

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

Кафедра управління та адміністрування

До захисту допущено

кафедрою управління та адміністрування протокол №18 від 16 червня

завідувач кафедри



(підпис)

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

«Підвищення виробничого потенціалу підприємства»

(тема роботи)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

Здобувач



(підпис)

Поліна ФЕДОРОВА

(ім'я, прізвище)

Науковий керівник



(підпис)

Світлана ПУСТОВГАР

(ім'я, прізвище)

Харків – 2026

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»
Кафедра управління та адміністрування

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри

Оксана НЕСТЕРЕНКО

(ім'я, прізвище)

(підпис)

«22» вересня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

здобувача першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
(першого (бакалаврського) / другого (магістерського))

Федорова Поліна Андріївна

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Спеціальність (спеціалізація) 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(код та найменування спеціальності; спеціалізації спеціальності)

Освітня програма «Підприємництво»

(назва освітньої програми)

1. Тема роботи: Підвищення виробничого потенціалу підприємства

керівник роботи Пустовгар Світлана Анатоліївна, к.е.н., доцент

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

затверджені наказом по Університету від «10» березня 2026 року, №4501-5/659

2. Строк подання здобувачем роботи: «15» травня 2026 року

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України; фінансова звітність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.; наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики управління виробничим потенціалом; матеріали міжнародних організацій; інтернет-ресурси.

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1) Теоретичні основи формування виробничого потенціалу підприємства (сутність, структура, методи оцінювання, напрями підвищення).

2) Оцінка виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (фінансові показники, трудові та організаційні ресурси).

3) Розробка пропозицій щодо підвищення виробничого потенціалу підприємства та оцінка результатів їх впровадження.

5. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Узгодження змісту кваліфікаційної роботи	Другий тиждень жовтня 2025 року	Виконано
2.	Підготовка першого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець листопада 2025 року	Виконано
3.	Підготовка доповіді на наукову конференцію з викладенням основних результатів кваліфікаційного дослідження	Кінець грудня 2025 року	Виконано
4.	Доопрацювання першого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи	Кінець грудня 2025 року	Виконано
5.	Підготовка другого розділу кваліфікаційної роботи	Третій тиждень березня 2026 року	Виконано
6.	Доопрацювання другого розділу згідно з рекомендаціями наукового керівника	Третій тиждень квітня 2026 року	Виконано
7.	Написання вступу, висновків кваліфікаційної роботи. Оформлення списку літератури	Другий тиждень травня 2026 року	Виконано
8.	Подання дипломної роботи на кафедру управління та адміністрування	15.05.2026	Виконано

6. Дата видачі завдання: «22» вересня 2025 року

Здобувач вищої освіти



(підпис)

Поліна ФЕДОРОВА

(ім'я, прізвище)

Керівник роботи



(підпис)

Світлана ПУСТОВГАР

(ім'я, прізвище)

Анотація

Кваліфікаційна робота здобувача Федорової Поліни Андріївни на тему «Підвищення виробничого потенціалу підприємства» викладена на 90 сторінках комп'ютерного тексту. Вона містить 15 таблиць, 17 рисунків, 4 додатки, список використаних джерел включає 58 найменувань.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та практичних аспектів оцінки виробничого потенціалу підприємства, розробка рекомендацій щодо його підвищення.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Об'єкт дослідження – процес формування та підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Методи та підходи дослідження: метод логічного аналізу – використано для дослідження та систематизації теоретичних підходів до сутності, структури та складових виробничого потенціалу підприємства; метод порівняльного аналізу – застосовано для виявлення відмінностей між підходами до оцінювання виробничого потенціалу, їх переваг та обмежень; метод узагальнення – використано з метою формулювання висновків щодо ефективних напрямів підвищення виробничого потенціалу на основі вивчених джерел; метод системного підходу – забезпечив інтеграцію досліджених понять у єдину модель управління виробничим потенціалом на підприємстві; методи економіко-статистичного аналізу (вертикальний та горизонтальний аналіз) – для оцінки динаміки та структури фінансової звітності підприємства; коефіцієнтний аналіз – для розрахунку показників ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості підприємства; SWOT-аналіз – для ідентифікації сильних і слабких сторін діяльності підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища; метод інтегральної оцінки – для узагальнення стану трудових ресурсів підприємства за системою критеріальних показників; метод сценарного моделювання – для прогнозування результатів впровадження запропонованих заходів з підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Основні результати:

- уточнено сутність та структуру виробничого потенціалу підприємства;
- узагальнено сучасні підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства;
- систематизовано напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу підприємства;
- визначено ефективність використання матеріальних та технологічних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.;
- визначено забезпеченість фінансовими ресурсами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ефективність їх використання;
- охарактеризовано ефективність використання трудових та організаційних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»;
- розроблено пропозиції щодо підвищення виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та оцінено очікувані результати їх впровадження.

Наукова новизна і теоретичне значення результатів дослідження полягає в удосконаленні підходів до оцінки виробничого потенціалу на основі комбінування ресурсного, продуктивного та інтегрального методів з урахуванням галузевої специфіки підприємств харчової промисловості.

Практична цінність кваліфікаційної роботи полягає у тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу, оптимізації витрат та зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Апробація і публікація результатів дослідження. Опубліковано тези доповідей: на тему «Роль інновацій у зростанні виробничого потенціалу підприємства» за результатами III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій» (31 жовтня 2025 року, м. Харків, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна).

Ключові слова: виробничий потенціал, основні засоби, трудові ресурси, фінансова стійкість, модернізація, продуктивність праці, рентабельність, конкурентоспроможність.

Annotation

The qualification work of the candidate Fedorova Polina on the topic “Improving the Production Potential of an Enterprise” is presented on 90 pages of computer text. It contains 15 tables, 17 figures, 4 appendices, and the list of references includes 58 sources.

The purpose of the qualification thesis is to generalize the theoretical and practical aspects of assessing the production potential of an enterprise and to develop recommendations for its enhancement.

The subject of the research is the theoretical, methodological, and practical aspects of enhancing the production potential of an enterprise.

The object of the research is the process of formation and enhancement of the production potential of an enterprise.

Research methods and approaches: the method of logical analysis was used to study and systematize theoretical approaches to the essence, structure, and components of the production potential of an enterprise; the method of comparative analysis was applied to identify differences between approaches to assessing production potential, as well as their advantages and limitations; the method of generalization was used to formulate conclusions regarding effective directions for enhancing production potential based on the sources studied; the systems approach ensured the integration of the concepts studied into a unified model of production potential management at the enterprise; methods of economic and statistical analysis, namely vertical and horizontal analysis, were used to assess the dynamics and structure of the enterprise's financial statements; ratio analysis was applied to calculate indicators of liquidity, profitability, business activity, and financial stability of the enterprise; SWOT analysis was used to identify the strengths and weaknesses of the enterprise's activities, as well as opportunities and threats in the external environment; the method of integral assessment was applied to generalize the state of the enterprise's labor resources based on a system of criterion indicators; the method of scenario modelling was used to forecast the results of implementing the proposed measures aimed at enhancing the production potential of the enterprise.

The main results are as follows:

- the essence and structure of the production potential of an enterprise were clarified;
- modern approaches to assessing the production potential of an enterprise were generalized;
- directions and tools for enhancing the production potential of an enterprise were systematized;
- the efficiency of using material and technological resources of PJSC “Myrhorod Mineral Water Plant” for 2023–2025 was determined;
- the provision of PJSC “Myrhorod Mineral Water Plant” with financial resources and the efficiency of their use were determined;
- the efficiency of using labor and organizational resources of PJSC “Myrhorod Mineral Water Plant” was characterized;
- proposals for enhancing the production potential of PJSC “Myrhorod Mineral Water Plant” were developed, and the expected results of their implementation were assessed.

The scientific novelty and theoretical significance of the research results lie in improving approaches to assessing production potential based on a combination of resource-based, productivity-based, and integral methods, taking into account the sectoral specificities of food industry enterprises.

The practical value of the qualification thesis lies in the fact that the proposed recommendations may be used by the management of PJSC “Myrhorod Mineral Water Plant” to improve the efficiency of using production potential, optimize costs, and strengthen the company's competitive position in the market.

Approbation and publication of the research results. Conference abstracts were published on the topic “The Role of Innovation in the Growth of Enterprise Production Potential” based on the results of the 3rd International Scientific and Practical Internet Conference “Problems and Prospects of Ensuring Sustainable Socio-Economic Development of Territories” held on October 31, 2025, in Kharkiv at V. N. Karazin Kharkiv National University.

Keywords: production potential, fixed assets, labor resources, financial stability, modernization, labor productivity, profitability, competitiveness.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	12
1.1 Сутність та структура виробничого потенціалу підприємства	12
1.2 Підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства	19
1.3 Напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу підприємства	28
Висновки за розділом 1.....	35
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД» ТА НАПРЯМКИ ЙОГО ПІДВИЩЕННЯ	37
2.1 Оцінка ефективності використання матеріальних та технологічних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	37
2.2 Забезпеченість фінансовими ресурсами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ефективність їх використання	46
2.3 Оцінка ефективності використання трудових та організаційних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	58
2.4 Пропозиції щодо підвищення виробничого потенціалу підприємства та оцінка результатів впровадження	69
Висновки за розділом 2	76
ВИСНОВКИ.....	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

У сучасних умовах економічної нестабільності, посиленої конкуренції та стрімкого технологічного розвитку особливої важливості набуває забезпечення ефективного функціонування виробничих підприємств. Здатність організації своєчасно та якісно забезпечувати виробничі процеси, оптимально використовувати ресурси та адаптуватися до змін зовнішнього середовища є ключовим фактором конкурентоспроможності на ринку. У цьому контексті виробничий потенціал підприємства виступає фундаментальною основою його стійкого розвитку, оскільки саме він визначає реальні можливості щодо обсягів виробництва, якості продукції, ефективності використання ресурсів та адаптації до інновацій. Особливо гостро питання підвищення виробничого потенціалу постає для підприємств харчової промисловості, які функціонують в умовах жорсткої конкуренції з боку міжнародних брендів, високих вимог до якості та безпечності продукції, а також значної залежності від стану основних засобів та енергоефективності виробництва.

Зважаючи на стратегічне значення ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» для ринку безалкогольних напоїв України та його роль у забезпеченні населення якісною питною водою, актуальність дослідження шляхів підвищення виробничого потенціалу цього підприємства є беззаперечною. Світовий досвід та аналітичні матеріали, зокрема роботи таких економістів, як О. Красноручський, В. Андрєєва, О. Ареф'єва, а також рекомендації міжнародних консалтингових компаній, підтверджують, що системне управління виробничим потенціалом з використанням інтегрованих підсистем дозволяє підвищити ефективність та стійкість підприємств навіть у складних економічних умовах. Крім того, в Україні діють державні програми підтримки харчової промисловості, спрямовані на модернізацію виробничих потужностей, енергоефективність та імпортозаміщення, що підкреслює

важливість розробки ефективних заходів з підвищення виробничого потенціалу для підприємств цієї галузі.

Проблематика формування, оцінювання та підвищення виробничого потенціалу отримала значне висвітлення в працях зарубіжних та вітчизняних науковців, зокрема таких як В. Андрєєва, М. Корнєва, Н. Андрушкевич, О. Телепенько, О. Арєф'єва, Д. Долженко, О. Красноручський, Т. Маренич, Г. Прусова, А. Шевченко, О. Петренко, І. Грабчук, В. Бугайчук, Ф. Тищенко, Ю. Власенко, О. Завора, В. Бережний, П. Гудзь, І. Нечаєва, В. Єськов, А. Погребняк, О. Костюнік, К. Кліщ та інші. Водночас більшість досліджень зосереджені на загальних підходах до оцінки виробничого потенціалу, не враховуючи специфіку підприємств харчової промисловості в умовах воєнного стану та ресурсних обмежень. Недостатньо розкритими залишаються питання адаптації механізмів підвищення виробничого потенціалу до українських реалій, зокрема до умов високої інфляції, порушення логістичних ланцюгів та необхідності швидкої модернізації за рахунок власних коштів, що обумовлює наукову новизну й практичну значущість обраного дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та практичних аспектів оцінки виробничого потенціалу підприємства, розробка рекомендацій щодо його підвищення.

Для досягнення поставленої мети в роботі поставлено та вирішено такі завдання:

- уточнити сутність та структуру виробничого потенціалу підприємства;
- узагальнити сучасні підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства;
- систематизувати напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу підприємства;

- визначити ефективність використання матеріальних та технологічних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.;
- визначити забезпеченість фінансовими ресурсами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ефективність їх використання;
- охарактеризувати ефективність використання трудових та організаційних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»;
- розробити пропозиції щодо підвищення виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та оцінити очікувані результати їх впровадження.

Об'єктом дослідження є процес формування та підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Методи дослідження включають:

- метод логічного аналізу – використано для дослідження та систематизації теоретичних підходів до сутності, структури та складових виробничого потенціалу підприємства;
- метод порівняльного аналізу – застосовано для виявлення відмінностей між підходами до оцінювання виробничого потенціалу, їх переваг та обмежень;
- метод узагальнення – використано з метою формулювання висновків щодо ефективних напрямів підвищення виробничого потенціалу на основі вивчених джерел;
- метод системного підходу – забезпечив інтеграцію досліджених понять у єдину модель управління виробничим потенціалом на підприємстві;
- методи економіко-статистичного аналізу (вертикальний та горизонтальний аналіз) – для оцінки динаміки та структури фінансової звітності підприємства;

- коефіцієнтний аналіз – для розрахунку показників ліквідності, рентабельності, ділової активності та фінансової стійкості підприємства;
- SWOT-аналіз – для ідентифікації сильних і слабких сторін діяльності підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища;
- метод інтегральної оцінки – для узагальнення стану трудових ресурсів підприємства за системою критеріальних показників;
- метод сценарного моделювання – для прогнозування результатів впровадження запропонованих заходів з підвищення виробничого потенціалу підприємства.

Інформаційною базою для написання роботи є офіційна фінансова звітність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023–2025 роки, Статут підприємства, матеріали законодавства України, а також наукові публікації з питань управління виробничим потенціалом, економічного аналізу та фінансової діагностики.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх застосування для підвищення ефективності використання виробничого потенціалу на ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в умовах економічної нестабільності та ресурсних обмежень. Запропоновані рекомендації щодо модернізації основних засобів, розвитку трудового потенціалу, оптимізації організаційних процесів, фінансового зміцнення, впровадження інновацій, екологічної модернізації та цифровізації управління можуть бути використані не лише ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», а й іншими підприємствами харчової промисловості, що стикаються з проблемою високого зносу основних засобів та неефективного використання ресурсів. Застосування розроблених заходів дозволить підвищити продуктивність праці, знизити витрати, збільшити чистий прибуток та забезпечити стабільну роботу підприємства навіть в умовах зовнішніх економічних викликів.

Апробація отриманих результатів. Опубліковано тези доповідей: на тему «Роль інновацій у зростанні виробничого потенціалу підприємства» за

результатами III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку територій» (31 жовтня 2025 року, м. Харків, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна).

Структура кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, двох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел. Робота містить 90 сторінок комп'ютерного тексту, 15 таблиць, 17 рисунків, 4 додатки, список використаної літератури включає 58 джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність та структура виробничого потенціалу підприємства

Сучасне підприємство функціонує в умовах посиленої конкуренції, високих вимог до якості продукції та постійних змін на ринку. Ефективне використання наявних ресурсів та можливостей стає ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку підприємства. У цьому контексті важливе значення набуває поняття виробничого потенціалу, яке відображає здатність підприємства забезпечувати необхідні обсяги та якість виробництва за умов оптимального використання ресурсів. Дослідження цього питання актуальне для формування стратегій управління, підвищення продуктивності та інноваційного розвитку підприємств у різних галузях економіки.

Виробничий потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, що охоплює матеріальні, трудові, фінансові, технологічні та інтелектуальні ресурси. Він визначає можливості підприємства щодо організації виробничого процесу, досягнення стратегічних цілей, забезпечення економічного зростання на ринку. Різні автори підходять до визначення цього поняття з власної наукової позиції, що можна відобразити у табл. 1.1. Варто відзначити, що В. Андрєєва та М. Корнева [1, с. 108] акцентують увагу на матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсах підприємства як основі виробничого потенціалу. Натомість, Н. Андрушкевич, О. Телепенько та А. Тараненко [2, с. 7] визначають потенціал як комплекс можливостей функціонального використання ресурсів для ефективного виробництва товарів та послуг.

Таблиця 1.1 – Трактуювання поняття «виробничий потенціал» у науковій літературі

№	Автори	Визначення сутності	Особливості
1	В. Андрєєва, М. Корнєва [1, с. 108]	Виробничий потенціал – сукупність матеріальних, трудових та інтелектуальних ресурсів підприємства, здатних забезпечувати виробництво продукції на певному рівні.	Акцент на ресурсах; враховані матеріальні та трудові компоненти.
2	Н. Андрушкевич, О. Телепенко, А. Тараненко [2, с. 7]	Потенціал підприємства як комплекс можливостей використання ресурсів для ефективного виробництва товарів та послуг.	Виділено функціональне використання ресурсів; менше уваги на інтелектуальні ресурси.
3	О. Арєф’єва, Д. Долженко [3]	Система виробничих можливостей підприємства, що формує здатність до забезпечення економічного зростання та конкурентоспроможності.	Акцент на економічному ефекті та конкурентоспроможності.
4	О. Красноручський, Т. Маренич, Г. Прусова [27, с. 78]	Виробничий потенціал – економічна категорія, що відображає сукупність ресурсів і технологій, їх ефективне поєднання та використання для виробництва.	Включає технологічний аспект; підкреслено ефективність.
5	А. Шевченко, О. Петренко, О. Бірагова [50, с. 158]	Потенціал підприємства – це можливості підприємства щодо виробництва продукції, які залежать від ресурсного, організаційного та інноваційного забезпечення.	Враховано інновації та організаційні фактори.
6	І. Грабчук, В. Бугайчук, Ю. Курінна [12, с. 16]	Виробничий потенціал – сукупність матеріально-технічних, трудових і фінансових ресурсів, що дозволяють забезпечити стабільне функціонування виробництва.	Акцент на стабільності виробничих процесів; включені фінансові ресурси.
7	Ф. Тищенко, Ю. Власенко [46]	Механізм використання виробничого потенціалу підприємства як фактор підвищення продуктивності та економічної ефективності.	Фокус на управлінні та результативності; меншою мірою описано структуру ресурсів.
8	О. Завора [19]	Потенціал підприємства – інтегральна характеристика ресурсів, що забезпечує можливість досягнення стратегічних цілей виробництва.	Виділено стратегічну спрямованість; узагальнене інтегральне бачення.
9	В. Бережний [4]	Сукупність технічних, трудових та організаційних ресурсів підприємства, що визначає можливості його розвитку.	Виділено організаційний аспект; наголос на розвитку підприємства.
10	О. Красноручський, Т. Маренич, Г. Прусова [28, с. 115]	Виробничий потенціал – динамічна категорія, що відображає ресурси підприємства та їх мобільність у виробничому процесі.	Підкреслено динамічність і мобільність ресурсів.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [1, с. 108; 2, с. 7; 3; 27, с. 78; 50, с. 158; 12, с. 16; 46; 19; 4; 28, с. 115]

Автори О. Арєф’єва та Д. Долженко [3] підкреслюють його роль у забезпеченні економічного зростання та конкурентоспроможності, тоді як

О. Красноруцький, Т. Маренич та Г. Прусова [27, с. 78] виділяють технологічний аспект та ефективне поєднання ресурсів у виробництві. Дослідники А. Шевченко, О. Петренко та О. Бірагова [50, с. 158] звертають увагу на інноваційний та організаційний складники потенціалу, а І. Грабчук, В. Бугайчук і Ю. Курінна [12, с. 16] наголошують на стабільності виробничих процесів через фінансові та трудові ресурси. Натомість, Ф. Тищенко та Ю. Власенко [46] розглядають виробничий потенціал як механізм підвищення продуктивності та економічної ефективності, тоді як О. Завора [19] визначає його як інтегральну характеристику ресурсів для досягнення стратегічних цілей. В. Бережний [4] підкреслює технічні, трудові та організаційні ресурси як основні чинники розвитку, а пізніше О. Красноруцький, Т. Маренич та Г. Прусова [28, с. 115] виділяють динамічний характер потенціалу та мобільність ресурсів.

На основі аналізу наукових підходів можна сформулювати власне визначення: виробничий потенціал підприємства – це комплексна економічна категорія, що об'єднує матеріальні, трудові, фінансові, технологічні та інтелектуальні ресурси, здатні забезпечити ефективну організацію виробничого процесу, стабільне функціонування підприємства та його стратегічний розвиток у конкурентному середовищі.

Виробничий потенціал підприємства розглядається в науковій літературі через різні підходи, що відображають специфіку його функціонування та методи оцінки. Класифікація цих підходів дозволяє виділити ключові аспекти, на які слід орієнтуватися при управлінні ресурсами та плануванні розвитку виробництва (табл. 1.2). За сутністю економічної категорії, на думку О. Красноруцького [27, с. 78], виділяють ресурсний та результативний підходи. Ресурсний акцентує увагу на сукупності фондів, кадрів та матеріальних ресурсів, які забезпечують функціонування підприємства. Результативний підхід зосереджується на здатності виробничої системи створювати вартість, тобто на кінцевому економічному ефекті використання ресурсів.

Таблиця 1.2 – Класифікація підходів до трактування виробничого потенціалу підприємства

Автори	Критерій	Види
О. Красноручський [27, с. 78]	За сутністю економічної категорії	– Ресурсний: сукупність фондів, кадрів та матеріальних ресурсів. – Результативний: здатність системи до створення вартості.
Г. Повстяний [39]	За ступенем використання	– Фактичний: реалізований рівень потужностей. – Перспективний: потенційні можливості за умов модернізації.
Ф. Тищенко, Ю. Власенко [46]	За галузевою ознакою	– Сільськогосподарський: враховує земельну складову та біологічні активи. – Промисловий: базується на технологічних лініях.
А. Погребняк, О. Костюнік [40, с. 51]	За структурою компонентів	– Матеріально-технічний: стан основних засобів. – Трудовий: кваліфікація персоналу. – Фінансовий: забезпечення відтворення.
О. Живко [18, с. 17]	За типом розвитку	– Інноваційно-адаптаційний: здатність виробництва до швидкої перебудови в умовах цифровізації та воєнних загроз.
П. Гудзь, І. Нечаєва [13, с. 12]	За управлінською орієнтацією	– Стратегічний: довгострокова конкурентоспроможність. – Операційний: ефективність поточного завантаження обладнання.

Джерело: узагальнено автором на основі даних [27, с. 78; 39; 46; 40, с. 51; 18, с. 17; 13, с. 12]

За ступенем використання потенціалу Г. Повстяний [39] пропонує розрізняти фактичний та перспективний підходи. Фактичний відображає реалізований рівень потужностей, тоді як перспективний демонструє потенційні можливості, які можуть бути досягнуті за умов модернізації та оптимізації ресурсів.

Галузева ознака застосовується для деталізації специфіки ресурсів та технологій у різних секторах. Зокрема, Ф. Тищенко та Ю. Власенко [46] виділяють сільськогосподарський підхід, що враховує земельну складову та біологічні активи, та промисловий, який базується на технологічних лініях і обладнанні підприємства.

За структурою компонентів потенціалу А. Погребняк та О. Костюнік [40, с. 51] пропонують класифікацію на матеріально-технічний, трудовий та фінансовий підходи. Матеріально-технічний підкреслює стан основних засобів, трудовий – кваліфікацію та професійні навички персоналу, а фінансовий – можливості відтворення та інвестування в розвиток виробництва.

В умовах сучасних викликів особливого значення набуває інноваційно-адаптаційний підхід, який виділяє О. Живко [18, с. 17]. Він оцінює здатність виробництва до швидкої перебудови та впровадження цифрових технологій, що є критично важливим у контексті цифровізації та воєнних загроз.

