

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ КИЇВСЬКИЙ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАДИМА
ГЕТЬМАНА**

Факультет економіки та управління
Кафедра бізнес-економіки та підприємництва
Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
Галузь знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
Очна (денна) форма навчання

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
НИЧИПОРУКА ОЛЕКСАНДРА ВАДИМОВИЧА**

на тему **«ОБГРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»**

Робота виконана з дотриманням основних принципів та фундаментальних цінностей академічної доброчесності

_____ Ничипорук Олександр Вадимович
підпис

Науковий керівник:
Канд. екон. наук, доцент
_____ ТЕТЯНА Чебакова

Робота допущена до захисту в ЕК «__» _____ 20__ р. протокол № __

Зав. кафедри бізнес-економіки
та підприємництва,
докт. екон. наук, проф.

Інна РЄПІНА

Київ 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ.....	5
1.1 Сутність поняття потенціалу підприємства як економічної категорії..	5
1.2 Методичні підходи до формування та оцінки потенціалу підприємства.....	13
1.3 Особливості управління потенціалом сільськогосподарських підприємств.....	20
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ВОЛИНСЬКА ДЕРЖАВНА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ.....	25
2.1 Загальна характеристика підприємства Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція ІСГКР НААН.....	25
2.2 Аналіз фінансово-економічного стану Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН.....	30
2.3 Аналіз та оцінка потенціалу Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція ІСГКР НААН	36
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ВОЛИНСЬКА ДЕРЖАВНА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ...	41
3.1 Шляхи підвищення використання потенціалу Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН	41
3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів.....	44
ВИСНОВКИ.....	49
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ.....	51

ВСТУП

В сучасних умовах ринкової економіки значне місце відіграє наскільки підприємство уміло та ефективно використовує свій потенціал. Це необхідно для швидкого досягнення поставлених стратегічних цілей та сформування найбільш конкурентоспроможну позицію на ринку. Розуміння керівного складу компанії можливостей підприємства та зовнішніх умов в яких воно функціонує надає змогу приймати необхідні рішення, що значно впливають на кінцевий результат діяльності підприємства.

Актуальність обраної теми дослідження. Діяльність будь якого підприємства в теперішніх умовах майже не можливе без правильного та доцільного використання наявних ресурсів та можливостей. Особливо це стосується галузі сільського господарства, де основним завданням підприємства є за мінімальних витрат отримати як найбільший прибуток. При дефіциті ресурсів який нажалі спостерігається останнім часом все більше підприємств знижує темпи діяльності. Що в свою чергу значно відображається в економіці країни, можливості якої використовуються не у повній мірі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженнями щодо потенціалу підприємства займалися такі відомі вітчизняні та іноземні дослідники: Н. Краснокутська, О. Федонін, В. Гавва, Р. Алієв, Є. Лапін, І. Репіна. У своїх роботах вчені детально вивчили питання потенціалу підприємства та його складові, сформували декілька різних підходів до визначення сутності терміну які можна систематизувати у наступні чотири групи: управлінський підхід, ресурсний підхід, результативний підхід та виробничий.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження полягає в розробці практичних та теоретико-методичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання потенціалу Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції Інституту сільського господарства

Карпатського регіону НААН. Для досягнення поставленої мети було сформовані наступні завдання:

- провести дослідження та узагальнити сутності поняття потенціал підприємства,
- визначити методичні підходи щодо оцінювання рівня ефективності використання потенціалу в сфері аграрного сектору;
- провести аналіз фінансово-економічного стану Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції;
- визначити фактори впливу на потенціал підприємства ;
- розробити пропозиції щодо підвищення ефективності використання потенціалу для Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції.

Об'єктом дослідження є процеси підвищення ефективності використання потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів підвищення ефективності використання потенціалу підприємства.

Методи дослідження. Під роботи над кваліфікаційною роботою було використано наступні методи досліджень:

- системний підхід (при дослідження теоретичної частини роботи),
- фінансово-економічний (для аналізу та визначення стану підприємства);
- графічний (для демонстрації результатів аналізу), ,
- узагальнення (формування кінцевих результатів та пропозицій).

Практична значущість одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій для підвищення ефективності використання потенціалу діяльність Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції.

Інформаційна база дослідження це наукові публікації, монографії, посібники та підручники, аналітична інформація мережі інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЕФЕКТИВНЕ ВИКОРИСТАННЯ

1.1 Сутність поняття потенціалу підприємства як економічної категорії

Розвиток будь якого підприємства значною мірою залежить від потенціалу та вмінням його правильно використовувати. Особливо це стало актуальним коли в останні роки перед суспільством та бізнесом постало багато викликів, та ступінь невизначеності значно зріс. Якщо компанія хоче зайняти провідне місце на ринку їй необхідно створити свій потенціал на основі власних можливостей та зовнішніх факторів впливу на підприємства. Чітке розуміння потенціалу дає можливість підвищити коректність прийняття управлінських рішень, так як отримана інформація надає більше можливостей оцінити усі можливі альтернативи. В сукупності це дасть їй змогу краще вести конкуренту боротьбу з іншими представниками даної сфери.

Потенціал (в перекладі із латинської мови означає «приховані можливості») – це усі наявні можливості, ресурси та засоби підприємства, що можуть бути використані в ході діяльності [2].

Як економічна категорія потенціал спочатку розглядався на більш високому рівні і здебільшого застосовувався для держави, згодом з розвитком це поняття почали застосовувати на нижчих рівнях (підприємствах, домогосподарствах). Найбільш поширеним це поняття стає на початку ХХ століття, його можна побачити в роботі Й. А. Шумпетера «Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу» датованою від 1911 року[5].

В сучасній літературі досить складно знайти чітке визначення економічного потенціалу підприємства так як багато науковців трактують його по різному, це зумовлено тим що даний термін можна застосовувати по різному в залежності від контексту. На таблиці представлено еволюцію поняття «потенціал підприємства».

Таблиця 1.1 - Еволюція наукової думки щодо визначення терміну «потенціал підприємства» як економічної категорії

Рік	Автор	Визначення
1924	К. Воблий	Потенційна можливість країни виробляти матеріальні блага задля задоволення власних потреб.
1927	В. Вейц	Розглядає поняття, не тільки як матеріальну складову, а й інші чинники які мають вплив на процес виготовлення кінцевого продукту.
1954	С. Струмилін	Сукупна виробнича сила всіх працездатних членів в суспільства
1981	Е. Горбунов	Автор вважає що «потенціал підприємства» як сукупність трудового, природного та виробничих ресурсів
1981	Л. Абалкін	Вчений трактує цей термін як узагальнену характеристик ресурсів, що мають прив'язку до місця та часу
1983	В. Архангельський	Усі засоби, запаси, джерела що є в доступі підприємства і можуть бути використані для досягнення поставленої цілі або ж розв'язання поточної задачі.
1998	І. Репіна	Сукупність ресурсів (таких як трудовий, матеріальний, фінансовий, інноваційний), навичок вмінь та досвіду керівників, спеціалістів та інших співробітників щодо виробництва товарів, надання послуг, отримання максимального прибутку та забезпечення сталого розвитку підприємства.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
2001	О. Олексюк	Максимально можлива сукупність активних і пасивних, наявних і прихованих альтернатив (можливостей) розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання (ситуаційно-ринкова складова) з урахуванням ресурсних, структурно-функціональних, часових, соціокультурних та інших обмежень.
2006	О. Абрамова	Сукупність усіх ресурсів підприємства що потрібні для діяльності підприємства в умовах невизначеності
2011	В. Шинкаренко, О. Криворучко , І. Пипенко	Характеристика внутрішніх ресурсів підприємства та зусиль спрямованих на їх оптимальне використанні для досягнення стратегічних цілей. Підприємство шукає та перерозподіляє можливості більш оптимального використання ресурсів
2011	М. Коваленко О. Іванець	Можливості підприємства забезпечувати ефективне та безперебійне виробництво та розповсюдження товарів, що обумовлені з одного боку, наявними ресурсами, а з іншого – здатністю підприємства якісно їх використовувати та швидко відтворювати для подальшої діяльності та розвитку.
2019	Р. Алієв	Матеріальні, фінансові та людські ресурси, ефективне формування яких визначає економічний потенціал та забезпечує той чи інший рівень ринкового потенціалу (місце підприємства в даній сфері та рівень отримання доходів від своєї діяльності).

Джерело: розроблено автором на основі «1,2,3,4»

Підсумовуючи результати отримані із таблиці можна зробити висновок, що більшість науковців трактують поняття «потенціал підприємства» із ресурсами що є у підприємства та можливостями цього суб'єкта які використовують для своєї

діяльності та досягнення поставлених цілей. Також можна виділити що деякі вчені окремо виділяють таку категорію як «економічний потенціал підприємства» хоча й значної відмінності від класичного визначення немає.

Вивчаючи поняття потенціалу можна виділити три основні підходи які розглядають науковці: це ресурсний, цільовий та перспективний. Детальніше про них.

Ресурсний підхід – передбачає визначання усіх наявних ресурсів підприємства, запасів, засобів, джерел та резервів які можуть бути використані під час діяльності [4]. Основною відмінністю цього підходу є те що дослідники розглядають потенціал як наявні ресурси та можливості їх використовувати, а не як взаємопов'язаних ресурсів та можливостей підприємства. Представниками даного підходу можна назвати: В. Нємичинов, О. Аншкін, А. Тодосійчук, В. Архангельський. У своїх дослідженнях вчені акцентують більше своєї уваги саме на складову ресурсів як визначальну частину потенціалу підприємства, що на мою думку є не доречним.

