розподілу потрібна?
<i>Використання ресурсів</i>	<ul style="list-style-type: none"> – пріоритети – обмеження (нормативи) – функції – стимули 	 Які результати мають бути досягнуті в створеній системі?
<i>Поповнення ресурсів</i>	<ul style="list-style-type: none"> – цілі – структура – обсяги (розмір) – можливості 	 Які стратегії потрібні для забезпечення ресурсами?

Так з практичної точки зору є наступна ідентифікація проблемних ситуацій, яка включає три типи. До першого типу, які відзначають це відхилення між запланованими й фактичними показниками. Такі проблемні ситуації сигналізують про порушення взаємодій між об'єктами економічної системи, у результаті чого знизилася швидкості реалізації процесів, змінилися їхні якісні й кількісні

характеристики. Проблемні ситуації цього типу ведуть до порушень проходження процесу управління, у тому числі викликаним недостатністю або невідповідністю ресурсної бази підприємства потребам його сталого розвитку, і ставляться до проблем планування [20].

Проблемні ситуації, які виникають через розбіжність цілей і інтересів ставляться до другого типу. Проблемні ситуації такого типу виникають у результаті конфліктів між різними структурними підрозділами прийнятих рішень, у тому числі через неправильну інтерпретацію різних умов по досягненню цілей. Проблемні ситуації цього типу ставляться до структурних проблем організаційного типу [25].

Проблемні ситуації, що виникають через порушення в комунікаційній мережі суб'єктів управління, ставляться до третього типу проблемних ситуацій. Проблемні ситуації цього типу характеризуються недостатньою швидкістю прийняття рішень, порушеннями в системі управління, недостатністю інформаційного забезпечення. Проблемні ситуації даного типу ставляться до проблем координаційного типу [15].

Управлінські рішення, спрямовані на розв'язок проблемних ситуацій першого типу, спрямовані на балансування наявних у підприємств ресурсів. Дозвіл проблемних ситуацій другого типу досягається за рахунок прийняття координаційних рішень, спрямованих на узгодження цілей суб'єкта управління із цілями інших елементарних об'єктів у системі. Проблемні ситуації третього типу вирішуються за допомогою прийняття організаційних рішень, які спрямовані на підвищення ефективності комунікації усередині суб'єкта управління, цілісності організаційної структури, і забезпечення представлених відносин підпорядкованості й розподілу відповідальності.

РОЗДІЛ 2
КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ
ТОВ «РМФ»

2.1 Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «РМФ»

Відповідно до статуту ТОВ «РМФ» визначає загальні правові, соціально-економічні та організаційні засади створення, діяльності та припинення відповідно, а також права та обов'язки учасників товариства. ТОВ «РМФ» було започатковано діяльність № 7 від 11 вересня 2011 р. Станом на дату затвердження даного Статуту Статутний капітал Товариства становить 57983,0 грн. Організаційна характеристика товариства (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Загальна інформація ТОВ «РМФ»

Повне найменування:	Товариство з обмеженою відповідальністю «РМФ»
Скорочене найменування:	ТОВ «РМФ»
Адреса:	48100 Тернопільська обл., Теремовлянський р-н, м. Теремовля, вул. Січових Стрільців, 65
Контактний телефон	+380355126194
Код реєстрації: за ЄДРПОУ за КОАТУУ	20545648 2622010700
Код основного виду економічної діяльності	10.62; 10.61
Директор:	Вербовецький А. Д.
Головний бухгалтер:	Швець А. Д.

Продовження табл. 2.1

1	2
Основна діяльність:	<p>Основною метою діяльності є:</p> <ul style="list-style-type: none"> – виробництво крохмалів з кукурудзи, вологий помел кукурудзи; – виробництво клейковини (глютену); – виробництво кукурудзяної олії; – помел зерна: висівок або гранул із пшениці, жита, кукурудзи або інших зернових; – виробництво сухих зернових сніданків; – виробництво борошняних сумішей та готових борошняних сумішей і тіста для випікання хлібобулочних виробів, тортів, тістечок, пирогів, бісквітів, печива, млинців; – одержування висівок та інших залишків перероблення зернових культур; – обсмажування та фасування зерна кукурудзи.
Організаційно-правова форма господарювання	250
№ реєстрації страхувальника	0602438
Найменування банку	АТ КБ «Приватбанк»
Код банку	336677
№/рахунку	UA 473366770000026005445325001
Форма власності	Приватна
Середньооблікова кількість штатних працівників	55

ТОВ «РМФ», яке є виробником кукурудзяних паличок з 2011 року, традиційно використовує натуральні органічні компоненти. Виготовлення продукту проводиться на відсотків згідно ДСТУ +2903: 2005. Постійний контроль показників власною сертифікованою лабораторією і постійна сертифікація органами Держстандарту дає бажаний результат. Продукція торгової марки

«РМФ» відзначаються на ринку хорошими смаковими якостями, про що свідчать численні позитивні відгуки покупців. ТОВ «РМФ» виробляє і пропонує гуртовим та роздрібним покупцям асортимент кукурудзяних паличок (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Найменування продукції ТОВ «РМФ»

№ з/п	Асортимент продукції	Вага, г
Солодкі кукурудзяні палички:		
1.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані	60
2.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані	180
3.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані із сюрпризом (для хлопчиків)	55
4.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані із сюрпризом (для хлопчиків)	120
5.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані із сюрпризом (для дівчаток)	55
6.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані із сюрпризом	120
7.	Кукурудзяні палички солодкі с сюрпризом (для хлопчиків)	90
8.	Кукурудзяні палички солодкі с сюрпризом (для дівчаток)	90
9.	Кукурудзяні палички солодкі неглазуровані	60
Молочні кукурудзяні палички:		
10.	Кукурудзяні палички молочні неглазуровані	45
11.	Кукурудзяні палички молочні неглазуровані	165
12.	Солоні кукурудзяні палички	45
13.	Кукурудзяні палички зі смаком сиру	45
14.	Кукурудзяні палички зі смаком грибів в сметані	45
15.	Кукурудзяні палички зі смаком бекону	45
16.	Кукурудзяні палички зі смаком червоної ікри	45
17.	Кукурудзяні палички зі смаком салямі	45
18.	Кукурудзяні палички зі смаком телятини та аджики	45
19.	Кукурудзяні палички зі смаком цибулі	45
20.	Кукурудзяні палички зі смаком піци	45
21.	Кукурудзяні палички зі смаком крабів	45

Продовження табл. 2.2

1	2	3
22.	Кукурудзяні палички зі смаком сметани та зелені	45
Кукурудзяні палички «НЯМ-НЯМКА» в великих упаковках		
23.	Кукурудзяні палички «Ням-Нямка» солодкі	400
24.	Кукурудзяні палички «Ням-Нямка» молочні	300

Слід відзначити, що попит на кукурудзяні палички ТОВ «РМФ» не залежить від сезону та інших факторів. Певну небезпеку становить нестабільність цін на сировину. Вони багато в чому залежать від погодних умов і врожайності кукурудзи. Встановлено, що значними ризиками, що впливають на діяльність є безпосередньо пов'язані з логістикою. Конкуренція в цій сфері досить висока, тому, пошук нових ринків збуту компанії є дуже активним. Адже, завоювати серця клієнтів можна лише за допомогою бездоганної якості і серйозних вкладень в рекламну кампанію. Згідно результатів діяльності товариство ТОВ «РМФ» відзначене медаллю Національного бізнес-рейтингу «Лідер галузі» за 2014 р.

2.2 Аналіз фінансово-виробничої діяльності товариства

З метою комплексного аналізування фінансово-виробничої діяльності ТОВ «РМФ» необхідною умовою є формування систематизації інформаційного забезпечення про результативну діяльність за аналізований 2020-2021 рр. Здійснюємо комплексне аналізування основних показників функціонування даної підприємницької структури та подаємо аналітичну табл. 2.3.

Проведені розрахунки показали, що за аналізований період 2020-2021 рр. у даному періоді фінансово-господарська діяльність ТОВ «РМФ» була на вищому рівні порівняно із попереднім періодом. Це свідчить, те що у 2021 р. дана підприємницька структура отримала виручку від реалізації продукції 35764,5 тис.грн., а у 2020 р. одержало прибуток у розмірі 2083,6 тис.грн., що становить відхилення у 1077,4 тис.грн. (51,7 %).

Таблиця 2.3 – Фінансово-виробничі показники роботи ТОВ «РМФ» за 2020-2021 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	Відхилення	
			тис.грн.	%
1	2	3	4	5
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	29690,2	35764,5	6074,3	20,5
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	18852,6	33603,5	14750,9	78,2
3. Валовий прибуток, тис. грн.	2083,6	3161,0	1077,4	51,7
4. Чистий прибуток, тис. грн.	203,48	288,1	84,6	41,6
5. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	2167,5	1987,3	-180,2	-8,3
6. Середньорічна вартість обігових фондів, тис. грн.	2493,7	4961,5	2467,8	98,7
7. Чисельність працівників, чол.	55	55	-	-
8. Дебіторська заборгованість, тис. грн.	2350,7	2132,8	-217,9	-9,3
9. Кредиторська заборгованість, тис. грн.	1549,6	2570,7	1021,1	65,9

Доведено, що при оцінці чистого прибутку реалізації продукції визначається збільшення на 84,6 тис.грн. у 2021 р. порівняно з 2020 рр. Неможливо залишити поза увагою те, що на основі проведеного комплексного аналізу собівартості реалізованої продукції у 2021 р. досягло 33603,5 тис.грн., а у 2020 р. 18852,6 тис.грн., що на 14750,9 тис.грн. (78,2 %), для наочного зображення результати досліджень подано (рис. 2.1).

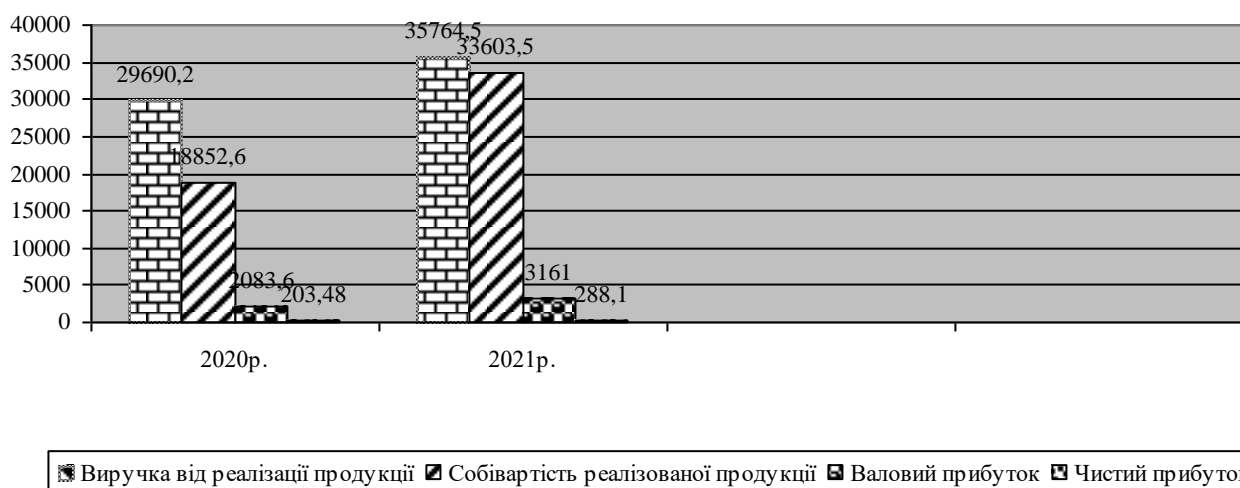


Рисунок 2.1 – Динаміка основних фінансових показників діяльності

ТОВ «РМФ», 2020-2021 рр. (тис. грн.)

Стосовно дебіторської заборгованості – вона також знизилась, у 2021 порівняно з 2020 р. на 217,9 тис.грн. або на 9,3 %. Щодо комплексного дослідження кредиторської заборгованості, то слід відзначити, що у 2021 р. порівняно з 2020 р. відбулося зростання на 1021,1 тис.грн. або на 65,9 %.