Управлінська орієнтація потенціалу розрізняє стратегічний та операційний підходи (П. Гудзь, І. Нечаєва [13, с. 12]). Стратегічний фокус спрямований на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємства, а операційний – на ефективність поточного використання виробничих потужностей та оптимізацію завантаження обладнання. Таким чином, класифікація підходів до виробничого потенціалу дозволяє комплексно оцінити його складові та функції, забезпечуючи основу для ефективного управління та прийняття стратегічних рішень.

Виробничий потенціал підприємства має комплексну структуру, що об'єднує матеріальні, трудові, фінансові, технологічні та організаційні ресурси. Кожна складова включає підсистеми та елементи, які характеризуються відповідними показниками та відображають особливості функціонування підприємства. Така структурна організація дозволяє оцінювати потенціал як інтегральну величину та приймати ефективні управлінські рішення (рис. 1.1). Матеріальні ресурси охоплюють основні та оборотні засоби. Основні засоби характеризуються вартістю обладнання, площею виробничих приміщень та амортизацією, що дозволяє оцінити забезпеченість підприємства матеріально-технічними засобами для виробництва. Оборотні засоби, до яких належать сировина, матеріали, енергія

та запаси, відображають наявність ресурсів для безперервного виробничого процесу.



Рисунок 1.1 – Структура виробничого потенціалу підприємства

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [27, с. 78; 39; 46; 40, с. 51; 18, с. 17; 13, с. 12]

Трудові ресурси включають персонал та мотиваційно-організаційні складові. Показники персоналу, такі як чисельність, кваліфікація, досвід та

професійні навички, визначають потенціал працівників і здатність підприємства до ефективної роботи. Мотивація та організаційна культура, що оцінюються через ступінь залученості, дисципліну та лояльність, безпосередньо впливають на продуктивність та ефективність використання трудових ресурсів.

Фінансові ресурси представлені капіталом та оборотними коштами. Капітал включає власні та позикові кошти, а також інвестиції, що забезпечують фінансування виробничого процесу та розвиток підприємства. Оборотні кошти відображають ліквідність та платоспроможність підприємства, що є критично важливим для підтримки стабільної роботи та своєчасного виконання зобов'язань.

Технологічні ресурси охоплюють обладнання, технології та інновації. Стан і рівень технологій, автоматизація та модернізація визначають технічну здатність підприємства до виробництва конкурентної продукції. Впроваджені науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), патенти та нові технологічні процеси підвищують ефективність виробництва та дозволяють швидко адаптуватися до змін ринкового середовища.

Організаційні ресурси включають управління та організаційну структуру підприємства. Структура управління та управлінські процеси забезпечують координацію всіх підсистем і оптимізацію виробничих процесів. Тип організаційної структури – функціональна, дивізійна або матрична – впливає на швидкість прийняття рішень і ефективність взаємодії між підрозділами. Таким чином, структура виробничого потенціалу підприємства є багаторівневою і комплексною. Вона забезпечує оцінку ресурсного забезпечення, технологічних можливостей, організаційної ефективності та стратегічної здатності підприємства до розвитку, що дозволяє формувати обґрунтовані управлінські та інвестиційні рішення.

Отже, сутність виробничого потенціалу підприємства полягає у здатності ефективно використовувати наявні ресурси та можливості для забезпечення стабільного виробничого процесу та розвитку бізнесу. Його

структура включає матеріальні, трудові, фінансові, технологічні та організаційні складові, кожна з яких взаємопов'язана та визначає продуктивність і конкурентоспроможність підприємства. Комплексний підхід до оцінки потенціалу дозволяє виявляти резерви, планувати модернізацію та інноваційний розвиток, що є критично важливим для успішного функціонування в умовах ринкової динаміки та посиленої конкуренції.

1.2 Підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства

Оцінювання виробничого потенціалу підприємства є ключовим етапом управлінського процесу, оскільки дозволяє визначити реальні можливості підприємства, ефективність використання ресурсів та потенціал для розвитку. У науковій літературі розрізняють декілька підходів та методів оцінки, кожен із яких відображає певний аспект функціонування виробництва та має свої переваги і обмеження (табл. 1.3).

Ресурсний підхід базується на аналізі обсягів матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, кількості та якості обладнання, а також чисельності персоналу. Основний напрям оцінки – ресурсна забезпеченість виробництва. Цей підхід є найбільш поширеним і простим у розрахунку, оскільки використовує чіткі кількісні показники. Однак він не враховує ефективність використання ресурсів та інноваційний потенціал підприємства [4]. Продуктивний підхід орієнтований на результативність роботи підприємства. Він оцінює обсяг випуску продукції, продуктивність праці, фондівіддачу та інші показники ефективності виробництва. Цей підхід дозволяє визначити фактичну продуктивність, проте може не відображати потенційні можливості розвитку підприємства та резерви підвищення продуктивності [10, с. 32].

Таблиця 1.3 – Підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства

№	Підхід	Показники оцінки	Напрями оцінки	Особливості	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5	6	7
1	Ресурсний підхід	Обсяг матеріальних, трудових, фінансових ресурсів; кількість та якість обладнання; чисельність персоналу	Ресурсна забезпеченість виробництва	Найбільш поширений; орієнтований на наявні ресурси	Простий для розрахунку; чіткі кількісні показники	Не враховує ефективність використання ресурсів і інноваційність
2	Продуктивний підхід	Обсяг випуску продукції; продуктивність праці; фондівіддача	Ефективність виробництва	Орієнтований на результати роботи підприємства	Дозволяє оцінити фактичну продуктивність	Може не відображати потенційні можливості підприємства
3	Інтегральний / комплексний підхід	Комбіновані показники: ресурси, продуктивність, технології, організаційні фактори	Всі аспекти виробничого потенціалу	Враховує матеріальні, трудові, фінансові, організаційні та інноваційні складові	Дає повну картину потенціалу	Складний у розрахунку; потребує великих даних
4	Фінансово-економічний підхід	Коефіцієнт забезпеченості виробництва капіталом; оборотні кошти; рентабельність	Фінансова спроможність, ефективність використання ресурсів	Орієнтований на фінансову базу підприємства	Чіткі фінансові критерії; дозволяє прогнозувати розвиток	Може ігнорувати якість ресурсів і інноваційність
5	Інноваційний / технологічний підхід	Кількість НДДКР, впроваджені технології, інноваційні проекти	Інноваційний потенціал, технологічний рівень	Оцінює спроможність до модернізації та інновацій	Підкреслює розвиток і конкурентні переваги	Трудно вимірювати кількісно; залежить від якісних даних

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4	5	6	7
6	Аналітичний / показниковий підхід	Коефіцієнти використання обладнання, фондів, продуктивність праці	Ефективність використання ресурсів	Використання коефіцієнтів і відносних показників	Легко порівнювати між підприємствами та періодами	Часто не враховує стратегічні та інноваційні аспекти
7	SWOT-аналіз потенціалу	Сильні та слабкі сторони, можливості та загрози	Стратегічна оцінка потенціалу	Оцінка потенціалу з точки зору розвитку та ризиків	Виявляє можливості розвитку та загрози	Суб'єктивний характер; складно кількісно оцінити
8	Матричний підхід / багатофакторна оцінка	Баланс ресурсів, продуктивності, ефективності, інновацій	Комплексна інтеграційна оцінка	Використовує вагові коефіцієнти для кожного фактора	Дозволяє ранжувати підприємства або напрямки розвитку	Складність збору даних та визначення ваг факторів

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [27, с. 81; 33, с. 21]

Інтегральний або комплексний підхід передбачає використання комбінованих показників, що охоплюють ресурси, продуктивність, технології та організаційні фактори. Він дозволяє оцінювати всі аспекти виробничого потенціалу та отримати повну картину його можливостей. Основним недоліком є складність розрахунків та необхідність обробки великих обсягів інформації [15, с. 212].

Фінансово-економічний підхід базується на показниках фінансової спроможності підприємства, таких як коефіцієнт забезпеченості виробництва капіталом, оборотні кошти та рентабельність. Він дозволяє прогнозувати розвиток підприємства та ефективність використання ресурсів. Обмеження підходу полягає у можливому ігноруванні якості ресурсів та інноваційного потенціалу [30].

Інноваційний або технологічний підхід оцінює спроможність підприємства до модернізації та впровадження інновацій. Основними показниками є кількість НДДКР, впроваджені технології та інноваційні проекти. Перевага підходу полягає у підкресленні розвитку та конкурентоспроможності підприємства, тоді як недоліком є складність кількісної оцінки та залежність від якісних даних [18, с. 17].

Аналітичний або показниковий підхід використовує коефіцієнти використання обладнання, фондівіддачу, продуктивність праці та інші відносні показники для оцінки ефективності використання ресурсів. Перевагою є можливість легкого порівняння між підприємствами та періодами, проте часто не враховуються стратегічні та інноваційні аспекти розвитку [13, с. 8].

SWOT-аналіз потенціалу дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості та загрози, пов'язані з його розвитком. Підхід ефективний для стратегічної оцінки потенціалу та виявлення ризиків, але має суб'єктивний характер і складно піддається кількісній оцінці [4].

Матричний або багатофакторний підхід передбачає інтеграційну оцінку підприємства на основі балансу ресурсів, продуктивності, ефективності та

інновацій. Використання вагових коефіцієнтів дозволяє ранжувати підприємства або напрями розвитку. Основним обмеженням є складність збору даних та визначення ваг факторів [28, с. 114].

Вибір конкретного підходу до оцінювання виробничого потенціалу залежить від мети дослідження, доступності даних та стратегічних пріоритетів підприємства. Комплексне застосування різних методів дозволяє отримати більш об'єктивну та детальну оцінку потенціалу та забезпечує основу для прийняття управлінських рішень.

Оцінювання виробничого потенціалу підприємства здійснюється за різними напрямками, що відображають як кількісні, так і якісні характеристики його ресурсів, ефективності та перспектив розвитку. Кожен напрямок дозволяє фокусуватися на конкретних аспектах діяльності підприємства, забезпечуючи комплексну картину потенціалу та підґрунтя для управлінських рішень (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Основні напрямки оцінювання виробничого потенціалу

Напрямок оцінки	Показники	Характеристика	Особливості застосування
Ресурсний	Обладнання, сировина, чисельність персоналу, капітал	Наявність ресурсів для виробництва	Аналіз забезпеченості виробництва; планування ресурсів
Продуктивність	Випуск продукції, фондівіддача, продуктивність праці	Рівень використання ресурсів	Визначення ефективності виробництва, порівняння з нормативами
Фінансовий	Рентабельність, оборотні кошти, капітальні вкладення	Здатність фінансово підтримувати виробництво	Прийняття інвестиційних рішень
Технологічний / інноваційний	НДДКР, нові технології, патенти	Потенціал модернізації та розвитку	Планування інноваційних проєктів
Організаційний	Структура управління, мотивація персоналу, процеси	Ефективність управління та організаційної системи	Оптимізація організаційних процесів
Стратегічний / SWOT	Сильні та слабкі сторони, можливості, загрози	Можливості розвитку та ризики	Прийняття стратегічних рішень, довгострокове планування

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [1, с. 112; 10, с. 32]

Ресурсний напрямок оцінює наявність матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, необхідних для організації виробничого процесу. Основними показниками є обладнання, сировина, чисельність персоналу та капітал. Така оцінка дозволяє проводити аналіз забезпеченості виробництва та планування ресурсів на майбутні періоди [36, с. 218].

Напрямок продуктивності зосереджується на ефективності використання ресурсів підприємства. Основними показниками є обсяг випуску продукції, фондівдача та продуктивність праці. Оцінка продуктивності дає змогу порівнювати фактичні результати виробництва з нормативними показниками та визначати резерви підвищення ефективності.

Фінансовий напрямок оцінює здатність підприємства забезпечувати фінансову підтримку виробництва. Основними показниками є рентабельність, оборотні кошти та капітальні вкладення. Така оцінка використовується для прийняття інвестиційних рішень та планування фінансового розвитку підприємства [43, с. 18].

Технологічний та інноваційний напрямок відображає потенціал модернізації та розвитку виробничих процесів. Показниками є науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР), нові технології та патенти. Оцінка цього напрямку дозволяє планувати інноваційні проекти та підвищувати конкурентоспроможність продукції.

Організаційний напрямок оцінює ефективність управління підприємством та організаційну систему. Показниками є структура управління, мотивація персоналу та виробничі процеси. Результати оцінки використовуються для оптимізації організаційних процесів, підвищення продуктивності та покращення координації підрозділів [44].

Стратегічний або SWOT-напрямок спрямований на оцінку можливостей розвитку та потенційних ризиків підприємства. Основними показниками є сильні та слабкі сторони, можливості та загрози зовнішнього та внутрішнього середовища. Така оцінка застосовується для довгострокового планування та прийняття стратегічних рішень [46].

Комплексне застосування всіх напрямків оцінювання дозволяє одержати повну картину виробничого потенціалу підприємства, враховуючи його ресурсне забезпечення, продуктивність, фінансову спроможність, технологічний рівень, організаційну ефективність та стратегічні перспективи. Це створює основу для ефективного управління, планування розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Окрім розглянутих вище підходів, у сучасній науковій літературі значну увагу приділяють комплексному (інтегральному) оцінюванню виробничого потенціалу, яке дозволяє подолати обмеження окремих методів. Як зазначають О. Красноруцький, Т. Маренич та Г. Прусова [27, с. 81], інтегральний підхід передбачає побудову агрегованого показника, що враховує різноманітні складові потенціалу – ресурсну, технологічну, фінансову та організаційну. При цьому вагові коефіцієнти для кожної складової можуть визначатися експертним шляхом (наприклад, методом аналізу ієрархій Т. Сааті) або на основі кореляційно-регресійного аналізу впливу окремих факторів на результативні показники діяльності підприємства [13, с. 9].

Важливим напрямом розвитку методології оцінювання є врахування галузевої специфіки підприємства. Так, Ф. Тищенко та Ю. Власенко [46] пропонують адаптувати систему показників залежно від типу виробництва: для підприємств харчової промисловості (до яких належить об'єкт дослідження) пріоритетними є показники якості сировини, дотримання санітарно-гігієнічних норм, енергоємність та водоспоживання. Для машинобудівних підприємств, натомість, ключове значення мають показники точності обробки, гнучкості виробничих ліній та рівня автоматизації [15, с. 214]. В. Рябенко, О. Балан та Я. Полішко [43, с. 18] підкреслюють, що ігнорування галузевих особливостей призводить до суттєвих помилок в оцінці реального виробничого потенціалу.

У контексті цифрової трансформації економіки дедалі більшого поширення набувають методи оцінювання з використанням інструментів бізнес-аналітики та великих даних (Big Data). Як зазначають Г. Тарасюк [45]

та О. Галушак зі співавторами [11], сучасні ERP-системи дозволяють у реальному часі акумулювати дані про завантаження обладнання, витрати ресурсів, продуктивність праці та якість продукції. Це створює передумови для переходу від періодичного оцінювання виробничого потенціалу до його моніторингу в режимі реального часу з можливістю оперативного коригування управлінських рішень. Особливої актуальності такі підходи набувають в умовах воєнного стану, коли зовнішнє середовище змінюється швидко та непередбачувано [18, с. 17].

Окремої уваги заслуговує питання оцінювання ефективності використання виробничого потенціалу, яке не слід ототожнювати з оцінюванням самого потенціалу. Якщо останнє має на меті визначити наявні можливості підприємства (що воно може зробити за ідеальних умов), то оцінювання ефективності використання потенціалу відповідає на питання, наскільки добре ці можливості реалізуються на практиці [24]. Для цього застосовуються коефіцієнти використання виробничої потужності, інтегральні показники завантаження обладнання та порівняльний аналіз фактичних і нормативних витрат ресурсів [42]. Як підкреслює О. Денисов [14, с. 141], розрив між потенційним та фактичним рівнем використання ресурсів формує резерви підвищення ефективності, які мають бути виявлені в ході діагностики.

Для систематизації численних підходів до оцінювання виробничого потенціалу доцільно виділити їхні переваги та обмеження за такими критеріями: повнота охоплення складових потенціалу, складність розрахунку, можливість порівняння з іншими підприємствами, чутливість до змін зовнішнього середовища та придатність для стратегічного планування. Узагальнення результатів порівняльного аналізу [4; 13; 27; 40] дозволяє зробити висновок, що жоден з окремих підходів не є універсальним. Тому на практиці рекомендовано застосовувати комбінацію методів: наприклад, ресурсний підхід – для оцінки наявного обладнання та персоналу, продуктивний – для визначення поточної ефективності, а інтегральний – для

отримання узагальненої характеристики потенціалу з урахуванням його багатоаспектності [28, с. 118].

Важливим напрямом подальших досліджень є адаптація існуючих методик оцінювання до умов цифрової економіки та повоєнного відновлення України. Як зазначають О. Живко та співавтори [18], традиційні показники (фондовіддача, продуктивність праці) мають бути доповнені індикаторами цифрової зрілості виробництва (рівень автоматизації, використання промислового інтернету речей, наявність цифрових двійників виробничих ліній). В умовах війни також зростає роль показників резильєнтності – здатності виробничої системи відновлювати функціонування після пошкоджень інфраструктури, логістичних збоїв та відключень електроенергії [5, с. 590].

Методологія оцінювання виробничого потенціалу постійно еволюціонує – від простих ресурсних підходів до складних інтегральних моделей з урахуванням галузевої специфіки, цифровізації та зовнішніх шоків. Вибір конкретного методу в дипломному дослідженні має визначатися метою оцінювання, доступністю вихідних даних та стратегічними завданнями підприємства. Для аналізу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» доцільно поєднати ресурсний підхід (оцінка стану основних засобів, трудових і фінансових ресурсів) з продуктивним (розрахунок фондовіддачі, продуктивності праці) та інтегральним (побудова зведених показників ефективності), що дозволить отримати об'єктивну оцінку виробничого потенціалу підприємства та виявити резерви його підвищення.

Отже, оцінювання виробничого потенціалу підприємства здійснюється за різними підходами, кожен з яких відображає певний аспект функціонування виробництва та має свої переваги й обмеження. Ресурсний, продуктивний, фінансово-економічний, технологічний та організаційний підходи дозволяють оцінити забезпеченість ресурсами, ефективність їх використання, інноваційний потенціал та управлінські можливості підприємства. Комплексне застосування цих методів забезпечує об'єктивну і всебічну оцінку

потенціалу, визначає резерви підвищення продуктивності та створює основу для стратегічного планування та прийняття управлінських рішень.

1.3 Напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу підприємства

Підвищення виробничого потенціалу підприємства є стратегічним завданням, спрямованим на забезпечення його конкурентоспроможності, ефективності та стійкого розвитку. Воно передбачає систематичну роботу над ресурсним, технологічним, трудовим та організаційним забезпеченням виробництва. Наукова література [21, с. 45; 28, с. 114] виділяє кілька ключових напрямів, реалізація яких сприяє підвищенню продуктивності та оптимізації використання ресурсів (табл. 1.5).

Таблиця 1.5 – Напрями підвищення виробничого потенціалу підприємства

№	Напрямок підвищення	Особливості	Очікуваний ефект
1	2	3	4
1	Модернізація основних засобів	Оновлення обладнання, автоматизація процесів, впровадження нових технологій	Збільшення продуктивності, зменшення витрат, підвищення якості продукції
2	Розвиток трудового потенціалу	Підвищення кваліфікації, навчання персоналу, мотивація	Підвищення продуктивності праці, зниження помилок, підвищення залученості працівників
3	Оптимізація організаційних процесів	Перегляд структури управління, оптимізація виробничих ліній, стандартизація процесів	Скорочення часу виробництва, ефективніше використання ресурсів
4	Фінансове зміцнення	Інвестиції, залучення капіталу, управління оборотними коштами	Забезпечення ресурсної стабільності та розвитку, підвищення платоспроможності

Продовження таблиці 1.5

1	2	3	4
5	Впровадження інновацій та НДДКР	Розробка та впровадження нових продуктів і технологій	Підвищення конкурентоспроможності та адаптивності підприємства
6	Екологічна та енергоефективна модернізація	Зменшення енергоспоживання, використання відновлюваних джерел, оптимізація виробничих відходів	Зниження витрат, підвищення стійкості та іміджу підприємства
7	Цифровізація та автоматизація управління	ERP-системи, цифровий облік ресурсів, аналіз даних	Підвищення точності управлінських рішень, оптимізація ресурсів, швидкий аналіз виробничих процесів

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [21, с. 45; 28, с. 114]

Модернізація основних засобів включає оновлення обладнання, автоматизацію виробничих процесів та впровадження нових технологій. Цей напрям спрямований на підвищення продуктивності, зниження виробничих витрат та покращення якості продукції, що забезпечує конкурентні переваги підприємства [27, с. 78].

Розвиток трудового потенціалу передбачає підвищення кваліфікації персоналу, навчання та мотивацію працівників. Такий підхід дозволяє підвищити продуктивність праці, знизити кількість помилок та підвищити залученість персоналу до виробничого процесу [22].

Оптимізація організаційних процесів спрямована на перегляд структури управління, оптимізацію виробничих ліній та стандартизацію процесів. Реалізація цього напрямку дозволяє скоротити час виробництва та ефективніше використовувати наявні ресурси [29, с. 35].

Фінансове зміцнення включає інвестиції, залучення капіталу та управління оборотними коштами. Забезпечення стабільного фінансового стану підприємства дозволяє підтримувати ресурсну базу, забезпечує розвиток виробництва та підвищує платоспроможність підприємства.

Впровадження інновацій та НДДКР спрямоване на розробку та впровадження нових продуктів, технологій та процесів. Цей напрям підвищує

конкурентоспроможність підприємства та його здатність швидко адаптуватися до змін ринкового середовища [18, с. 17].

Екологічна та енергоефективна модернізація включає заходи щодо зменшення енергоспоживання, використання відновлюваних джерел та оптимізації виробничих відходів. Вона дозволяє знизити витрати, підвищити стійкість виробництва та покращити імідж підприємства [40, с. 51].

Цифровізація та автоматизація управління передбачає впровадження ERP-систем, цифрового обліку ресурсів та аналізу виробничих даних. Використання цифрових технологій підвищує точність управлінських рішень, оптимізує ресурси та дозволяє швидко аналізувати виробничі процеси [49, с. 123]. Реалізація зазначених напрямів дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, покращити продуктивність, збільшити інноваційний та технологічний потенціал підприємства, а також забезпечити його стійкий розвиток і конкурентні переваги на ринку.

Підвищення виробничого потенціалу підприємства здійснюється не лише через визначення напрямів розвитку, але й за допомогою конкретних інструментів, що дозволяють реалізувати ці напрями на практиці. Кожний інструмент спрямований на покращення певної складової потенціалу та має свої особливості, методи застосування та очікувані результати (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Інструменти підвищення виробничого потенціалу

№	Інструмент	Напрямок застосування	Приклади / Методи	Особливості
1	2	3	4	5
1	Інвестиції у обладнання	Модернізація основних засобів	Закупівля нових машин, роботизація виробництва	Потребує значних фінансових ресурсів, довгострокова віддача
2	Система навчання та підвищення кваліфікації	Розвиток трудового потенціалу	Курси, тренінги, сертифікація персоналу	Підвищує ефективність праці, потребує регулярного оновлення знань
3	Оптимізація виробничих процесів	Організаційні ресурси	Lean, 5S, реінжиніринг бізнес-процесів	Зменшує витрати часу та ресурсів, потребує залучення фахівців

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4	5
4	Фінансове планування та контроль	Фінансові ресурси	Бюджетування, аналіз оборотних коштів, контроль витрат	Забезпечує стабільність фінансування, потребує високої дисципліни управління
5	Впровадження інновацій	Технологічні та інноваційні ресурси	НДДКР, нові продукти, технологічні вдосконалення	Підвищує конкурентоспроможність, потребує креативного підходу
6	Енергозбереження та екологічні технології	Екологічна модернізація	Відновлювані джерела енергії, утилізація відходів	Знижує витрати, покращує імідж, потребує початкових вкладень
7	Цифрові інструменти	Управління виробництвом	ERP, MES-системи, цифровий облік ресурсів	Забезпечує швидкий доступ до даних та оптимізацію процесів, потребує ІТ-підтримки

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [40, с. 51; 50, с. 157]

Інвестиції у обладнання є ключовим інструментом модернізації основних засобів. До них належить закупівля нових машин, роботизація виробництва та впровадження сучасних технологій. Цей інструмент потребує значних фінансових ресурсів та забезпечує довгострокову віддачу у вигляді підвищення продуктивності та зниження витрат [39].