За цільовим підходом потенціал прирівнюється до здатності підприємства досягти визначених цілей та основну увагу звертається саме на стратегічний потенціал та конкурентний[2]. Відповідно до цього підходу ефективність діяльності підприємства визначається досягненням певних цілей. Це є значним недоліком даного підходу адже основна увага сконцентрована на діях які забезпечують досягання поставленої мети. Послідовниками цього підходу є В. Мец, М. Чумаченько, Є. Лапін.

Перспективний підхід включав в собі можливості підприємства. Прикладом може бути можливості підприємства визначити оптимальну кількість продукції або послуг які необхідно виготовити при оптимальному використанні ресурсів підприємства для задоволення попиту. Це визначення є більш широким ніж представлені раніше і включає в себе не тільки окремо ресурси та можливості, а вже в сукупності адже без ресурсів неможливо нічого виготовити та без можливості немає змоги реалізувати товари. Яскравими представниками цього підходу є О. Балицький.

Крім вже зазначених основних підходів до потенціалу підприємства також виділяють такі як: підхід на основі взаємовідносин, комбінований (інтегральний), системний.

Підхід на основі взаємовідносин базується на зв'язках налагоджених на підприємстві які використовуються під час господарської діяльності. За такого підходу основна увага фокусується на взаємозв'язках які виникли для досягання максимального фінансового результату (прибутку) за умови що підприємство має достатню фінансову стійкість, ліквідність є добре налагодження система керування ресурсами що забезпечує прозорість теперішнього та майбутнього фінансового стану[11]. На мою думку цей підхід є не зовсім доречним, так як не відображає всіх необхідних складових необхідних для діяльності підприємства. Неможливо доцільно визначити потенціал нехтуючи на інші фактори такі як ресурси і інші можливості підприємства. Значною мірою цей підхід досліджував М. Чумаченко.

Комбінований або як його ще називають інтегральний підхід, цей підхід включає сукупність всіх ресурсів та можливостей які є у підприємства[9]. На сьогоднішній день значна кількість науковців дотримується думки що трактування даного підходу є найбільш точним відображення сутності поняття потенціал підприємства, адже воно включає всі основні показники: сукупність ресурсів та можливостей а також можливості їх примноження, що використовуються для досягнення короткостроковий та стратегічних цілей підприємства, а також його подальшого розвитку. На мою думку цей підхід найбільш оптимальний для трактування поняття «потенціал підприємства». Серед дослідників що вивчали цей підхід можна виокремити О. Маслака.

Системний підхід визначається як сукупність процесів віднесення їх до певного виду потенціалу які в кінцевому результаті формують основний потенціал підприємства. При цьому підході важливим є вплив кожного компоненту один на одного та їх взаємодія. Досліджуючи цей підхід досить складно знайти чітке визначення, адже кожен автор вкладає різне значення.

Підсумовуючи результати досліджень в умовах ринкової економіки найбільш доцільним є використовувати комбінований підхід . Під потенціалом підприємства пропонується вважати – узагальнююча характеристика ресурсів, що формують його можливості та забезпечують розвиток у даній сфері з урахуванням впливу зовнішніх чинників. Основний зміст поняття полягає у тому щоб правильно оцінити теперішні та майбутні можливості та використати вхідні ресурси задля створення кінцевої продукції за допомогою персоналу та їх навичок. Характерними рисам потенціалу підприємства представлені на рисунку 1.

Перша риса

Реальні можливості в сфері свої діяльності включаючи не тільки ті що реалізовані, а й нереалізовані за певних оставин.

Друга риса

Можливості підприємства здебільшого характеризуються його ресурсами та запасами які можуть бути залученими у виробництво.

Третя риса

Важливою складовою потенціалу є вміння та навички різних категорій персоналу. Це необхідно для якісного виготовлення продукції із мінімальними затратами матеріалів, отримання максимального доходу та забезпечення ефективного функціонування структурної системи підприємства.

Четверта риса

Кінцеві результати діяльності підприємства (обсяги виробництва, рівень доходу та прибутку).

Рисунок 1.1 – Характерні риси потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Структура потенціалу підприємства – це сукупність стійких зв'язків між елементами на підприємстві. Також можна виділити інше трактування цього терміну де структуру розрізняють за типами: макроструктура (найсуттєвіші зв'язки які мають великий вплив на діяльність компанії), та мікроструктура (тобто зв'язки які легко змінюються в залежності від нових умов діяльності)[18].

Складові елементи потенціалу підприємства поділяють на об'єктивні та суб'єктивні. До об'єктивних відносяться ті що безпосередньо використовуються та відтворюються в процесі діяльності підприємства. Суб'єктивні це ті що не використовуються в діяльності, а виступають як один із чинників (економічний, соціальний, господарський) раціонального використання об'єктивних складових.

Об'єктивні складові:

- Виробничий потенціал – усі можливості підприємства що застосовуються для максимального виготовлення продукції або послуг. Цей потенціал включає в себе менші складові такі як потенціал основних фондів, потенціал землі, потенціал нематеріальних активів іншими словами те за допомогою чого виробляється товар.
- Інноваційний потенціал – можливості компанії щодо впровадження нових технологій та рішень задля покращення процесу виробництва та зменшення витрат.
- Потенціал землі та природно-кліматичних ресурсів – можливості підприємства використовувати природні ресурси для своєї діяльності.
- Фондовий потенціал – усі можливості основних фондів, що формують техніко-технологічний базис виробничої потужності підприємства.
- Потенціал технологічного потенціалу – вміння та навички працівників усіх категорій виконувати свої обов'язки.
- Фінансовий потенціал – це кількість власних, позикових та залучених фінансових ресурсів підприємства, які є у його розпорядженні для здійснення поточних та майбутніх витрат. Важливою складовою

фінансового потенціалу є інвестиційний потенціал (який і є прихованими можливостями компанії).

- Потенціал відтворення – це сукупність додаткової кількості ресурсів яка може бути залученою для діяльності підприємства у випадку якщо потрібно буде збільшити кількість виробництва або пришвидшення відтворення.

Суб'єктивні складові:

- Науково-технічний потенціал – узагальнююча характеристика на скільки підприємство є науково забезпеченим у сфері техніки, технологій, інженерної справи, можливостей та ресурсів.
- Управлінський потенціал – наскільки менеджери усіх рівнів вміють організувати роботу та забезпечити належні умови праці на підприємстві.
- Потенціал організаційної структури управління – є механізмом управління який функціонує на підприємстві. Великою мірою відіграє у прийнятті господарських рішень, з якою швидкістю вони будуть прийняті та наскільки правильно.
- Маркетинговий потенціал – це максимальна можливість підприємства до систематизованого та планомірного спрямування всіх його функцій (визначення необхідної кількості продукції до виробництва, організація виготовлення, реалізація) на задоволення потреб ринку. Окреме місце у маркетинговому потенціалі виділяють для логістичного, це можливість у максимально короткі терміни переміщати в просторі (персонал – перевезення співробітників; переміщення матеріалів та ресурсів, сортування та зберігання готових виробів, транспортування із складу до місця реалізації).
- Трудовий потенціал – це робоча сила яка розглядається для оцінки потенційних можливостей співробітників (як окремо так і в команді) для підвищення продуктивності.

- Інфраструктурний потенціал – можливості цехів, складів, приміщень де ведеться господарська діяльність.
- Інформаційний потенціал – це сукупність інформації що використовується для прийняття управлінських рішень. Вони мають значний вплив на виробництво через збір, зберігання та опрацювання цієї інформації що в подальшому може бути використаною.

1.2 Методичні підходи до формування та оцінки потенціалу підприємства

Для успішної діяльності та розвитку будь якого підприємства необхідно сформувати потенціал підприємства. Цей процес вміщує в собі створення підприємницьких можливостей, структуризація їх та побудови організаційних форм для стабільної діяльності та розвитку підприємства.

Принципи формування потенціалу підприємства: всі складові потенціалу підприємства повинні функціонувати разом і мати певної міри взаємозв'язок та поєднуватися, не можливо щоб одна частина працювала а інша ні; потенціал підприємства не можливо створити тільки на основі додавання кількох елементів так як система є динамічною і може часто трансформувати (саме тому елементи повинні мати взаємозв'язок); під час формування потенціалу дія закон синергії його елементів; усі елементи повинні бути пов'язаними із функціонуванням та розвитком підприємства; складові потенціалу підприємства мають бути відображеними адекватними характеристиками кінцевого продукту або послуги[15].

Питанням формування потенціалу підприємства займалися наступні вчені: Є. Лапін, В. Герасимчук, В. Андрійчук, О. Онищенко.

Наукові підходи до формування потенціалу враховує функціональну структуру підприємства та його особливості. Основні підходи до формування потенціалу підприємства представлені нижче.

Системний підхід. Спочатку проводять маркетингове дослідження вивчають ринок та гравців на ньому. Пізніше оцінюють параметри, та формують на скільки у даній сфері сильна конкурентна боротьба. До основної інформації яку використовують під час оцінювання відносять потреба у ресурсах та інформацію про внутрішні бізнес-процеси. Постійно проводиться моніторинг та комунікація між усіма учасниками процесу, дізнаються ціни на ресурси та матеріали від різних постачальників та вивчають попит серед споживачів[10]. На основі цієї інформації адаптується потенціал підприємства до змін вимог клієнтів до продукції, параметрів ринку, появи нових технологічних рішень.

Маркетинговий підхід. Даний підхід передбачає формування можливостей на основі потреби споживачів. При цьому підході потенціал формується на базі інформації про ринок та прогнозування його потреб, оцінці конкурентоспроможності. Перевагою цього способу є підвищення якості кінцевого результату, тобто товар відповідає очікуванню клієнтів. Це дає підприємству економію ресурсів, покращення всіх елементів потенціалу.