Це обґрунтовується тим, що ТОВ «РМФ» збільшило обсяг продаж своїм постійним клієнтам на основі кредитування. З одного боку, це є досить позитивним аспектом, оскільки зростає товарооборотність, а з іншого боку, підприємству не варто збільшувати кредиторську заборгованість до великих розмірів, бо це характеризує нестачу грошових коштів в обігу (рис. 2.2).

Таблиця 2.4 – Структурний розподіл операційних витрат ТОВ «РМФ» за 2020-2021 рр.

Найменування показника	2020 р.	2021 р.	Відхилення (+/-), грн.	%
Матеріальні затрати	223436,8	26563,2	4219,4	18,9
Витрати на оплату праці	4628,3	6276,0	1647,7	35,6
Відрахування на соціальні заходи	1382,7	2510,4	1127,7	81,6
Амортизація	204,6	221,1	16,5	8,1
Інші операційні витрати	1208,0	3234,0	2026,0	167,7
Разом	231329,1	38804,7	15672,6	67,7

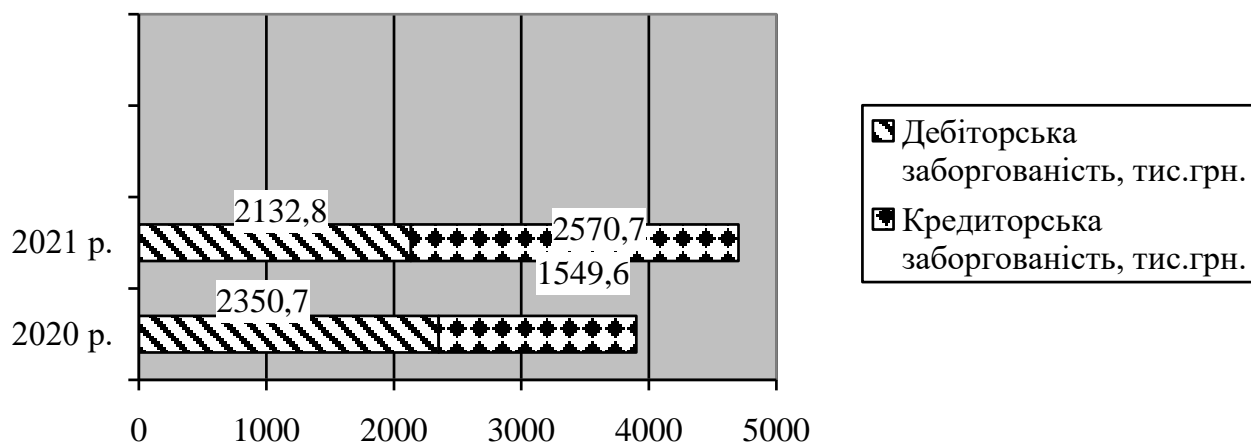


Рисунок 2.2 – Динаміка поточних зобов'язань ТОВ «РМФ», 2020-2021 рр., (тис. грн.)

Здійснимо оцінку діяльності ТОВ «РМФ» та зробимо структурний розподіл елементів операційних витрат за 2020-2021р. (табл.2.4, рис.2.3).

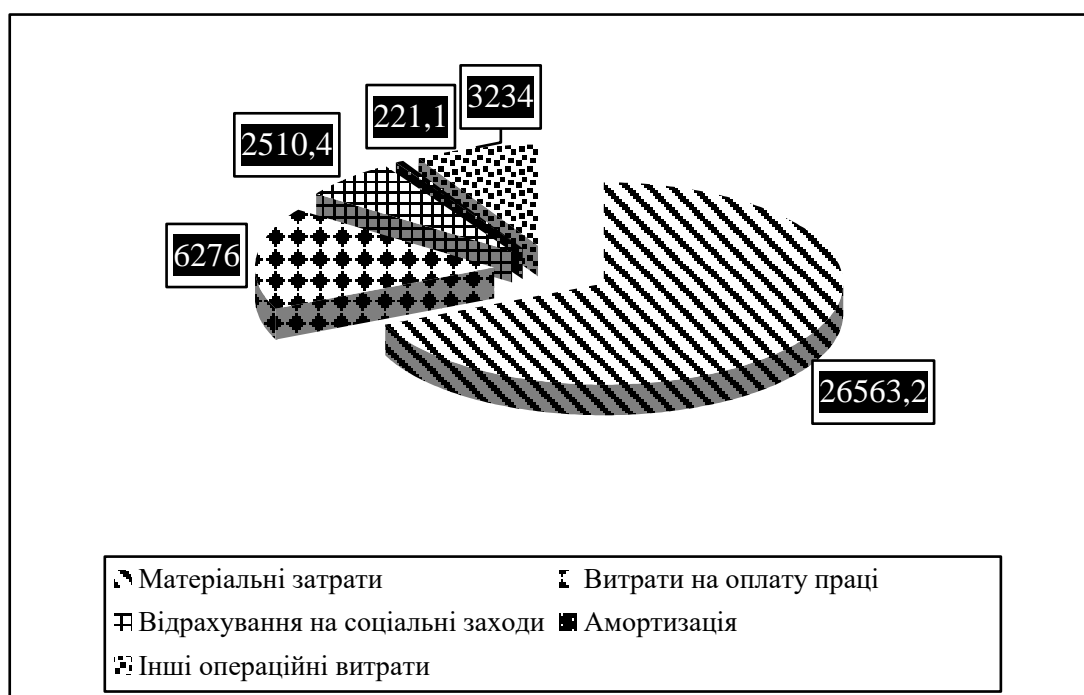


Рисунок 2.3 – Структурний розподіл операційних витрат ТОВ «РМФ», 2021 р. (тис. грн.)

Так, на основі проведеного аналізу розрахунків відбулося зростання елементів операційних витрат на ТОВ «РМФ» на 67,7% або на 15672,6 тис.грн. Оскільки найбільшою часткою ріст операційних витрат на 15672,6 тис.грн. та матеріальних витрат на 18,9% за 2020-2021 рр.

2.3 Стратегічний базис оцінки потенціалу підприємства із використанням програми ЕОМ

В даному підрозділі проведемо комплексне дослідження потенціалу підприємства на основі застосування стратегічного підходу. Для більш детального аналізу основних засобів та виробничих потужностей використаємо коефіцієнт оновлення засобів основних на ТОВ «РМФ» із забезпеченням ЕОМ (табл. 2.5).

Перш за все проведемо дослідження коефіцієнта оновлення основних засобів ТОВ «РМФ» застосуємо «Excel» згідно наступного механізму, використовуючи наступну формулу 2.1:

$$Ko = Hp/B \quad (2.1)$$

Таблиця 2.5 – Вхідні дані для розрахунку коефіцієнта оновлення основних засобів ТОВ «РМФ»

Вхідні дані	Роки		Іден-тифікатор
	2020 р.	2021 р.	
Сума надходжень основних засобів на підприємстві, тис.грн.	1172,9	1081,2	<i>Hp</i>
Залишкова вартість основних засобів на кінець року, тис.грн.	1957,9	2678,3	<i>Bз</i>
Вихідні дані			
Коефіцієнт оновлення основних засобів підприємства			<i>Ko</i>

Дані показники заносимо в «exel», на основі чого програмний продукт виконує практичний розрахунок. Оскільки є спеціалізована процедура згідно на основі чого розраховується доступний вимір основного забезпечення даної підприємницької структури (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Практичний механізм програми ТОВ «РМФ»

Етап	Найменування
1.	Побудова загального вигляду таблиці рішення задачі
2.	Заповнення комірок вхідними даними
3.	Створення електронного коду реалізації формул рішення
4.	Розміщення електронного коду формул розрахунку коефіцієнта оновлення основних засобів у комірках вихідних даних
5.	Створення залежної таблиці вихідних даних
6.	Побудова активної діаграми по відповідній таблиці вихідних даних

Так, згідно табл. 2.6 представляю на рис. 2.4 деталізовані кроки із структурно-логічними елементами роботи програми дій ТОВ «РМФ».

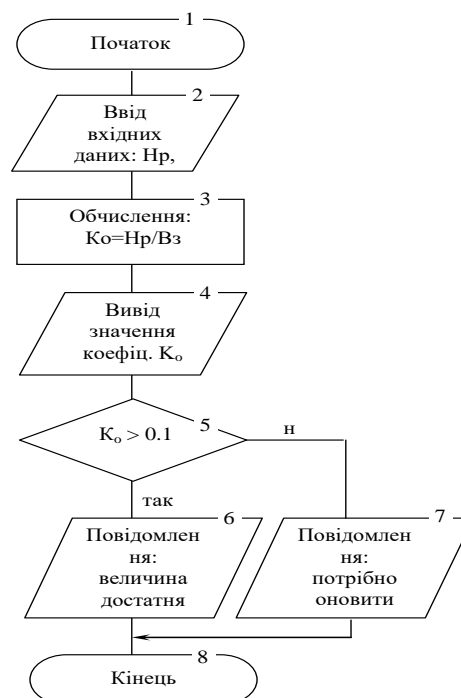


Рисунок 2.4 – Блок-схема рішення задачі

	2020р.	2021р.	Идентификатор
Вхідні дані			
Сума надходжень основних засобів на підприємстві	1172,9	1081,2	Нр
Залишкова вартість основних засобів на підприємстві	1957,9	2678,3	Вз
Вихідні дані			
Коефіцієнт оновлення основних засобів на підприємстві	0,59	0,4	Ко
Висновок	Коефіцієнт оновлення є достатнім за аналізований пе 2020-2021рр.		

Рисунок 2.4 – Фотографія екрану таблиці для розв’язку задачі
ТОВ «РМФ»

Згідно представленої задачі рис. 2.4 представляю кінцевий результат скріншопу даного завдання для ТОВ «РМФ» у 2020-2021 рр. у вигляді рис. 2.5.

Після розробки таблиці для розв’язку задачі в результируючих комірках С10, D10 потрібно прописати програмний код відповідно до формули рішення:

У комірці С10: $= C7/C8$

У комірці D10: $= D7/D8$

Для виведення повідомлення (висновку) про відповідність значення коефіцієнта оновлення основних засобів допустимим значенням потрібно в комірках С12, D12 прописати відповідних код:

У комірці C12: = ЕСЛИ (C10>0,1); «Коефіцієнт оновлення є достатнім»; «Коефіцієнт оновлення є недостатнім». Ідентично для комірки D12.

Також побудуємо діаграму відносної зміни значень коефіцієнта оновлення основних фондів компанії. Для цього після розрахункової таблиці створюється таблиця, в комірках якої вписуються адреси результуючих комірок таблиці розрахунку.