Система навчання та підвищення кваліфікації персоналу спрямована на розвиток трудового потенціалу. Методи включають курси, тренінги, сертифікацію та постійне оновлення знань працівників. Реалізація цього інструменту дозволяє підвищити ефективність праці, зменшити кількість помилок та підвищити залученість персоналу до виробничого процесу.

Оптимізація виробничих процесів застосовується для покращення організаційних ресурсів підприємства. Вона включає методи Lean, 5S та реінжиніринг бізнес-процесів [35, с. 287]. Цей інструмент дозволяє скоротити витрати часу та ресурсів, підвищити ефективність виробничих операцій та сприяти раціональному використанню матеріально-технічної бази.

Фінансове планування та контроль є інструментом зміцнення фінансових ресурсів. Він охоплює бюджетування, аналіз оборотних коштів та контроль витрат. Застосування цього інструменту забезпечує стабільність фінансування, підвищує платоспроможність підприємства та дозволяє ефективно планувати розвиток виробництва [46].

Впровадження інновацій спрямоване на підвищення технологічного та інноваційного потенціалу. Інструменти включають НДДКР, розробку нових продуктів та вдосконалення технологічних процесів. Це підвищує конкурентоспроможність підприємства та його здатність адаптуватися до змін ринку, проте потребує креативного та системного підходу [44]. Енергозбереження та екологічні технології реалізуються через використання відновлюваних джерел енергії, утилізацію відходів та оптимізацію енергоспоживання. Використання цього інструменту знижує витрати, покращує імідж підприємства та сприяє стійкості виробництва, однак потребує початкових вкладень [41, с. 103].

Цифрові інструменти управління виробництвом включають ERP- та MES-системи, цифровий облік ресурсів та аналіз даних у реальному часі. Впровадження цифрових рішень підвищує точність управлінських рішень, оптимізує використання ресурсів та забезпечує швидкий доступ до критично важливої інформації, проте вимагає належної ІТ-підтримки та інтеграції з існуючими процесами. Застосування зазначених інструментів дозволяє реалізувати напрями підвищення виробничого потенціалу, забезпечуючи ефективне використання ресурсів, підвищення продуктивності та конкурентоспроможності підприємства, а також його адаптивність до сучасних викликів ринку та технологічних змін [4].

Окрім розглянутих вище напрямів та інструментів підвищення виробничого потенціалу, важливого значення набуває їх системна інтеграція в єдиний управлінський механізм. Як слушно зазначають П. Гудзь, І. Нечаєва та В. Єськов [13, с. 10], реалізація окремих заходів без урахування їх взаємозв'язків призводить до синергетичного ефекту, а в окремих випадках –

до взаємного послаблення результатів. Наприклад, модернізація обладнання без відповідного підвищення кваліфікації персоналу не забезпечує очікуваного зростання продуктивності, оскільки нові технології вимагають нових компетенцій [24]. Відтак, комплексне управління виробничим потенціалом передбачає одночасне впровадження заходів у матеріально-технічній, трудовій, організаційній та фінансовій сферах.

Особливу роль у сучасних умовах відіграє інноваційна складова підвищення виробничого потенціалу. Як підкреслюють О. Гаврильченко [7, с. 63] та О. Денисов [14, с. 141], інновації не обмежуються лише впровадженням нових технологій, а охоплюють також організаційні інновації (нові моделі управління, гнучкі структури), продуктові інновації (розширення асортименту, підвищення якості) та маркетингові інновації (нові канали збуту, цифровий маркетинг). У харчовій промисловості, до якої належить об'єкт дослідження, особливого значення набувають інновації у сфері пакування (екологічні матеріали, «розумне» пакування з індикаторами свіжості) та збереження якості продукції [43, с. 20].

Важливим напрямом, який часто залишається поза увагою дослідників, є розвиток логістичної складової виробничого потенціалу. Як зазначає С. Тульчинська [48, с. 78], навіть за наявності сучасного обладнання та кваліфікованого персоналу, неефективна логістика (несвоєчасна доставка сировини, простій готової продукції на складі, неоптимальні маршрути доставки) нівелює переваги виробництва. Інструментами підвищення логістичної ефективності є впровадження систем управління ланцюгами поставок (SCM), оптимізація складських запасів (зокрема, методом ABC-аналізу), автоматизація складських операцій (WMS-системи) та використання маршрутизації транспорту [35, с. 289].

У контексті повоєнного відновлення економіки України дедалі більшого значення набувають інструменти підвищення стійкості (резильєнтності) виробничого потенціалу до зовнішніх шоків. Як зазначають В. Близнюк та співавтори [5, с. 590], до таких інструментів належать: диверсифікація

постачальників сировини (зниження залежності від одного джерела), створення страхових запасів критичних компонентів, резервування потужностей (можливість переключення виробництва на альтернативні лінії), впровадження автономних джерел енергопостачання (генератори, сонячні панелі) та забезпечення кібербезпеки виробничих систем [18, с. 18].

Окремої уваги заслуговує питання фінансового забезпечення заходів з підвищення виробничого потенціалу. Як зазначають С. Єрьомін [16] та В. Сафонік [44], навіть найбільш обґрунтовані напрями модернізації залишаються нереалізованими за відсутності відповідних фінансових ресурсів. Джерелами фінансування можуть бути: власні кошти (нерозподілений прибуток, амортизаційні відрахування), залучені кошти (банківські кредити, облігаційні позики), інвестиційні ресурси (прямі інвестиції, гранти, державна підтримка) та операційний лізинг обладнання [8, с. 168]. Для підприємств харчової промисловості, що мають стійкі грошові потоки, доцільним є поєднання власних та позикових джерел з метою прискорення модернізації без втрати фінансового контролю [46].

Важливим аспектом є також оцінювання ефективності впроваджених заходів з підвищення виробничого потенціалу. Як підкреслюють А. Погребняк, О. Костюнік та К. Кліщ [41, с. 103], контроль досягнутих результатів має здійснюватися за такими групами показників: техніко-економічні (зростання продуктивності, зниження матеріаломісткості), фінансові (підвищення рентабельності, скорочення строку окупності інвестицій), організаційні (скорочення виробничого циклу, зниження втрат робочого часу) та соціальні (підвищення кваліфікації персоналу, зниження травматизму) [28, с. 119]. Для кожного напрямку підвищення потенціалу мають бути визначені цільові значення показників та періодичність моніторингу.

Підвищення виробничого потенціалу підприємства є багатоаспектним завданням, яке не може бути зведене до окремих технічних або управлінських рішень. Воно вимагає системного підходу, що охоплює модернізацію матеріально-технічної бази, розвиток людського капіталу, оптимізацію

організаційних та логістичних процесів, впровадження інновацій, забезпечення фінансової стійкості та підвищення резильєнтності до зовнішніх загроз. Реалізація цих заходів має здійснюватися на основі системи ключових показників ефективності (KPI), а їх фінансове забезпечення – за рахунок оптимального поєднання власних та залучених джерел. Лише за таких умов можна досягти стійкого зростання конкурентоспроможності підприємства та його довгострокового розвитку.

Для стилістичного редагування отриманих результатів систематизації напрямів та інструментів підвищення виробничого потенціалу підприємства використано ChatGPT [56].

Отже, підвищення виробничого потенціалу підприємства здійснюється через комплексне впровадження стратегічних напрямів та практичних інструментів, що охоплюють модернізацію обладнання, розвиток трудового потенціалу, оптимізацію організаційних процесів, зміцнення фінансової бази, впровадження інновацій та цифрових технологій, а також енергоефективні та екологічні рішення. Реалізація цих заходів дозволяє підвищити продуктивність, ефективність використання ресурсів, конкурентоспроможність і здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища та технологій. Комплексний підхід забезпечує основу для стратегічного розвитку та довгострокової стійкості підприємства.

Висновки за розділом 1

За результатами проведеного дослідження зроблено відповідні висновки:

Виробничий потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, що об'єднує матеріальні, трудові, фінансові, технологічні та організаційні ресурси, здатні забезпечити ефективне функціонування

виробництва та досягнення стратегічних цілей. Його структура та підходи до оцінки дозволяють враховувати реальні та перспективні можливості підприємства, оцінювати продуктивність ресурсів, адаптацію до змін ринку та впровадження інновацій. Системний аналіз виробничого потенціалу дає змогу оптимізувати управлінські рішення, підвищувати конкурентоспроможність та забезпечувати стійкий розвиток підприємства в умовах сучасного ринкового середовища.

Підходи до оцінювання виробничого потенціалу підприємства включають ресурсний, продуктивний, інтегральний, фінансово-економічний, інноваційний та аналітичний методи, а також SWOT-аналіз і багатофакторну оцінку. Кожен з них акцентує увагу на конкретних показниках – від наявності матеріальних і трудових ресурсів до ефективності виробництва та стратегічних перспектив розвитку. Використання комбінованих підходів дозволяє отримати повну картину потенціалу підприємства, виявити його сильні сторони та резерви, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності та ефективності управління.

Напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу спрямовані на всебічне зміцнення ресурсної, технологічної, трудової, організаційної та фінансової бази підприємства. Використання таких засобів, як модернізація обладнання, навчання персоналу, оптимізація процесів, впровадження інновацій, цифрових систем та екологічних технологій, дозволяє підвищити продуктивність, скоротити витрати та підвищити якість продукції. Такий системний підхід забезпечує підприємству конкурентні переваги, гнучкість у реагуванні на зміни ринку та стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД» ТА НАПРЯМКИ ЙОГО ПІДВИЩЕННЯ

2.1 Оцінка ефективності використання матеріальних та технологічних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є одним із провідних підприємств харчової промисловості України, спеціалізація якого базується на видобуванні, розливі та реалізації природних лікувально-столових і столових мінеральних вод. Виробнича діяльність заводу тісно пов'язана з унікальними природними ресурсами Миргородського родовища, що зумовлює високу якість та біологічну цінність готової продукції. Окрім води, асортиментна матриця підприємства включає безалкогольні напої та напої на основі мінеральної води, що дозволяє заводу займати стійкі позиції на внутрішньому ринку та розширювати експортний потенціал. Ключовим стратегічним активом компанії виступає не лише сировинна база, а й сформований бренд, який асоціюється у споживачів із натуральністю та оздоровчими властивостями.

З позицій маркетингу та логістики діяльність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є показовим прикладом функціонування великого виробника на висококонкурентному ринку FMCG (Fast Moving Consumer Goods). Як зазначається в академічних дослідженнях, підприємство систематично виступає об'єктом аналізу з точки зору формування маркетингової товарної політики, де особлива увага приділяється методам стимулювання збуту та організації просування в місцях продажу. Це свідчить

про те, що завод орієнтується не лише на виробничі потужності, але й на вибудовування довгострокових комунікацій з кінцевим споживачем через канали роздрібної торгівлі.

Важливою характеристикою діяльності підприємства є постійний пошук оптимізації мерчандайзингу та збутової політики. Аналіз функціонування заводу показує, що керівництво приділяє значну увагу подоланню недоліків візуального представлення продукції у торгових мережах, адже саме інформація, отримана на місці продажу, безпосередньо впливає на поведінку покупців щодо вибору між різними брендами мінеральної води. ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є юридичною особою приватного права, що діє на підставі Статуту, затвердженого у 2017 році. Підприємство зареєстроване за адресою: м. Миргород, вул. Мінзаводська, 1. Статутний капітал товариства становить 21474022,50 грн, поділений на 2045145 простих іменних акцій номінальною вартістю 10,50 грн кожна. Керівником підприємства станом на 2025 рік є Кряжев Костянтин Юрійович (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Загальна характеристика ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Показник	Значення
Повне найменування	Приватне Акціонерне Товариство «Миргородський завод мінеральних вод»
Код ЄДРПОУ	00382651
Місцезнаходження	вул. Мінзаводська, буд. № 1, м. Миргород, Полтавська обл., 37600
Статутний капітал	21 474 022,50 грн
Кількість акцій	2 045 145 простих іменних акцій
Номінальна вартість акції	10,50 грн
Керівник	Кряжев Костянтин Юрійович
Основний вид діяльності (КВЕД)	11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
Середня кількість працівників (2025)	344 осіб
Кінцевий бенефіціарний власник	Відсутній (немає осіб з часткою >25% згідно з офіційною структурою власності)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [37]

Основним видом економічної діяльності є виробництво безалкогольних напоїв, мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки (КВЕД 11.07). Середньооблікова чисельність працівників у 2025 році становила 344 особи, що свідчить про належність підприємства до категорії середніх за розміром виробничих одиниць харчової промисловості. Особливу увагу привертає структура власності: згідно з офіційними даними, кінцевий бенефіціарний власник відсутній, оскільки немає фізичних осіб, які володіють часткою понад 25% статутного капіталу або прав голосу. Цей факт створює специфічне середовище для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Асортиментна політика відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг, задоволенні споживчого попиту та забезпеченні стабільності грошових потоків (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Асортимент продукції ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (основні бренди)

Найменування	Тип води	Роки виробництва / Особливості
«Миргородська»	Мінеральна природна столова	Ключовий бренд, широко представлений на ринку України
«Миргородська Лагідна»	Мінеральна столова	М'якший смак, орієнтована на широке коло споживачів
«Аква Няня»	Питна вода для дітей	Розлив у ПЕТ-пляшки
«Аляска»	Питна вода	Розлив у великі бутлі (18,9 л) для кулерів
«Сорочинська»	Столова вода	Запущена у 1999 році до 190-річчя М.В. Гоголя

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [37]

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» володіє розгалуженим асортиментом продукції, що дозволяє йому охоплювати різні сегменти ринку. Флагманським брендом є мінеральна природна столова вода «Миргородська», яка має багаторічну історію та високу впізнаваність серед споживачів. Для аудиторії, що надає перевагу більш м'якому смаку, було розроблено варіант «Миргородська Лагідна».

Особливу нішу займає продукція для дитячого харчування – вода «Аква Няня», що розливається у ПЕТ-пляшки та відповідає підвищеним вимогам до безпеки. Для сегменту офісного та домашнього споживання у великих обсягах пропонується вода «Аляска» у бутлях ємністю 18,9 літрів, призначених для використання з кулерами. Історичною особливістю асортименту є столова вода «Сорочинська», випуск якої було розпочато у 1999 році до 190-річчя М.В. Гоголя. Така структура асортименту демонструє диверсифікований підхід до охоплення ринку.

Одним з ключових аспектів оцінки виробничого потенціалу будь-якого промислового підприємства є аналіз стану його основних засобів (рис. 2.1).

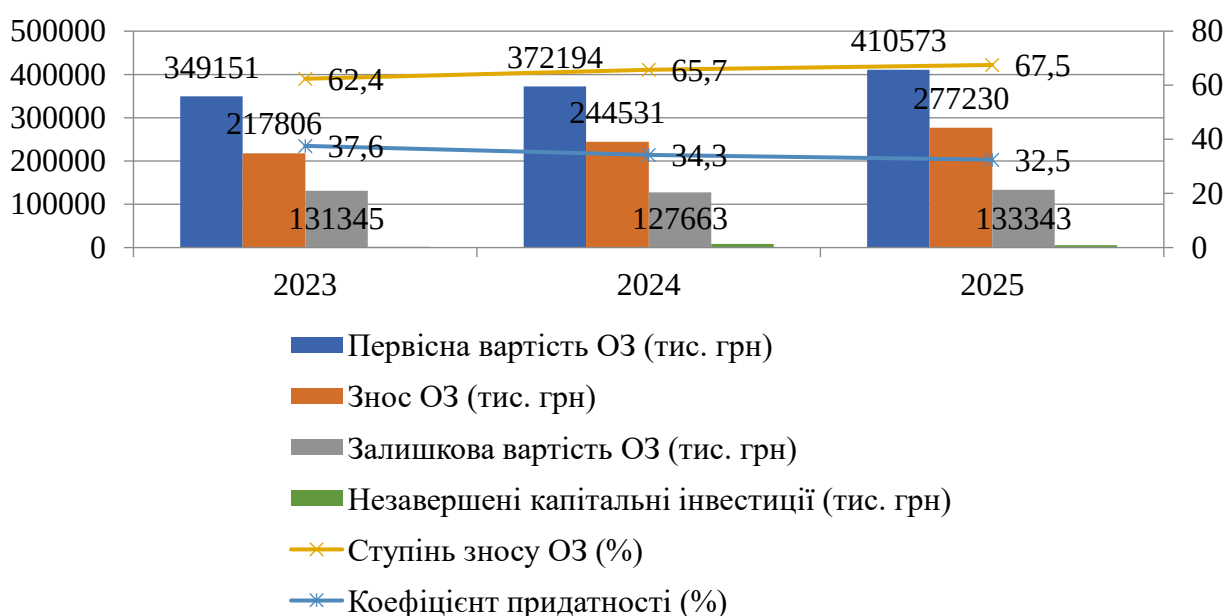


Рисунок 2.1 – Динаміка стану основних засобів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (матеріальні ресурси) за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Протягом 2023-2025 років спостерігається зростання первісної вартості основних засобів на 17,6% (з 349151 тис. грн до 410573 тис. грн), що свідчить про певну інвестиційну активність підприємства у напрямку оновлення виробничих потужностей. Однак темпи накопичення зносу (зростання на 27,3%) випереджають темпи введення нових об'єктів. Внаслідок цього

залишкова вартість основних засобів за три роки практично не змінилась, збільшившись лише на 1,5% (до 133343 тис. грн). Найбільш промовистим є показник ступеня зносу, який зріс з 62,4% у 2023 році до 67,5% у 2025 році. Відповідно, коефіцієнт придатності знизився з 37,6% до 32,5%, що означає: лише третина вартості обладнання є неамортизованою. Такий рівень зносу є критичним для харчової промисловості, оскільки веде до зростання витрат на ремонти, збільшення ризику позапланових простоїв та підвищення енергоспоживання. Позитивним сигналом є зростання незавершених капітальних інвестицій у 2024 році (до 8733 тис. грн), хоча у 2025 році цей показник дещо знизився до 5875 тис. грн, що свідчить про завершення окремих інвестиційних проектів. Наявність основних засобів сама по собі не гарантує ефективності виробництва. Важливо оцінити, наскільки раціонально підприємство використовує наявні ресурси. Для цього застосовуються показники фондовіддачі, фондомісткості, рентабельності основних засобів та оборотності запасів, які у сукупності характеризують ефективність використання матеріально-технічної бази.

Попри високий рівень зносу, підприємство демонструє позитивну динаміку ефективності використання основних засобів (рис. 2.2).

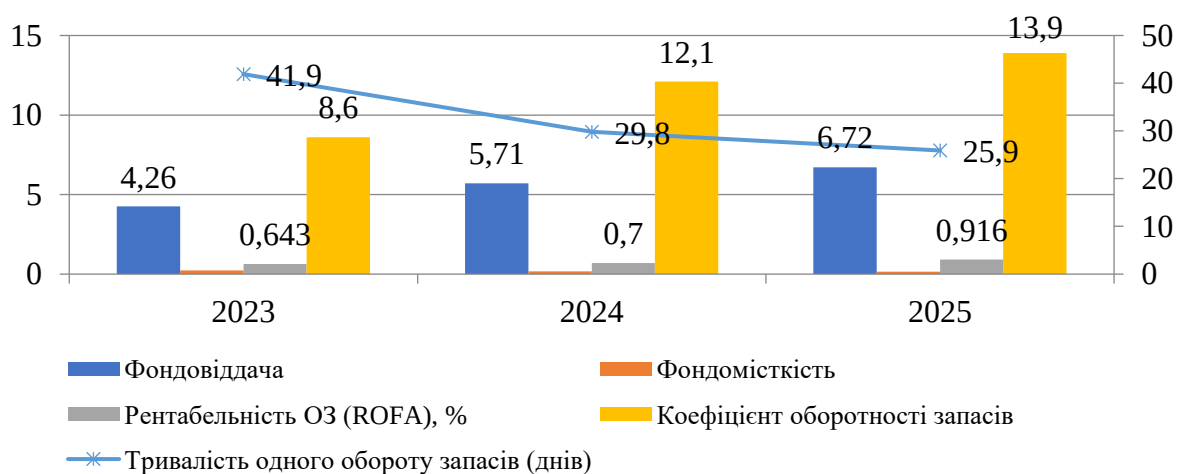


Рисунок 2.2 – Показники ефективності використання ресурсів

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Фондовіддача зросла з 4,26 у 2023 році до 6,72 у 2025 році (приріст на 57,7%), що свідчить про збільшення обсягу чистого доходу, який генерує кожна гривня, інвестована в основні засоби. Відповідно, фондомісткість знизилась на 36,6% (з 0,235 до 0,149), що є позитивним сигналом, оскільки означає зменшення потреби в основних засобах на одиницю виробленої продукції. Особливо показовим є зростання рентабельності основних засобів (ROFA) з 64,3% до 91,6% (приріст на 42,5%). Це означає, що навіть зношене обладнання забезпечує високий рівень чистого прибутку завдяки ефективній ціновій політиці та впізнаваності бренду. Коефіцієнт оборотності запасів зріс з 8,6 до 13,9 (прискорення на 61,6%), а тривалість одного обороту скоротилась з 41,9 до 25,9 дня (на 16 днів). Це свідчить про покращення управління складськими запасами, прискорення логістичних процесів та зниження ризику замороження обігових коштів у виробничих запасах.

Якісна оцінка технологічних ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» у порівнянні з прямим конкурентом (ПрАТ «Ерлан» (ТМ «Боржомі» в Україні) наведена в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Якісна оцінка технологічних ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (порівняння з прямим конкурентом), 2025 р.

Критерій	ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Ерлан» (ТМ «Боржомі» в Україні)
Зношеність ОЗ	Висока (67,5%)	Дані відсутні (очікується нижча за рахунок іноземних інвестицій)
Технологічне оновлення	Помірне (зростання первісної вартості на 17,6% за 2023-2025 рр.)	Активне (в рамках міжнародних стандартів)
Амортизаційна політика	Зростання амортизації на 119% за 2023-2025 рр.	Стабільна
Рівень автоматизації	Середній (непряма оцінка через зростання ФОП)	Високий (характерно для міжнародних виробників)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Порівняльна оцінка технологічних ресурсів показує, що ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» поступається своєму основному конкуренту за рядом якісних параметрів. Якщо зношеність основних засобів на рівні 67,5% є високою для підприємства, то для конкуренту, залученої до міжнародних виробничих мереж, очікується значно нижчий рівень зносу завдяки регулярним інвестиціям. Темпи технологічного оновлення на заводі є помірними (зростання первісної вартості на 17,6% за три роки), тоді як конкуренти з іноземними інвестиціями демонструють активну політику модернізації відповідно до міжнародних стандартів. Зростання амортизації на 119% за три роки свідчить про початок активної фази оновлення, але цей процес потребує прискорення. Рівень автоматизації за непрямыми ознаками (зростання фонду оплати праці на 204% при зростанні виручки на 60%) є нижчим, ніж у конкурента, де висока автоматизація дозволяє стримувати зростання чисельності персоналу.

Проаналізуємо структуру операційних витрат та їх динаміку (рис. 2.3).