Функціональний підхід. Під час реалізації цього підходу відбувається пошук та реалізація рішень що можуть вирішити наявні проблеми або значно покращити процес виготовлення. В цьому випадку пріоритетом є задоволення існуючих потреб споживачів. Після визначення функцій які будуть вдосконалені має бути розроблено декілька альтернативних варіантів, проведена їх оцінка та впровадження того який принесе забезпечить максимальну ефективність сукупних витрат[9].

Відтворювальний підхід. При цьому підході основний акцент звернутий на заміну або вдосконалення процесів, на менш ресурсно затратні або ж які допоможуть вдосконалити кінцевий продукт.

Інноваційний підхід. Зорієнтований на покращення та впровадження інноваційної діяльності які мають бути спрямовані на фактори виробництва та інвестицій.

Комплексний підхід. Цей підхід спрямований на врахування усіх факторів що можуть мати вплив на роботу підприємства (технічні, економічні, екологічні,

соціальні та інші). Під час використання цього підходу обов'язковою умовою є використання всі аспекти, у випадку якщо один не буде взятий до уваги, то проблема не буде вирішеною.

Інтеграційний підхід. Спрямований по покращення та посилення зв'язків між різними елементами.

Динамічний підхід. Даний підхід пов'язаний із розглядом потенціалу в діалектичному розвитку, встановлення причин проблем на прикладі даного підприємства або іншого у даній сфері.

Оптимізаційний підхід. Полягає у визначені кількісних параметрів взаємозв'язку між елементами потенціалу за допомогою статистичних методів.

Адміністративний підхід. Полягає у регламентації функцій, прав, обов'язків, нормативів якості, витрат, пов'язаних із реалізацією елементів потенціалу, у нормативних актах за допомогою методів примушування

Поведінковий підхід. Цей підхід передбачає підвищення ефективності використання потенціалу підприємства за рахунок мотивації його працівників та покращення їхніх навичок.

Ситуаційний підхід. Полягає у варіативності можливості досягненні поставлених цілей та забезпечення адаптації бізнес-процесів до конкретної ситуації в процесі формування потенціалу підприємства.

Структурний підхід. Даний підхід ґрунтується на встановленні важливості кожного елементу потенціалу задля того аби якомога раціональніше розподілити ресурси між ними.

Оскільки відомо, що формування потенціалу підприємства є динамічним та досить сильно взаємодіє із зовнішніми факторами, що обумовлюють розвиток підприємства і прямо впливають на якість виготовлення та реалізації продукції або послуг. Неможливо розглядати один із зазначених підходів так як кожен із них розглядає тільки певні аспекти формування потенціалу підприємства.

На основі побудованої системи впливу цих факторів можна сформулювати сфери впливу, які можна розподілити на зовнішні та внутрішні відповідно до сфери впливу на формування та розвиток потенціалу.

До зовнішніх факторів можна віднести соціальні, економічні, юридичні, політичні умови, вплив яких відбувається зі сторони держави, банківських установ, інвестиційних компаній, політичних рухів. Прикладом можуть бути зміна в податковій системі, відсотковій ставці, у законодавстві, у переконаннях суспільства. Не варто забувати також про конкуренцію як зовнішній фактор впливу на формування потенціалу.

До внутрішніх умов можна віднести стратегічні цілі підприємства відповідно до якого формується потенціал підприємства, досвід та навички персоналу, структурна система управління, цінності та культура що прийняти на підприємстві.

Рішення щодо формування потенціалу орієнтовані на майбутнє і тому базуються на умовах розвитку релевантних факторів (від лат.— підіймати, полегшувати) — факторів корисності, яка визначається пошуковим алгоритмом та здатність до змістовної відповідності кінцевих результатів, що видаються на запит користувача. Особливе значення мають передумови, які визначаються потребами клієнтів і впливають на якість «виходу» (за принципом «чорної шухляди»).

Для ефективного використання потенціалу підприємства необхідно сформулювати чітку методику за якою буде проводитися оцінювання. В цій методиці основну увагу зосереджено на оцінці ефективності використання виробничого потенціалу задля випуску максимальної кількості продукції, ринкового потенціалу для визначення можливого обсягу реалізації товару та прогноз майбутніх грошових потоків для визначення рівня прибутку у майбутньому. Важливе місце в оцінці посідає визначення критеріїв (в перекладі з лат. засіб для судження) та принципів. Науковці виділяють наступні принципи детермінізму, відповідності, додатковості, раціональності. Більш детальніше про них в таблиці.

Таблиця 1.2 - Принципи оцінки реалізації потенціалу підприємства

Група принципів	Принцип	Зміст принципу
Методологічні	Системності	Потребує оцінювання реалізованого потенціалу як частини системи ресурсів, навичок та компетенції, які пов'язані між собою
	Відповідності	Полягає у відповідності оцінок реалізації потенціалу підприємства до теорії потенціалу, критеріїв до цілям оцінювання, показників до обраних критеріїв, отриманих результатів до об'єктивного стану на підприємстві
Методологічні	Комплектності	Означає врахування всіх елементів потенціалу, що беруть участь у виготовленні продукції
	Детермінізму	Забезпечує зв'язок між результатами та причинами що їх зумовили
	Додатковості	Забезпечує різноманітність елементів потенціалу та встановлює їх взаємний вплив
Організаційні	Раціональності	Критерії що є взаємовиключними та протилежними не можуть бути використаними для оцінювання в межах однієї системи
	Порівняння	Полягає в можливості побудови такої системи оцінок, що забезпечить порівняння досягнутого потенціалу із початковим
	Безперервності та гнучкості	Закладається в періодичному оцінюванні та можливості вносити зміни в систему оціночних показників

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Аналіз літературних джерел з питання оцінювання потенціалу підприємства показує що його досліджували І. Отменко, Н. Ісаєва, О. Мінаєва, О. Балицький.

Розроблення етапів і подальша реалізація процесу формування стратегічного потенціалу припускає проведення декілька підготовчих заходів, а саме:

- Проведення аналізу всіх бізнес процесів, що відбуваються на підприємстві по всіх функціональних напрямкам;
- Визначення стратегічних цілей та подальша розробка стратегії відповідно до мети якої хоче досягти підприємство;
- Збір, обробка та аналіз інформації щодо зовнішніх чинників (ситуації у даній сфері, попиту серед споживачів, ціни на ресурси від постачальників).

Оцінювання потенціалу підприємства можна розподілити на три рівні, детальніше про них на рисунках 1.2, 1.3.



Рисунок 1.2 – Схема оцінки ефективності потенціалу підприємства.

Рівень I Визначення максимального випуску продукту

Джерело: розроблено автором на основі [7]

На першому рівні проводиться аналіз за трьома основними внутрішніми складниками потенціалу підприємства, визначення сильних та слабких сторін підприємства для того аби в майбутньому це врахувати при побудові рекомендацій щодо підвищення ефективності. Під час цього етапу формується розуміння внутрішніх можливостей підприємства, на основі того як доцільно використовуються ресурси та кошти, кваліфікація співробітників, на скільки добре науково-технічне забезпечення[5].



Рисунок 1.3 – Схема оцінки ефективності потенціалу підприємства.

Рівень II Визначення максимального обсягу реалізації

Джерело: розроблено автором на основі [7]

Під час цього етапу аналізується зовнішні фактори впливу на потенціал підприємства.

На третьому рівні вся зібрана інформація обробляється та формується в кінцеву оцінку ефективності потенціалу підприємства. Велика кількість науковців дотримуються думки що кінцевий результат потенціалу є рівнем прибутку якого може досягти підприємство.

1.3 Особливості управління потенціалом сільськогосподарських підприємств

Успішна побудова сильної держави розпочинається із усвідомлення важливості та ролі сільського господарства як головної сфери суспільної праці та основного джерела задоволення базових потреб суспільства.

Україна здавна славиться своїм аграрним потенціалом та займає провідні місця на світовій арені. Аграрний потенціал є однією з чи не найважливіших складових елементів що утворює національну економічну систему. Близько 40% внутрішнього валового продукту створюється в аграрній сфері, що дає змогу працевлаштувати близько 20% населення працездатного віку. У аграрній галузі працює близько 1500 підприємств та організацій, де задіяні маже 1,2 млн осіб.

Обов'язковою умовою успішного розвитку країни є розвиток сільського господарства та підвищення його потенціалу. Нажаль, на сьогоднішній день цей потенціал не розкритий у повній мірі, та значно поступається деяким більш розвинутим державам. Основними причинами цього є:

- Низький рівень конкурентоспроможності вітчизняної продукції у порівнянні із іноземними зразками (тобто не смутність із багатьма стандартами якості та безпеки);
- Недостатній рівень інвестиційної привабливості, в основному через ускладнення шляхів реалізації продукції;
- Низька ефективність використання основних засобів сільськогосподарського виробництва, в основному це пов'язано із застарілою технікою у порівнянні із іншими країнами;
- Експорт продукції із низьким рівнем переробки, тобто продаж на іноземні ринки сировини за низькою ціною.
- Швидке погіршення станів ґрунтів (зниження родючості, ерозійні процеси, виснаження), в основному це пов'язане із через мірним використанням добрив та інших хімікатів.

За останні роки війна внесла багато коректив у економіку країни, це не минуло й в сфері агропромислового комплексу. Значною мірою знизилася інвестиційна привабливість у цю галузь що призвело до погіршення стану сільськогосподарських угідь, зниження ефективності діяльності виробництва, значне обмеження ринків реалізації продукції[7]. Покращення ситуації можливо лише за умови що інвестування значної кількості коштів та стимулювання зі сторони держави.