По даній таблиці будується діаграма відносної зміни значення коефіцієнта: необхідно виділити таблицю курсором мишки та вибрати відповідну кнопку. Після створення програми її можливо використовувати для розрахунку значень коефіцієнта оновлення основних фондів підприємства шляхом введення вхідних даних у відповідні комірки. В нашому випадку результат розрахунку має наступний вигляд:

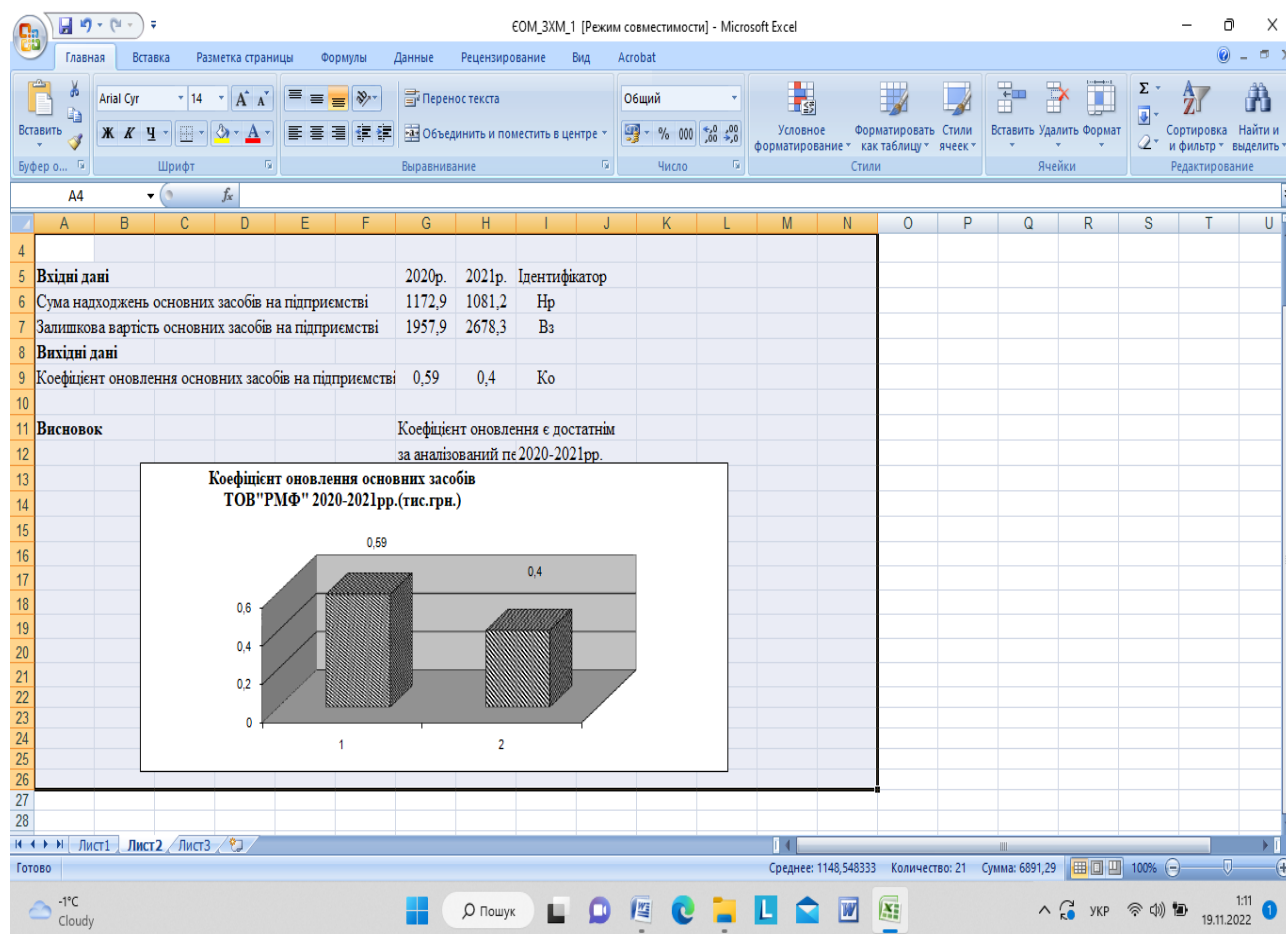


Рисунок 2.5 – Фотографія підсумкових даних екрану розв'язку задачі дослідження коефіцієнта оновлення основних засобів ТОВ «РМФ»

Згідно вище описаного рис.2.5 слід відзначити, що коефіцієнт оновлення основних засобів ТОВ «РМФ» є достатнім, але необхідно також модернізувати обладнання, оскільки спостерігається оновлення технологій, а це значно покращить економічну ефективність досліджуваної фірми.

Слід відзначити, що є наступне виробниче обладнання для реалізації підприємницької діяльності виготовлення кукурудзяних паличок ТОВ «РМФ» (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Загальна інформація щодо найменування обладнання ТОВ «РМФ»

№ з/п	Найменування обладнання
1.	Змішувач для підготовки крупи
2.	Екструдер
3.	Млин і дозатор для цукрової пудри
4.	Естакада
5.	Апарат для приготування і подачі масла
6.	Вібраційний лоток для просіювання
7.	Дражировочна машина
8.	Фасувальний апарат
9.	Стрічковий транспортер

З практичної точки зору обробку паличок роблять у відповідності їхнього виду відповідно до технологічної інструкції. Палички бувають глазуровані й неглазуровані.

Для неглазурованих паличок – у дражировочную машину завантажують певна кількість паличок, додають соняшникове масло, а потім сухі добавки: цукрову пудру або сіль, какао-порошок, суміш лимонної кислоти й цукрової пудри відповідно до рецептури. Для глазурованих паличок – перед завантаженням у дражировочную машину їх спочатку підсушують до вологості 3...4%, і далі постійно подають цукровий сироп, лимонну есенцію й суміш лимонної кислоти із

цукровою пудрою (для лимонних паличок) або згущене молоко й цукрова пудра, або шоколадну глазур. Фасовку роблять на фасовочно-пакувальному апараті. Так, технологія приготування кукурудзяних паличок ТОВ «РМФ». Кукурудзяна крупа очищається від домішок на вібраційному лотку. Потім додають сіль з розрахунку 1% від загальної кількості суміші. Якщо вологість крупи менше 12-13%, до завантаження солі додається вода. Далі суміш надходить в екструдер для виготовлення кукурудзяних паличок. Готові вироби подаються в установку для нанесення добавок – цукрова пудра, кориця, ванілін, рослинне масло. Далі готові кукурудзяні палички надходять в фасувальну машину. Там вони упаковуються. Витрата сировини для виготовлення 1 т кукурудзяних паличок: 1) крупа-720 кг; 2) масло – 130 кг; 3) цукрова пудра і добавки-130 кг; 4) сіль-7 кг.

Виробнича діяльність ТОВ «РМФ» тісно пов'язана з стратегічною діяльністю, яка являє собою систему з 3-х елементів: організаційно-управлінського, дослідницького та контрольного. Завдання організаційно-управлінського елементу – забезпечення необхідною інформацією та координування роботи з орієнтацією на вимоги ринку.

Вид стратегії, тактики та оперативні рішення розробляються менеджером по збуту і затверджуються начальником управління. Стратегією формування та ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» є завоювання позиції лідера на ринку виробництва кукурудзяних паличок. Зовнішня ефективність стратегії або результативність підприємства характеризується ступенем досягнення поставлених перспективних цілей. При цьому якісна оцінка ступеня досягнення цілі може бути виражена кількісно за допомогою бальної шкали оцінок (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Ступінь досягнення перспективних цілей* ТОВ «РМФ»

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне досягнення	Неповне досягнення	Часткове досягнення	Ціль не досягнута
1	2	3	4	5	6
Загальна	досягнення високого іміджу підприємства		2		
Організаційна	конкретизація функцій та обов'язків апарату управління			1	
Маркетингова	зайняття позиції лідера на ринку щодо виробництва кукурудзяних паличок	3			
Соціальна	збільшення кількості днів відпустки		2		
Фінансова	підвищення показників рентабельності підприємства на 11%				0
Підсумкова оцінка	8 балів				

Примітка. *Оцінка ступеня досягнення цілі здійснюється на основі шкали: повне досягнення цілі - 3 бали; неповне досягнення - 2 бали; часткове досягнення - 1 бал; ціль не досягнута - 0 балів.

Однією з причин відхилення від цілей може бути постановка нереальних цілей, невчасне їх коригування з урахуванням імовірних змін умов функціонування підприємства. Вивчення попиту на продукцію здійснюється шляхом його аналізу. Важлива роль при цьому приділяється засобам масової інформації, звідки черпається інформація про попит, ціни та конкурентів. Розташування ж рекламних оголошень в цій газеті допомагає інформувати

споживачів про діяльність ТОВ «РМФ». Слід зазначити, що найкращою та найефективнішою рекламою (табл. 2.9), яку застосовують на ТОВ «РМФ» є розсилка поштою, радіо, реклама в ЗМІ.

Таблиця 2.9 – Бюджет витрат на рекламу ТОВ «РМФ»

№ з\п	Види засобів поширення інформації	2020 р.	2021 р.	Відхилення 2021 р. порівняно з 2020 р., грн.
1.	Радіо	10150	12280	1130
2.	Розсилка поштою	2750	3970	1220
3.	Реклама в засобах масової інформації	32280	37250	4970
4.	Інші види	3600	4880	1280
Разом :		48780	58380	9600

Згідно даної табл. 2.9 можна зробити висновок, що на ТОВ «РМФ» зросли витрати на рекламну кампанію на 9600 грн., зокрема витрати в засобах масової інформації на 497030 грн.; реклама поштою на 1230 грн. Оперативне вивчення ринку та прогноз розвитку його потреб здійснюється систематично, взаємопов'язане і узгоджено, щоб одна інформація доповнювала іншу. Це сприяє ефективній діяльності, швидкому обігу та повному споживанню. На табл. 2.10 проводимо оцінку маркетингової активності ТОВ «РМФ».

Таблиця 2.10 – Оцінка стратегічної активності із використанням потенціалу ТОВ «РМФ»

Елементи маркетингової діяльності	Бали*		
	1	2	3
Здійснення сегментації ринку	+		
Вивчення потреб і переваг споживачів			+
Вивчення конкурентів	+		

Продовження табл. 2.10

Ступінь зміни асортименту товарів з урахуванням купівельних переваг за останні 5 років			+
Рівень контролю за якістю товару			+
Використання торгової марки			+
Облік еластичності попиту при встановленні ціни		+	
Застосування системи знижок з ціни	+		
Використання прогресивних методів продажу		+	
Рівень сервісу	+		
Ефективність руху товарів		+	
Використання заходів СТИЗ		+	
Ефективність рекламних заходів	+		

За результатами проведеного аналізу визначаю ступінь стратегічної активності підприємства в 25 бал. Отже, виходячи з аналізу стратегічної діяльності підприємства, можна сказати, що на сьогоднішній день роль маркетингової діяльності значно зросла, а конкурентоспроможність кукурудзяних паличок підприємства на внутрішньому ринку досить висока.

Проведемо аудит стратегії формування та ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ»:

Таблиця 2.11 – Аудит стратегії використання потенціалу ТОВ «РМФ»

№ з/п	Найменування показника
1	2
1.	На даний момент маркетингові задачі ТОВ «РМФ» відповідають наявним ресурсам підприємства і можливостям підприємства.
2.	Враховуючи такі фактори, як рівень ризику, вплив власників, залежність від фактора часу обрав для себе стратегію росту. Підприємство диференціює послуги та продукцію та ін.
3.	Ресурси підприємства є недостатніми для реалізації стратегії, проте є можливості для досягнення цих ресурсів.

Продовження табл. 2.11

1	2
4.	<p>Цілі підприємства зорієнтовані на ринок і є досить чіткими. А саме цілями ТОВ «РМФ» є:</p> <ul style="list-style-type: none"> – диференціація послуг щодо розробки та впровадженням енергозберігаючих технологій, реконструкція та модернізація систем опалення водопостачання та водовідведення, монтаж системи кондиціонування та вентиляція, монтаж гаражних та промислових воріт, пуско-налагоджувальні роботи, гарантійне та після гарантійне обслуговування, сервісний супровід, прямі поставки обладнання; – розвиток і розширення нових ринків збуту кукурудзяних паличок; – збільшення виробництва і реалізації даної продукції; – зниження собівартості продукції; – збільшення фондівіддачі основних фондів.
5.	<p>Маркетинговою діяльністю на ТОВ «РМФ» займається відділ збуту, який є самостійним структурним підрозділом і підпорядковується безпосередньо керівництву підприємства. Його робота з точки зору товарів та ринків є не достатньо ефективною.</p>
6.	<p>Зокрема завдяки здійснюваним ними маркетинговим дослідженням ТОВ «РМФ» може удосконалювати асортименту базу продукції, які є актуальними для клієнтів.</p>
7.	<p>На підприємстві розробляються річні, довгострокові та стратегічні маркетингові плани.</p>
8.	<p>Керівництво аналізує обсяги продажу, прибутковість товарів, ринків та каналів збуту. Таким чином визначається динаміка зміни обсягів продажу, відхилення та причини відхилень, робляться необхідні висновки. Прибутковість продукції визначається для того, щоб побачити чи доцільно випускати певні види продукції. Аналіз ринків та каналів збуту здійснюється для того, щоб побачити, які ринки і канали збуту є найприбутковішими, а від яких краще відмовитися.</p>
9.	<p>ТОВ «РМФ» планує не втратити популярності на вже здобутих сегментах ринку, а також завоювати нові. При цьому стати конкурентноздатним, як на існуючих, так і на нових сегментах ринку.</p>
10.	<p>Методика ціноутворення та її стратегічний напрямок.</p>
11.	<p>Підприємство має достатнє обслуговування ринку.</p>
12.	<p>Необхідно вдосконалити політику розподілу.</p>

Продовження табл. 2.11

13.	Витрати підприємства на просування товарів є недостатніми. Тут можна запропонувати виділяти більше коштів на рекламу, а також проводити рекламні акції. Тоді витрати на просування товарів стануть ефективнішими.
14.	Служба збуту підприємства працює недостатньо ефективно, про що свідчить зменшення обсягів продажу підприємства у звітному році порівняно з попереднім.
15.	Служба збуту є достатньо кваліфікованою, тому варто розробити методи стимулювання обсягів продаж працівників відділу маркетингу.
16.	Найприбутковішим для підприємства є ринок Тернопільського регіону.
17.	Підприємству обов'язково необхідно входити на нові ринки збуту.