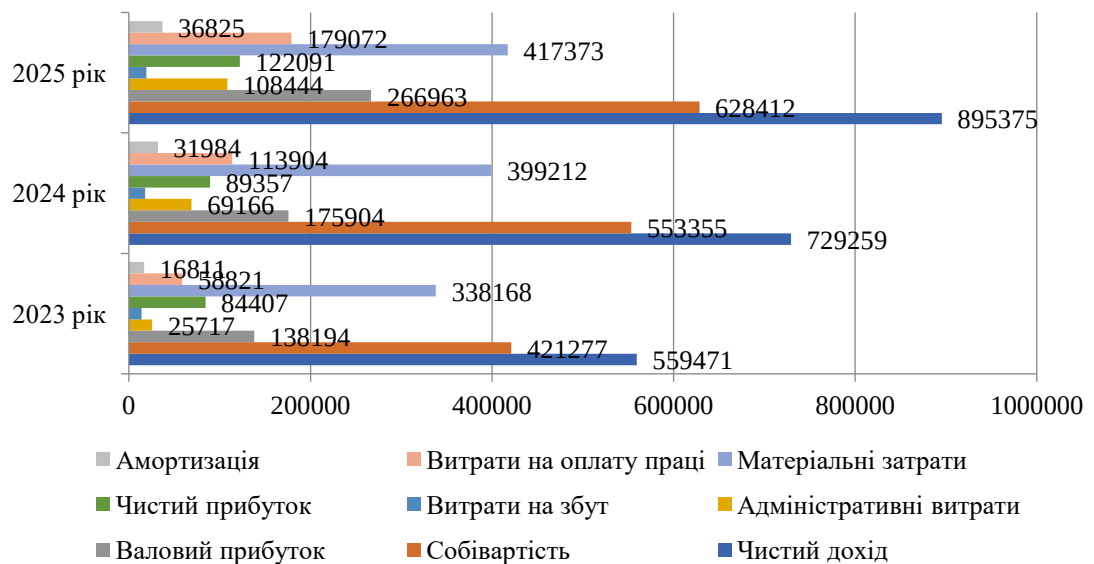


Рисунок 2.3 – Операційні витрати та структура собівартості

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (тис. грн)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Аналіз структури витрат у 2025 році показує, що собівартість реалізованої продукції становить 70,2% чистого доходу, забезпечуючи валову рентабельність на рівні 29,8%. Матеріальні затрати є найбільшою статтею витрат – 417373 тис. грн, або 46,6% у структурі собівартості. Це типовий показник для харчової промисловості, однак його динаміка потребує окремого моніторингу через ризик зростання цін на сировину та пакувальні матеріали. Витрати на оплату праці досягли 179072 тис. грн, що становить 20% собівартості, при цьому за три роки вони зросли більш ніж у 3 рази (з 58821 тис. грн). Це є найбільш проблемною статтею з точки зору темпів зростання. Адміністративні витрати збільшились у 4,2 рази (з 25 717 до 108444 тис. грн) і у 2025 році склали 12,1% від чистого доходу, що є аномально високим показником для виробничого підприємства. Частка амортизації у собівартості становить 4,1%, що свідчить про поступове списання вартості нового обладнання, введенного в експлуатацію.

Протягом 2023-2025 років спостерігається різноспрямована динаміка показників рентабельності (рис. 2.4).

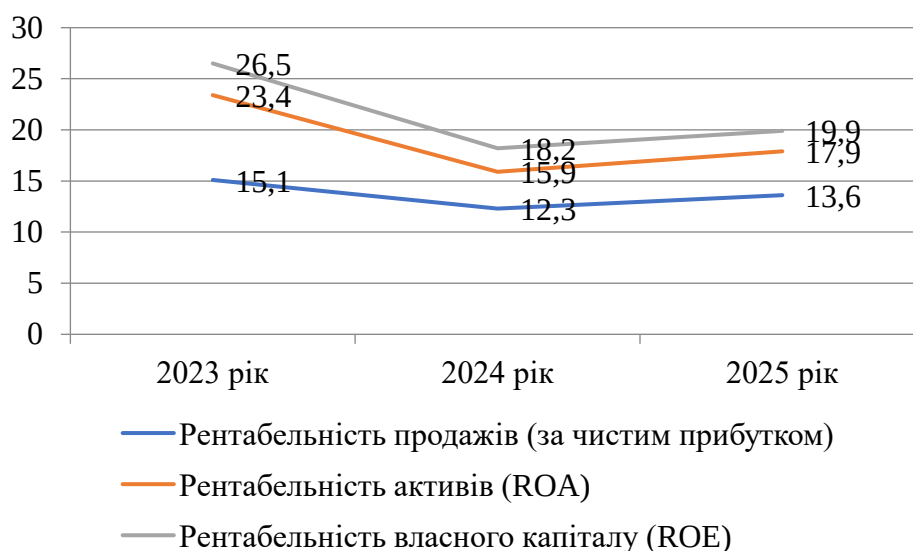


Рисунок 2.4 – Зведені показники рентабельності

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. (%)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Рентабельність продажів за чистим прибутком знизилась з 15,1% у 2023 році до 13,6% у 2025 році (втрата 1,5 в.п.), причому найнижче значення було зафіксовано у 2024 році (12,3%). Це свідчить про те, що темпи зростання витрат (особливо адміністративних та на оплату праці) випереджають темпи зростання чистого доходу. Рентабельність активів (ROA) знизилась з 23,4% до 17,9% (втрата 5,5 в.п.), що пояснюється випереджальним зростанням вартості активів (на 56,2% за три роки) порівняно зі зростанням чистого прибутку (на 44,6%). Аналогічна тенденція спостерігається з рентабельністю власного капіталу (ROE), яка знизилась з 26,5% до 19,9% (втрата 6,6 в.п.). Незважаючи на зниження, абсолютні значення ROA та ROE (17,9% та 19,9% відповідно у 2025 році) залишаються прийнятними для виробничого підприємства, однак негативна динаміка свідчить про необхідність термінового втручання у політику управління витратами та активами.

Отже, ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є середнім за масштабами підприємством харчової промисловості з диверсифікованим асортиментом та стійкими ринковими позиціями, що підтверджується зростанням доходів і показників ефективності використання ресурсів. Водночас діяльність підприємства супроводжується низкою проблемних аспектів, зокрема високим рівнем зносу основних засобів, уповільненими темпами технологічного оновлення та випереджальним зростанням витрат, особливо на оплату праці й адміністративне управління, що негативно впливає на показники рентабельності. У сукупності це свідчить про необхідність активізації інвестиційної політики, модернізації виробничої бази та оптимізації витрат з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

2.2 Забезпеченість фінансовими ресурсами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ефективність їх використання

Для розуміння загальних тенденцій розвитку підприємства необхідно розпочати з аналізу основних фінансових результатів його діяльності. Протягом 2023-2025 років ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» демонструє стійке зростання чистого доходу від реалізації продукції (рис. 2.5).

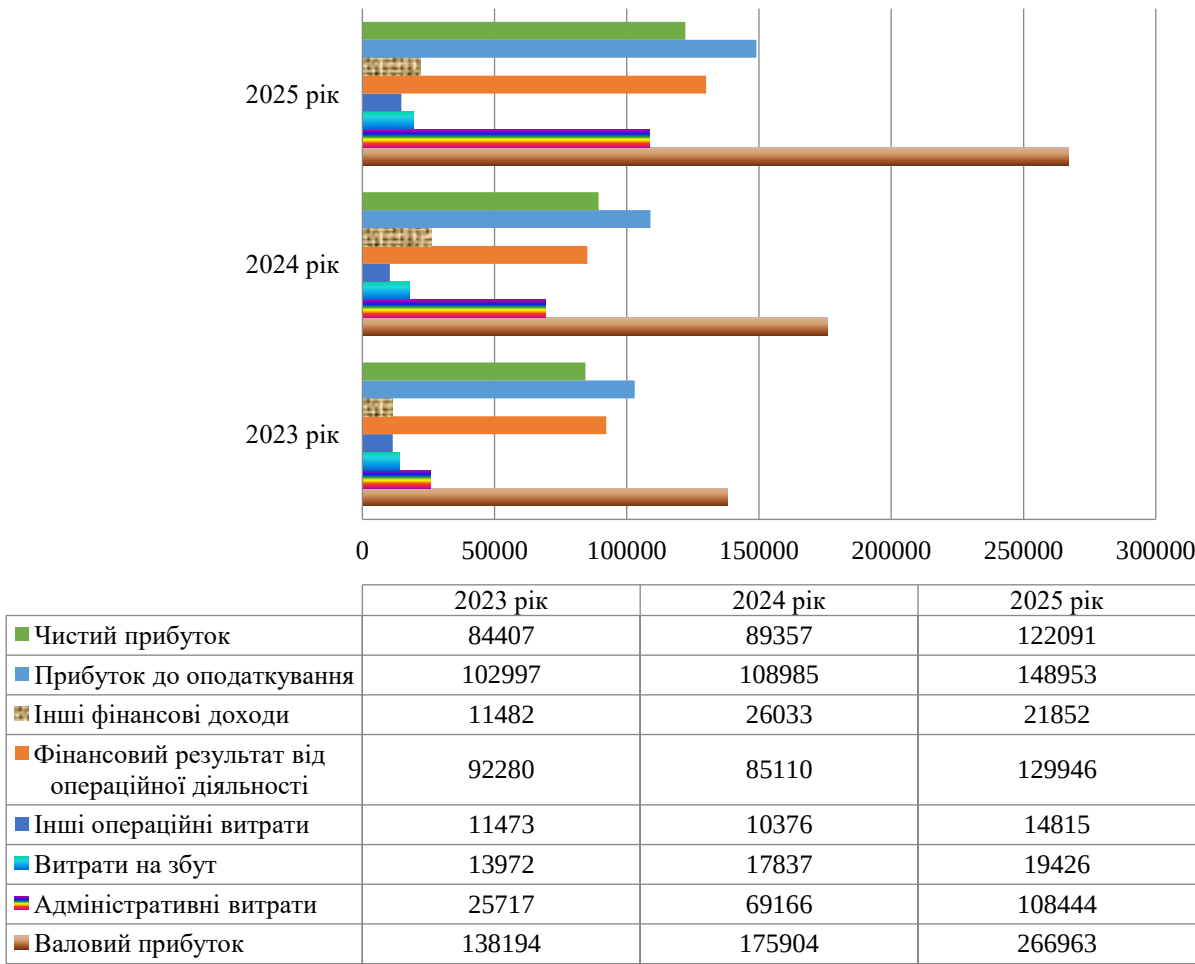


Рисунок 2.5 – Основні фінансові результати діяльності
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (тис. грн)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

За 2023-2025 рр. чистий дохід від реалізації продукції підприємства збільшився на 60,0% (з 559471 тис. грн до 895375 тис. грн), що свідчить про розширення ринків збуту та підвищення попиту на продукцію підприємства. Собівартість реалізованої продукції зросла дещо повільнішими темпами – на 49,2% (з 421277 тис. грн до 628412 тис. грн). Випереджальне зростання доходу порівняно з собівартістю забезпечило суттєве збільшення валового прибутку – на 93,2% (з 138194 тис. грн до 266963 тис. грн). Це позитивний сигнал, що вказує на покращення цінової політики або оптимізацію прямих витрат. Однак подальший аналіз витрат виявляє серйозні проблеми. Адміністративні витрати зросли більш ніж у чотири рази – на 321,7% (з 25717 тис. грн до 108444 тис. грн). Таке стрімке збільшення управлінських витрат є аномальним для виробничого підприємства і потребує окремого розслідування. Витрати на збут зросли на 39,0% (з 13972 тис. грн до 19426 тис. грн), що є помірним та відповідає темпам зростання доходу. Внаслідок випереджального зростання адміністративних витрат, фінансовий результат від операційної діяльності зріс лише на 40,8% (з 92280 тис. грн до 129946 тис. грн), що значно менше за темпи зростання валового прибутку.

Позитивним фактором є зростання інших фінансових доходів на 90,3% (з 11482 тис. грн до 21852 тис. грн), що пов'язано з відсотками від розміщення значних залишків грошових коштів на банківських рахунках. Чистий прибуток підприємства зріс на 44,6% (з 84407 тис. грн до 122091 тис. грн), що є позитивною динамікою, однак темпи його зростання суттєво відстають від темпів зростання валового прибутку через неефективне управління адміністративними витратами.

Наступним етапом фінансової діагностики є розрахунок та аналіз показників рентабельності, які інтегрують вплив різних факторів на кінцеву ефективність діяльності підприємства (рис. 2.6). Рентабельність продажів за валовим прибутком демонструє позитивну тенденцію: з 24,7% у 2023 році до 29,8% у 2025 році (зростання на 5,1 в.п.). Це підтверджує висновок про покращення цінової політики або оптимізацію прямих витрат. Однак

рентабельність продажів за чистим прибутком знизилась з 15,1% до 13,6% (втрата 1,5 в.п.), причому найнижче значення (12,3%) було зафіксоване у 2024 році. Це свідчить про те, що зростання операційних витрат (передусім адміністративних) «з’їдає» додатковий валовий прибуток.

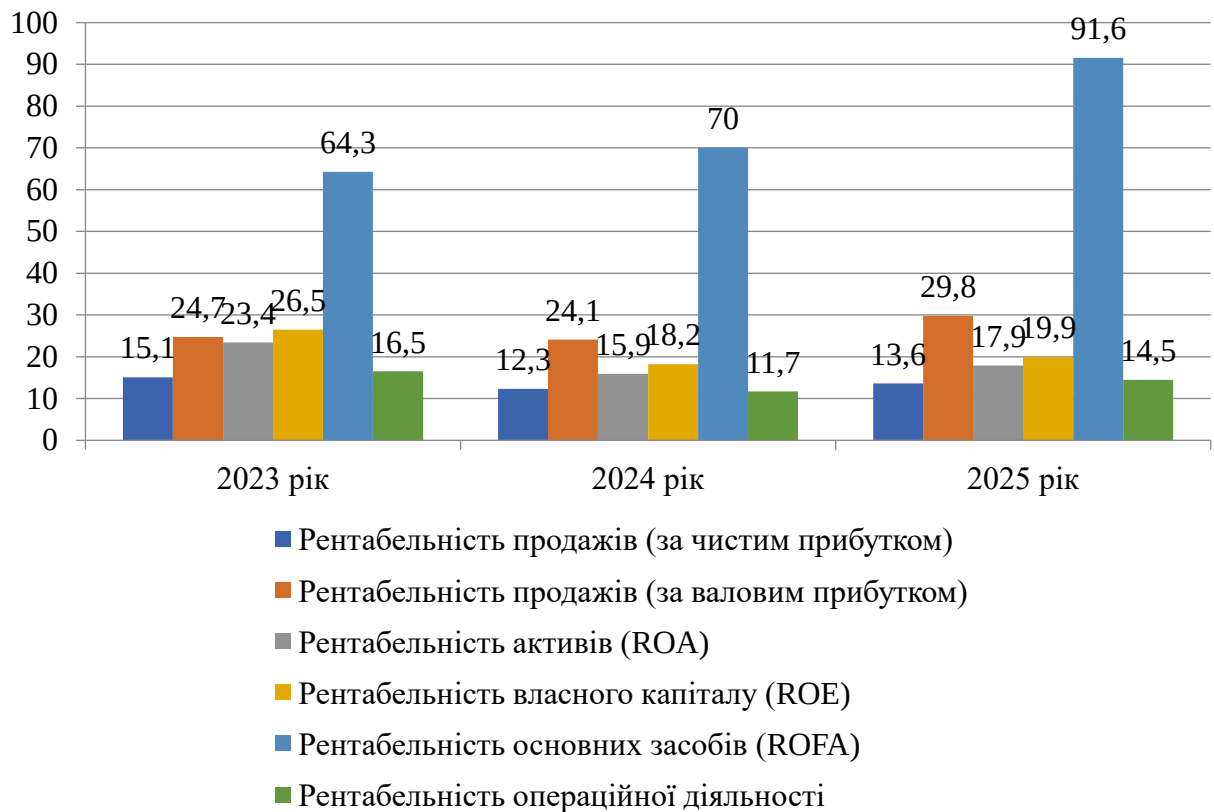


Рисунок 2.6 – Показники рентабельності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. (%)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Рентабельність активів (ROA) знизилась з 23,4% до 17,9% (втрата 5,5 в.п.), а рентабельність власного капіталу (ROE) – з 26,5% до 19,9% (втрата 6,6 в.п.). Це пояснюється випереджальним зростанням вартості активів (на 56,2% за три роки) та власного капіталу (на 54,0%) порівняно зі зростанням чистого прибутку (на 44,6%). Незважаючи на зниження, абсолютні значення ROA та ROE залишаються прийнятними (17,9% та 19,9% відповідно у 2025 році), однак негативна динаміка є сигналом для втручання.

Найбільш показовим є зростання рентабельності основних засобів (ROFA) з 64,3% до 91,6% (приріст на 27,3 в.п.). Це означає, що навіть за умов високого зносу обладнання (67,5%), кожна гривня, інвестована в основні засоби, генерує майже 92 копійки чистого прибутку. Такий високий показник свідчить про значну ринкову силу бренду «Миргородська» та здатність підприємства підтримувати високі ціни реалізації. Рентабельність операційної діяльності знизилась з 16,5% до 14,5% (втрата 2,0 в.п.), що також вказує на проблему зростання операційних витрат.

Для оцінки здатності підприємства своєчасно погашати свої короткострокові зобов'язання розраховуються показники ліквідності (рис. 2.7). Усі показники ліквідності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» значно перевищують нормативні значення. Коефіцієнт поточної ліквідності, який характеризує здатність підприємства погасити поточні зобов'язання за рахунок усіх оборотних активів, у 2025 році становить 10,01 при нормі $>1,5$. Це означає, що оборотні активи у 10 разів перевищують поточні зобов'язання, що свідчить про надлишкову ліквідність.

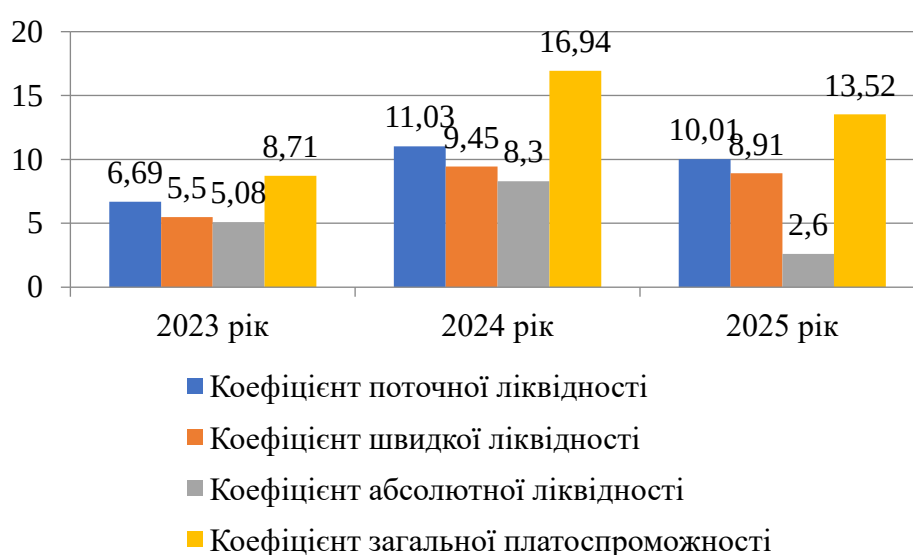


Рисунок 2.7 – Показники ліквідності та платоспроможності

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Коефіцієнт швидкої ліквідності, який виключає з розрахунку найменш ліквідну частину оборотних активів – запаси, у 2025 році становить 8,91 при нормі 0,6-1,0. Навіть за умови реалізації всієї дебіторської заборгованості та використання грошових коштів, підприємство у 8,9 разів перекриває свої короткострокові борги. Коефіцієнт абсолютної ліквідності, який враховує лише найбільш ліквідні активи – грошові кошти, у 2025 році становить 2,60 при нормі 0,2-0,35. Це означає, що грошових коштів на рахунках підприємства достатньо, щоб у 2,6 рази погасити всі поточні зобов'язання. Така ситуація є нетиповою для виробничого підприємства: замість інвестування вільних коштів у розвиток (модернізацію обладнання, розширення асортименту), підприємство накопичує їх на рахунках, що призводить до втраченої вигоди та інфляційних ризиків. Коефіцієнт загальної платоспроможності (активи до зобов'язань) у 2025 році становить 13,52, що також значно перевищує норматив >1 , підтверджуючи висновок про абсолютну платоспроможність підприємства.

Фінансова стійкість характеризує здатність підприємства підтримувати свою діяльність у довгостроковій перспективі (рис. 2.8).

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» характеризується надзвичайно високим рівнем фінансової стійкості. Коефіцієнт автономії (фінансової незалежності) протягом усього періоду перебуває в діапазоні 0,89-0,93 при нормативі $>0,5$. У 2025 році цей показник становить 0,90, тобто 90% активів підприємства фінансується за рахунок власного капіталу. Відповідно, коефіцієнт фінансової залежності (активи до власного капіталу) у 2025 році становить 1,11 при нормі $<2,0$, що є дуже низьким показником.

Коефіцієнт фінансового ризику (співвідношення зобов'язань до власного капіталу) у 2025 році становить 0,11 при нормі $<0,5$. Це означає, що на 1 гривню власного капіталу припадає лише 11 копійок залучених коштів, що свідчить про мінімальну залежність від кредиторів та банківських позик. Така структура капіталу є надзвичайно консервативною.

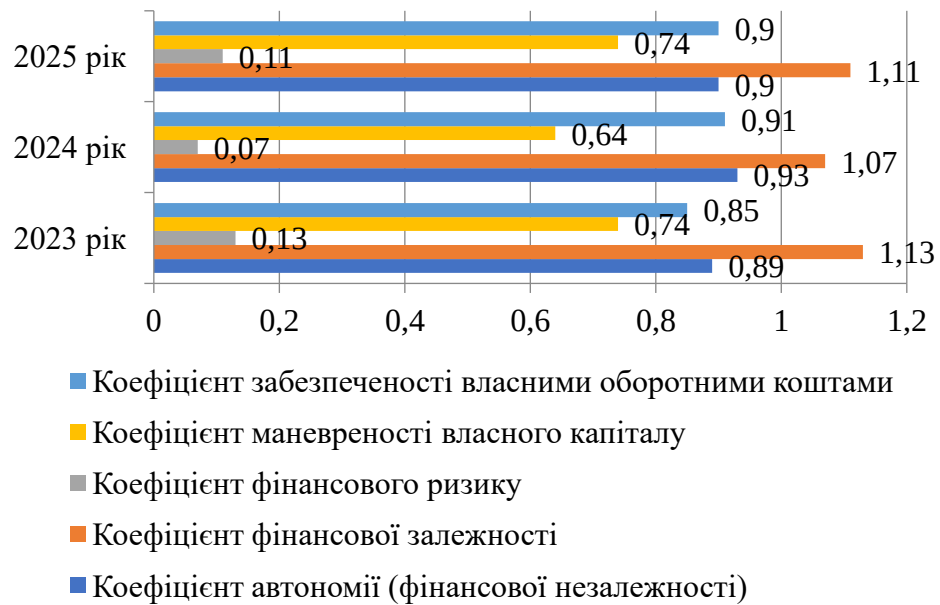


Рисунок 2.8 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Коефіцієнт маневреності власного капіталу, який показує, яка частина власного капіталу спрямована на фінансування оборотних активів, у 2025 році становить 0,74 при нормі $>0,2$. Це позитивний сигнал, оскільки свідчить про високий рівень гнучкості у використанні власних коштів. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у 2025 році становить 0,90 при нормі $>0,1$, що означає: 90% оборотних активів сформовано за рахунок власного капіталу. Загалом фінансова стійкість підприємства є абсолютною, однак така надлишкова автономія свідчить про небажання залучати дешеві позикові кошти для прискорення розвитку.