На сьогоднішній день велика частина агропромислового комплексу України потребує реконструкції та модернізації на усіх етапах виробничих процесів. Більша частина основних фондів скоротилася і була виведена із експлуатації.

Стратегічний розвиток України як держави має включати в себе створення необхідних умов для трансформації аграрного сектору, адже зміни у цій сфері відбуваються хаотично без дотримання державної аграрної політики. Головна мета цієї політики створення необхідних умов та можливостей аби у повній мірі використовувати науково-технічний прогрес та його подальший розвиток.

Досліджуючи матеріали стосовно формування, оцінці та розвитку потенціалу аграрних підприємств ознайомився із роботами вітчизняними вченими В. Андрійчук, О. Онищенко, О. Богуцький, А. Третяк, В. Юрчишин.

Економічна ефективність використання потенціалу сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить від багатьох чинників, особливе місце посідає ресурсозабезпеченість. Саме за допомогою ресурсів(а саме земельних) підприємства аграрної сфери значною мірою можуть підвищити ефективність діяльності.

Одним із найважливіших відмінних елементів виробничого потенціалу сільського господарства, є залежність можливого виробництва від клімату, інших природних чинників на які людина ніяк вплину не може. У процесі діяльності аграрних підприємств біогенетичний та кліматичний потенціали виступають як складові системи фізіологічних, біологічних та економічних умов та чинників. Багато з них безпосередню впливають на виробничий процес. Це обумовлює необхідність у поділі праці відповідно до територіальних умов та кліматичних

чинників (для прикладу баштанні культури вирощують у зоні степу, так як на цій території найбільш оптимальні умови для них). Це дозволяє збільшити отримання максимального обсягу продукції на одиницю земельної ділянки, та мінімізувати витрати.

Відповідно до вище перекислених відмінностей, потенціал підприємства сільського господарства матиме дещо іншу структуру.

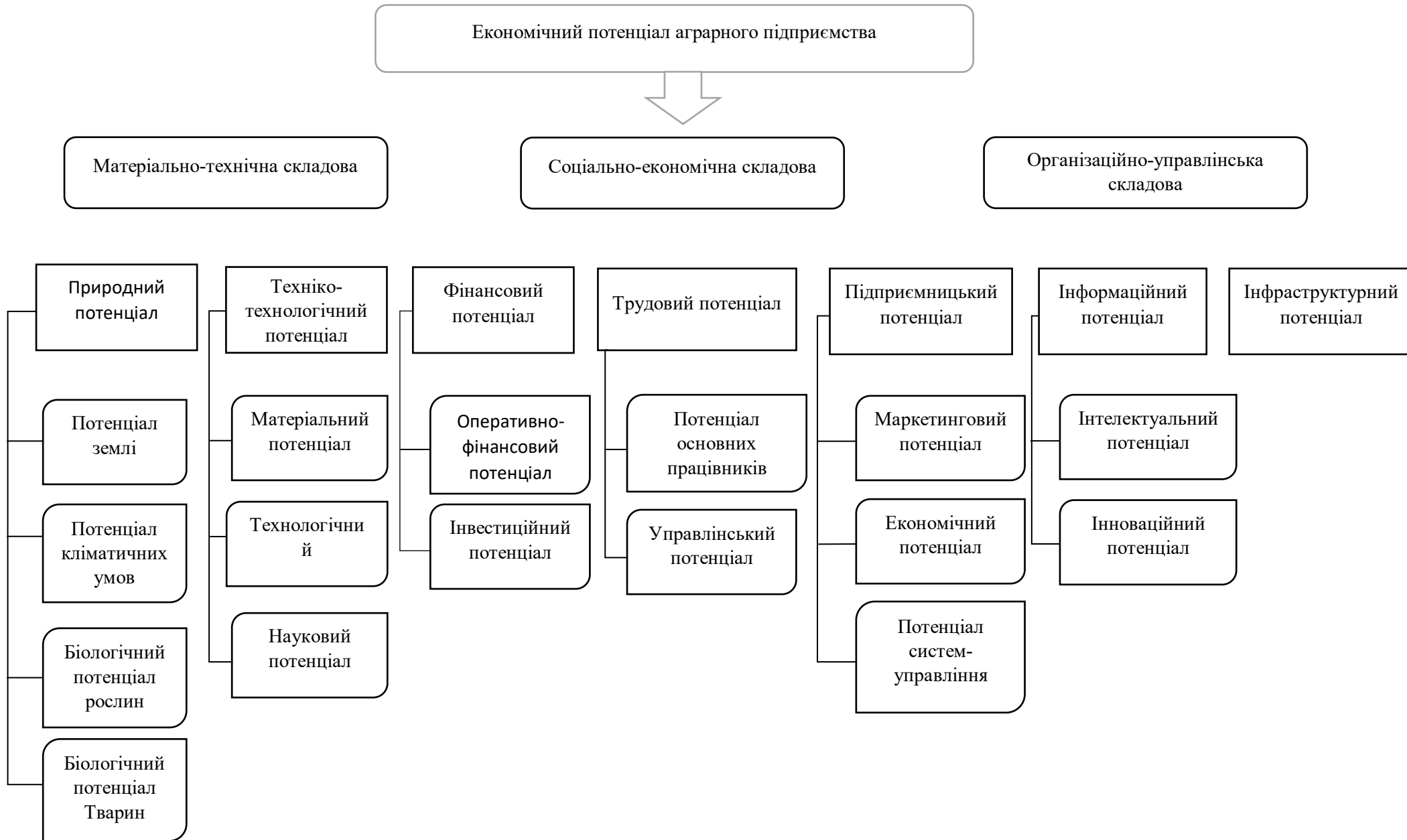


Рисунок 1.4 - Структура потенціалу підприємства аграрної сфери

Джерело: розроблено автором на основі [12]

Основна складність із якою зустрічаються дослідники при вивченні змісту поняття потенціалу аграрних компаній це їхня різноплановість та масштабність, всі вони функціонують у різних напрямках та розмірах (специфічність кожного із них, неможливість порівняти окремі показники). Тому досить складно структурувати параметри оцінювання аби вони підходили для всіх господарств.

Отже підсумовуючи все представлене у даному розділі можна зробити наступні висновки.

«Потенціал підприємства» - це сукупність усіх можливостей та ресурсів підприємства (враховуючи наявні та приховані), навичок вмінь та досвіду що слугують для виготовлення товару або послуги та отримання максимально можливого прибутку.

Проаналізовано теоретичні та методичні підходи до формування та оцінювання потенціалу підприємства. Також було детальніше розглянуто особливості управління потенціалом сільськогосподарських підприємств.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ВОЛИНСЬКА ДЕРЖАВНА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ

2.1 Загальна характеристика підприємства Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція ІСГКР НААН

Сільське господарство є однією з основних галузей народного господарства, оскільки виробництво продуктів харчування – перша умова життя безпосередніх виробників. Водночас воно є сировинною базою легкої та харчової промисловості. Попит на продукцію постійно зростає, оскільки збільшується кількість населення, особливо міського. У сільському господарстві як і в інших галузях суспільного виробництва, відбувається постійний розвиток і вдосконалення продуктивних сил і на цій основі зростає ефективність сільськогосподарської праці, що дає змогу з меншою кількістю робочої сили виробляти більш виробництва.

Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція Інституту сільського господарства Карпатського регіону НААН – державно організація основною діяльністю якої є дослідження, вирощення та реалізація сільськогосподарської продукції.

З метою покращення результатів фінансово-господарської діяльності у 1998 році створено Центр наукового забезпечення АПВ Волині (головною установою якого являвся Волинський інститут АПВ, тепер Волинська державна с/г дослідна станція ІСГКР НААН), на яку покладено важливе завдання – прискорити впровадження у виробництво завершених наукових розробок.

Спеціалізація господарства – це зосередження господарської діяльності господарств різних форм власності на виробництві певного виду продукції. Вона визначає виробничі напрями господарств, районів, зон, їх місце в загальному обсязі виробництва певного виду валової і товарної продукції.

Дослідна станція розташована в смт. Рокині, Луцького району, Волинської області поблизу обласного центру – 10 км, а також до найближчої залізничної станції всього за 14 кілометрів, що дає змогу своєчасно і швидко реалізовувати продукцію рослинництва з невеликими транспортними затратами. Центральна садиба розташована на віддалі 900 метрів від автомобільної дороги Луцьк – Ковель. Крім цих вищезгаданих шляхів, по території господарства велику розгалуженість мають магістральні та польові шляхи, по яких перевозиться велика кількість внутрішньогосподарських вантажів.

Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція є юридичною особою, згідно із законодавством України має самостійний баланс, основні і оборотні фонди, розрахункові та інші рахунки в Аваль банку, печатки, штампи та інші реквізити. Прибуток утворюється від господарської діяльності після погашення матеріальних та прирівняних до них витрат і витрат на оплату праці. З балансового прибутку господарство сплачує відсотки банку по кредитах, а також вносять передбачені законодавством України податки та інші платежі до державного бюджету. Чистий прибуток який отримують після зазначених виплат зосереджується в господарстві і знаходиться в повному розпорядженні підприємства і є його власністю.

Види діяльності за якими працює підприємство:

- 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур.
- 01.13 Вирощування овочів і баштанних культур, коренеплодів і бульбоплодів.
- 20.59 Виробництво іншої хімічної продукції.

Трудовий колектив Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції становлять усі громадяни, які беруть участь у його безпосередній

діяльності, а також громадяни, які залучаються до його діяльності на сезонні роботи на основі трудових договорів. Трудовий колектив нараховує усього працюючих – 28 чоловіка, з них 5 кандидатів наук.