Стратегія формування та ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» оцінюється в першу чергу прибутками організації, показниками рентабельності продаж, рентабельності виробництва та рентабельність продукції. Здатністю організації розширювати та утримувати завойовані ринки збуту продукції, збирати і якісно аналізувати маркетингову інформацію, налагоджувати канали розподілу та шукати клієнтів, швидко адаптуватись у зовнішньому середовищі, і при цьому бути конкурентноздатною. На рис. 2.6 представлена модель контролю стратегії використання потенціалу ТОВ «РМФ». Вихідним аспектом є вивчення факторів, що впливають на певну сферу діяльності.

Узагальнюючими показниками потенціалу ТОВ «РМФ» є прибуток, висока рентабельність виробництва, продукції та її продаж, стабільність фінансової системи, наявність конкурентноздатних товарів і технологій, нового обладнання та ефективних і продуктивних працівників і керівників організації.

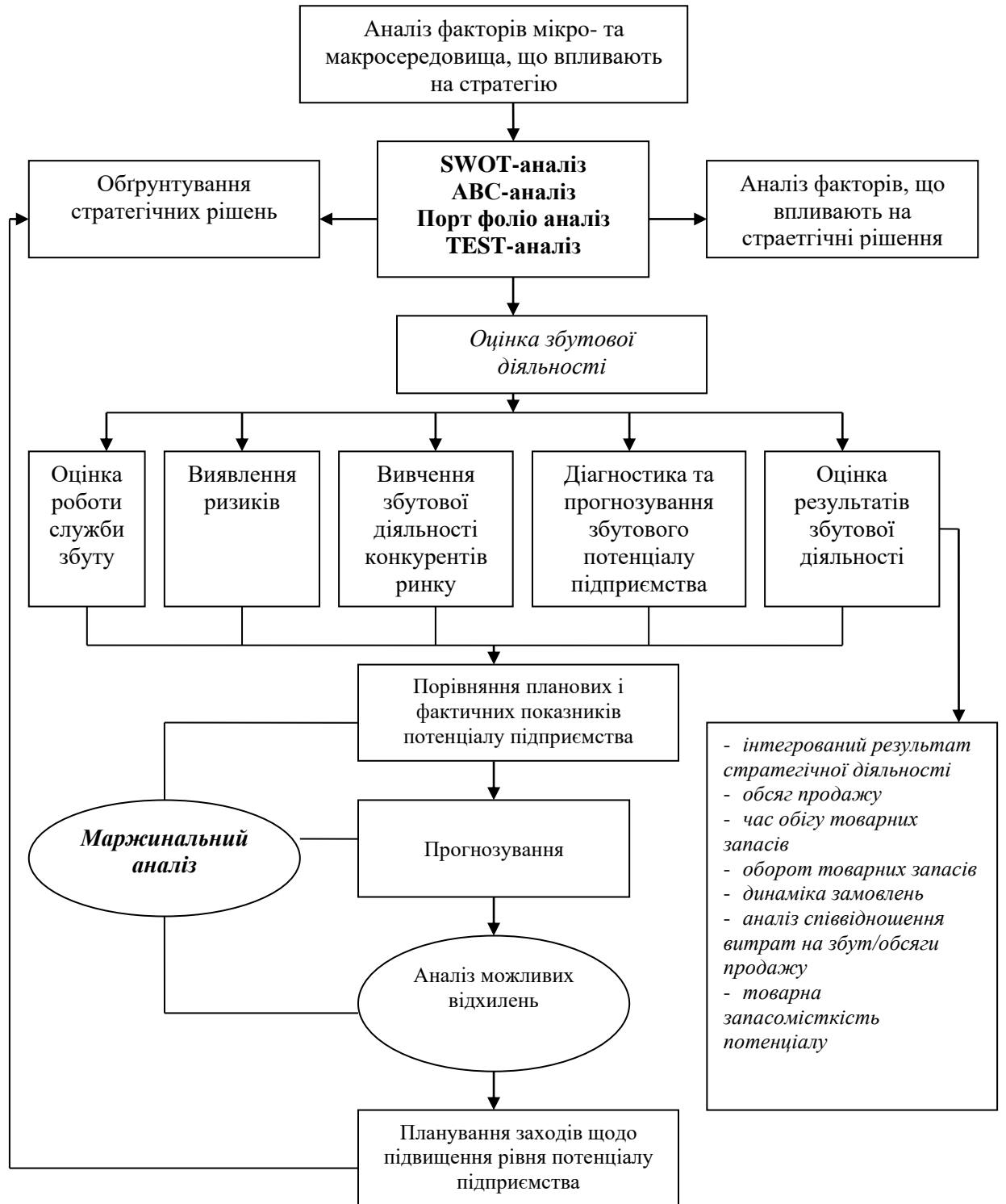


Рисунок 2.6 – Модель контролю стратегії використання потенціалу
ТОВ «РМФ»

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ЩОДО СТРАТЕГІЇ ФОРМУВАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ НА ТОВ «РМФ»

3.1 Шляхи покращення рекламної кампанії на ТОВ «РМФ» як пріоритетний стратегічний вектор

Доведено, що пріоритними стратегіями формування ТОВ «РМФ» варто ідентифікувати із функціональними компонентами. Так, стратегічні орієнтири фірми варто відзначати як комплексне забезпечення ефективного використання потенціалу на ринку. Дана сукупність заходів вимагає певних вставнолених витрат, тому варто визначати конкретні заходи. У даному підрозділі ми обґрунтували сукупність основних шляхів щодо стратегії формування та відповідного ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Досліджено, що кукурудзяні палички є продуктом споживання. Саме тому клієнтська база зосереджена у сфері торгівлі. Основна частка покупців даного виду продукції є діти із своїми особливостями різних смакових властивостей.

Так, основним стратегічним важилем ТОВ «РМФ» покращення ефективності застосування всього наявного потенціалу в практичній діяльності.

Слід відзначити, що для ефективного застосування реклами на ТОВ «РМФ» варто:

- здійснити діагностику наявного стану потенціалу організації;
- впровадити комплексну оцінку в контексті стратегічного спрямування;
- використання аналізу на основі фундаментальних засад соціальної, техніко-економічної та політичної складових;
- обґрунтування практико-орієнтованого механізму формування потенціалу;
- системність реалізації потенціалу в контексті поточних та стратегічних орієнтирів;

– ефективність функціонування контролю результативної діяльності потенціалу організації.

Згідно запропонованих розробок ми відзначаємо такі рекламні заходи ТОВ «РМФ»:

- візитки;
- сувенірна продукція;
- буклети;
- календарі;
- газети і т.д.

Встановлено, що ефективна результативність реклами для кукурудзяних паличок є реклама в газеті і Internet-реклама. Бо дані витрати є доступними для даної компанії (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Витрати на рекламну кампанію ТОВ «РМФ», 2023 р.

№ з\п	Витрати на просування	Сума, грн
1.	Радіо	7780
2.	Газета	9800
3.	Буклети	4850
4.	Довідки	3800
5.	Розсилки поштою	3300
6.	Сувенірна продукція	5880
7.	Реклама на транспорті	6700
8.	Internet-реклама	9850
9.	Реклама в спеціалізованих друкованих виданнях	7540
	Разом:	61500

Ефективність реклами вимагає зосередження максимального використання потенціалу компанії щодо виробництва кукурудзяних паличок ТОВ «РМФ». «Текстова» частина вимагає чіткого представлення стратегії формування

потенціалу фірми. А ось, щодо сувенірної продукції, то це: ручки, календарики, папки, канцелярське приладдя, що є оформленим у фірмовому стилі.

Основною ефективною компонентою реклами є особлива вага специфіки вибраних інформаційних ресурсів. Реклама кукурудзяних паличок є актуальною в контексті застосування друкованих засобів. Головною компонентою є ефективна подача інформації компанії щодо демонстрації фото-зображень даної фірми. Проектний план розміщення реклами (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Графік подачі рекламних оголошень ТОВ «РМФ»

ЗМІ	Квітень		Липень		Вересень	
	3	16	1	15	1	6
«20 хвилин»						
«Моя газета»						
«RIA плюс»						
«У кожен дім»						

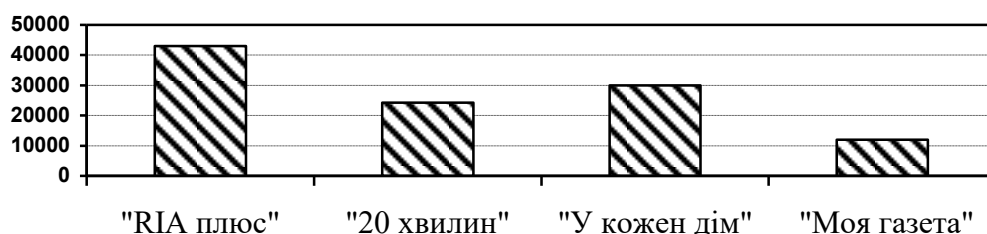


Рисунок 3.1 – Показник відповідності читацької аудиторії газет

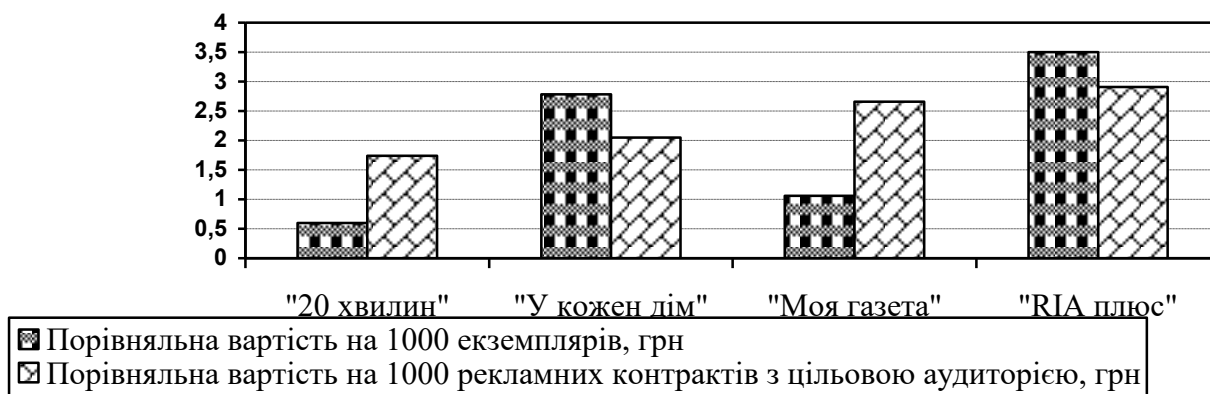


Рисунок 3.2 – Порівняльна вартість реклами в газетах

Згідно представленої інформації, варто відзначити, що капітальні витрати щодо реалізації рекламної кампанії 61500 грн.

Проведемо розрахунок потік грошового потоку згідно формули (3.1):

$$ГП = Д + А \quad (3.1)$$

де Д – дохід;

А – амортизаційні відрахування

$$ГП = 45805 + 2605 = 48410$$

Вартість теперішня розраховується за формулою (3.2):

$$ТВ = \frac{ГП}{(1+R)^t} \quad (3.2)$$

де ГП – грошовий потік за певний період, тис.грн.