Ділова активність підприємства характеризується швидкістю обороту різних видів активів та зобов'язань. Прискорення оборотності дозволяє вивільнити обігові кошти, знизити потребу в додатковому фінансуванні та підвищити ефективність діяльності (рис. 2.9). Протягом 2023-2025 років спостерігається неоднозначна динаміка показників ділової активності. Коефіцієнт оборотності активів знизився з 1,55 до 1,32 (втрата 0,23), що свідчить про зменшення ефективності використання сукупних активів для

генерування доходу. Це пояснюється випереджальним зростанням вартості активів (на 56,2% за три роки) порівняно зі зростанням чистого доходу (на 60,0%), хоча різниця є незначною.

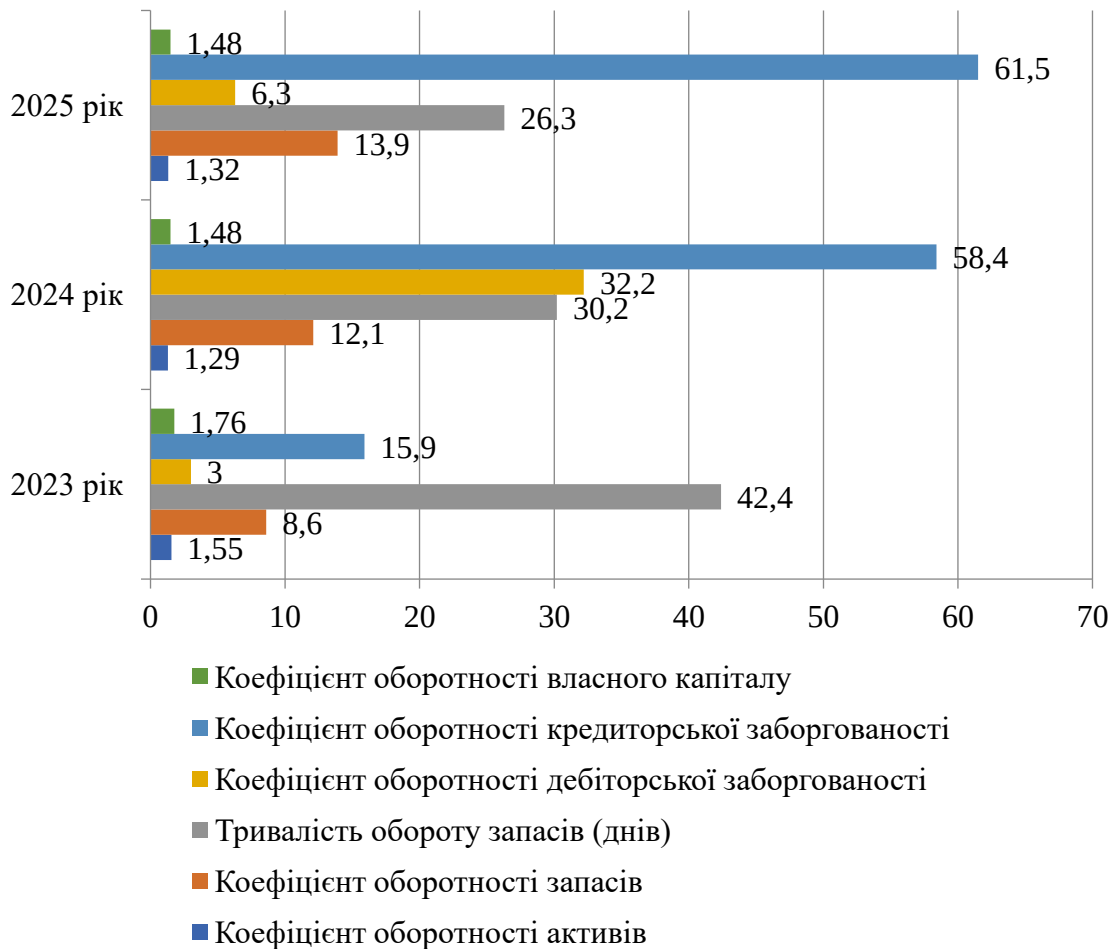


Рисунок 2.9 – Показники ділової активності (оборотності)

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Позитивною тенденцією є суттєве прискорення оборотності запасів. Коефіцієнт оборотності запасів зріс з 8,6 до 13,9 (приріст на 5,3, або 61,6%), а тривалість одного обороту скоротилась з 42,4 до 26,3 дня (на 16,1 дня). Це свідчить про покращення управління складськими запасами, скорочення виробничого циклу та більш ефективну логістику. Особливо різке

прискорення відбулось у 2024 році, коли тривалість обороту скоротилась до 30,2 дня.

Оборотність дебіторської заборгованості демонструє значні коливання: у 2023 році коефіцієнт становив 3,0, у 2024 році різко зріс до 32,2, а у 2025 році знизився до 6,3. Це свідчить про нерівномірність розрахунків з покупцями та, можливо, про зміну кредитної політики підприємства. Оборотно́ість кредиторської заборгованості зросла з 15,9 до 61,5 (приріст на 45,6), що вказує на значне прискорення розрахунків з постачальниками. Це позитивний сигнал з точки зору підтримання ділової репутації, однак свідчить про відмову від використання торгового кредиту як джерела фінансування. Коефіцієнт оборотності власного капіталу знизився з 1,76 до 1,48 (втрата 0,28), що також підтверджує тенденцію до зниження ефективності використання власного капіталу.

Для акціонерних товариств важливим показником інвестиційної привабливості є прибутковість акцій (рис. 2.10).

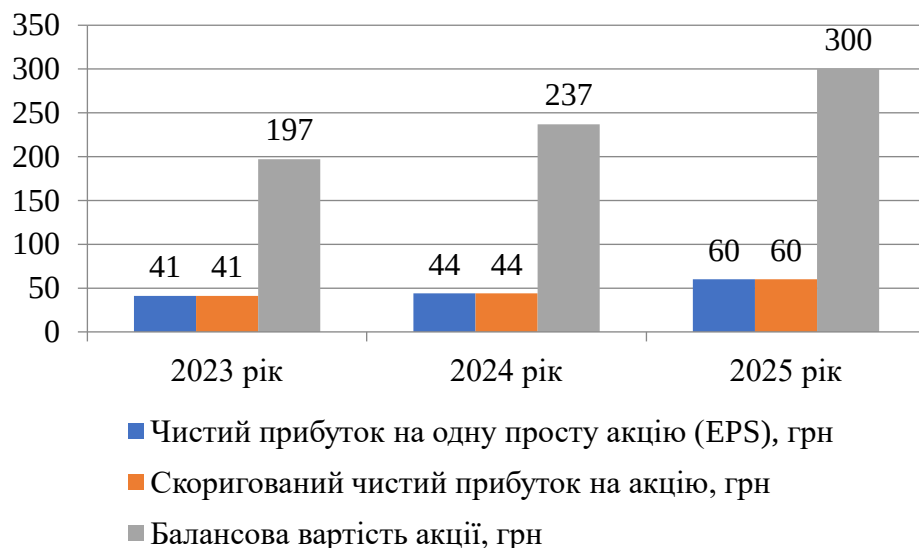


Рисунок 2.10 – Показники прибутковості акцій ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Протягом 2023-2025 років спостерігається стійке зростання показників прибутковості акцій. Чистий прибуток на одну просту акцію (EPS) зріс з 41 грн у 2023 році до 60 грн у 2025 році (приріст на 19 грн, або 46,3%). Така динаміка свідчить про підвищення ефективності використання акціонерного капіталу. Скоригований чистий прибуток на акцію (з урахуванням можливих додаткових випусків акцій) демонструє аналогічну динаміку.

Балансова вартість акції, яка розраховується як відношення власного капіталу до загальної кількості акцій, зросла з 197 грн у 2023 році до 300 грн у 2025 році (приріст на 103 грн, або 52,3%). Це означає, що вартість чистих активів, яка припадає на одну акцію, суттєво збільшилась за рахунок накопичення нерозподіленого прибутку (дивіденди не виплачувались). Відтак, формально акціонери стали багатшими на 103 грн на кожну акцію. Однак відсутність дивідендних виплат (згідно з фінансовою звітністю, дивіденди не виплачувались жодного разу за три роки) робить цей приріст «паперовим» – акціонери не отримують реального грошового потоку, що знижує інвестиційну привабливість акцій для потенційних інвесторів, які орієнтуються на дивідендний дохід.

Вертикальний аналіз активів дозволяє оцінити структурні зміни у складі майна підприємства (рис. 2.11).

Протягом 2023-2025 років структура активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» зазнала суттєвих змін. Частка необоротних активів зросла з 23,3% до 26,0% (приріст на 2,7 в.п.), що пов'язано зі збільшенням вартості основних засобів та особливо стрімким зростанням нематеріальних активів (з 0,6% до 3,7%). Частка оборотних активів, відповідно, знизилась з 76,7% до 74,0% (втрата 2,7 в.п.).

Найбільш драматичні зміни відбулись у структурі оборотних активів. Частка запасів скоротилась з 13,7% до 8,1% (втрата 5,6 в.п.), що є позитивним сигналом, оскільки свідчить про прискорення їх оборотності та зменшення замороження коштів у виробничих запасах. Частка дебіторської заборгованості зазнала значних коливань: у 2023 році вона становила 52,3%

(тобто більше половини всіх активів), у 2024 році різко впала до 4,0%, а у 2025 році зросла до 41,7%. Це свідчить про нестабільність розрахункової дисципліни з покупцями.

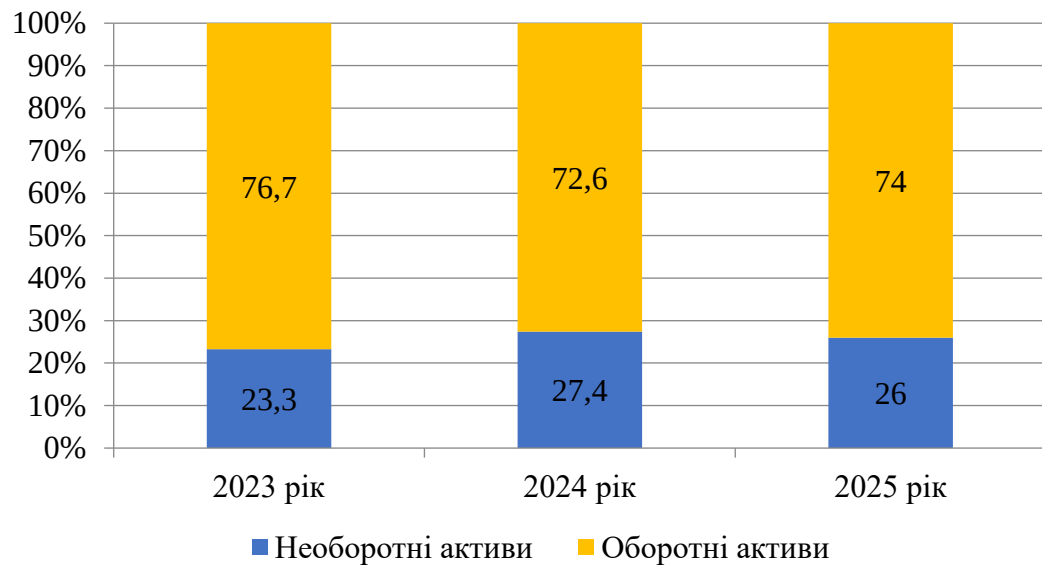


Рисунок 2.11 – Структура активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. (% до підсумку балансу)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Найбільш показовим є зростання частки грошових коштів: з 5,8% у 2023 році до 19,2% у 2025 році (приріст на 13,4 в.п.), причому у 2024 році цей показник досяг рекордного значення 37,8%. Це підтверджує висновок про надлишкову ліквідність та неефективне управління вільними коштами. У 2024 році підприємство тримало на рахунках більше третини всіх активів у формі грошей, що є економічно невиправданим, особливо в умовах високої інфляції.

Вертикальний аналіз пасивів дозволяє оцінити структуру джерел фінансування діяльності підприємства. Співвідношення власного капіталу, довгострокових та поточних зобов'язань, а також структура самого власного капіталу (статутний капітал, нерозподілений прибуток) характеризують фінансову стратегію підприємства та його залежність від зовнішніх кредиторів (рис. 2.12). Структура пасивів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

характеризується абсолютним домінуванням власного капіталу. Частка власного капіталу у валюті балансу зросла з 88,6% у 2023 році до 90,2% у 2025 році (приріст на 1,6 в.п.). При цьому частка статутного капіталу знизилась з 6,0% до 3,2% (втрата 2,8 в.п.) через зростання загальної вартості активів, тоді як номінальний статутний капітал залишився незмінним (21474 тис. грн).

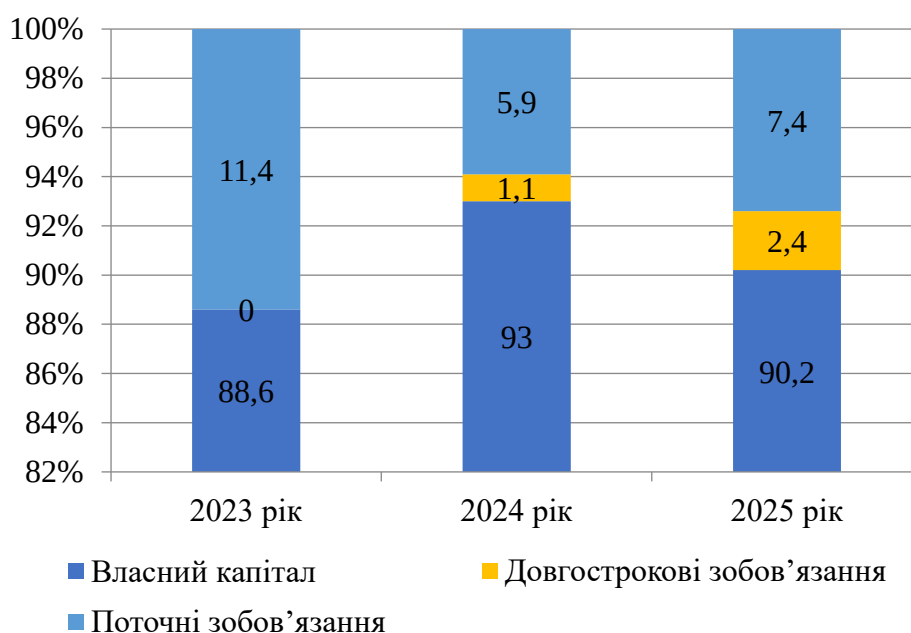


Рисунок 2.12 – Структура пасивів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. (% до підсумку балансу)

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Найбільшу частку у структурі пасивів становить нерозподілений прибуток – 86,1% у 2025 році (зростання з 80,7% у 2023 році). Це свідчить про те, що підприємство протягом тривалого часу не розподіляло прибуток між акціонерами (дивіденди не виплачувались), натомість накопичуючи його у вигляді нерозподіленого прибутку. Така політика має як позитивні (збільшення власного капіталу, фінансова автономія), так і негативні (зниження інвестиційної привабливості, відсутність мотивації для акціонерів) аспекти.

Частка довгострокових зобов'язань є незначною: з 0,0% у 2023 році до 2,4% у 2025 році. Це свідчить про те, що підприємство практично не використовує довгострокові банківські кредити для фінансування своєї діяльності. Частка поточних зобов'язань знизилась з 11,4% до 7,4% (втрата 4,0 в.п.), що підтверджує висновок про зниження залежності від короткострокових кредиторів. Загалом структура пасивів є надзвичайно консервативною: підприємство фінансується майже виключно за рахунок власного капіталу, переважно сформованого нерозподіленим прибутком. Це забезпечує високий рівень фінансової безпеки, однак свідчить про недостатнє використання ефекту фінансового важеля (залучення дешевих позикових коштів для прискорення розвитку).

Отже, за результатами оцінки фінансових показників ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» у 2023-2025 рр. встановлено, що підприємство демонструє загалом позитивну динаміку розвитку, зокрема суттєве зростання доходів, валового та чистого прибутку, підвищення ефективності використання основних засобів і покращення управління запасами. Водночас виявлено низку дисбалансів, серед яких ключовими є випереджальне зростання адміністративних витрат, зниження показників рентабельності за чистим прибутком, нестабільність оборотності дебіторської заборгованості та зниження ефективності використання активів і власного капіталу. Характерною особливістю є надлишкова ліквідність і фінансова автономія, що, з одного боку, забезпечує високий рівень платоспроможності та мінімальні ризики, а з іншого – свідчить про неефективне використання фінансових ресурсів і втрату потенційних можливостей для інвестування та розвитку. У цілому фінансовий стан підприємства є стійким, однак потребує оптимізації структури витрат, активізації інвестиційної діяльності та більш збалансованої фінансової політики для підвищення довгострокової ефективності.

2.3 Оцінка ефективності використання трудових та організаційних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Для розуміння кадрового потенціалу підприємства необхідно розпочати з аналізу основних кількісних та вартісних показників трудових ресурсів (рис. 2.13).

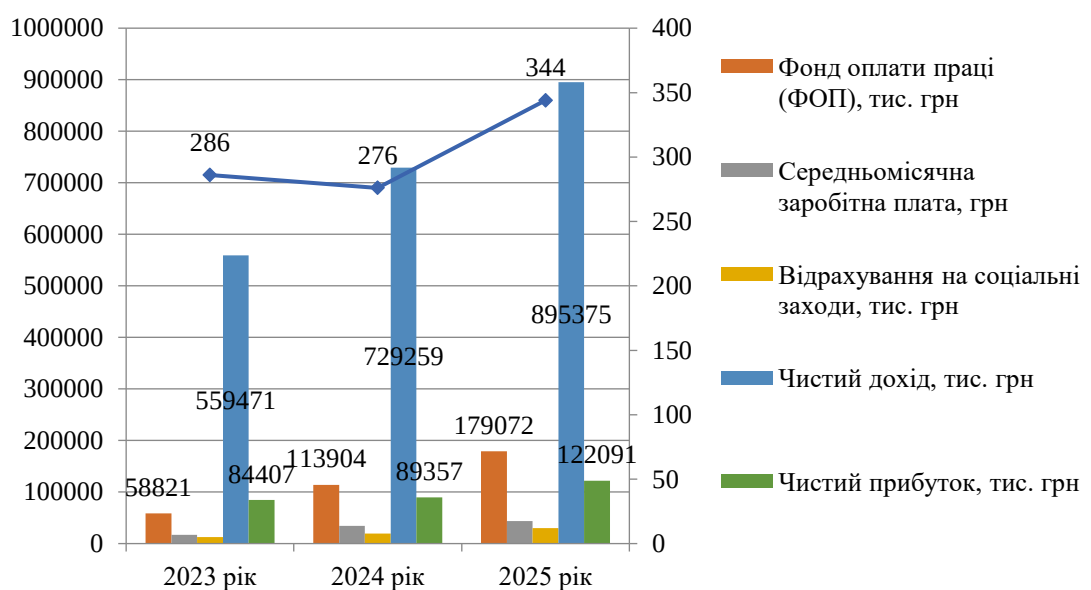


Рисунок 2.13 – Основні показники використання трудових ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Протягом 2023-2025 років спостерігається суттєве зростання основних показників трудових ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Середньооблікова чисельність працівників зросла з 286 осіб у 2023 році до 344 осіб у 2025 році (приріст на 58 осіб, або 20,3%). При цьому у 2024 році чисельність дещо знизилась до 276 осіб (-3,5%), що свідчить про оптимізацію чисельності або сезонні коливання, однак у 2025 році відбулось різке зростання (+24,6% до рівня 2024 року). Фонд оплати праці зріс більш ніж утричі – з 58821 тис. грн у 2023 році до 179072 тис. грн у 2025 році (приріст на

120251 тис. грн, або 204,4%). Це зростання є значно вищим за темпи зростання чисельності, що свідчить про суттєве підвищення заробітної плати. Середньомісячна заробітна плата зросла з 17139 грн у 2023 році до 43380 грн у 2025 році (приріст на 26241 грн, або 153,1%). Така динаміка є значно вищою за інфляційні процеси в Україні за відповідний період, що потребує окремого аналізу її обґрунтованості. Відрахування на соціальні заходи зросли з 12387 тис. грн до 30188 тис. грн (приріст на 143,7%), що приблизно відповідає темпам зростання фонду оплати праці. Чистий дохід за цей же період зріс на 60,0%, а чистий прибуток – на 44,6%, тобто темпи зростання витрат на оплату праці значно випереджають темпи зростання фінансових результатів, що створює тиск на рентабельність діяльності підприємства.

Наявність трудових ресурсів сама по собі не гарантує ефективності їх використання (рис. 2.14).

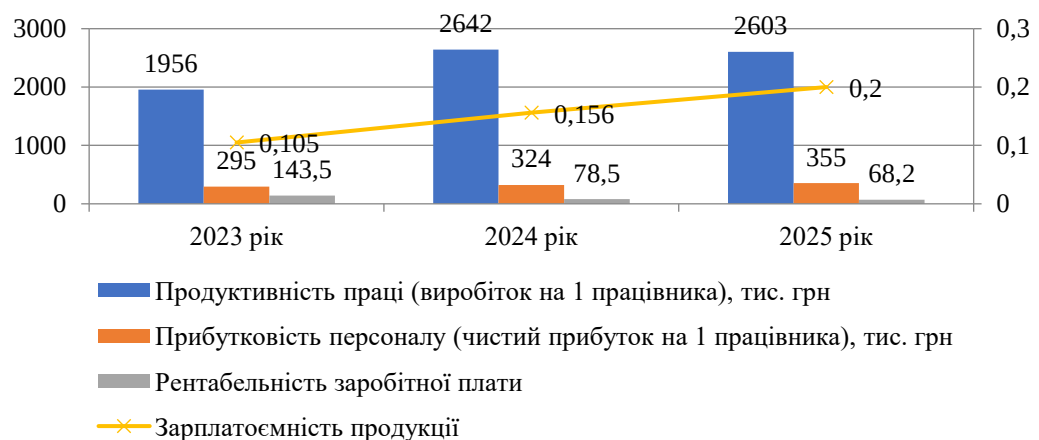


Рисунок 2.14 – Показники ефективності використання трудових ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Продуктивність праці (виробіток на одного працівника) зросла з 1956 тис. грн у 2023 році до 2603 тис. грн у 2025 році (приріст на 647 тис. грн, або 33,1%). Це позитивна тенденція, яка свідчить про підвищення ефективності використання персоналу. Однак у 2025 році порівняно з 2024 роком

спостерігається незначне зниження продуктивності (з 2642 тис. грн до 2603 тис. грн), що пов'язано з різким зростанням чисельності працівників у 2025 році (+24,6%) при меншому відносному зростанні чистого доходу (+22,8% у 2025 році до 2024 року). Прибутковість персоналу (чистий прибуток на одного працівника) зросла з 295 тис. грн до 355 тис. грн (приріст на 60 тис. грн, або 20,3%). Це також позитивний сигнал, однак темпи зростання цього показника є нижчими за темпи зростання продуктивності праці через випереджальне зростання витрат, яке знижує чистий прибуток. Найбільш проблемним є показник рентабельності заробітної плати, який знизився з 143,5% у 2023 році до 68,2% у 2025 році (втрата 75,3 в.п.). Це означає, що якщо у 2023 році кожна гривня, витрачена на оплату праці, приносила 1,44 грн чистого прибутку, то у 2025 році – лише 0,68 грн. Таке різке падіння свідчить про неефективне використання коштів на оплату праці. Зарплатоємність продукції зросла з 0,105 до 0,200 (приріст на 0,095), тобто частка заробітної плати у чистому доході збільшилась майже вдвічі, що також є негативною тенденцією.

Технічна оснащеність праці є важливим фактором, що впливає на продуктивність та ефективність роботи персоналу (рис. 2.15).