Основними економічними факторами, які визначають розміщення і спеціалізацію сільського господарства, є: потреба народного господарства в сільськогосподарській продукції, розміщення та розвиток промисловості, транспорту, наявність трудових ресурсів, технічний прогрес і рівень механізації виробництва, розмір капітальних вкладень у сільське господарство тощо.

Проаналізувавши структуру товарної продукції даного господарства в середньому за 3 роки найбільше коштів було отримано від реалізації зерна, надходження коштів від картоплі були на 11,5 відсотки менші. Розглянувши структурні показники дане господарство працює у двох напрямках це зернові та зернобобові культури і картопля - на їх частку припадає 91,2 відсотка, на інші культури припадає – 8,8 відсотки. Отже можна зробити висновок, що спеціалізацією даного підприємства є вирощування та реалізація рослинницької продукції, зокрема, зерна насіннєвого та товарного. Дана спеціалізація відповідає умовам зони Полісся, де є сприятливі умови для виробництва зернових.

Керівництво підприємством здійснює директор, який призначений Національною Академією Аграрних Наук. Також на підприємстві функціонує вчена рада основна діяльність якої спрямована на науково-дослідницьку діяльність та вирішення нагальних питань підприємства. Організаційна структура представлена на рис.2.1.

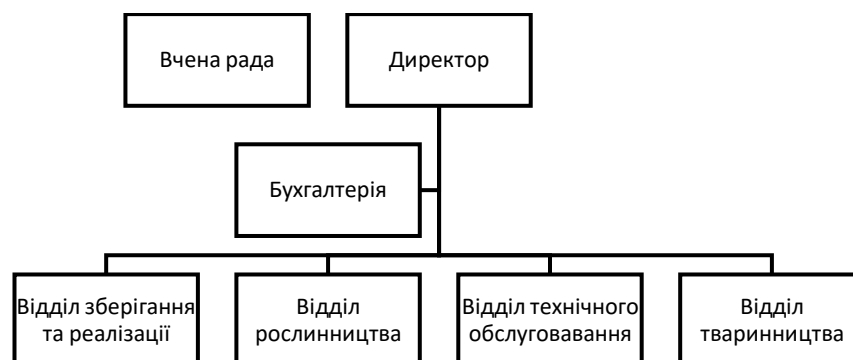


Рисунок 2.1 - Схема організаційної структури Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Джерело: розроблено автором

Під час дослідження діяльності дослідної станції було проведено SWOT-аналіз, результати представлені на рисунку 2.2. Матриця SWOT – це інструмент який використовується для визначення сильних та слабких сторін підприємства, його потенційні можливості та загрози що можуть вплинути на діяльність підприємства.

		Зовнішнє середовище	
		Можливості — Розвиток нових дослідницьких напрямків та програм, спрямованих на підвищення продуктивності та якості сільськогосподарської продукції.	Загрози — Конкуренція з іншими науково-дослідними установами в галузі сільського господарства.
Внутрішнє середовище	Сильні сторони Досвідчені науковці та дослідники з широким спектром знань у галузі сільськогосподарських наук. Є добре обладнані дослідні лабораторії та поля для проведення експериментів.	1. Співпраця з місцевими фермерськими господарствами та сільськогосподарськими підприємствами.	1. Відтік високопрофесійного персоналу за кордон 2. Є певні обмеження в дослідженнях зі сторони НААН
	Слабкі сторони Обмежений бюджет на дослідницькі проекти та програми. Недостатнє фінансування для модернізації обладнання та інфраструктури. Застаріла техніка	1. Залучення інвесторів 2. Співпраця з приватними установами для вдосконалення експериментів	1. Негативний вплив природних чинників, таких як погодні умови або природні катастрофи, на проведення досліджень та експериментів. 2. Обмежений доступ до сучасних технологій та інновацій.

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.2 - Матриця SWOT-аналізу Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Отже, за результатами матриці SWOT-аналізу можна виділити декілька основних напрямків розвитку діяльності задля підвищення ефективності. Щодо внутрішнього середовища, то необхідно шукати можливості покращувати матеріально-технічну базу, залучення молодих спеціалістів до діяльності.

Стосовно зовнішнього середовища, можна виділити поглибленню співпраці із іншими підприємствами даної галузі, це дозволить покращити зв'язки між підприємствами (можливість обміну результатами досліджень), залучення інвесторів.

Для аналізу конкурентного середовища в якому здійснює діяльність підприємство було використано модель 5 сил Портера. Даний аналіз допомагає визначити та проаналізувати середовище на основі п'яти конкурентних сил, що показують сильні та слабкі сторони галузі. Даний аналіз дозволяє пояснити, чому той чи інший чинник має вплив на кінцевий результат, та у якій мірі.

Аналіз загрози появи продуктів-замінників:

- *Загроза появи нових продуктів-замінників вкрай низька, так як продукція що реалізується є важкодоступною та навіть унікальною*

Аналіз загрози появи нових гравців:

- *Через великі вимоги до виробників насіння загроза появи великої кількості нових гравців немає*

Аналіз ринкової влади постачальників

- *Постачальники обладнання або матеріалів мають велику владу на ринку, це може вплинути на вартість та доступність ресурсів для дослідної станції. Складність диверсифікації постачальників полягає в тому, що є обмежена кількість гравців у цій сфері.*

Аналіз ринкової влади споживачів

- *Клієнти, такі як фермерські господарства або сільськогосподарські підприємства, можуть мати велику силу в умовах ринку, вимагаючи зниження цін або покращення якості послуг.*

Аналіз рівня конкурентної боротьби

- *Шляхом розвитку унікальних дослідницьких напрямків та співпраці з іншими установами, станція може знизити вплив цієї загрози*

Джерело: розроблено автором

Рисунок 2.3 – Аналіз за п'ятьма силами Портера для Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

За результатами моделі можна визначити, що одним із найважливіших критеріїв у цьому середовищі є влада постачальників. Само вони мають великий вплив на цю сферу, це обумовлено скороченням кількості шляхів постачання добрив і засобів захисту рослин через війну та блокаду кордонів.

Найменший вплив має загроза появи нових гравців, це можна пояснити тим що у цій сфері є великі бар'єри входу для нових підприємств. Крім того необхідно мати спеціалізовані дозволи на виготовлення та реалізацію насіннєвого матеріалу.

2.2 Аналіз фінансово-економічного стану Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Оцінка та аналітика будь якого підприємства починається на основі результатів виробничо-економічних показників. Аналіз Волинської дослідної станції більш доцільніше розпочати з вивчення структури та обсягів виготовлення продукції.

Основною діяльністю підприємства є виготовлення та реалізація насіннєвого матеріалу. Динаміка виробництва окремих видів продукції представлена на таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка виробництва валової продукції у Волинській державній сільськогосподарській дослідній станції ІСГКР НААН

Вид продукції	Роки					
	2021		2022		2023	
	Площа посіву, га	Обсяг виробництва, ц	Площа посіву, га	Обсяг виробництва, ц	Площа посіву, га	Обсяг виробництва, ц
Культури зернові та зернобобові	70,95	908,50	57,95	1168,08	141,48	1874,01
Пшениця озима	7,60	153,20	10,35	254,50	35,80	966,60
Жито озиме	17,50	284,65	12,20	232,50	12,20	191,90
1	2	3	4	5	6	7

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7
Тритикале озиме	9,75	284,65	7,75	230,15	6,95	211,70
Ячмінь ярий	9,55	101,13	2,05	33,00	6,35	89,90
Овес	11,90	183,80	15,20	292,65	11,20	285,10
Культури зернові інші, гібриди, суміші колосових	3,05	30,65	2,55	48,95	4,90	20,30
Соя	15,05	103,54	30,55	218,50	9,20	86,5
Льон олійний	1,20	2,60	-	-	0,50	0,60
Соняшник	2,50	18,75	-	-	0,06	0,15
Люпин солодкий	11,60	10,48	2,35	16,33	4,08	22,01

Джерело: розроблено автором на основі даних наданих підприємством

Проаналізувавши дану динаміку можна зробити висновок, що є тенденція до збільшення площі посівних у видів продукції що є більш затребуваною на ринку. Можна бачити значне збільшення кількості посівів у порівнянні з 2021 роком кількість площ що оброблюється збільшилася в два рази. Орієнтуючись на ринок та попит серед продавців збільшили кількість площ виділених під посів озимої пшениці. Крім того можна бачити не тільки кількісне збільшення врожайності (за рахунок більшої площі), а й якісне (за рахунок покращення технології, впровадження інноваційних рішень). Це можна чітко прослідкувати на Люпині солодкому, у порівнянні 2021 та 2023 року рівень врожайності збільшився у 5,5 разів.

Важливим показником ефективної діяльності підприємства є рівень прибутковості. Так як дослідна станція є державною дослідницькою установою вона матиме дещо інший вигляд витрат та надходжень. Основні фінансові

показники Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН представлені у таблиці 2.2.

В загальному стан підприємства є успішним не зважаючи на збитки у 2022 році, за результатами діяльності у 2021 та 2023 роках отримано 285384 та 114429 гривень відповідно.