R – річна процентна ставка, %

$$ТВ_1 = \frac{48410}{(1+0,2)^1} = 40341 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ_2 = \frac{48410}{(1+0,2)^2} = 33618 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ_3 = \frac{48410}{(1+0,2)^3} = 27982 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ_4 = \frac{48410}{(1+0,2)^4} = 23386 \text{ тис.грн.}$$

$$ТВ_5 = \frac{48410}{(1+0,2)^5} = 19520 \text{ тис.грн.}$$

$$\Sigma ТВ = 40341 + 33618 + 27982 + 23386 + 19520 = 144847$$

Період окупності:

За перший рік окуповуватиметься 40,341 тис.грн. Тоді залишиться окупити за другий рік таку суму інвестиційного забезпечення:

$$61500 - 40341 = 21159 \text{ грн.}$$

Знаходимо, яку частину другого року необхідно затратити, щоб повністю окупити інвестиції на початку планових робіт:

$$\frac{21159}{33618} = 0,2 \text{ міс}$$

Дисконтований окупності період становитиме – 1 рік 2 міс.

Теперішня вартість чиста знайдемо за формулою (3.3):

$$ЧТВ = \sum ТВ - ПІ \quad (3.3)$$

де ТВ – теперішня вартість майбутніх грошових потоків;

ПІ – початкові інвестиції, тис. грн.

$$ЧТВ = 144847 - 61500 = 83347 \text{ грн.}$$

Індекс прибутковості розрахуємо згідно формули:

$$ІІФ = \frac{ТВ}{ПІ} \quad (3.4)$$

$$ІІФ = \frac{144847}{61500} = 1,4$$

Запропоновані рекламні засоби в контексті ефективного використання потенціалу із застосування стратегічного підходу ТОВ «РМФ» є результативним – індекс прибутковості становить 1,7. Тому можна відзначити ефективність результату проєкту (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Розрахунок економічного ефекту від впровадження рекламної кампанії ТОВ «РМФ»

№ з\п	Показник	Результат
1.	Річний грошовий потік, грн.	48410
2.	Термін окупності, роках	1,2

Продовження табл. 3.3

3.	Чиста теперішня вартість, грн.	83347,0
4.	Індекс прибутковості	1,4

Відповідно до табл. 3.3, чиста теперішня реклами на ТОВ «РМФ» – 42814,6 грн., а це позитивний плановий результат даного проєкту.

Отож, основними загрозами реклами щодо ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» є:

Таблиця 3.4 – Загрози проєкту рекламної кампанії ТОВ «РМФ»

№	Аспект діяльності	Загрози
1	2	3
1	Внутрішньо-економічний	Помилки при проведенні розрахунків по фінансово-господарській діяльності товариства
2	Соціальний	Звільнення працівників за особистим бажанням
3	Виробничий	Отримання неякісної продукції призводить до збільшення витрат
4	Науково-технологічний	Нестача коштів для покращення, модернізації та придбання нових сучасних технологій
5	Управлінський	Незнання вітчизняного та міжнародного досвіду щодо управління товариством в цілому
6	Інформаційний	Недостатня інформація щодо конкурентів

Доведено, що ефективне використання потенціалу є в прямій взаємозалежності до стратегії зокрема. Адже це відзначатиме досить високу ефективність на основі прихильності покупців.

Стратегію формування потенціалу ТОВ «РМФ» необхідно інтерпретувати згідно рис. 3.3.

Варто ідентифікувати рекомендаційний базис стратегії формування потенціалу ТОВ «РМФ»:

- впровадження реклами;
- представлення кваліфікованих працівників;
- використання високих стандартів якості;
- апробація інноваційно-активного технологічного забезпечення;
- підвищення рівня управління.

Вставлено, що стратегія формування характеризується високою ефективністю застосування потенціалу.

Отже, стратегія формування потенціалу ТОВ «РМФ» на 2023 р.:

- охоплення частки ринку;
- реалізація реклами;
- високий рівень конкурентоспроможності;
- збільшення частки дилерських послуг;
- запровадження форм обслуговування: кредит, прокат, лізинг.



Рисунок 3.3 – Схема стратегії формування потенціалу ТОВ «РМФ»

Слід відзначити, що для стратегії формування потенціалу ТОВ «РМФ» необхідно виокремити наступні проєктні аспекти: покращити рекламу товариства та встановлення прибран двохшнекового екструдера «Е2Ш-150».

3.2 Ефективність використання потенціалу за рахунок покращення виробничо-технологічних процесів

В мовах війни варто відзначити про значний брак та відповідно нестачу електроенергії, що відповідно веде до дефіциту енерго-ресурсів, тому необхідно для фірм встановлювати технології, що зберігають електроенергію та реалізовувати відповідні заходи.

Саме тому варто запропонувати в контексті ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» проєкт оновлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» – покращеної якості (виробнича потужність 250 кг кукурудзяних паличок за годину).

Оскільки це дасть змогу підвищити рівень продуктивності по виробництву відповідної продукції та знизити собівартість, ну і звичайно підвищити фінансове становище і як наслідок збільшити обсяги реалізації продукції.

В даних умовах представлення проєкту набуває особливого актуалітету для підприємства, оскільки екструдер, що застосовуються є достатньо старим. Саму тому є збої у системі виробничо-технологічних процесів ТОВ «РМФ», тому є перевитрати на обслуговування даного обладнання та ремонт відповідно. Також, зношений екструдер є особливо небезпечним для персоналу підприємства, оскільки несподівано може трапитися як аварійний та нещасний випадок.

Застосування оновленого двохшнекового екструдера дасть змогу для ТОВ «РМФ» підвищити ефективність використання потенціалу:

- зменшення витрат енергії в процесі виробництва кукурудзяних паличок;
- зменшення витрат на ремонтні роботи обладнання виробничо-технологічного відділу.

Запланований нами проєкт відзначає прибиання двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» та налаштування ТОВ «Вайз» м.Київ здійснює продаж даного обладнання відповідної сфери (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Основні характеристики двохшнекового екструдера «Е2Ш-150»

№п\п	Характеристики	Показники
1	2	3
1.	Марка двохшнекового екструдера	«Е2Ш-150»
2.	Номер ТУ	ТУ 656-09-2658-95
3.	Продуктивність	80
4.	Потужність електродвигуна, кВт	250
5.	Макс. тиск ,бар	10
6.	Мінім. тиск, бар	6-0
7.	Марка ел.двигуна за потужністю, кВт	АНРЛ90L33,0
8.	Маса екструдера	550
9.	Габарити LxVxH, см	550x620x610
10.	Процент зносу обладнання, %	89,4

Так, для реалізації проєкту ТОВ «РМФ» необхідні такі затрати: на матеріальні ресурси та заробітну плату персоналу, які будуть виконувати поставлені завдання, електроенергію щодо реалізації робіт при оновленні двохшнекового екструдера і доставка відповідно. Саме ці витрати предсталені в табл. 3.6.

Таблиця 3.6 – Витрати на реалізацію проєкту щодо встановлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» ТОВ «РМФ»

№ п/п	Види витрат	грн.
1.	Витрати на підготовку та надсилання замовлення на поставку двохшнекового екструдера «Е2Ш-150»	2200,0
2.	Витрати, пов'язані отриманням згоди на поставку та підтвердженням наявності замовленого обладнання	800,0

Продовження табл. 3.6

1	2	3
3.	Витрати на підготовку документів на оплату обладнання	820,0
4.	Витрати по оплаті двохшнекового екструдера «Е2Ш-150»	4316500,0
5.	Витрати по доставці обладнання	60250,0
6.	Витрати на очищення і підготовку площадки для реконструкції екструдера	20407,0
7.	Витрати на монтаж екструдера	10240,0
8.	Витрати на підключення систем енергопостачання	4350,0
9.	Витрати на випробовування обладнання, в т. ч.	3780,0
10.	Витрати на підготовку обладнання до експлуатації, в т. ч.	1554,0
Всього витрат, тис.грн.		4420,9

Планування даного проєкту щодо ефективного використання потенціалу на ТОВ «РМФ» представлено на рис. 3.4.

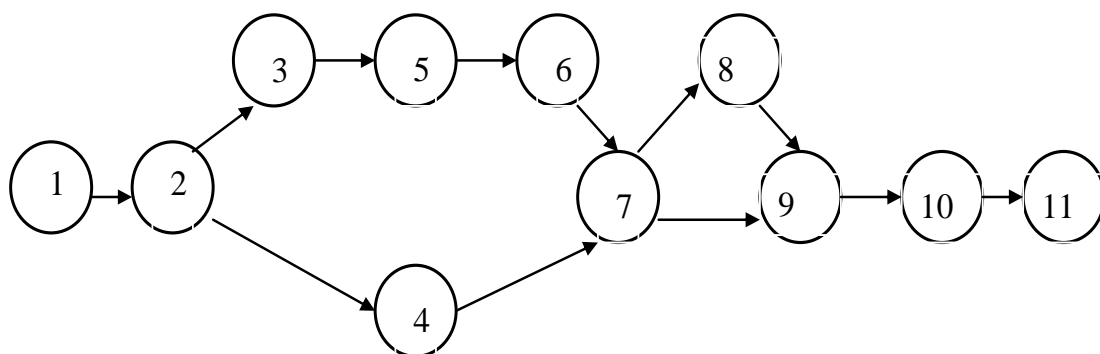


Рисунок 3.4 – План-графік щодо реалізації проєкту встановлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» ТОВ «РМФ»

Весь шлях щодо даного сіткового графіка становить (1-2-4-7-9-10-11) – 27 днів. Весь алгоритм проєктних заходів представлений згідно рис. 3.4 подано у табл. 3.7.

Таблиця 3.7 – План-графік проєктних робіт ТОВ «РМФ»

Робота	Назва роботи	Тривалість, Днів	Ранній початок Es	Раннє закінчення Ef	Пізній початок Ls	Пізнє закінчення Lf	Резерв F
1	2	3	4	5	6	7	8
1-2	Підготовка та надсилання замовлення на поставку обладнання ТОВ «Вайз» м.Київ	1	0	1	0	1	-
2-3	Отримання згоди на поставку та підтвердження наявності замовленого обладнання	1	1	2	1	2	-
2-4	Очищення площадки для монтажу обладнання	4	1	5	1	5	-
4-7	Підготовка площадки для монтажу обладнання	6	5	11	5	11	-
3-5	Підготовка документів на оплату обладнання	4	2	6	2	6	-
5-6	Оплата вартості обладнання через банк	2	6	8	6	8	-

Продовження табл. 3.7

1	2	3	4	5	6	7	8
6-7	Доставка обладнання	1	8	9	8	11	2
7-9	Монтаж діючого обладнання	9	9	18	11	18	-
8-9	Підключення систем енергопостачання	4	14	18	16	20	2
9-10	Випробування нового обладнання	2	20	22	20	22	-
10-11	Підготовка обладнання до експлуатації в виробничих умовах	4	22	26	22	26	-

Так, відповідно до табл. 3.7 варто відзначити, що в роботах щодо доставки обладнання, а також підключенню системного забезпечення енергопостачання є запас часу на 4 дні, що дасть змогу вчасно реалізувати проєкт.

Нами заплановано проєкт встановлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» ТОВ «РМФ» відзначимо функції учасників для відповідної реалізації у табл. табл. 3.8.

На основі проведених розрахунків варто відзначити про значну позитивну прогностичну оцінку реалізації проєкту впровадження двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» на ТОВ «РМФ», що дасть змогу підвищити рівень ефективності використання потенціалу. Так, можна ТОВ «РМФ» загалом відзначити, що при встановленні даного обладнання варто відзначити прогноз результату на 2023 р. щодо збільшення обсягу реалізації на 5 % та як наслідок удосконалення потенціалу підприємства.

Таблиця 3.8 – Функції головних учасників проєкту ТОВ «РМФ»

№	Перелік учасників	Функції
1	2	3
1.	Голова правління	- надання необхідної документації та інформації для реалізації проєкту; - контроль за виконанням робіт проєкту;
2.	Офіс-менеджер	- підготовка необхідних документів та договорів для реалізації проєкту;
3.	Головний інженер	- надання інформації про основні характеристики обладнання та розрахунок відповідно економічного ефекту;
4.	Головний бухгалтер	- розрахунок прибутку від проєкту; - ведення фінансової звітності по здійсненні проєкту.