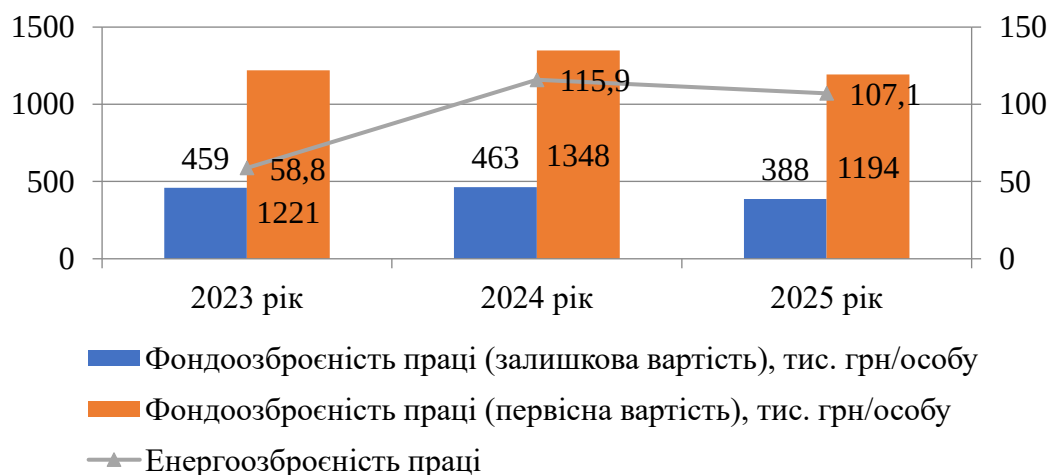


Рисунок 2.15 – Показники фондоозброєності та технічної оснащеності
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Фондоозброєність праці за залишковою вартістю основних засобів знизилась з 459 тис. грн/особу у 2023 році до 388 тис. грн/особу у 2025 році (втрата 71 тис. грн/особу, або 15,5%). Це свідчить про те, що зростання чисельності персоналу випереджало введення нових основних засобів, що призвело до зменшення технічної оснащеності кожного працівника. Враховуючи високий ступінь зносу обладнання (67,5%), цей показник є особливо тривожним сигналом.

Фондоозброєність праці за первісною вартістю також знизилась – з 1 221 тис. грн/особу до 1 194 тис. грн/особу (втрата 27 тис. грн/особу, або 2,2%). Це зниження є менш значним, оскільки первісна вартість враховує всю історичну вартість обладнання без врахування зносу, однак тенденція до зниження є очевидною.

Енергоозброєність праці (оцінена через співвідношення амортизації до чисельності працівників) зросла з 58,8 тис. грн/особу до 107,1 тис. грн/особу (приріст на 48,3 тис. грн/особу, або 82,1%). Цей показник є непрямим індикатором введення нового обладнання, оскільки зростання амортизації свідчить про введення в експлуатацію нових об'єктів основних засобів. Однак, як було зазначено вище, темпи введення нового обладнання є недостатніми для компенсації зростання чисельності персоналу, що і призвело до зниження фондоозброєності.

Для оцінки якості управління персоналом важливо проаналізувати показники плинності кадрів та співвідношення адміністративного персоналу до загальної чисельності (рис. 2.16). Плинність кадрів, оцінена через зміну чисельності працівників, демонструє нестабільну динаміку. У 2024 році відбулось скорочення чисельності на 3,5% (з 286 до 276 осіб), що свідчить про звільнення працівників або оптимізацію штату. Натомість у 2025 році спостерігається різке зростання чисельності на 24,6% (з 276 до 344 осіб), що потребує окремого пояснення – можливо, підприємство розширило штат у зв'язку із запуском нових виробничих ліній або сезонним збільшенням обсягів виробництва.

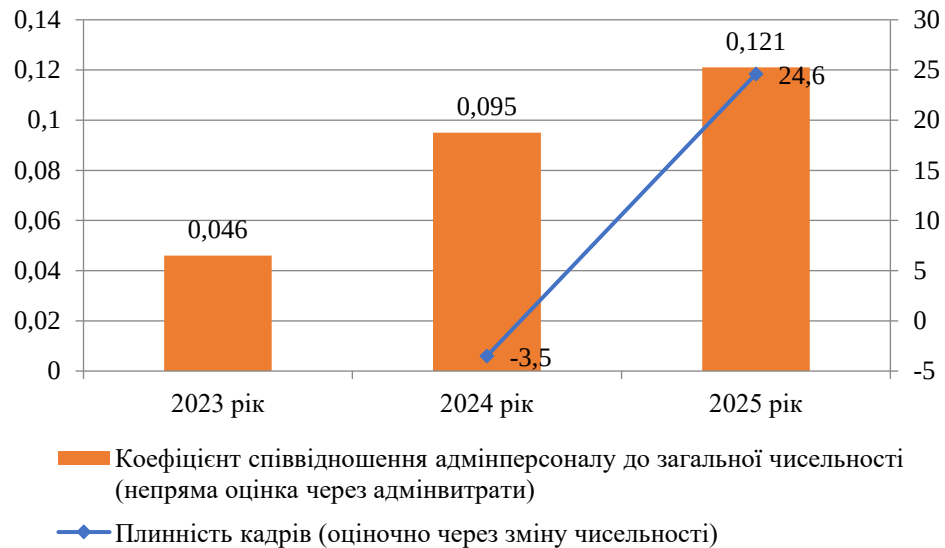


Рисунок 2.16 – Показники ефективності управління персоналом

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Коефіцієнт співвідношення адміністративного персоналу до загальної чисельності (оцінений непрямо через частку адміністративних витрат у чистому доході) зріс з 0,046 у 2023 році до 0,121 у 2025 році (приріст на 0,075). Це свідчить про те, що адміністративні витрати зростали випереджальними темпами порівняно з чистим доходом, що є наслідком збільшення чисельності управлінського персоналу, підвищення заробітної плати адміністрації або зростання інших адміністративних витрат (оренда, зв'язок, канцелярія тощо). Враховуючи зростання адміністративних витрат на 321,7% за три роки, цей показник є одним з найбільш проблемних.

Організаційна структура управління підприємством визначає розподіл повноважень, відповідальності та функцій між різними органами управління. Для акціонерного товариства ключове значення має чітке визначення компетенції Загальних зборів акціонерів, Наглядової ради, виконавчого органу (Генерального директора), Ревізійної комісії та Корпоративного секретаря (табл. 2.4). Організаційна структура управління ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є типовою для приватного акціонерного товариства і відповідає вимогам Закону України «Про акціонерні товариства».

Таблиця 2.4 – Організаційна структура управління ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Орган управління	Компетенція	Періодичність роботи
Загальні збори акціонерів	Вищий орган. Внесення змін до Статуту, обрання Генерального директора та членів Наглядової ради, затвердження дивідендів, ліквідація	Річні – не пізніше 30 квітня; позачергові – за потребою
Наглядова рада	Контроль за діяльністю виконавчого органу, захист прав акціонерів. Склад: 3 особи, строк повноважень – 3 роки	Не рідше 1 разу на квартал
Генеральний директор	Одноосібний виконавчий орган. Поточне управління, укладання правочинів (до 72 млн грн самостійно), кадрові рішення	Постійно
Ревізійна комісія	Контроль фінансово-господарської діяльності. Склад: 3 особи, строк повноважень – 3 роки	Не рідше 1 разу на 3 місяці
Корпоративний секретар	Взаємодія з акціонерами та інвесторами (призначається Наглядовою радою)	За потребою

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Вищим органом управління є Загальні збори акціонерів, які скликаються не рідше одного разу на рік (річні збори – не пізніше 30 квітня) та можуть скликатися позачергово за ініціативою Наглядової ради, Ревізійної комісії або акціонерів, які сукупно володіють 10% і більше простих акцій. До компетенції Загальних зборів належать найважливіші питання: внесення змін до Статуту, обрання Генерального директора та членів Наглядової ради, затвердження дивідендів, прийняття рішень про ліквідацію.

Наглядова рада є органом, що здійснює захист прав акціонерів та контролює діяльність виконавчого органу. Вона обирається у кількості 3 осіб строком на 3 роки і проводить засідання не рідше одного разу на квартал. Генеральний директор є одноособовим виконавчим органом, який здійснює поточне управління діяльністю підприємства, укладає правочини (самостійно – до 72 млн грн) та приймає кадрові рішення. Ревізійна комісія (3 особи, строк повноважень – 3 роки) контролює фінансово-господарську діяльність та проводить перевірки не рідше одного разу на три місяці. Корпоративний секретар відповідає за взаємодію з акціонерами та інвесторами.

Для комплексної оцінки позицій підприємства у зовнішньому та внутрішньому середовищі доцільно застосувати методологію SWOT-аналізу (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – SWOT-аналіз діяльності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Впізнаваний бренд «Миргородська» з багаторічною історією	1. Високий ступінь зносу основних засобів (67,5%)
2. Висока фінансова автономія (власний капітал – 90,2% активів)	2. Відсутність виплати дивідендів (знижує інвестиційну привабливість)
3. Надлишкова ліквідність (відсутність ризику банкрутства)	3. Випереджальне зростання адміністративних витрат (+321,7% за 3 роки)
4. Зростання продуктивності праці (+33,1% за 3 роки)	4. Низька рентабельність заробітної плати (зниження з 143,5% до 68,2%)
5. Прискорення оборотності запасів (з 42 до 26 днів)	5. Відсутність кінцевого бенефіціарного власника (ускладнює стратегічне управління)
6. Розгалужений асортимент (мінеральна, питна, дитяча вода)	6. Надлишок грошових коштів на рахунках (неефективне використання ресурсів)
7. Наявність власних джерел мінеральної води (родовища)	7. Відсутність витрат на навчання персоналу (за даними звітності)
Можливості	Загрози
1. Зростання попиту на бутильовану воду через погіршення якості водопровідної води	1. Посилення конкуренції з боку міжнародних брендів («Боржомі», «Моршинська»)
2. Лібералізація експортних умов для українських виробників (статут дозволяє ЗЕД)	2. Подальше зростання вартості енергоносіїв та сировини (матеріальні затрати – 46,6% собівартості)
3. Поява державних програм підтримки модернізації харчової промисловості	3. Невизначеність через відсутність чіткої структури власності (ризик корпоративних конфліктів)
4. Тренд на здоровий спосіб життя та споживання натуральної продукції	4. Війна та економічна нестабільність в Україні (логістичні збої, міграція населення)
5. Розвиток онлайн-каналів збуту та електронної комерції	5. Державне регулювання цін на мінеральну воду (потенційний ризик)
6. Можливість залучення пільгових кредитів/грантів на енергомодернізацію	6. Зростання вартості імпортованих комплектуючих через курсові коливання

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Проведений SWOT-аналіз дозволяє систематизувати ключові фактори, що впливають на діяльність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». До сильних сторін підприємства належать: впізнаваний бренд «Миргородська» з багаторічною історією, що створює лояльність споживачів; висока фінансова автономія (власний капітал становить 90,2% активів), що забезпечує незалежність від кредиторів; надлишкова ліквідність, яка усуває

ризик банкрутства; зростання продуктивності праці (+33,1% за три роки); прискорення оборотності запасів (з 42 до 26 днів); розгалужений асортимент продукції та наявність власних джерел мінеральної води.

Слабкі сторони є більш численними та потребують першочергового вирішення: високий ступінь зносу основних засобів (67,5%); відсутність виплати дивідендів, що знижує інвестиційну привабливість; випереджальне зростання адміністративних витрат (+321,7% за три роки); низька рентабельність заробітної плати (зниження з 143,5% до 68,2%); відсутність кінцевого бенефіціарного власника, що ускладнює стратегічне управління; надлишок грошових коштів на рахунках, що свідчить про неефективне управління фінансовими ресурсами; відсутність витрат на навчання персоналу.

Можливості для розвитку включають: розширення експортних ринків (статут дозволяє зовнішньоекономічну діяльність); модернізацію обладнання за рахунок накопичених коштів; запуск виробництва нових продуктів (дитяче харчування, дієтичні продукти); використання широкого переліку дозволених видів діяльності; підвищення кваліфікації персоналу; виплату дивідендів для залучення інвесторів.

Загрози зовнішнього середовища включають: посилення конкуренції з боку міжнародних брендів («Боржомі», «Моршинська»); подальше зростання витрат на оплату праці, яке випереджає продуктивність; зростання вартості енергоносіїв та сировини; невизначеність через відсутність чіткої структури власності (ризик корпоративних конфліктів); війну та економічну нестабільність в Україні; потенційне державне регулювання цін на мінеральну воду.

Для узагальнюючої оцінки стану трудових ресурсів підприємства доцільно застосувати інтегральний підхід, що базується на рейтинговій оцінці за кількома ключовими критеріями. Така оцінка дозволяє систематизувати виявлені проблеми та визначити пріоритетні напрями для покращення управління персоналом (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Інтегральна оцінка трудових ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (рейтинг за 2025 рік)

Критерій	Показник (факт 2025)	Шкала оцінки (1-5)	Обґрунтування оцінки	Оцінка
1	2	3	4	5
Продуктивність праці	2603 тис. грн/особу; зростання за 3 роки +33,1%	1 – <1500 тис. грн або спад 2 – 1500-2000 або зростання <5% 3 – 2000-2400 або зростання 5-15% 4 – 2400-2800 або зростання 15-30% 5 – >2800 або зростання >30%	Факт 2603 тис. грн/особу (верхня межа діапазону для оцінки 4). Зростання 33,1% перевищує 30%, що могло б дати оцінку 5, АЛЕ у 2025 році порівняно з 2024 роком спостерігається незначне зниження (з 2642 до 2603). Тому оцінка 4 (дуже добре, але не ідеально).	4
Рівень оплати праці	Середня зарплата 43380 грн/міс	1 – <20000 грн 2 – 20000-30000 3 – 30000-45000 4 – 45000-60000 5 – >60000	Факт 43380 грн потрапляє у діапазон 30000-45000 (оцінка 3). Зарплата вища за середню по галузі, але не є лідерською. Відсутність дивідендів знижує сукупну винагороду для топ-менеджменту.	3
Ефективність витрат на персонал	Рентабельність зарплати = Чистий прибуток / ФОП = 122091 / 179072 = 68,2% (зниження з 143,5% у 2023 р.)	1 – <50% або різке падіння >50 в.п. 2 – 50-80% або падіння 30-50 в.п. 3 – 80-120% або стабільність 4 – 120-150% або зростання 5 – >150%	Факт 68,2% – діапазон 50-80% (оцінка 2). Падіння на 75,3 в.п. (з 143,5% до 68,2%) є критичним. Кожна гривня зарплати приносить лише 0,68 грн чистого прибутку (було 1,44 грн).	2
Фондоозброєність	Залишкова вартість ОЗ / чисельність = 133343 / 344 = 388 тис. грн/особу; зниження за 3 роки на 15,5%	1 – <300 або падіння >15% 2 – 300-400 або падіння 10-15% 3 – 400-500 або стабільність 4 – 500-600 або зростання 5 – >600	Факт 388 (діапазон 300-400) – оцінка 2. Зниження на 15,5% за 3 роки є значним. Чисельність персоналу зросла (+20,3%), а введення нових ОЗ було недостатнім.	2
Стабільність персоналу	Чисельність: 2023 – 286, 2024 – 276, 2025 – 344. Коливання +24,6% за рік.	1 – коливання >20% за рік 2 – коливання 15-20% 3 – коливання 10-15% 4 – коливання 5-10% 5 – коливання <5%	У 2025 році стрибок чисельності на 24,6% (з 276 до 344). Це може бути пов'язано з сезонністю або розширенням штату, але відсутні пояснення у звітності. Висока плінність/нестабільність.	2

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	4	5
Організація управління	Наявність оргструктури, але відсутній кінцевий бенефіціарний власник; зростання адмінвитрат на 321,7%	1 – хаотична структура, відсутність органів контролю 2 – структура є, але неефективна 3 – класична структура, окремі недоліки 4 – ефективна структура з розподілом відповідальності 5 – зразкова структура з корпоративним управлінням	Класична структура АТ (збори, наглядова рада, директор) – оцінка 3. Але відсутність КБВ ускладнює стратегічні рішення, а стрімке зростання адмінвитрат свідчить про низьку ефективність управління.	3
Інвестиції в персонал	Витрати на навчання та підвищення кваліфікації (у звітності – 0 тис. грн)	1 – 0 витрат 2 – <0,1% від ФОП 3 – 0,1-0,5% 4 – 0,5-1,0% 5 – >1,0% від ФОП	У фінансовій звітності (Форма №2, рядки 2500-2520) витрати на навчання відсутні. Це означає, що системна кадрова політика щодо підвищення кваліфікації не ведеться.	1

Джерело: побудовано за інформацією бази даних [38]

Інтегральна оцінка = $\sum \text{оцінки за критеріями} / \text{кількість критеріїв} = (4+3+2+2+2+3+1)/7 = 2,4$.

Інтегральну оцінку розраховано як середнє арифметичне семи критеріальних оцінок. Максимально можливе значення – 5 балів (ідеальний стан), мінімальне – 1 бал (критичний стан). Отримане значення 2,6 бала свідчить про те, що використання трудових ресурсів на підприємстві є неефективним, особливо за показниками рентабельності заробітної плати, фондоозброєності та інвестицій у розвиток персоналу. Підприємству необхідно терміново переглянути кадрову політику, уповільнити зростання витрат на оплату праці та запровадити програми навчання.

Отже, оцінка трудових та організаційних ресурсів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. свідчить про наявність як позитивних тенденцій, так і суттєвих проблем у сфері управління персоналом. З одного боку, підприємство демонструє зростання чисельності працівників, підвищення рівня оплати праці та продуктивності, що вказує на розширення діяльності та посилення кадрового потенціалу. З іншого боку, випереджальне зростання фонду оплати праці порівняно з фінансовими результатами, зниження рентабельності заробітної плати, погіршення фондоозброєності та відсутність інвестицій у навчання персоналу свідчать про неефективне використання трудових ресурсів. Додатковими стримуючими факторами є нестабільність кадрової динаміки, зростання частки адміністративних витрат та певні недоліки в організаційній структурі управління, зокрема відсутність чіткого контролю власності. У цілому підприємство має значний потенціал для підвищення ефективності трудових ресурсів, однак потребує вдосконалення кадрової політики, оптимізації витрат на персонал і посилення інвестицій у розвиток людського капіталу.

2.4 Пропозиції щодо підвищення виробничого потенціалу підприємства та оцінка результатів впровадження

Розробка обґрунтованих пропозицій щодо підвищення виробничого потенціалу підприємства має базуватися на попередньо проведеній діагностиці його проблемних зон. Систематизація виявлених проблем, кількісна оцінка ключових показників та аналіз пов'язаних з ними ризиків дозволяють визначити пріоритетні напрями для втручання та забезпечити адресність розроблюваних заходів (табл. 2.7). Проведена діагностика дозволила виявити сім ключових проблемних зон у виробничому потенціалі ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Першою та найбільш критичною проблемою є високий знос основних засобів, який у 2025 році досяг 67,5%. Це створює ризики зростання витрат на ремонти та технічне обслуговування, збільшення позапланових простоїв обладнання та зниження енергоефективності виробництва. Враховуючи, що підприємство працює у харчовій промисловості, де вимоги до якості та безпечності обладнання є особливо високими, ця проблема потребує першочергового вирішення.

Другою проблемною зоною є низька рентабельність витрат на оплату праці. Цей показник знизився з 143,5% у 2023 році до 68,2% у 2025 році, що свідчить про неефективне використання коштів, спрямованих на оплату праці.

Третя проблема тісно пов'язана з другою та полягає у випереджальному зростанні витрат на персонал: коефіцієнт випередження становить 0,216, тобто заробітна плата зростає майже у п'ять разів швидше за продуктивність праці, що створює суттєвий тиск на рентабельність діяльності.

Четвертою проблемою є надлишок ліквідних коштів. Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить 2,60 при нормі 0,2-0,35, що означає: підприємство тримає на рахунках кошти, які у 2,6 раза перевищують його поточні зобов'язання. Це призводить до втраченої вигоди від інвестування та створює інфляційні ризики. П'ятою проблемою є різке зростання

адміністративних витрат, частка яких у чистому доході збільшилась з 4,6% до 12,1% за три роки, що свідчить про зниження операційної ефективності.

Таблиця 2.7 – Діагностика проблемних зон виробничого потенціалу
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр.

№	Проблемна зона	Ключовий показник	Фактичне значення (2025 р.)	Характеристика ризику
1	Високий знос основних засобів	Ступінь зносу основних засобів, %	67,5	Зростання витрат на ремонт та технічне обслуговування, збільшення простоїв обладнання, зниження енергоефективності виробництва
2	Низька рентабельність витрат на оплату праці	Рентабельність фонду оплати праці, %	68,2 (зі зниженням з 143,5)	Неефективне використання коштів на оплату праці, зниження віддачі від персоналу
3	Випереджальне зростання витрат на персонал	Коефіцієнт випередження (темп зростання продуктивності / темп зростання зарплати)	0,216	Заробітна плата зростає у 5 разів швидше за продуктивність праці, створюючи тиск на рентабельність
4	Надлишок ліквідних коштів	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2,60 (при нормі 0,2-0,35)	Неефективне управління фінансовими ресурсами, втрачена вигода від інвестування, інфляційні ризики
5	Різке зростання адміністративних витрат	Частка адміністративних витрат у чистому доході, %	12,1 (зростання з 4,6)	Зниження операційної ефективності, надмірне збільшення управлінського апарату
6	Відсутність інвестицій у розвиток персоналу	Витрати на навчання та підвищення кваліфікації, тис. грн	0	Низький рівень кваліфікації персоналу, технологічне відставання, зниження конкурентоспроможності
7	Зниження технічної оснащеності праці	Фондоозброєність праці (за залишковою вартістю), тис. грн/особу	388 (зниження на 15,5%)	Технічне відставання від конкурентів, низький рівень автоматизації виробничих процесів

Джерело: розроблено автором

Шостою проблемою є відсутність інвестицій у розвиток персоналу – витрати на навчання та підвищення кваліфікації у фінансовій звітності не відображені взагалі, що створює ризики низької кваліфікації працівників та технологічного відставання. Сьомою проблемою є зниження технічної оснащеності праці – фондоозброєність за залишковою вартістю знизилась на 15,5% за три роки, що свідчить про те, що зростання чисельності персоналу випереджало введення нових основних засобів.

На основі проведеної діагностики проблемних зон було розроблено сім взаємопов'язаних напрямів підвищення виробничого потенціалу підприємства. Кожен напрям включає конкретні особливості реалізації, прив'язані до виявлених проблем, та містить прогноз очікуваного ефекту, що дозволяє оцінити потенційну результативність запропонованих заходів (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Напрями підвищення виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

№	Напрямок	Обґрунтування діапазону	Розрахунок очікуваного ефекту
1	2	3	4
1	Модернізація основних засобів	За даними [27, с.78], заміна обладнання зі зносом >70% дає зростання продуктивності на 15-25%. Енергоспоживання знижується на 8-15% згідно з [40, с.51]. Скорочення простоїв – на 30-50% (експертна оцінка).	Продуктивність: +15-20% (консервативний прогноз). Енергоспоживання: з 50000 тис.грн → 42500 тис.грн (-15%). Ремонти: з 15 млн грн → 7 млн грн (-53%).
2	Розвиток трудового потенціалу	Згідно з [12, с.16], навчання персоналу підвищує продуктивність на 8-15%, а рентабельність зарплати – на 15-25 в.п.. За [28, с.114], правильна мотивація дає +10% до виробітку.	Продуктивність: з 2603 → 2860 (+9,9%). Рентабельність зарплати: з 68,2% → 87% (+18,8 в.п.). Додатковий чистий прибуток: $122091 \times 0,12 \approx 14650$ тис.грн.
3	Оптимізація організаційних процесів	Методи Lean та 5S (за [35, с.287]) дають скорочення адмінвитрат на 15-25% та прискорення циклу на 10-20%.	Адмінвитрати: з 108444 → 86755 (-20%). Економія: 21689 тис.грн/рік. Виробничий цикл: з 20 днів → 16 днів (-20%).