Таблиця 2.2 Основні фінансові показники Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Найменування показників	Рік						
	2021	2022	2023	2022 - 2021		2	
				Абсолютна зміна	Відносна зміна	Абсолютна зміна	Відносна зміна
Виручка від реалізації продукції, грн.	3823510	4801413	4184257	977903	1,26	-617156	0,87
Чистий прибуток (збиток), грн	285384	-63382	114429	-348766	-0,22	177811	-1,81
Капітал за балансовою вартістю, грн	1353646	5471106	9990819,5	4117460	4,04	4519713,5	1,83
Основний виробничий капітал за балансовою вартістю, грн	0	0	0	0,00	0,00	0,00	0,00
Основний капітал за балансовою вартістю, грн	8768	4388	6	-4380	0,50	-4382	0,001
Оборотний капітал, грн	419752	527979	692239	108227	1,26	164260	1,31
1	2	3	4	5	6	7	8

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Оборотні активи, грн	245938	149846	213849	-96092	0,61	64003	1,43
Виробничий капітал за балансовою вартістю, грн	8768	4388	6	-4380	0,5	-4382	0
Власний капітал, грн	1215212	9541666	10251334	8326454	7,85	709668	1,07
Дебіторська заборгованість, грн	0	0	0	0	0	0	0
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,51	0,57	0,042	0	1,12	-1	0,07
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,1	0,01	0,01	0	0,10	0	1,00

Джерело: розроблено автором на основі даних наданих підприємством

Аналізуючи результати отримані із таблиці можна зробити наступні висновки:

- Чистий прибуток має негативну тенденцію, у 2022 році він був від'ємним (тобто у цей рік був збиток), здебільшого це обумовлено початком повномасштабної війни та іншими факторами.
- Капітал за балансовою вартістю поступово збільшується, це обумовлено збільшення кількості площ що використовуються підприємством.
- Оборотний капітал з роками збільшується з роками, для підприємства це показує позитивну динаміку. Так як із збільшенням оборотного капіталу можливість відтворення капіталу та ресурсів значно вища.

Для кращого розуміння теперішнього стану підприємства було розраховано та сформовано у таблицю показників ефективності формування капіталу. Це дає змогу більш точно оцінити наявні можливості та перспективні, що слугує для кращого аналізу потенціалу підприємства. Результати представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 Показники ефективності формування капіталу

Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	2022-2021		2023-2022	
				Віднос на зміна, %	Темп приросту, %	Відно сна зміна, %	Темп приросту, %
Коефіцієнт автономії	0,91	0,99	0,99	109	9	100	0
Коефіцієнт перманентного капіталу	0,91	0,99	0,99	109	9	100	0
Коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів	0	0	0	0	0	0	0
Коефіцієнт структури капіталу	0,04	0,1	0,1	250	150	100	0
Коефіцієнт фінансової стабільності	10,1	146,7	82,96	1452	1352	57	-43
Власні оборотні кошти	125669	84781	90275	67	-33	106	6
Чисті оборотні кошти	125678	84781	90275	67	-33	106	6
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,51	0,57	0,42	112	12	74	-26
Коефіцієнт маневреності власних коштів	0,1	0,01	0,01	10	-90	100	0

Джерело: розроблено автором на основі даних наданих підприємством

За результатами аналізу якщо порівняти отримані показники та порівняти їх із нормативними, то значних відхилень немає. Коефіцієнти автономності, перманентного капіталу, забезпеченості власними оборотними коштами є нормальними та мають не значне відхилення від еталонних. Але показник фінансової стабільності сильно відрізняється від допустимого значення, це пояснюється тим, що дослідна станція є державною установою і отримує значну кількість коштів на дослідницьку та експериментальну діяльність від Національної Академії Аграрних Наук.

Таблиця 2.4 Показники ліквідності

Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.
1. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,18	0,26	0,05
2. Проміжний коефіцієнт ліквідності	3,22	2,56	1,78
3. Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	2,05	2,30	1,73
4. Коефіцієнт загальної платоспроможності	2,05	2,30	1,73

Джерело: розроблено автором на основі даних наданих підприємством

Значення коефіцієнту абсолютної ліквідності у останній рік не відповідає нормі (допустиме значення 0,1), хоча усі попередні роки можна прослідкувати що цей показник був вище нормативного показника.

Коефіцієнт проміжної ліквідності (покриття) допустиме значення 1 і більше, у дослідній станції ці показники мають більші значення від оптимального.

Коефіцієнт проміжної ліквідності дає змогу зрозуміти чи зможе підприємство покрити усі наявні зобов'язання перед кредиторами в разі падіння його товарообігу. Дослідна станція має показник є максимально наближеним до еталонного.

2.3 Аналіз та оцінка потенціалу Волинська державна сільськогосподарська дослідна станція ІСГКР НААН

Оцінка потенціалу підприємства повинна проводитися на основі аналізу виробничо-економічних показників, частина яких була представлена у розділі 2.2. За цими даними можна розглянути виробничий потенціал підприємства. З таблиці 2.1 можна побачити що підприємство активно веде свою діяльність нарощуючи кількість землі, що обробляється та покращуючи технології виробництва які дають змогу збільшувати врожайність без збільшення площі посіву. Підприємство виготовляє та досліджує близько десяти різних сільськогосподарських культур. Особлива увага приділяються продукції що має попит серед покупців та притаманна для вирощування у лісостеповій зоні, прикладом є озима пшениця в останні роки кількість площі виділеної під цю культуру збільшилося у 4.7 разів.

Розрахуємо рентабельність продажів за формулою:

$$R_{\text{продажів}} = \frac{\text{Чистий прибуток від реалізації}}{\text{Виручка від реалізації}} * 100\%$$

$$R_{2021} = \frac{285384}{3823510} * 100\% = 7,46\%$$

$$R_{2022} = \frac{-63382}{4801413} * 100\% = -1,32\%$$

$$R_{2023} = \frac{114429}{4184257} * 100\% = 2,73\%$$

Рентабельність показує ефективність виробництва, та демонструє на скільки компанія покриває витрати понесені на виготовлення продукції. За результатами оцінювання найбільш продуктивним був 2021 рік, а у 2022 році підприємство отримало збитки, проте в наступному змогло виправити ситуацію.

Таблиця 2.4 Основні засоби підприємства

Група основних засобів	Роки		
	2021	2022	2023
Земельні ділянки	-	8389836	8389836
Будівлі споруди та передавальні пристрої	1327187	1327187	1922426
Машини та обладнання	154437	154437	154437
Транспортні засоби	57682	57682	57682
Інструменти, прилади, інвентар	10637	10637	10637
Бібліотечні фонди	39065	39168	39168
Малоцінні та необоротні активи	128083	128083	128083
Всього	1717091	10107030	10702269

Джерело: розроблено автором на основі даних наданих підприємством

Проаналізувавши таблицю можна зробити наступні висновки, кількість землі у власності підприємства збільшується з роками, що дає більші можливості для розвитку. Крім земельних ділянок також збільшується й кількість будівель та споруд. Нажаль майже всі інші показники залишаються незмінними, іншими словами не оновлюється матеріально технічна база.

Оцінюючи виробничий потенціал, ми беремо до уваги показники рентабельності та дохідності. Таким чином цей показник можна оцінити як вище середнього. Не зважаючи на те що підприємство успішно функціонує та більшість економічних показників є нормальними або наближеними до них, не можна ігнорувати що підприємство не стало працює та при несприятливих (кліматичні умови, інші зовнішні фактори що не залежать від підприємства) умовах може бути

не прибутковим. Іншим не маловажим фактором що значно зменшує виробничий потенціал це не оновлення техніки.

Інноваційний потенціал підприємства на досить високому рівні. Так дана установа має дослідницький напрям у її діяльності постійно впроваджується інноваційні рішення щодо вирощення рослин або догляду за ними. Для підтвердження можна прослідкувати збільшення врожайності на таблиці 2.1. На базі дослідної станції щорічно проводиться дослідження близько 6-10 різних наукових розробок спрямованих на покращення ведення сільського господарства у даному регіоні.

Трудовий потенціал, нажаль у досить поганому стані. Станом на 2024 рік на підприємстві працює (без врахування працівників які залучаються на сезонні роботи за договором цивільно-правової угоди) 28 співробітників, з них 5 кандидатів наук. У 2013 році трудовий колектив нараховував 62 чоловіки, з них 10 кандидатів наук. Такий відтік кадрів здебільшого обумовлений тим що працівники старшого віку виходять на пенсію, а їх не замінюють молодими працівниками. Здебільшого молодь не розглядає дослідну станцію як перспективне місце працевлаштування, основним фактором що відбиває бажання працювати в даній установі низький рівень оплати праці (так як це державна установа).

Управлінський потенціал на досить високому рівні, менеджментом займаються професійні працівники із великим досвідом у даній сфері. В основному керівництво мають вчені степені та ведуть різні дослідницькі програми.

Потенціал організаційної структури – на підприємстві лінійно-функціональна організаційна структура. Для підприємства сфери сільського господарства дана структура є найбільш оптимальною. При даній структурі розподіляються повноваження відповідно функціональних ланок (для прикладу відділ маркетингу, рослинництва, матеріально-технічного забезпечення). Керівнику безпосередньо підпорядковуються всі співробітники відділу. Тому для Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН потенціал організаційної структури можна оцінити як вище середнього.

Фінансовий потенціал, це сукупність фінансових ресурсів, з приводу яких виникають економічні відносини між підприємством та іншими учасниками ринку які в кінцевому результаті спрямовані на забезпеченні ефективного функціонування компанії та принесення максимального прибутку. Зважаючи на результати отримані в таблицях 2.2, 2.3, 2.4 можна вважати як високий. Підприємство добре забезпечене активами та якісно проводиться управління капіталом.

Науково-технічний потенціал, на базі Волинської дослідної станції нажалдь довгий час не проводилося оновлення обладнання, це має значний вплив на господарську діяльність та значно знижує можливості підприємства. Його оцінка буде низькою.