Грошовий потік знаходимо за формулою (3.1):

$$ГП = 1983,7 + 1305 = 3288,7$$

Теперішня вартість розраховується за формулою (3.2) :

$$ТВ = \frac{3288,7}{(1+0,2)^1} = 2740,1 \text{ тис. грн.}$$

$$ТВ = \frac{3288}{(1+0,2)^2} = 2283,8 \text{ тис. грн.}$$

$$ТВ = \frac{3288}{(1+0,2)^3} = 1903,2 \text{ тис. грн.}$$

$$ТВ = \frac{3288}{(1+0,2)^4} = 1588,7 \text{ тис. грн.}$$

$$ТВ = \frac{3288}{(1+0,2)^5} = 1326,1 \text{ тис. грн.}$$

$$\Sigma ТВ = 2740,1 + 2283,8 + 1903,2 + 1588,7 + 1326,1 = 9841,9 \text{ тис. грн.}$$

Період окупності:

За перший рік окуповуватиметься 2740,1 тис.грн. Тоді залишиться окупити за другий рік таку суму інвестицій :

$$4420,9 - 2740,1 = 1680,8 \text{ тис. грн.}$$

Знаходимо, яку частину другого року необхідно затрати, щоб повністю окупити інвестиції на початку планових робіт:

$$\frac{1680,8}{2288} * 12 = 0,7 \text{ міс}$$

Дисконтований окупності період становитиме – 1 рік 7 міс.

Теперішня вартість чиста знайдемо за формулою (3.3):

$$\text{ЧТВ} = 9841,9 - 4420,9 = 5421 \text{ тис.грн.}$$

Індекс прибутковості розраховується за формулою (3.4):

$$\text{ІП} = \frac{9841,9}{4420,9} = 2,2$$

Отже, встановлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» на ТОВ «РМФ» є прийнятним, оскільки індекс прибутковості – 2,2, а це є досить позитивним результатом при впровадженні даного проекту.

Нові можливості для діяльності ТОВ «РМФ»:

- виготовлення більш вищої якості кукурудзяних паличок;
- можливість диференції виготовлення продукції в даній сфері.

Звичайно, це дасть змогу підвищення якості кукурудзяних паличок та збільшити збут.

Таблиця 3.9 – Розрахунок ефективності використання потенціалу за рахунок встановлення двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» ТОВ «РМФ»

№ з\п	Показник	Результат
1.	Річний грошовий потік, грн.	3288,7
2.	Термін окупності, роках	1,7
3.	Чиста теперішня вартість, тис.грн.	5421,0
4.	Індекс прибутковості	2,2

Згідно табл. 3.9, чиста теперішня вартість щодо заміни двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» становитиме – 5421,0 грн.

3.3 Прогнозне планування стратегії із застосуванням інтервалів довіри: практичний інструмент потенціалу товариства

Проведемо дослідження прогнозного планування із застосуванням інтервалів довіри ТОВ «РМФ». В якості практичного інструменту потенціалу товариства візьмемо дані за десять місяців (табл. 3.10), необхідно отримати план реалізації продукції кукурудзяних паличок фірми. Для простішої процедури застосую лінійну форму взаємозалежності, а також використаємо один фактор: плановими витратами на рекламу. Отже, обсяг продаж – досліджуваний процес Y_t , а витрати на рекламу – впливовий фактор X_t :

$$Y_t = b_0 + b_1 \cdot X_t. \quad (3.5)$$

Дане регресійне моделювання визначається як «Аналізу даних / (меню Сервіс) / Регресія».

Основні дані табл. 3.10 результативних рішень представимо на рис. 3.5.

Таблиця 3.10 – Взаємозалежність обсягу продаж та витрат на рекламу ТОВ «РМФ»

№	Місяць	Обсяги продажу Y , тис. грн.	Витрати на рекламу X , тис. грн.
1	2	3	4
1	Березень	25	2,5
2	Квітень	26	2,7
3	Травень	28	2,8
4	Червень	30	3,0
5	Липень	31	3,2
6	Серпень	33	3,5

Продовження табл. 3.10

1	2	3	4
7	Вересень	39	3,7
8	Жовтень	42	3,8
9	Листопад	45	4,0
10	Грудень	50	4,4

Як наслідок, моделювання стратегії для прогнозування представляємо:

$$\hat{Y}_t = 135854X_t - 46601, \quad (3.6)$$

де \hat{Y}_t – обсяги продажу;

X_t – витрати на рекламу.

Зазначимо, дані проєктні розрахунки є доостатньо в задовільному значенні t - і F -статистик моделювання.

Спрогнозуємо, у плановому місяці ТОВ «РМФ» витрати на рекламу 4,8 тис. грн. Тому сплануємо обсяги продаж кукурудзяних паличок:

$$\hat{y} = 135854,6 \cdot 4,8 - 46601 = 251746$$

Так, показник « Y » в таб. з початковими показниками були в тис. грн., саме тому прогнозування становитиме 251 746 грн.

Інтервальне прогнозування ідентифікується наступним чином:

1) предствити показник рівня довіри – 95%, тобто $P=0,95$ (межа достовірності $\alpha=0,05$ тобто 5%). Необідно ідентифікувати показник коефіцієнта t_α (« t -критерію Стьюдента»). Так, t_α вираховується у взаємозалежності щодо f – числового ряду ступеня «свободи» (розраховується різницею щодо кількості спостережень $n=10$ та кількості основних параметричних показників рівнянням регресійного моделювання: тобто, пряма лінія $l=2$).

$$f_t = n - l = 10 - 2 = 8 \quad (3.7)$$

$t_\alpha=2,308$ варто ідентифікувати через інформаційні спеціальні таблиці чи статистично-інфорційного функціоналу *СТЬЮДРАСПОБР*.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with the following data:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
12	10	Грудень	150	14,4					
17	ВЫВОД ИТОГОВ								
18									
19	Регрессионная статистика								
20	Множественный R	0,980584027							
21	R-квадрат	0,961545034							
22	Нормированный R-квадрат	0,956738164							
23	Стандартная ошибка	1,787760705							
24	Наблюдения	10							
25									
26	Дисперсионный анализ								
27		df	SS	MS	F	Значимость F			
28	Регрессия	1	639,3312933	639,3312933	200,0355515	6,07379E-07			
29	Остаток	8	25,5687067	3,196088337					
30	Итого	9	664,9						
31									
32		Коэффициент	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
33	Y-пересечение	-46,60161663	12,84540848	-3,627881254	0,006705579	-76,22318168	-16,98005158	-76,223182	-16,98005
34	Переменная X 1	13,58545035	0,960551038	14,1433925	6,07379E-07	11,37041568	15,80048501	11,3704157	15,800485

Рисунок 3.5 – Практичні результати розрахункового моделювання
ТОВ «РМФ»

2) інтерпретувати значення середнього показника \bar{X} :

$$\bar{X} = \sum_{i=1}^{10} (X_i) / n = 13,6 / 10 = 1,36 \text{ €}$$

3) інтерпретувати значення $\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$ щодо рядового спектру спостережень на основі витратного базису реклами (табл. 3.10).

Таблиця 3.11 – Результативне представлення відповідних розрахунків $\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2$

Місяць	Витрати на рекламу X, тис. грн.	$X - \bar{X}$	$(X - \bar{X})^2$
Березень	2,5	-0,86	0,7396
Квітень	2,7	-0,66	0,4356
Травень	2,8	-0,56	0,3136
Червень	3,0	-0,36	0,1296

Продовження табл. 3.11

Липень	3,2	-0,16	0,0256
Серпень	3,5	0,14	0,0196
Вересень	3,7	0,34	0,1156
Жовтень	3,8	0,44	0,1936
Листопад	4,0	0,64	0,4096
Грудень	4,4	1,04	1,0816
	$\bar{X}=3,36$		$\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2 = 3,464$

4) обрати із табл. «Вывод итогов» (рис. 3.5) показники стандартизованої похибки регресійної моделі $s_{yx} \approx 1,789$ («комірка» B23 протилежно «Стандартная ошибка»);

5) оцінити стандартизовану похибку прогнозування (ф-ла 3.8):

$$s_f = s_{yx} \sqrt{1 + \frac{1}{n} + \frac{(\hat{X} - \bar{X})^2}{\sum (X_i - \bar{X})^2}}; \quad (3.8)$$

$$s_f = 1,788 \sqrt{1 + \frac{1}{10} + \frac{(146 - 1336)^2}{3464}} = 2,22;$$

6) зробити комплексний розрахунок допустимої похибки:

$$2306 \cdot 2,22 = 5,12;$$

7) прогностичне визначення верхньої і нижньої меж «інтервалу довіри»:

$$\hat{y} \pm t \cdot s_f = 15,746 \pm 2,306 \cdot 2,22 = 15,746 \pm 5,12;$$

$$15,746 + 5,12 = 20,866;$$

$$15,746 - 5,12 = 10,626.$$

Отож, з ймовірністю 95% варто ідентифікувати, що обсяги продаж кукурудзяних паличок ТОВ «РМФ» у січні знаходитиметься в діапазоні 10 626–20 866 грн.

Отриманий результат мінімально-максимального значення прогнозованого планового показника дає змогу представити рекомендаційні аспекти стратегії ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» із урахуванням всіх наявних викликів та загроз.

Варто відзначити, що через дость малу вибіркoву компоненту (десять) є достаньо велике значення коефіцієнта t_{α} (t -розподілу) дало змогу зробити більш ширшим «інтервал довіри». Доведено, що для його оптимальності варто застосувати більш широку базисну статистику. Встановлено, що при розмірі вибіркової компоненти є ймовіність із більш широкими можливостями ($n = 30$ спостережень і більше), тоді – 5% рівня істотності даний показник можна прирівнювати до двох. В таких умовах рівняння щодо обрахунку інтервальних прогностични планивих значень \hat{y} варто ідентифікувати:

$$\hat{y} \pm 2 \cdot s_f. \quad (3.9)$$

Також є можливість удосконалити якісні характеристики моделювання на основі застосування іншого факторного значення, які мають вплив на обсяги продаж даного товариства.

З метою проведення розрахунків «меж довірчого інтервалу» у *Microsoft Excel* варто (рис. 3.6):

– прогностичний період ввести у дану таблицю оновлені показники планування затрат компанії на рекламу (комірка D13), а також провести розрахунок прогнозованого показника \hat{Y} згідно формули 3.9 (комірка C13);

– зі-за підтримки статистично функціонального забезпечення *СРЗНАЧ* провести розрахунок \bar{X} (комірка D14);

– в ячейці E13 із-за підтримки статистично функціонального забезпечення *КВАДРОТКЛ* провести розрахунок $\sum (X - \bar{X})^2$ згідно формули:

$$= \text{КВАДРОТКЛ}(D3:D12;D14)$$

– в ячейці F13 провести розрахунок стандартизованої похибки прогнозування згідно формули (3.9):

$$=B23*КОРЕНЬ(1+1/СЧЁТ(A3:A12)+(14,6-D14)^2/E13)$$

– в ячейці F14 із-за підтримки статистично функціонального забезпечення *СТЬЮДРАСПОБР* розрахувати коефіцієнт t_{α} :

– провести розрахунок верхньої («ячейка» H13) та нижньої («ячейка» I13) меж «інтервалу довіри»:

$$=C13+F14*F13$$

$$=C13-F14*F13$$

№	Місяць	Обсяги продажу Y, тис. грн.	Витрати на рекламу x, тис. грн.	$\Sigma(X - \bar{X})^2$	Стандартна похибка прогнозу, s_f	Припустима похибка, $s_f \cdot t_{\alpha}$	Межі інтервалу довіри	
							верхня	нижня
1	Березень	125	12,5					
2	Квітень	126	12,7					
3	Травень	128	12,8					
4	Червень	130	13					
5	Липень	131	13,2					
6	Серпень	133	13,5					
7	Вересень	139	13,7					
8	Жовтень	142	13,8					
9	Листопад	145	14					
10	Грудень	150	14,4					
11 (прогноз)		151,7459584	14,6	3,464	2,221345666	5,122432287	156,868391	146,62353
		$\bar{X}=$	13,36	$t_{\alpha} =$	2,306004133			
ВЫВОД ИТОГОВ								
<i>Регрессионная статистика</i>								
Множественный R	0,980584027							
R-квадрат	0,961545034							
Нормированный R-квадрат	0,956738164							
Стандартная ошибка	1,787760705							
Наблюдения	10							
<i>Дисперсионный анализ</i>								
	df	SS	MS	F	Значимость F			
Регрессия	1	639,3312933	639,3312933	200,0355515	6,07379E-07			
Остаток	8	25,5687067	3,196088337					
Итого	9	664,9						
<i>Кoeffициенты</i> <i>Стандартная ошибка</i> <i>t-статистика</i> <i>P-Значение</i> <i>Нижние 95%</i> <i>Верхние 95%</i> <i>Нижние 95,0%</i> <i>Верхние 95,0%</i>								
Y-пересечение	-46,60161663	12,84540848	-3,627881254	0,006705579	-76,22318168	-16,98005158	-76,223182	-16,98005
Переменная X 1	13,58545035	0,960551038	14,1433925	6,07379E-07	11,37041568	15,80048501	11,3704157	15,800485

Рисунок 3.6 – Розрахункове значення «меж довірчого інтервалу»
у *Microsoft Excel*

Резюмуючи, удосконалення стратегії формування та ефективного використання потенціалу має особливий вплив на фінансове становище товариства. Так, на ТОВ «РМФ» вирішуються дане завдання за рахунок оновлення матеріально-технологічного базису. Але, реконструкція обладнання

проводиться на системній основі, тобто те що необхідно. Саме така методика призводить щодо браку коштів і важко говорити про надзвичайне відвищення показників діяльності товариства. Варто відзначити, що в умовах війни, коли є недостатність фінансового забезпечення варто підвищувати результативність діяльності підприємства. Тому для покращення діяльності ТОВ «РМФ» варто використовувати такі принципи:

- підвищеної якості;
- ЛТ;
- постійного удосконалення діяльності.

Дослідивши функціонування ринку, встановлено, що клієнтами будуть фізичні і юридичні особи. Саме тому дані пропонувані прєктні пропозиція допоможуть підвищити рівень використання потенціалу ТОВ «РМФ».

Однією з причин відхилення від цілей може бути постановка нєреальних цілей, невчасне їх коригування з урахуванням імовірних змін умов функціонування підприємства. Вивчення попиту на продукцію здійснюється шляхом його аналізу. Важлива роль при цьому приділяється засобам масової інформації, звідки черпається інформація про попит, ціни та конкурентів.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ТА ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Забезпечення проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів

Так, Закон України «Про об'єкти підвищеної безпеки» вперше у правовій практиці нашої країни закріпив вимогу до суб'єктів господарської діяльності проводити ідентифікацію об'єктів підвищеної безпеки та розробляти декларацію безпеки. Будь-який об'єкт, де використовується, виготовляється, переробляється чи транспортується небезпечна речовина вважається таким, що може становити загрозу мешканцям прилеглих територій та навколишньому середовищу, або потенційно небезпечним об'єктом.

Доведено, що для ідентифікації об'єктів підвищеної безпеки, а всі небезпечні речовини за їх властивостями поділені на 7 категорій: 1) горючі (займисті) гази; 2) горючі рідини; 3) легкозаймисті рідини та горючі рідини, перегріті під тиском; 4) вибухові речовини (ініціюючі (первинні), бризантні (вторинні) та піротехнічні); 5) речовини-окисники; 6) високотоксичні та токсичні речовини; 7) речовини, які становлять небезпеку для довкілля (високотоксичні для водних організмів).

З практичної точки зору, за видами аварій, що можуть статися виходячи з властивостей небезпечних речовин, та за впливом уражальних факторів цих аварій категорії небезпечних речовин об'єднуються в три групи:

– група 1 (вибух) – горючі (займисті) гази, легкозаймисті рідини, горючі рідини, перегріті під тиском, ініціюючі (первинні), бризантні (вторинні) та 122 піротехнічні вибухові речовини, речовини-окисники, речовини, які вступають у бурхливу реакцію з водою з виділенням горючих та/або вибухонебезпечних чи токсичних газів;

– група 2 (пожежа) – горючі (займисті) гази, горючі рідини, легкозаймисті рідини, горючі рідини, перегріті під тиском, речовини-окисники, а також речовини,

які вступають у бурхливу реакцію з водою з виділенням горючих та/або вибухонебезпечних чи токсичних газів;

– група 3 (шкідливі для людей і довкілля) – високотоксичні речовини, токсичні речовини, речовини, які становлять небезпеку для довкілля (високотоксичні для водних організмів), речовини, які становлять небезпеку для довкілля (токсичні для водних організмів) та/або можуть здійснювати довгостроковий негативний вплив на водне середовище, а також речовини, які вступають у бурхливу реакцію з водою з виділенням горючих та/або вибухонебезпечних чи токсичних газів [3, с. 58].

Нормативно-правовий базис регулювання питань ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів:

– Закон України «Про об'єкти підвищеної небезпеки» від 18.01.2001 №2245-III;

– Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Державний реєстр потенційно небезпечних об'єктів» від 29.08.2002 р. № 1288;

– Методика ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів, затверджена Наказом МНС України від 23.02.2006 № 98;

– Положення про паспортизацію потенційно небезпечних об'єктів, затверджене наказом МНС України від 18.12.2000 № 338;

– Державний класифікатор надзвичайних ситуацій ДК 019-2010;

– Класифікаційні ознаки надзвичайних ситуацій, затверджені наказом МНС України від 12 грудня 2012 року № 1400;

– Методика прогнозування наслідків виливу (викиду) небезпечних хімічних речовин при аваріях на промислових об'єктах і транспорті, затверджена наказом МНС України, 27.03.2001 № 73/82/64/122;

– Методика оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру, затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 року № 175;

– Порядок класифікації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 24.03.2004 № 368;

– Порядок видачі дозволів на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування) машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки, визначений постановою Кабінетом Міністрів України від 26 жовтня 2011 р. № 1107;

– Перелік видів діяльності та об'єктів, що становлять підвищену екологічну небезпеку, визнаний постановою Кабінету Міністрів України від 28 серпня 2013 р. № 808;

– Перелік особливо небезпечних суб'єктів підприємницької діяльності – боржників, припинення діяльності яких потребує проведення спеціальних заходів щодо запобігання заподіянню можливої шкоди життю та здоров'ю громадян, майну, спорудам, навколишньому природному середовищу, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15 травня 2013 року № 339;

– Перелік суб'єктів господарювання, галузей та окремих територій, які підлягають постійному та обов'язковому аварійно-рятувальному обслуговуванню на договірній основі, визнаний постановою Кабінету Міністрів України від 26 жовтня 2016 р. № 763;

– Постанова Кабінету Міністрів України від 11 липня 2002 року №956 «Про ідентифікацію та декларування безпеки об'єктів підвищеної небезпеки». Основним документом, що регулює питання ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів, є Закон України «Про об'єкти підвищеної небезпеки», на його основі було розроблено «Положення про Державний реєстр потенційно небезпечних об'єктів», після чого МНС України затвердило «Методику ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів». Користуючись цими основними та вказаними вище додатковими нормативними документами, за результатами ідентифікації суб'єкт господарювання складає Повідомлення про результати ідентифікації [22, с. 28].

Порядок проведення ідентифікації потенційно небезпечних об'єктів (ПНО). Органи виконавчої влади, які відповідають за безпечне функціонування ПНО,

територіальні та місцеві органи державного нагляду у сфері цивільного захисту (Державна служба України з надзвичайних ситуацій – колишнє МНС), відповідно до своїх повноважень встановлюють терміни проведення ідентифікації та вживають заходів щодо забезпечення своєчасності та повноти проведення ідентифікації. Ідентифікацію проводять відповідальні особи об'єктів господарської діяльності. За результатами ідентифікації ПНО складається Повідомлення про результати ідентифікації щодо визначення потенційної небезпеки, яке узгоджується з відповідним місцевим органом державного нагляду у сфері цивільного захисту (ЦЗ). Один примірник Повідомлення залишається на підприємстві, другий примірник надається місцевому органу державного нагляду у сфері ЦЗ для організації обліку і планових перевірок ПНО.

Процедура ідентифікації здійснюється за такими етапами:

1) вибір кодів НС, виникнення яких можливе на об'єкті господарської діяльності, згідно з Класифікацією надзвичайних ситуацій, наведеною у Державному класифікатору ДК 019-2010;

2) аналіз показників ознак НС, вибраних на попередньому етапі та визначення їх порогових значень з використанням Класифікаційних ознак надзвичайних ситуацій, затверджених наказом МНС України від 12 грудня 2012 року №1400;

3) виявлення за результатами аналізу джерел небезпеки, які при певних умовах (аварії, порушення режиму експлуатації, виникнення природних небезпечних явищ тощо) можуть стати причиною виникнення НС;

4) визначення видів небезпеки для кожного з виявлених джерел небезпеки;

5) визначення переліку небезпечних речовин, що використовуються на об'єкті господарської діяльності, їх кількості та класу небезпеки за допомогою нормативних документів у сфері визначення небезпечних речовин;

6) оцінка на підставі отриманих даних зони поширення НС, які можуть ініціювати кожен з виявлених джерел небезпеки за допомогою Методики прогнозування наслідків виліву (викиду) небезпечних хімічних речовин при

аваріях на промислових об'єктах і транспорті, затвердженої наказом МНС України, 27.03.2001 № 73/82/64/122;

7) оцінка можливих наслідків НС для кожного з джерел небезпеки (кількість загиблих, постраждалих, тих, яким порушено умови життєдіяльності, матеріальні збитки) з використанням Методики оцінки збитків від наслідків надзвичайних ситуацій техногенного і природного характеру, затвердженої постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 року № 175;

8) встановлення максимально можливих рівнів НС для кожного з джерел небезпеки згідно з Порядком класифікації надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру за їх рівнями відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 24.03.2004 № 368; Тобто для встановлення рівня можливих НС необхідно визначити: територіальне поширення імовірних НС; кількість осіб, що можуть постраждати від впливу наслідків можливих НС; кількість осіб, яким можуть бути порушені умови життєдіяльності у результаті можливої аварії на об'єкті; збитки від наслідків можливих НС.

Об'єкт господарської діяльності визнається потенційно небезпечним за умови наявності у його складі хоча б одного джерела небезпеки, здатного ініціювати НС місцевого, регіонального або державного рівнів;

9) визначення державних (галузевих) реєстрів (кадастрів), в яких зареєстровано або необхідно зареєструвати об'єкт господарської діяльності з використанням Переліку затверджених державних (галузевих) реєстрів України для обліку небезпечних об'єктів;

10) визначення відповідності об'єкта діючим нормативно-правовим актам у сфері визначення небезпечних об'єктів [22, с. 120].

ВИСНОВКИ

На основі проведених наукових досліджень даної кваліфікаційної роботи магістра нами здійснено обґрунтування теоретико-практичного базису стратегії формування потенціалу підприємства. Тому варто ідентифікувати найактуальніші результати даної роботи у представлених висновках.

На основі проведених досліджень встановлено, що стратегія підприємства – це довгостроковий план діяльності, розроблений на основі можливостей та наявного використання потенціалу із урахуванням умов зовнішнього середовища для досягнення визначених цілей якісно нового стану підприємства.

Слід відзначити, що структурні елементи, що враховують ефективно використання потенціалу в сучасних умовах є система взаємодіючих компонент: організаційної, фінансової, технологічної, інформаційної, цільовий, функціональної.

Доведено, що стратегія формування та ефективного використання потенціалу підприємства складається із таких етапів розвитку: попереднього етапу, етапу аналізу та оцінки, етапу формування стратегії та етапу реалізації. Відзначено, що дана стратегія реалізується згідно ієрархічного принципу і має замкнутий, безперервний характер.

Встановлено, що з практичної точки зору є наявність трьох функціональних стратегій (виробничого процесу): стратегії формування потенціалу, стратегії просування продукції та послуг, збутової стратегії. На зазначених етапах проходять процеси розроблення функціональних стратегій, їх реалізації, аналізу результатів реалізації з метою максимального застосування виробничого потенціалу.

На основі проведеного аналізування літературних джерел обґрунтовано, що стратегію формування та ефективного використання потенціалу підприємства має вплив значна кількість різних зовнішнього та внутрішнього середовищ. Слід зазначити, що дані фактори мають вплив на обсяг і склад даних для вивчення при

реалізації етапу аналізу й оцінки алгоритму стратегію формування та ефективного використання потенціалу підприємства.