Маркетинговий потенціал – це широке значення яке вміщує в собі багато важливих частин потенціалу, наприклад конкурентоспроможність, оцінка попиту та пропозиції що вже ж на ринку планування що саме буде затребуваним у наступному сезоні (чи не найважливіший чинник успішної діяльності агарного підприємства), стратегічне планування розвитку підприємства, відносини із постачальниками та споживачами, логістика. На досліджуваному підприємстві через свою тривалу діяльність добре налагоджені зв'язки з постачальниками та іншими підприємствами в даній сфері (ДП ДГ „Перше травня” Рожищенського р-ну, ДП ЕДГ «Еліта» Луцького р-ну, ДП ДГ «Перемога» Луцького р-ну.) дані зв'язки дають змогу покращити результати досліджень, ті розшири можливі місця збуту продукції, місце розташування підприємства є сприятливим із точки зору логістики (не далеко від обласного центру, та доріг обласного/міжнародного значення). Загалом маркетинговий потенціал можна оцінити як вище середнього.

Отже, потенціал Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН в сукупності можна оцінити як середній або вище середнього. Сильні сторони та потенційні можливості це інноваційна діяльність, високопрофесійний персонал та вміле управління підприємством. Серед слабких сторін слід відзначити застарілу техніку та обладнання.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ВОЛИНСЬКА ДЕРЖАВНА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКА ДОСЛІДНА СТАНЦІЯ

3.1 Шляхи підвищення використання потенціалу Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН

Розвиток будь якого сучасного підприємства не можливий без використання та впровадження у його діяльності інноваційних рішень та оновлення техніко-технічної бази. Адже ці два фактори можуть значно підвищити ефективність компанії та покращити конкурентні позиції на ринку. Впровадження доцільних інновацій (зважаючи на специфіку діяльності підприємства, його масштаб, розмір та можливість капіталу) дозволяє знизити собівартість виробленої продукції, наростити обсяги виробництва за допомогою збільшення врожайності, так у такий спосіб є більша вірогідність залучення інвесторів що будуть готові вкладати кошти у підприємство.

Не зважаючи на те що сільське господарство в Україні на сьогоднішній день переживає певну кризу у зв'язку із війною та нестабільністю, але все ж таки намагається впроваджувати інновації та розпочинає здійснювати інтеграцію із Європейським Союзом з можливістю отримання нових ринків збуту.

Однією із найбагатших цінностей України є її земля. Вона займає найважливішу роль у веденні сільського господарства.

В аграрному секторі більшість підприємств основним завданням для себе ставлять підвищення врожайності не збільшуючи площ посівів, цього результату вони досягають шляхом використання агресивних стимуляторів росту та хімікатів нехтуючи при цьому подальшим впливом цих засобів на землю. Це є неприйнятним способом підвищити ефективність підприємства, адже в стратегічній перспективі це може мати пагубні наслідки. Для підвищення ефективності використання

потенціалу підприємства з мінімальними при цьому наслідками для навколишнього середовища пропоную досліджувати та в подальшому виготовляти культури які матимуть найбільш оптимальні для зони ведення сільського господарства. Це і підвищить врожайність, та не буде шкодити землі в подальшому. Також важливим фактором є дотримання правил та норм сівозміни.

Однією із найбільших проблем Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН є відтік кадрів та не бажання молодого персоналу працевлаштовуватися на дане підприємство. Для сталого розвитку завжди необхідне поєднання досвіду та інновацій. Якщо переносити це на персонал то це поєднання досвідчених працівників із значним досвідом роботи, знаннями специфіки сфери та в поєднанні із молодим енергійним персоналом який має на меті розвиватися й може внести нові ідеї щодо подальшого компанії. Такий баланс є найбільш оптимальним та принесе велику користь, адже буде кілька думок стосовно вирішення проблем що з'являються в процесі діяльності і є можливість обрати кращий варіант або поєднати два вирішення. На досліджуваному підприємстві спостерігається дефіцит саме молодого персоналу. Потенційні працівники обираючи нове місце роботи зважають на рівень заробітної платні та розвиток який вони можуть отримати в майбутньому. Дослідна станція в порівнянні із приватними підприємствами аграрного сектору сильно поступається в оплаті праці, хоч і є певні перспективи у розвитку якщо кандидат хоч розвиватися як науковець.

Одним із варіантів вирішення даної проблеми може бути впровадження додаткових мотивацій для молодих співробітників, не тільки у якості додаткових виплат, а й іншої матеріальної допомоги. Насамперед дана мотивація має відповідати стратегічній меті підприємства.

Формування системи мотивації повинно здійснюватися комплексно, тобто крім задоволення матеріальних потреб повинно також і включати не матеріальну. Внутрішня мотивація працівників (тобто вже для існуючого персоналу) в нових проектах може покращити ефективність праці, реалізувати себе менш досвідченим працівникам, а вже із значним досвідом самоствердитися та дізнатися щось нове.

Пропозиції щодо залучення нового персоналу та підвищення ефективності вже працюючого:

- Запровадження системи бонусів (на основі обсягу виконаної роботи в залежності від специфіки діяльності кожного окремого працівника);
- Медичне страхування;
- Програми навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- Виплати амортизації у разі використання власного транспортного засобу під час роботи на підприємстві;
- Стимуляція проведення науково-дослідницької діяльності;
- Можливе отримання земельної ділянки для власного користування та ведення сільського господарства;
- Програми пов'язані із навчанням та вихованням дітей;
- Співпраця із закладами вищої освіти.

Поетапність формування мотиваційної системи та розумінням на скільки вона ефективна буде забезпечуватися як досягнення цілей задля яких вона проваджувалася та створювалася. Для більш ефективної побудови системи мотивації необхідно дотримуватися певних принципів. По-перше вона має враховувати основні мотиватори співробітників, та пріоритети персоналу. Під час впровадження мотивації потрібно проводити моніторинг на скільки він ефективно працює та чи є зміни в динаміці показників продуктивності праці.

Іншою важливою проблемою підприємства, є застаріле обладнання та техніка. В процесі діяльності підприємства використовується велика кількість спеціальної сільськогосподарської техніки, нажаль велика частина цієї техніки вже є застарілою та потребує оновлення. Наявне фінансування дослідної станції не дає змогу оновлення обладнання у короткі терміни, для вирішення цієї проблеми найбільш оптимальним варіантом є або залучення сторонніх інвесторів, або співпраця із іншими господарствами на взаємовигідних умовах. Для прикладу умови на яких можуть бути залучені кошти із зовнішніх джерел, це першочергове отримання доступу до нових сортів культур із більшою врожайністю, або отримання доступу до результатів досліджень. Із іншими господарствами це може

бути обмін технікою, або оренда полів. Іншим варіантом може бути купівля техніки та обладнання у позику.

3.2 Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Розглянувши усі сильні та слабкі сторони дослідної станції, й проаналізувавши що може покращити ситуацію підприємства потрібно розглянути чи економічно доцільно впроваджувати дані рішення.



Джерело: [8]

Рисунок 3.1 - Комплексна стратегія розвитку підприємства

Для кращого розуміння впливу тих чи інших на результативність діяльності підприємства розглянемо взаємозв'язок представлений на рисунку 3.1

1. Рішення проблем із кількістю персоналу та залучення молодих спеціалістів має такі переваги. Стратегічна перспектива розвитку підприємства, бачення молодого покоління на діяльність підприємства так воно може розвиватися. Запровадження системи мотивації що підвищить продуктивність праці та буде надавати додаткової мотивації для розвитку навиків в сфері своєї діяльності. Підвищення якості продукції, більш мотивовані працівники будуть зацікавлені у якісному виконанні своєї роботи так як можуть отримати винагороду. Можливе зменшення витрат на контроль та нагляд. Коли співробітник має мотивацію працювати йому не потрібен контроль зі сторони. Стимулювання розвитку та реалізації кожного окремого працівника. У випадку впровадження програм допомоги із земельними ділянками або житом, то це на довгий час вмотивує працівника працювати саме у цій установі.

Для вирішення даної проблеми пропонується залучення земельних ділянок, що вже є у власності підприємства та укладення договору із потенційними співробітниками або ж із вже наявними працівниками на наступних умовах. Договір розрахований на період від п'яти до десяти років (в залежності від посади на яку претендує кандидат, якщо він планує займатися дослідницькою діяльністю відповідно термін буде меншим, а якщо ж хоче бути різноробочим то у такому випадку термін збільшується), у цей період співробітник зобов'язується працювати на підприємстві відповідно до умов запропонованих дослідною станцією. В обмін підприємство надає земельну ділянку розміром 0,1 гектару та можливість розвиватися (у випадку якщо співробітник навчається надання відпустки для складання екзаменів, та інші можливості).

Користь від реалізації даного проекту досить складно розрахувати економічно, адже основна мета діяльності підприємства складається у дослідницькій діяльності. На даний момент на підприємстві спостерігається значний дефіцит співробітників. Це можна побачити у тому, що співробітники ведуть велику кількість наукових програм, виконують не тільки безпосередньо свої

обов'язки а й які не стосуються їхніх посадових обов'язків (це обумовлено тим колишні співробітники звільнилися або пішли на пенсію, а на їхню посаду нікого не знайшли). Тому запропоноване рішення дасть змогу підприємству в довгостроковій перспективі залучити персонал. Якщо розглядати чи суттєво вплине виділена земля на діяльність підприємства, то вплив буде мінімальним як у користуванні є досить великі площі.

Іншим способом мотивації можуть бути премії та бонуси, але цей варіант є менш пріоритетним та матиме значний вплив на діяльність підприємства. Серед негативних наслідків може бути значне залучення коштів задля мотивації, що може відобразитися на фінансовому стані підприємства. Також слід не забувати що мотивація як і може мати певний ефект так і не мати його, потрібно більш доцільно підходити до питання яка саме мотивація необхідна та для яких груп (аби не було «нерівномірної мотивації»).