З практичної точки зору доведено що стратегія формування та ефективного використання потенціалу підприємства включає наступні складові: показники ефективності, що характеризують ступінь досягнення цілей; план заходів, необхідних для досягнення цілей у планований термін із використанням потенціалу; інформацію про фінансове й ресурсне забезпечення ефективності стратегії потенціалу підприємства; план заходів щодо формування стратегії; контроль і моніторинг реалізації стратегії.

В даній науковій роботі було здійснено дослідження на прикладі ТОВ «РМФ». Слід відзначити, що основною метою діяльності товариства – виробництво кукурудзяних паличок, що використовує натуральні органічні компоненти та реалізовує свою продукцію гуртовим та роздрібним покупцям.

Доведено, що попит на кукурудзяні палички ТОВ «РМФ» не залежить від сезону та інших факторів. Певну небезпеку становить нестабільність цін на сировину, що залежать від несприятливих погодніх умов та врожайності кукурудзи. Конкуренція в цій сфері досить висока, тому, пошук нових ринків збуту компанії є дуже активним.

Проведені розрахунки дали можливість стверджувати той факт, що у звітному періоді ТОВ «РМФ» по всіх показниках функціонування спостерігалися позитивні зміни. Зокрема це свідчить, що у 2021 виручку від реалізації продукції 35764,5 тис.грн., а у 2020 р. одержало прибуток у розмірі 2083,6 тис.грн., що на 1077,4 тис.грн. (51,7 %). Досліджено, що при оцінці чистого прибутку реалізації продукції визначається збільшення на 84,6 тис.грн. у 2021 р. порівняно з 2020 рр. Неможливо залишити поза увагою те, що на основі проведеного комплексного аналізування собівартості реалізованої продукції у 2021 р. досягло 33603,5 тис.грн., а у 2020 р. 18852,6 тис.грн., що на 14750,9 тис.грн. (78,2 %). Так, на основі проведеного аналізу розрахунків відбулося зростання елементів операційних витрат на ТОВ «РМФ» на 67,7% або на 15672,6 тис.грн. Оскільки найбільшою часткою ріст операційних витрат на 15672,6 тис.грн. та матеріальних

витрат на 18,9% за 2020-2021 рр.

Слід відзначити, що для стратегія формування та ефективного функціонування потенціалу ТОВ «РМФ» розробляються менеджером по збуту і затверджуються начальником управління, основною метою якої є завоювання позиції лідера на ринку виробництва кукурудзяних паличок. Зовнішня ефективність стратегії або результативність підприємства характеризується ступенем досягнення поставлених перспективних цілей.

Основною метою у нашої проєктної пропозиції є вдосконалення рекламної кампанії як пріоритетного стратегічного вектора. Досліджено, що кукурудзяні палички є продуктом споживання. Саме тому клієнтська база зосереджена у сфері торгівлі. Основна частка покупців даного виду продукції є діти із своїми особливостями різних смакових властивостей.

Слід відзначити, що для ефективного застосування реклами на ТОВ «РМФ» варто: здійснити діагностику наявного стану потенціалу організації; впровадити комплексну оцінку в контексті стратегічного спрямування; обґрунтування практико-орієнтованого механізму формування потенціалу; системність реалізації потенціалу в контексті поточних та стратегічних орієнтирів; ефективність функціонування контролю результативної діяльності потенціалу організації.

Згідно запропонованих розробок ми відзначаємо такі рекламні заходи ТОВ «РМФ»: візитки; сувенірна продукція; буклети; календарі; газети і т.д. Встановлено, що ефективна результативність реклами для кукурудзяних паличок є реклама в газеті і Internet-реклама, оскільки дані витрати є доступними для даної компанії. Згідно представленої інформації, варто відзначити, що капітальні витрати щодо реалізації рекламної кампанії 61500 грн. Запропоновані рекламні засоби в контексті ефективного використання потенціалу із застосування стратегічного підходу ТОВ «РМФ» є результативним – індекс прибутковості становить 1,7, період окупності – 1,2.

Наступною нашою проєктною пропозицією комплексу заходів щодо використання потенціалу за рахунок покращення виробничо-технологічних процесів є прибиання двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» покращеної якості

(виробнича потужність 250 кг кукурудзяних паличок за годину). Оскільки це дасть змогу підпривести рівень продуктивності по виробництву відповідної продукції та знизити собівартість, ну і звичайно підвищити фінансове становище і як наслідок збільшити обсяги реалізації продукції.

В даних умовах представлення проекту набуває особливого актуалітету для підприємства, оскільки екструдер, що застосовуються є достатньо застарілим.

Доведено, що застосування оноленого двохшнекового екструдер дасть змогу для ТОВ «РМФ» підвищити ефективність використання потенціалу: зменшення витрат енергії в процесі виробництва кукурудзяних паличок; зменшення витрат на ремонтні роботи обладнання виробничо-технологічного відділу. Та забезпечити нові можливості для діяльності ТОВ «РМФ»: виготовлення більш вищої якості кукурудзяних паличок; можливість диференції виготовлення продукції в даній сфері. Та як наслідок, дасть змогу підвищення якості кукурудзяних паличок та збільшити збут.

Обґрунтовано, що для реалізації проєктних заходів придбання двохшнекового екструдера «Е2Ш-150» необхідно забезпечити планові витрати в – 4420,9 тис. грн. Планова реалізація оновлення даного обладнання свідчить високу ефективність: індекс прибутковості – 2,2, період окупності – 1,7.

На основі чого нами проведено прогнозне планування стратегії із застосуванням інтервалів довіри в контексті потенціалу товариств. Основною метою – отримання прогнозу обсягів роздрібного продажу кукурудзяних паличок в контексті використання лінійної форми залежності та із врахуванням впливу фактора: планувати витратами на рекламу. Наявність мінімально-максимальних значень прогнозованого показника дає змогу запропонувати стратегії для ефективного використання потенціалу ТОВ «РМФ» із врахуванням впливу різних викликів та загроз.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Альткорн Є. Стратегії виходу з товарною маркою на закордонні ринки // Маркетинг в Україні. 2013. №2. С. 14-15.
2. Васійчук В. О. Основи цивільного захисту: Навч. посібник. Львів. 2015. 384 с.
3. Войчак А.В. Сучасні тенденції розвитку каналів розподілу. Маркетинг в Україні. 2018. № 2. С. 42-43.
4. Вачевський М.В. Маркетинг для менеджера. Стрий: «Просвіта». 2013. 139 с.
5. Гаркавенко С.С. Маркетинг. К.: “Лібра”, 2011. С. 370.
6. Гейк П. Вчись аналізувати ринок. Методика та практика. Львів: Укр.-амер. Фонд «Сейбр-світло». 2018. 270 с.
7. Гойчук О.І. Економічні основи функціонування підприємства: навч. посібник. К.: ІАЕ. 2012. 467 с.
8. Голубков Е.П. Маркетингові дослідження. Теорія і методологія. К.: АСК, 2014. 221 с.
9. Дубовіч І. А. Теоретико-методичні та практичні засади ризику в системі оцінки небезпек. Науковий вісник НЛТУ України. 2021. Вип. 24.3. С. 64-70.
10. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. К.: Україна. 2012. 320с.
11. Економіка підприємства: Навч. посіб. К.: Знання. Прес. 2015. 335 с.
12. Житна І.П. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств. К.: Вища школа. 2014. 191 с.
13. Жовковська Т. Т. Маркетингові інструменти впливу на поведінку споживача. Інноваційна економіка : Всеукр. науково-виробничий журнал. Тернопіль. 2017. №10 (36). С. 195-198.
14. Зарівняк І. І. Вихідні передумови та порядок розробки моделі управління ризиками в маркетинговій діяльності. Вісник національного університету “Львівська політехніка”. 2020. №472. С. 55-61.

- 15.Заремба В. П. Інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств. Інвестиції: практика та досвід: наук. журнал. 2019. № 15. С. 82-87.
- 16.Заремба В. П. Концепція організації маркетингового управління діяльністю підприємств. Агросвіт: наук. журнал. 2018. № 14. С. 47-50.
- 17.Корольчук О. П. Маркетинг. Ситуаційні, творчі та контрольні завдання: Практикум. К.: Київ.нац.торг.-екон. Ун-т. 2015. 259 с.
- 18.Крикавський Є. Промисловий маркетинг. Львів: Видавництво Національного університету “Львівська політехніка”. 2015. 472 с.
- 19.Матвійчук-Сосніна Н. Розвиток маркетингових комунікацій в Інтернет-просторі України. Маркетинг в Україні. 2021. №6. С. 14-16.
- 20.Новітній маркетинг: Навч. посібник / За ред. Є. В. Савельєва. К.: Знання, 2014. 420 с.
- 21.Окландер М. А. Логістична система підприємства. О.: “Астропринт”. 2014. 309 с.
- 22.Прокопенко О.В. Дослідження впливу надзвичайних ситуацій: мотиваційний підхід: Монографія. Суми: Університетська книга. 2020. 392 с.
- 23.Логвіна Ю. М. Сутність та значення інтегрованої системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. праць. Київ. 2018. Вип. 33. С. 41-50.
- 24.Пересадько Г.О. Аналіз маркетингової політики просування та збуту продукції підприємства. Механізм регулювання економіки. Міжнародний науковий журнал. 2019. Т. 3, № 3 (48). С. 72-80.
- 25.Павленко А. Ф. Маркетинг: посібник. 2-е, доп. і випр. К.: КНЕУ. 2017. 106 с.
- 26.Полянська А. С. Застосування стратегічного та оперативного аналізу для контролю збутової діяльності на промисловому підприємстві. Вісник національного університету “Львівська політехніка”. 2020. №552. С. 127-132.
- 27.Косенков С. І. Маркетингові дослідження. К.: Скарби, 2011. 464 с.
- 28.Тараненко О.О. Тенденції та чинники розвитку роздрібної торгівлі в Україні. Економічний простір. 2020. №64. С. 126-131.

- 29.Фоломкіна І. С. Оцінка ключових компетенцій підприємства щодо маркетингового управління реалізацією його стратегій. Економічний вісник. Луцьк. 2019. №3 (43). С. 99-107.
- 30.Шевченко Л.С. Вступ до маркетингу: Учеб.-практ. надбавка. Х.: Консул, 2011. 672 с.

Додаток А

Підприємство <u>ТОВ «РМФ»</u>	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ
Територія _____	за ЄДРПОУ	01
Організаційно-правова форма господарювання <u>приватна</u>	за КОАТУУ	
Вид економічної діяльності _____	за КОПФГ	
Середня кількість працівників _____	за КВЕД	
Адреса, телефон <u>48100 Тернопільська обл., Тербовлянський р-н, м. Тербовля, вул. Січових Стрільців, 65</u>		
Одиниця виміру: тис. грн.		
Складено:		
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку		
за міжнародними стандартами фінансової звітності		

**Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 1-е січня 2022 р.**

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4,7	5,1
первісна вартість	1001	4,7	5,1
накопичена амортизація	1002	4,5	3,9
Незавершені капітальні інвестиції	1005	325,0	
Основні засоби	1010	985,4	897,1
первісна вартість	1011	1957,9	2678,3
знос	1012	1172,9	1081,2
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
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		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	2167,5	1987,3
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	907,3	683,0
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2350,7	2132,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	25,5	80,7
з бюджетом	1135	252,2	356,0
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	58,7	102,2
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	41,4	98,1
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	87,9	35,7
Усього за розділом II	1195	2493,7	4961,5

Продовження дод. А

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	5891,2	6948,8
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	1378,7	1468,8
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	190,1	111,5
Неоплачений капітал	1425		
Вилучений капітал	1430		
Усього за розділом I	1495	1568,8	1580,3
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1549,6	2570,7
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунками з бюджетом	1620	1324,4	1273,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	953,4	983,9
розрахунками зі страхування	1625	371,0	290,0
розрахунками з оплати праці	1630	1314,5	1406,3
Поточні забезпечення	1660	133,9	117,6
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	4322,4	5368,5
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
	1700		
Баланс	1900	5891,2	6948,8

Директор _____ Вербо́вський А. Д.
(підпис)

Головний бухгалтер _____ Швець А. Д.
(підпис)