2. Оновлення застарілого обладнання. Для реалізації даного рішення необхідно розрахувати потенційні інвестиційні витрати, який ефект ми отримаємо від реалізації даного рішення, та проаналізувати доцільність даного рішення.

На Волинській дослідній станції критично необхідно оновити наступне обладнання.

Таблиця 3.1 Інвестиційні витрати

Стаття витрат	Сума, грн
Трактор МТЗ 82.1	436590
Причіп	45000
Сівалка Hassia DL 2000	105000
Плуг Lemken Vari-Diamant 2013	35000
Загальні витрати	621590

Джерело: розроблено автором

В результаті оновлення технічного парку підприємства очікується, що витрати на обслуговування та ремонт значно зменшаються і приблизно скоротять 5% від загальних витрат.

Проект розраховано на 3 роки (період від 2025 по 2027 рік). Відповідно до облікової ставки НБУ (станом на квітень 2024 року) 13.5%, тому для розрахунку буде використовувати ставка дисконту 13,5% Результати впровадження проекту щодо оновлення критично необхідного обладнання представлено на таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 Показники доцільності реалізації проекту «Оновлення застарілого обладнання»

Показник	2025 р.	2026 р.	2027 р.
Інвестиції,. грн	621 590	-	-
Дохід, грн	4 184 257	4 184 257	4 184 257
Амортизація, грн	207196,7	207196,7	207196,7
Витрати,. грн	4 073 533	4 073 533	4 073 533
Прибуток, грн	110 724	110 724	110 724
Чистий прибуток, грн	90 793,46	90 793,46	90 793,46
Грошовий потік, грн	-323 599,87	297 990,13	297 990,13
Дисконтний множник, $\alpha = 13,5\%$	0,881	0,776	0,684
Дисконтовані грошові потоки, грн	-285 110,02	231 318,38	203 804,74
Кумулятивний грошовий потік, грн	-285 110,02	-53 791,63	150 013,11
NPV, чиста теперішня вартість <i>грн</i>			150 013,11
IRR, внутрішня норма доходності,%			52
Термін окупності, роки			2,259

Джерело: розроблено автором

За результати проведеного дослідження можна зробити висновок що даний проект є доцільно реалізовувати так, як

- чистий теперішній прибуток (NPV) більший за 0 та дорівнює 150013,1 що для такого проекту є досить успішним результатом;
- Термін окупності проекту складає приблизно два роки та три місяці, тобто за термінами о ми обрали він відіб'є усі понесені витрати та дозволить приносити прибуток.
- Внутрішня норма доходності дорівнює 52%, це показує що проект доцільно впроваджувати даний проект.

У результаті впровадження даного проекту, дасть змогу підприємству значно оптимізувати витрати, які виникають в зв'язку із поломкою старої техніки та зменшити витрати на її обслуговування (підтримка стану старої техніки значно дорожча у порівнянні із новою).

ВИСНОВКИ

На основі проведених досліджень ефективності використання потенціалу Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН можна зробити наступні висновки:

1. Досліджено сутності поняття «потенціалу підприємства», з чого він складається основні підходи до його формування та оцінювання. Визначено, що ефективне використанні потенціалу підприємства є стратегічним завданням, яке вимагає роботи на усіх рівнях організаційної структури управління. Досліджено особливості формування потенціалу підприємств аграрної сфери,, та виділено що у даній сфері першочерговим завданням перед підприємствами є збільшення врожайності, разом з тим високоефективним можна вважати те підприємство яке досягає цієї мети шляхом зниження витрат.

2. Проведено комплексне дослідження теперішнього стану Волинської державної дослідної станції, за результатами якого було визначено що підприємство успішно функціонує, не зважаючи на отримання збитків у 2022 році.

3. Було оцінено як кожен вид потенціалу окремо так і в сукупності, за результатами загальний потенціал можна оцінити як середній або вище середнього. Було також виділено сильні сторони потенціалу та слабкі.

4. Запропоновано наступний спектр дій для підвищення ефективності використання потенціалу:

- Запровадження системи мотивації працівників;
- Залучення молодих працівників до діяльності підприємства;
- Пошук можливих шляхів для оновлення матеріально-технічної бази зокрема за допомогою залучення інвесторів;
- Поглиблення співпраці із іншими господарствами регіону;
- Оновлення застарілого обладнання.

5. Обґрунтовано економічну доцільність застосування пропозицій щодо збільшення ефективності діяльності дослідної станції. Проаналізувавши

теоретичні підходи до ефективної виробничої діяльності підприємства впровадження запропонованих рішень допоможе підвищити ефективність підприємства та збільшити рівень прибутків. Запропоновано два рішення, які можуть мати значний вплив на діяльність підприємства.

Загалом, ефективне використання потенціалу підприємства є стратегічним завданням, яке вимагає системної роботи на всіх рівнях управління. Правильно організоване підприємство здатне досягти стабільного росту, збільшити свою прибутковість та зайняти конкурентну позицію на ринку.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАНЬ

1. Шумпетер Й.А. Теорія економічного розвитку. Дослідження прибутків, капіталу, кредиту, відсотка та економічного циклу. Київ : Києво-Могилянська академія, 2011. с. 242
2. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства. Формування та оцінка. Навч. посібник. – Вид.. 2-ге, без змін. КНЕУ, 2006.
3. Рєпіна І.М. Підприємницький потенціал: методологія оцінки та управління Вісник Української академії державного управління при Президентові України. 1998. № 2. с.262-271.
4. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. К. : Центр навч. літ-ри, 2005.
5. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств (на матеріалах підприємств цементної промисловості України): автореф. дис. На здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : 08.06.01 Київ, 2001. 22 с.
6. Потенціал підприємства: формування й оцінювання В.М. Гавва,Е.А. Божко. - Навч. посібник. - Харків: Нац. аерокосм. ун-т «Харк. авіац. ін-т», 2004
7. Краснокутська Н.С. Методичні основи оцінювання реалізації потенціалу підприємства. *Академічний огляд*. 2010. №1 (32). С. 67-72
8. Л.Й. Кобрин Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки*. 2019.№1 (58) С. 132-139
9. Андрійчук В.Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств : теорія, методика, аналіз / В.Г. Андрійчук. К.: КНЕУ, 2005. 292 с.
10. Підлісецький Г.М. Підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2008. № 5. С. 65-66.
11. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2008. 362 с. 5.

12. Левченко Ю. Г. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства. *Науковий вісник ужгородського університету*. Серія «Економіка». Випуск 32. Ужгород 2011. С. 130-136.
13. Наливайко А.П. Теорія стратегії підприємства. К: КНЕУ, 2018. 227 с
14. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посібник / [Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Большенко С.Ф. , Маслош О.В., Швець Н.В., Пчелинська Г.В, Кирилов О.Д.].- Луганськ: СЛУ ім. В.Даля, 2007.35 с.
15. Сайт Волинської державної сільськогосподарської дослідної станції ІСГКР НААН
<http://naas.gov.ua/ustanovy/volyns%60ka-derzhavna-sil%60s%60kogospodars%60ka-doslidna-stantsiya-instytutu-sil%60s%60kogo-gospodarstva-zakhid/>
16. Артеменко Л.П. Підвищення стратегічного потенціалу як напрям стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. №1
17. Пипенко І.С. Обґрунтування складу потенціалу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2012.
18. Россоха В.В. Формування і розвиток виробничого потенціалу аграрних підприємств: монографія / В.В. Россоха. К.: ННЦ ІАЕ, 2009. 444 с
19. Гавва В.Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посібник / В.Н. Гавриш, Е.А. Божко. – К.: 2004. – 224 с.
20. Економіка підприємства : підручник М.Г. Грещак, В.М. Колот, А.П. Наливайко [та ін.] ; за ред. С.Ф. Покропивного; 2-ге вид., перероб. та доп. К.:КНЕУ, 2001. 528 с
21. Дейнека О. В., Тарасенко В. М. Забезпечення ефективності управління прибутком підприємства в сучасних умовах. Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України : збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції, Суми, 23 листопада 2017 р. редкол.: І.О. Школьник, І.І. Рекуненко, І.В. Белова, І.В. Діденко. Суми: СумДУ, 2017. С. 80-85.

22. Романовська Ю.А. Критерії оцінювання розвитку стратегічного потенціалу підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики*. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. С. 51–59.
23. Мець В.О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: Навч.посіб. К.: Вища школа. 2009. 255с
24. Гнатєва Т.М., Лівінський А.І. Методологічне забезпечення виробничого потенціалу підприємств аграрного виробництва. *Економічна наука*. №5. 2019. С. 25-31
25. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. №1 2017
26. Воронкова А. Е., Погорелов Ю. С. Потенціал підприємства як основа його довгострокового розвитку. *Актуальні проблеми економіки*. 2009. № 4 (94). С. 77–82
27. Горяча О.Л. Структура та відтворення економічного потенціалу підприємства *Формування ринкових відносин в Україні* . № 6. 2006. С. 71-75.
28. Рябик Г. Є., Яворська О. Б. Стратегія управління конкурентоздатністю підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 61-66.
29. Карінцева О.І., Матвєєв П.С. Теоретичні аспекти визначення сутності інноваційного потенціалу. *Механізм регулювання економіки*. 2015. № 2. С. 23-30
30. Економіка підприємства: навч.пос. В. І. Гринчуцький, Е. Т.Карапетян, Б. В. Погрішук. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 304 с.