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
4	Фінансове зміцнення	Використання надлишку коштів (131-288 млн грн) для інвестування дасть додаткову ROA +3-7 в.п. за даними [16].	ROA: з 17,9% → 22,9% (+5 в.п.). Додатковий чистий прибуток: $(681119 \times 0,05) \approx 34056$ тис.грн (але частина піде на модернізацію).
5	Впровадження інновацій	За [18, с.17], нові продукти дають зростання доходу на 8-15% протягом першого року.	Чистий дохід: з 895375 → 985000 (+10%). Частка ринку: +3-5% (експертна оцінка).
6	Екологічна модернізація	За [40, с.51], енергозбереження дає економію 8-12% витрат на енергоносії.	Витрати на енергоносії: з 50000 → 44000 (-12%). Економія: 6000 тис.грн/рік.
7	Цифровізація управління	За даними [49, с.123], ERP-система знижує запаси на 10-20% та адмінвитрати на 5-10%.	Запаси: з 55403 → 47000 (-15%). Вивільнення коштів: 8400 тис.грн. Адмінвитрати: додаткове -5% (≈ 5400 тис.грн).

Джерело: розроблено автором

Перший напрям – модернізація основних засобів – передбачає заміну обладнання зі ступенем зносу понад 70%, впровадження автоматизованих ліній розливу та спрямування надлишку грошових коштів (у розмірі від 131 до 288 млн грн) на технічне оновлення. Очікуваний ефект включає підвищення продуктивності на 15-20%, зниження енергоспоживання на 10-15% та скорочення простоїв обладнання. Цей напрям є пріоритетним, оскільки безпосередньо вирішує проблему критичного зносу основних засобів.

Другий напрям – розвиток трудового потенціалу – передбачає запровадження програм навчання та підвищення кваліфікації, перегляд системи мотивації з прив'язкою до результатів праці та уповільнення зростання заробітної плати до рівня зростання продуктивності. Очікуваний ефект: зростання продуктивності праці на 10-12%, підвищення рентабельності фонду оплати праці до 85-90% та зниження плинності кадрів. Цей напрям вирішує проблеми низької рентабельності заробітної плати та випереджального зростання витрат на персонал. Третій напрям – оптимізація організаційних процесів – включає перегляд структури управління для

скорочення адміністративних витрат, впровадження стандартів виробництва (ISO, HACCP) та оптимізацію логістичних маршрутів. Очікуваний ефект: скорочення адміністративних витрат на 20-25%, прискорення виробничого циклу на 8-10% та підвищення ефективності використання ресурсів. Четвертий напрям – фінансове зміцнення – передбачає використання надлишку грошових коштів для модернізації замість пасивного накопичення, розгляд питання про виплату дивідендів для підвищення інвестиційної привабливості та оптимізацію дебіторської заборгованості. Очікуваний ефект: підвищення рентабельності активів з 17,9% до 22-25% та зростання інвестиційної привабливості. П'ятий напрям – впровадження інновацій та НДДКР – передбачає розширення асортименту продукції (дитяче харчування, дієтичні продукти відповідно до Статуту) та розробку нових смаків безалкогольних напоїв. Очікуваний ефект: підвищення конкурентоспроможності, зростання частки ринку на 3-5% та збільшення чистого доходу на 10-12%.

Шостий напрям – екологічна та енергоефективна модернізація – включає впровадження енергозберігаючих технологій (рекуперація тепла, LED-освітлення), оптимізацію водоспоживання та організацію переробки виробничих відходів. Очікуваний ефект: зниження витрат на енергоносії на 8-12% та покращення екологічного іміджу. Сьомий напрям – цифровізація та автоматизація управління – передбачає впровадження ERP-системи для інтегрованого обліку ресурсів, запасів та виробництва, систему моніторингу роботи обладнання в реальному часі (IoT) та аналітику даних для прогнозування попиту. Очікуваний ефект: підвищення точності управлінських рішень, скорочення запасів на 10-15% та зниження адміністративних витрат на 5-8%.

Для оцінки потенційної результативності запропонованих заходів було розроблено прогноз зміни ключових показників діяльності підприємства після впровадження пріоритетних напрямів підвищення виробничого потенціалу.

Прогноз базується на виявлених проблемних зонах та враховує очікуваний ефект від реалізації кожного напрямку (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Прогноз результатів впровадження пріоритетних напрямів підвищення виробничого потенціалу

Напрямок підвищення	Показник	До впровадження (2025 р.)	Після впровадження (прогноз)	Зміна
1. Модернізація основних засобів (інвестиції: 120-150 млн грн)	Ступінь зносу основних засобів, %	67,5	50-55	-12-17 в.п.
	Фондовіддача	6,72	7,5-8,0	+11-19%
	Витрати на ремонти (оціночно), млн грн	10-15	5-7	-40-50%
	Енергоспоживання, тис. грн	50000	42000-45000	-10-15%
2. Розвиток трудового потенціалу (очікуваний додатковий чистий прибуток: 15-20 млн грн/рік)	Продуктивність праці, тис. грн/особу	2 603	2 850-2 900	+10-12%
	Рентабельність фонду оплати праці, %	68,2	85-90	+17-22 в.п.
	Середньомісячна заробітна плата, грн	43 380	45 000-46 000	+4-6%
	Коефіцієнт випередження	0,216	0,7-0,8	Покращення
3. Оптимізація організаційних процесів (очікувана економія: 20-25 млн грн/рік)	Адміністративні витрати, тис. грн	108444	80000-85000	-20-25%
	Частка адміністративних витрат у чистому доході, %	12,1	8-9	-3-4 в.п.
	Тривалість виробничого циклу (оціночно), днів	15-20	12-15	-20-25%
	Оборотність запасів	13,9	15-16	+8-15%
4. Фінансове зміцнення	Грошові кошти на рахунках, тис. грн	131011	30000-50000	-60-80%
	Рентабельність активів (ROA), %	17,9	22-25	+4-7 в.п.
	Рентабельність власного капіталу (ROE), %	19,9	24-27	+4-7 в.п.
	Інвестиційна привабливість	низька (дивіденди = 0)	середня	Підвищення
Зведений прогноз	Чистий дохід, тис. грн	895375	1050000-1150000	+17-28%
	Чистий прибуток, тис. грн	122091	170000-200000	+39-64%
	Рентабельність продажів (чиста), %	13,6	16-18	+2,4-4,4 в.п.
	Рентабельність заробітної плати, %	68,2	85-95	+17-27 в.п.

Джерело: розроблено автором

Прогнозні значення розраховано методом сценарного моделювання на основі узагальнення даних наукової літератури [12; 40; 49] та галузевих бенчмарків. Діапазони очікуваного ефекту за окремими напрямками визначено шляхом експертної оцінки з урахуванням специфіки діяльності підприємства. Зростання чистого прибутку скориговано на додаткові амортизаційні відрахування, а ступінь зносу основних засобів – за балансовим методом із припущенням часткового списання застарілого обладнання. Нижня межа діапазону відповідає консервативному сценарію, верхня – оптимістичному.

Для модернізації основних засобів, яка потребує інвестицій у розмірі 120-150 млн грн, прогнозується зниження ступеня зносу з 67,5% до 50-55% (покращення на 12-17 в.п.), зростання фондівдачі на 11-19% (з 6,72 до 7,5-8,0), скорочення витрат на ремонти на 40-50% (з 10-15 млн грн до 5-7 млн грн) та зниження енергоспоживання на 10-15% (з приблизно 50 000 тис. грн до 42000-45000 тис. грн). Ці зміни є суттєвими та дозволять підприємству підвищити ефективність використання основних засобів, незважаючи на високий поточний рівень зносу.

Для розвитку трудового потенціалу очікуваний додатковий чистий прибуток становитиме 15-20 млн грн на рік. Прогнозується зростання продуктивності праці на 10-12% (з 2603 тис. грн/особу до 2850-2900 тис. грн/особу), підвищення рентабельності фонду оплати праці на 17-22 в.п. (з 68,2% до 85-90%), помірне зростання середньомісячної заробітної плати на 4-6% (з 43380 грн до 45000-46000 грн) та покращення коефіцієнта випередження з 0,216 до 0,7-0,8.

Оптимізація організаційних процесів має забезпечити економію коштів у розмірі 20-25 млн грн на рік за рахунок скорочення адміністративних витрат на 20-25% (з 108444 тис. грн до 80000-85000 тис. грн) та зниження частки адміністративних витрат у чистому доході з 12,1% до 8-9%. Також прогнозується скорочення тривалості виробничого циклу на 20-25% (з 15-20 днів до 12-15 днів) та прискорення оборотності запасів на 8-15% (з 13,9 до 15-16).

Фінансове зміцнення передбачає спрямування надлишку грошових коштів на інвестиційні цілі, внаслідок чого залишки на рахунках скоротяться на 60-80% (зі 131 011 тис. грн до 30 000-50 000 тис. грн). Це дозволить підвищити рентабельність активів на 4-7 в.п. (з 17,9% до 22-25%) та рентабельність власного капіталу на 4-7 в.п. (з 19,9% до 24-27%), а також підвищити інвестиційну привабливість підприємства з низького до середнього рівня.

Отже, зведений прогноз фінансових результатів після впровадження запропонованих заходів передбачає зростання чистого доходу на 17-28% (з 895375 тис. грн до 1050000-1150000 тис. грн) та зростання чистого прибутку на 39-64% (з 122091 тис. грн до 170000-200000 тис. грн). Чиста рентабельність продажів має підвищитись на 2,4-4,4 в.п. (з 13,6% до 16-18%), а рентабельність заробітної плати – на 17-27 в.п. (з 68,2% до 85-95%). Таким чином, комплексне впровадження запропонованих заходів дозволить суттєво покращити фінансові результати діяльності підприємства, підвищити ефективність використання ресурсів та зміцнити його конкурентні позиції на ринку.

Висновки за розділом 2

Проведений аналіз засвідчив, що ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є фінансово незалежним підприємством з розгалуженим асортиментом продукції (бренди «Миргородська», «Миргородська Лагідна», «Аква Няня», «Аляска», «Сорочинська») та стійкими ринковими позиціями. Однак виявлено критичний рівень зносу основних засобів (67,5% у 2025 році) при низькому коефіцієнті придатності (32,5%), що створює загрозу стабільності виробничих процесів. Попри високу зношеність, підприємство демонструє позитивну динаміку фондівддачі (зростання на 57,7% за три роки) та прискорення оборотності запасів (з 42 до 26 днів), що свідчить про

ефективну цінову політику та управління складськими запасами. Водночас стрімке зростання адміністративних витрат (на 321,7%) та витрат на оплату праці (на 204,4%) при зростанні чистого доходу лише на 60% вказує на необхідність оптимізації витратної частини.

Фінансовий аналіз виявив суперечливу динаміку показників. З одного боку, підприємство характеризується надзвичайно високим рівнем фінансової стійкості (коефіцієнт автономії 0,90) та надлишковою ліквідністю (коефіцієнт абсолютної ліквідності 2,60 при нормі 0,2-0,35), що повністю нівелює ризики неплатоспроможності. З іншого боку, спостерігається зниження рентабельності активів (з 23,4% до 17,9%) та власного капіталу (з 26,5% до 19,9%) через випереджальне зростання вартості активів порівняно з чистим прибутком. Позитивним є зростання чистого прибутку на 44,6% (до 122 091 тис. грн) та прибутку на акцію з 41 грн до 60 грн, однак відсутність дивідендних виплат протягом усього досліджуваного періоду знижує інвестиційну привабливість акцій.

Аналіз трудових ресурсів засвідчив суттєве зростання чисельності персоналу (на 20,3%, до 344 осіб) та середньомісячної заробітної плати (на 153,1%, до 43 380 грн) при значно нижчих темпах зростання продуктивності праці (+33,1%). Рентабельність заробітної плати знизилась більш ніж удвічі (з 143,5% до 68,2%), а коефіцієнт випередження становить 0,216, що означає випереджальне зростання зарплати у 5 разів відносно продуктивності. Фондоозброєність праці за залишковою вартістю скоротилась на 15,5% (до 388 тис. грн/особу), що свідчить про технічне відставання. Інтегральна оцінка трудових ресурсів становить 2,6 бала з 5 можливих (рівень «нижче середнього»), а відсутність витрат на навчання персоналу створює ризики зниження кваліфікації.

На основі проведеної діагностики визначено сім пріоритетних напрямів підвищення виробничого потенціалу, серед яких ключовими є модернізація основних засобів (потребує інвестицій 120-150 млн грн з наявного надлишку коштів), оптимізація організаційних процесів (очікувана економія 20-25 млн

грн/рік) та розвиток трудового потенціалу (додатковий чистий прибуток 15-20 млн грн/рік). Прогнозується, що комплексне впровадження запропонованих заходів дозволить знизити ступінь зносу основних засобів до 50-55%, підвищити чистий прибуток на 39-64% (до 170-200 млн грн) та рентабельність продажів до 16-18%. Реалізація пропозицій можлива за рахунок власних коштів підприємства (наявний надлишок грошових коштів станом на 2024 рік становив 288 млн грн), що унеможливорює необхідність залучення додаткового позикового капіталу.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження теоретичних та практичних аспектів формування, оцінювання та підвищення виробничого потенціалу підприємства на прикладі ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» вирішено основні завдання та досягнуто поставленої мети.

Уточнено сутність виробничого потенціалу, під яким розуміється складна динамічна система, що інтегрує матеріальні, трудові, фінансові, організаційні та інноваційні складові, здатна забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства.

Узагальнено підходи до оцінювання виробничого потенціалу, зокрема індикаторний, ресурсно-функціональний, графічний, інтегральний та метод аналізу ієрархій, кожен з яких має специфічні переваги та обмеження.

Систематизовано ключові напрями та інструменти підвищення виробничого потенціалу (модернізація основних засобів, розвиток трудового потенціалу, оптимізація організаційних процесів, фінансове зміцнення, інноваційний розвиток, екологічна модернізація, цифровізація управління), що створило теоретичне підґрунтя для практичного дослідження.

Визначено ефективність використання матеріальних та технологічних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2023-2025 рр. Підприємство функціонує як фінансово незалежна виробнича одиниця з диверсифікованим асортиментом продукції та стійкими ринковими позиціями, підкріпленими впізнаваністю бренду «Миргородська». Водночас критичним є виявлений рівень фізичного зносу основних засобів, що досяг 67,5% при коефіцієнті придатності лише 32,5%, що створює суттєві загрози безперебійності виробничих процесів. Попри високу зношеність, позитивними аспектами є зростання фондівіддачі на 57,7% та прискорення оборотності запасів з 42 до 26 днів, що вказує на ефективне операційне управління. Однак випереджальне зростання адміністративних витрат

(+321,7%) та витрат на оплату праці (+204,4%) порівняно з темпом приросту чистого доходу (+60%) формує необхідність негайного перегляду політики управління витратами.

Визначено забезпеченість фінансовими ресурсами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ефективність їх використання. Проведена оцінка за 2023-2025 рр. засвідчила наявність суперечливих тенденцій у фінансовому стані підприємства. З одного боку, високий рівень фінансової стійкості (коефіцієнт автономії 0,90) та надлишкова ліквідність (коефіцієнт абсолютної ліквідності 2,60 при нормі 0,2-0,35) свідчать про абсолютну платоспроможність та незалежність від зовнішніх кредиторів. З іншого боку, спостерігається зниження рентабельності активів з 23,4% до 17,9% та рентабельності власного капіталу з 26,5% до 19,9%, що зумовлено випереджальним зростанням вартості активів порівняно з чистим прибутком. Попри позитивну динаміку зростання чистого прибутку на 44,6% та прибутку на акцію з 41 до 60 грн, відсутність дивідендних виплат протягом усього досліджуваного періоду суттєво нівелює інвестиційну привабливість акцій товариства.

Охарактеризовано ефективність використання трудових та організаційних ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Аналіз трудових та організаційних ресурсів підприємства за 2023-2025 рр. виявив значні диспропорції у кадровій політиці. Зростання чисельності персоналу на 20,3% та середньомісячної заробітної плати на 153,1% супроводжувалося значно нижчими темпами приросту продуктивності праці (+33,1%), що призвело до зниження рентабельності заробітної плати більш ніж удвічі (з 143,5% до 68,2%). Коефіцієнт випередження, що становить 0,216, підтверджує висновок про випереджальне зростання заробітної плати у 5 разів відносно продуктивності праці, створюючи суттєвий тиск на кінцеву рентабельність. Скорочення фондоозброєності праці на 15,5% свідчить про технічне відставання, а інтегральна оцінка трудових ресурсів на рівні 2,6 бала з 5 («нижче середнього») та повна відсутність витрат на професійне навчання

персоналу вказують на наявність значних резервів для підвищення ефективності використання трудового потенціалу.

На основі проведеної діагностики розроблено пропозиції щодо підвищення виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Обґрунтовано сім пріоритетних напрямів підвищення виробничого потенціалу, ключовими з яких є: модернізація основних засобів (потребує інвестицій 120-150 млн грн з наявного надлишку коштів), оптимізація організаційних процесів (очікувана економія 20-25 млн грн/рік) та розвиток трудового потенціалу (додатковий чистий прибуток 15-20 млн грн/рік). Прогнозні розрахунки свідчать, що комплексне впровадження запропонованих заходів дозволить: знизити ступінь зносу основних засобів до 50-55%; підвищити чистий прибуток на 39-64% (до 170-200 млн грн); збільшити чисту рентабельність продажів на 2,4-4,4 в.п. (до 16-18%); підвищити рентабельність заробітної плати на 17-27 в.п. (до 85-95%); покращити рентабельність активів з 17,9% до 22-25% та рентабельність власного капіталу з 19,9% до 24-27%. Принципово важливим є те, що реалізація пропозицій можлива виключно за рахунок власних коштів підприємства (наявний надлишок грошових коштів станом на 2024 рік становив 288 млн грн), що унеможливорює необхідність залучення додаткового позикового капіталу та відповідного зростання фінансових витрат.

Отже, підвищення виробничого потенціалу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» потребує комплексного підходу, що передбачає одночасну реалізацію заходів з модернізації матеріально-технічної бази, оптимізації організаційно-управлінських процесів та розвитку трудового потенціалу. Запропоновані напрями є економічно обґрунтованими, фінансово забезпеченими (власними коштами) та дозволять підприємству не лише нівелювати виявлені проблеми, але й суттєво покращити фінансові результати, зміцнити конкурентні позиції на ринку мінеральних вод та створити підґрунтя для довгострокового сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андреева В., Корнева М. Оцінка виробничого потенціалу підприємства в умовах економіки відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. № 3 (79). С. 107–113.
2. Андрушкевич Н. В., Телепенько О. В., Тараненко А. А. Особливості формування і аналізу економічного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Підприємництво і торгівля*. 2024. № 42. С. 5–11.
3. Ареф'єва О., Долженко Д. Теоретичне підґрунтя формування економічного потенціалу підприємства в умовах посилення транспарентності розвиткових процесів. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка»*. 2024. Вип. 18 (36). URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-18\(36\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0654-18(36)-06) (дата звернення: 06.02.2026)
4. Бережний В. Проблеми розвитку науково-виробничих підприємств в Україні та шляхи їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 80. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-80-18> (дата звернення: 06.02.2026)
5. Близнюк В., Шумська С., Бурлай Т., Борзенко О., Аргіріу А.-С. Резильєнтність соціально-економічної системи: стратегія і тактика мінімізації нерівностей українського суспільства. *Журнал Європейської економіки*. 2024. Том 23. № 4 (91). С. 583-603.
6. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Васильчук Г. М. Agile-філософія як чинник форсайту цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. №3. С.109-117.
7. Гаврильченко О. В. Інноваційний потенціал економічного розвитку підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2023. № 29. С. 60-66.
8. Гайбура Ю. А. Фінансово-економічний потенціал підприємства: сутність і значення в умовах негативних впливів. *Економіка*. 2025. Вип. 2 (47). С. 166-170.

9. Галушак О., Голод І. Вплив війни на діяльність підприємств та способи збереження їх потенціалу в умовах воєнного часу: *матеріали II міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації»*. Тернопіль: ТНТУ, 2022. С.124-125.

10. Галушак О., Смарж П. Напрямки покращення управління виробничим потенціалом організації: матеріали XI всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка: «Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку». 26 травня 2023 року. Тернопіль: ТНТУ. 2023. с. 32.

11. Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 81. № 2. С. 155-163.

12. Грабчук І., Бугайчук В., Курінна Ю. Стратегічний розвиток матеріально-технічного потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2024. № 195. С. 14–20.

13. Гудзь П., Нечаєва І., Єськов В. Інструментарій розробки програми управління виробничим потенціалом промислового підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 10. С. 7-14.

14. Денисов О. Управління інноваційною діяльністю, інноваційним розвитком виробничих процесів підприємств на основі цифровізації. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2024. № 2 (74). С. 139–145.

15. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2023. 702 с.

16. Єрьомін С. Механізм фінансового забезпечення процесу відтворення основних засобів. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. URL: <https://surl.li/rutcfh> (дата звернення: 06.02.2026)

17. Єршомін С. Особливості фінансового забезпечення відтворення основних засобів в сучасних економічних умовах. *Економіка і суспільство*. 2024. № 69. URL: <https://surl.li/bbrfhr> (дата звернення: 06.02.2026)
18. Живко О. В., Янечко С. В., Зайцев М. Є., Одинець Р. В. Смарт концепція управління інноваційно-адаптаційним розвитком підприємств промисловості в умовах війни. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 1 (283). С.15-25.
19. Завора О. Потенціал підприємства: сутність та ідентифікація його складових. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-70> (дата звернення: 06.02.2026)
20. Закусило В., Гавловська Н., Крук С., Дзиговський Б. Управління конкурентним потенціалом підприємства в умовах дестабілізації зовнішнього середовища. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 4. С. 223–231.
21. Караван Н. А., Мейлуте Б. О. Роль виробничих фондів у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2025. № 2 (11). С. 40–48.
22. Карась Ю. М.: Теоретичний зміст поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27> (дата звернення: 06.02.2026)
23. Кальченко М. М. Сутність та структура потенціалу економічного зростання підприємств-виробників продукції тваринництва. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 317–321.
24. Коваль Н. В., Тарасенко Д. А. Удосконалення управління формуванням і використанням трудового потенціалу підприємства в умовах війни та повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-23> (дата звернення: 06.02.2026)

25. Король Ю., Письмак В. Розвиток маркетингового потенціалу аграрних підприємств. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. Вип. 3. С. 394-400.

26. Кравченко М. С., Романчук Р. С., Будагян А. С. Вплив факторів зовнішнього середовища підприємства на концепцію управління конкурентним потенціалом підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2025. Вип. 13 (46). С. 211–218.

27. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Виробничий потенціал підприємства як економічна категорія. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 76-83.

28. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Журнал «Український журнал прикладної економіки та техніки»*. 2024. № 2. С. 113-121.

29. Красноручський О. О., Маренич Т. Г., Кальченко М. М., Шерстюк О. В., Чуб О. А. Формування системи управління економічним потенціалом аграрного підприємства. *Енергозбереження. Енергетика. Енергоаудит*. 2025. № 2 (205). С. 30-51.

30. Крилов Д. В. Структура та принципи фінансово-економічного потенціалу підприємства в сучасних умовах. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*. 2024. № 14. <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-09> (дата звернення: 06.02.2026)

31. Лисенко О. Споживання бутильованої води в Україні на 40% нижче європейського рівня. 12 Лютого, 2025. URL: <https://io.ua/spozhyvannya-butylovanoyi-vody-ukrayini-nyzhche/> (дата звернення: 06.02.2026)

32. Маслак О. І., Смірнова Д. М. Інноваційний потенціал підприємства: ключові фактори впливу в умовах невизначеності. *Економічний простір*. 2024. № 196. С. 61-66.

33. Машлій Г., Баляс І. Елементи системи управління виробничим потенціалом підприємства та напрями покращення його використання.

Матеріали науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 03 листопада 2023 р./за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2023. с. 20-21.

34. Овечкіна О. А., Конобас М. П. Еко-синергетична модель управління трудовим потенціалом підприємства в умовах непередбачуваних змін зовнішнього середовища. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 5 (287). С. 456-467.

35. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). *Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління*: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

36. Основи підприємницької діяльності : підручник / за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.

37. Офіційний сайт ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». URL: <https://mzmv.com.ua/asortyment> (дата звернення: 06.02.2026)

38. Офіційна фінансова звітність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00382651/ (дата звернення: 06.02.2026)

39. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf (дата звернення: 06.02.2026)

40. Погребняк А. Ю. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу

підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. *Економічний вісник НТУУ «КПІ» : збірник наукових праць*. 2023. № 25. С. 49-53.

41. Погребняк А. Ю., Костюнік О. В., Кліщ К. А. Економічна сутність управління виробничим потенціалом підприємства в умовах розвитку соціальної економіки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2024. № 29. С. 101-105.

42. Проскурович О., Завгородня Т., Горбатюк К. Діагностування ефективності використання основних фондів засобами економетричного моделювання. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. № 1. С.15-24.

43. Рябенко В. В., Балан О. Д., Полішко Я. А. Особливості формування виробничого потенціалу підприємств харчової промисловості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 17–23.

44. Сафонік Н., Ватащук В. Підвищення ефективності відтворення та використання основних засобів підприємств транспортної галузі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. URL: <https://surl.li/dqumsk> (дата звернення: 06.02.2026)

45. Тарасюк Г. А. Теоретичні засади інтеграції різних видів капіталу як основа конкурентоспроможності підприємств в умовах цифрової економіки. *Бізнес-Інформ*. 2024. № 11. С. 187–196.

46. Тищенко Ф. О., Власенко Ю. Г. Теоретико-методологічні засади управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2025. № 7. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/7056/7169> (дата звернення: 06.02.2026)

47. Труніна І. М., Глазунова О. О. Теоретико-концептуальні засади фінансово-економічного потенціалу промислового підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Економічні науки»*. 2023. № 6. С. 107–111.

48. Тульчинська С. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. Том 2. № 2(304). С. 77–79.

49. Черкасова Т. І., Ключко В. В. Ключові складові та фактори впливу на інноваційний потенціал підприємства. *Науково-методична стаття*. 2025. № 2 (32). С. 122-130.

50. Шевченко А.А., Петренко О. П., Бірагова О.В. Виробничий потенціал аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Modern Economics*. 2023. № 41(2023). С. 156-162.

51. Штука Н. Війна спричинила ажіотаж на бутильовану питну воду. Як компанії та торговельні мережі борються з дефіцитом 2022 р. *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/inside/yak-torgivelni-merezhi-spravlyayutsya-s-azhiotazhnim-popitom-na-pitnu-vodu-04032022-4122> (дата звернення: 06.02.2026)

52. Gustafsson C., Chirumalla K., Bruch J., Sannö A. Additive Manufacturing Technology Integration: An Operational Capability Perspective. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 2025. Vol. 36, No. 9. P. 134–153.

53. IDS Ukraine – лідер ринку безалкогольних напоїв та мінеральних вод 2024 року. URL: <https://fbc.biz.ua/news/suspilstvo/ids-ukraine-lider-rinku-bezalkogolnih-napoyiv-ta-mineralnih-vod-2024-roku/> (дата звернення: 06.02.2026)

54. Mishrif A., Hammad M. A. Multi-Factor Cost Adjustment for Enhanced Export-Oriented Production Capacity in Manufacturing Firms. *Economies*. 2024. Vol. 12, No. 8. Article 219.

55. Neskorocheva I., Pustovgar S. An Approach to Predicting the Insolvency of Ukrainian Steel Enterprises Based on Financial Potential. *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. 2015. Vol. 2. № 2. P. 44–55.

56. OpenAI. ChatGPT (версія GPT-4) URL: <https://chat.openai.com> (дата звернення: 22.04.2026)

57. Saif-Ur-Rehman K., Barson N., Hamdan Y. H. Industry 4.0 Technologies and Firm Performance with Digital Supply Chain Platforms and Supply Chain

Capabilities. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*. 2024. Vol. 18, No. 4. P. 893–924.

58. Zang J. Does the Digital Transformation of Manufacturing Improve Technological Innovation? Evidence from Chinese Manufacturing Enterprises. *Sustainability*. 2025. Vol. 17, No. 5. Article 2175.

ДОДАТКИ

Додаток А

Статут ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

ЗАТВЕРДЖЕНО

**Протокол Загальних зборів акціонерів
ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА
«МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»
13 січня 2017 року №46**

СТАТУТ ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»

(НОВА РЕДАКЦІЯ)

Ідентифікаційний номер 00382651

місто Миргород – 2017 рік

1. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

1.1. Цей Статут регулює діяльність **ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»** (далі за текстом – «Товариство»), що діє з урахуванням зміни найменування ПУБЛІЧНИМ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД», попередньо ЗАКРИТИМ АКЦІОНЕРНИМ ТОВАРИСТВОМ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД», Створеним на підставі чинного законодавства України за рішенням Загальних зборів акціонерів від 03.06.1994 р. шляхом перетворення ОРЕНДНОГО ПІДПРИЄМСТВА «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД».

1.1.1. ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД» (код ЄДРПОУ №00382651) є новим найменуванням ПУБЛІЧНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД» (код ЄДРПОУ № 00382651) відповідно до вимог Закону України «Про акціонерні товариства».

1.2. Найменування Товариства:

1.2.1. повне найменування українською мовою: ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»;

1.2.2. скорочене найменування українською мовою: ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»;

1.2.3. комерційне (фірмове) найменування: «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»;

1.2.4. повне найменування російською мовою: ЧАСТНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО «МИРГОРОДСКИЙ ЗАВОД МИНЕРАЛЬНЫХ ВОД»;

1.2.5. скорочене найменування російською мовою: ЧАО «МИРГОРОДСКИЙ ЗАВОД МИНЕРАЛЬНЫХ ВОД»;

1.2.6. повне найменування англійською мовою: PRIVATE JOINT STOCK COMPANY «MIRGOROD MINERAL WATER PLANT»;

1.2.7. скорочене найменування англійською мовою: PRJSC «MIRGOROD MINERAL WATER PLANT».

1.2. Тип Товариства:

1.2.1. Товариство є приватним акціонерним Товариством.

1.3. Місцезнаходження Товариства: вул. Мінзаводська, буд. № 1, м. Миргород, Полтавська обл., 37600.

2. ЮРИДИЧНИЙ СТАТУС ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ТОВАРИСТВА

2.1. Товариство є юридичною особою з дати його державної реєстрації.

2.1.1. Товариство створено на невизначений термін.

2.2. Товариство має цивільні права та обов'язки, здійснює свою діяльність відповідно до цього Статуту та законодавства України.

2.2.2. Товариство може бути відповідачем та позивачем у суді.

2.3. Товариство має самостійний баланс, рахунки в банках, печатки та штампи зі своїм найменуванням, знаки для товарів і послуг, фірмове найменування.

2.4. Майно Товариства формується з джерел, не заборонених законодавством України. Майно та активи Товариства, а також майно, що передано Товариству у користування, не підлягають націоналізації, конфіскації чи іншому безоплатному вилученню.

2.5. Товариство є власником:

– майна, переданого йому засновниками та акціонерами у власність як вклад до статутного капіталу;

– продукції, виробленої Товариством у результаті господарської діяльності;

– одержаних доходів;

– іншого майна, набутого на підставах, не заборонених законом.

2.6. Товариство має право продавати, передавати безоплатно, обмінювати, здавати в оренду юридичним та фізичним особам засоби виробництва та інші матеріальні цінності, використовувати та відчужувати їх іншим шляхом, якщо це не суперечить законодавству України та цьому Статуту.

2.7. Товариство має право випускати акції, облігації та інші цінні папери. Умови випуску та порядок розміщення акцій та облігацій визначаються у рішенні про їх випуск.

2.8. Товариство має право на недоторканість його ділової репутації, на таємницю кореспонденції, на інформацію та інші особисті немайнові права, які можуть належати Товариству. Особисті немайнові права Товариства захищаються відповідно до законодавства України.

2.9. Товариство самостійно відповідає за своїми зобов'язаннями усім своїм майном.

2.10. Товариство має право:

- вступати в об'єднання з іншими суб'єктами господарської діяльності та виступати їх засновником;

- самостійно або на підставі домовленості встановлювати ціни та тарифи на власну продукцію, роботи та послуги, за виключенням випадків, передбачених законодавством України;

- створювати на території України та поза її межами свої дочірні підприємства (надалі – «ДП»), філії та представництва згідно законодавства України та держави за місцем реєстрації.

2.10.1. Товариство, як засновник (учасник/акціонер) ДП розглядає питання, віднесені до компетенції загальних зборів акціонерів/учасників такого ДП, і приймає по них відповідні рішення.

2.10.2. Товариство, яке є ДП, розглядає питання, що відносяться до компетенції загальних зборів акціонерів/учасників контрольованого ДП, після розгляду цього ж питання і прийняття по ньому відповідного рішення своєю материнською компанією на загальних зборах акціонерів/учасників як учасником/акціонером.

2.11. Філії та представництва одержують основні та оборотні кошти за рахунок капіталу Товариства, та діють на підставі затвердженого Товариством положення про їх статус. Керівник філії або представництва призначається Генеральним директором Товариства та діє на підставі виданої Товариством довіреності. Дочірнє підприємство Товариства діє на підставі статуту, затвердженого Загальними зборами акціонерів. Керівник дочірнього підприємства, засновником якого є Товариство, призначається Генеральним директором Товариства та діє на підставі статуту ДП.

2.12. Товариство може бути засновником та учасником/акціонером інших акціонерних товариств, асоціацій, концернів та об'єднань, у тому числі й міжнародних.

2.12.1. Товариство має право організовувати спільні підприємства з іноземними особами.

2.13. Товариство зобов'язується:

- діяти згідно з вимогами законодавства України;

- забезпечувати правовий захист акціонерів Товариства у частині, яка стосується предмету його діяльності;

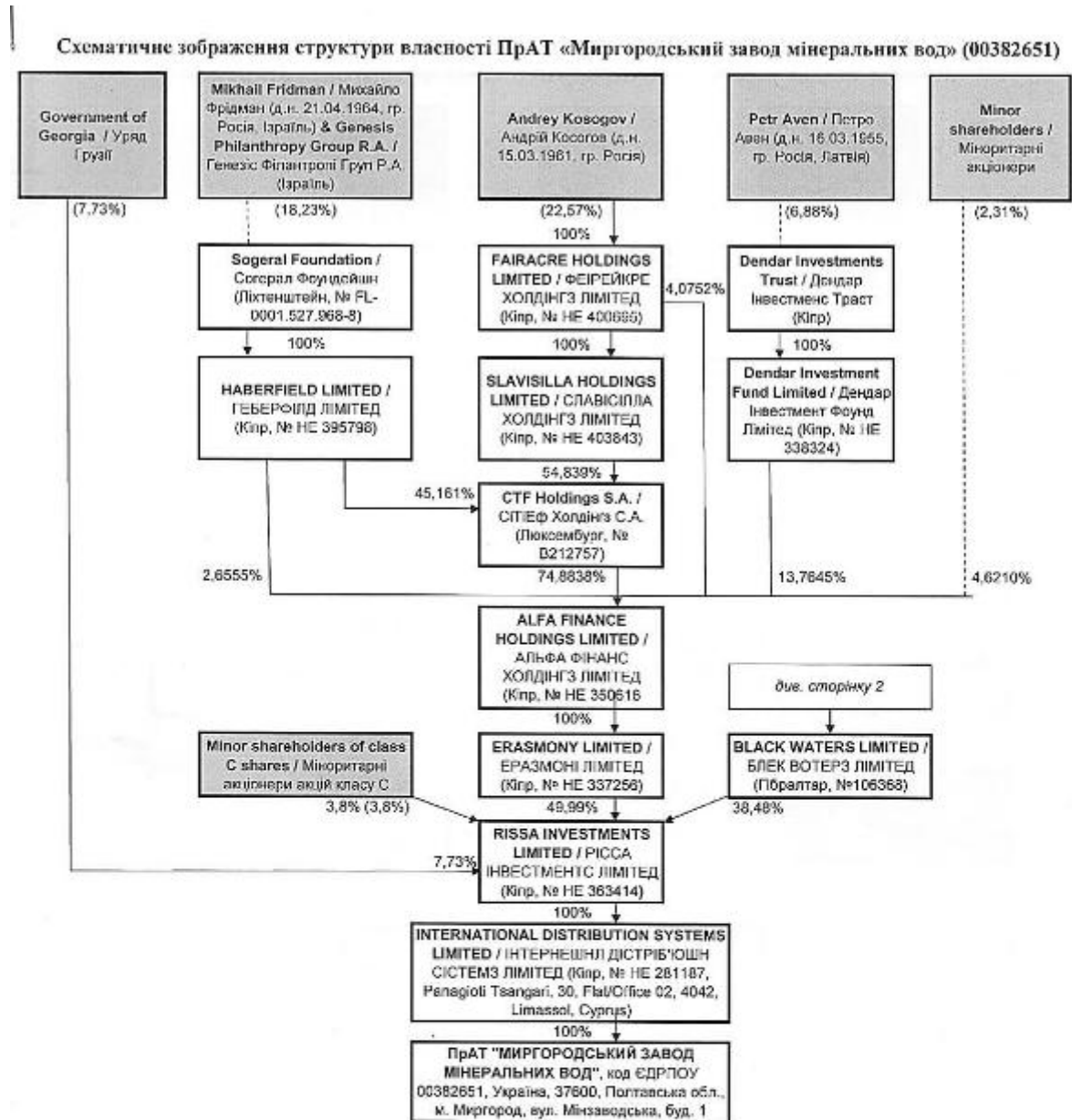
- розробляти та запроваджувати заходи з підвищення ефективності господарської діяльності;

- вивчати кон'юнктуру зовнішнього та внутрішнього ринків, взаємовигідних зовнішньоекономічних зв'язків, співпраці з іноземними організаціями та підприємствами;

- інформувати акціонерів про свій фінансовий стан та результати діяльності.

Додаток Б

Структура власності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»



Кінцевий бенефіціарний власник ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» відсутній у зв'язку з відсутністю осіб, які здійснюють вирішальний вплив на діяльність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (відсутні фізичні особи, які володіють часткою понад 25 % статутного капіталу або прав голосу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»).

27 квітня 2023 року

Генеральний директор

Кряжев Костянтин Юрійович



Додаток В

Фінансова звітність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Фінансова звітність за 2023 рік

Дата та час подачі звіту	23.02.2024 12:07
Керівник	Кряжев Костянтин Юрійович
Головний бухгалтер	Черепкова Валентина Юріївна
Вид економічної діяльності	11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
Телефон	0535543674
КАТОТТГ	UA53060230010027681
Середня кількість працівників	286

Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2023 року

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
Актив			
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 159	4 409
Первісна вартість	1001	12 580	11 925
Накопичена амортизація	1002	8 421	7 516
Незавершені капітальні інвестиції	1005	505	2 214
Основні засоби	1010	66 628	131 345
Первісна вартість	1011	270 774	349 151
Знос	1012	204 146	217 806
Інвестиційна нерухомість	1015	0	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	-
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	-
Інші фінансові інвестиції	1035	0	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	4	2
Відстрочені податкові активи	1045	4 316	3 710
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	8 121	9 380
Усього за розділом I «Необоротні активи»	1095	83 733	151 060
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	49 152	40 345
виробничі запаси	1101	48 149	37 307
незавершене виробництво	1102	0	-
готова продукція	1103	1 003	2 745
товари	1104	0	293
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	188 060	22 657
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130	8 013	4 218
З бюджетом	1135	7 275	1 673
У тому числі з податку на прибуток	1136	4 528	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	0	736
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 698	79
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	20 987	212 438
готівка	1166	0	-
рахунки в банках	1167	20 987	212 438
Витрати майбутніх періодів	1170	0	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	0	-
Усього за розділом II «Оборотні активи»	1195	276 185	282 146

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	-
Баланс (Усього активів)	1300	359 918	433 206
Пасив			
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21 474	21 474
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	0	-
Додатковий капітал	1410	3 669	3 669
емісійний дохід	1411	3 648	3 648
накопичені курсові різниці	1412	0	-
Резервний капітал	1415	3 221	3 221
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	290 267	374 674
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Інші резерви	1435	0	-
Усього за розділом I «Власний капітал»	1495	318 631	403 038

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	-
Пенсійні зобов'язання	1505	0	-
Довгострокові кредити банків	1510	0	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	4 596
Довгострокові забезпечення	1520	0	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	-
Цільове фінансування	1525	0	-
благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			

резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-
Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»	1595	0	4 596
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 206	3 463
Товари, роботи, послуги	1615	26 409	9 477
Розрахунками з бюджетом	1620	7 690	6 498
У тому числі з податку на прибуток	1621	0	2 306
Розрахунками зі страхування	1625	0	253
Розрахунками з оплати праці	1630	27	616
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	7	258
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	37	37
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	3 323	3 036
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	2 588	1 934
Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»	1695	41 287	25 572

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	-
Баланс (Усього пасивів)	1900	359 918	433 206

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2023 рік

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Фінансові результати			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	559 471	521 816
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестраховування	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	421 277	470 089
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	138 194	51 727
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	5 248	7 829

у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	25 717	21 531
Витрати на збут	2150	13 972	14 734
Інші операційні витрати	2180	11 473	18 237
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	92 280	5 054
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	11 482	718
Інші доходи	2240	465	1
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	857	531
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	373	324
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	102 997	4 918
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-18 590	-2 680
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	84 407	2 238
Збиток	2355	-	-
	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Сукупний дохід			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	-	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід	2465	84 407	2 238

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Елементи операційних витрат			
Матеріальні затрати	2500	338 168	399 403
Витрати на оплату праці	2505	58 821	51 857
Відрахування на соціальні заходи	2510	12 387	10 726
Амортизація	2515	16 811	20 503
Інші операційні витрати	2520	46 121	44 849
Разом	2550	472 308	527 338

Фінансова звітність за 2024 рік

Дата та час подачі звіту	27.02.2025 14:03
Керівник	Кряжев Костянтин Юрійович
Головний бухгалтер	Черепкова Валентина Юріївна
Вид економічної діяльності	11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
Телефон	0535543674
КАТОТТГ	UA53060230010027681
Середня кількість працівників	276

Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2024 року

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
Актив			
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 409	4 125
Первісна вартість	1001	11 925	12 416
Накопичена амортизація	1002	7 516	8 291
Незавершені капітальні інвестиції	1005	2 214	8 733
Основні засоби	1010	131 345	127 663
Первісна вартість	1011	349 151	372 194
Знос	1012	217 806	244 531
Інвестиційна нерухомість	1015	0	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	-
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	-
Інші фінансові інвестиції	1035	0	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	2	25
Відстрочені податкові активи	1045	3 710	4 813
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	9 380	8 578
Усього за розділом I «Необоротні активи»	1095	151 060	153 937
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	40 345	61 126
виробничі запаси	1101	37 307	57 100
незавершене виробництво	1102	0	2
готова продукція	1103	2 745	3 645
товари	1104	293	379
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	22 657	11 591
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130	4 218	6 281
З бюджетом	1135	1 673	23 368
У тому числі з податку на прибуток	1136	0	2 513

Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	736	1 217
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	79	16 657
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	212 438	288 111
готівка	1166	0	-
рахунки в банках	1167	212 438	288 111
Витрати майбутніх періодів	1170	0	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	0	-
Усього за розділом II «Оборотні активи»	1195	282 146	408 351

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	-
Баланс (Усього активів)	1300	433 206	562 288
Пасив			
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21 474	21 474
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	0	-
Додатковий капітал	1410	3 669	3 669
емісійний дохід	1411	3 648	3 648
накопичені курсові різниці	1412	0	-
Резервний капітал	1415	3 221	3 221
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	374 674	464 031
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Інші резерви	1435	0	-
Усього за розділом I «Власний капітал»	1495	403 038	492 395

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	-
Пенсійні зобов'язання	1505	0	-
Довгострокові кредити банків	1510	0	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	4 596	11 888
Довгострокові забезпечення	1520	0	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	-
Цільове фінансування	1525	0	-
благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-

Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»	1595	4 596	11 888
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	3 463	4 104
Товари, роботи, послуги	1615	9 477	10 221
Розрахунками з бюджетом	1620	6 498	3 649
У тому числі з податку на прибуток	1621	2 306	-
Розрахунками зі страхування	1625	253	-
Розрахунками з оплати праці	1630	616	4
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	258	24 692
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	37	37
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	3 036	3 074
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 934	12 224
Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»	1695	25 572	58 005

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	-
Баланс (Усього пасивів)	1900	433 206	562 288

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2024 рік

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Фінансові результати			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	729 259	559 471
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестраховання	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	553 355	421 277
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	175 904	138 194
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	6 585	5 248
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0

Адміністративні витрати	2130	69 166	25 717
Витрати на збут	2150	17 837	13 972
Інші операційні витрати	2180	10 376	11 473
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	85 110	92 280
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	26 033	11 482
Інші доходи	2240	7	465
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	1 009	857
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	1 156	373
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	108 985	102 997
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-19 628	-18 590
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	89 357	84 407
Збиток	2355	-	-
	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Сукупний дохід			
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	0
Накопичені курсові різниці	2410	-	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	0
Інший сукупний дохід	2445	-	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід	2465	89 357	84 407

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Елементи операційних витрат			
Матеріальні затрати	2500	399 212	338 168
Витрати на оплату праці	2505	113 904	58 821
Відрахування на соціальні заходи	2510	19 535	12 387
Амортизація	2515	31 984	16 811
Інші операційні витрати	2520	85 770	46 121
Разом	2550	650 405	472 308

Фінансова звітність за 2025 рік

Дата та час подачі звіту	24.02.2026 06:25
Керівник	Кряжев Костянтин Юрійович
Головний бухгалтер	Черепкова Валентина Юріївна

Вид економічної діяльності	11.07 Виробництво безалкогольних напоїв; виробництво мінеральних вод та інших вод, розлитих у пляшки
Телефон	0535543674
КАТОТТГ	UA53060230010027681
Середня кількість працівників	344

Баланс (Форма № 1) станом на 31.12.2025 року

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
Актив			
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 125	25 534
Первісна вартість	1001	12 416	35 050
Накопичена амортизація	1002	8 291	9 516
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8 733	5 875
Основні засоби	1010	127 663	133 343
Первісна вартість	1011	372 194	410 573
Знос	1012	244 531	277 230
Інвестиційна нерухомість	1015	0	-
первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016	0	-
знос інвестиційної нерухомості	1017	0	-
Довгострокові біологічні активи	1020	0	-
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	0	-
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	0	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
Які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	-
Інші фінансові інвестиції	1035	0	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	25	46
Відстрочені податкові активи	1045	4 813	4 091
Гудвіл	1050	0	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	-
Інші необоротні активи	1090	8 578	8 318
Усього за розділом I «Необоротні активи»	1095	153 937	177 207
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	61 126	55 403
виробничі запаси	1101	57 100	49 502
незавершене виробництво	1102	2	-
готова продукція	1103	3 645	5 351
товари	1104	379	550
Поточні біологічні активи	1110	0	-
Депозити перестрахування	1115	0	-
Векселі одержані	1120	0	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	11 591	284 323
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
За виданими авансами	1130	6 281	7 854
З бюджетом	1135	23 368	5 203
У тому числі з податку на прибуток	1136	2 513	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	1 217	731
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	0	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16 657	19 387

Поточні фінансові інвестиції	1160	0	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	288 111	131 011
готівка	1166	0	-
рахунки в банках	1167	288 111	131 011
Витрати майбутніх періодів	1170	0	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	-
у тому числі:			
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	-
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	-
резервах незароблених премій	1183	0	-
інших страхових резервах	1184	0	-
Інші оборотні активи	1190	0	-
Усього за розділом II «Оборотні активи»	1195	408 351	503 912

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	-
Баланс (Усього активів)	1300	562 288	681 119
Пасив			
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	21 474	21 474
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	-
Капітал у дооцінках	1405	0	-
Додатковий капітал	1410	3 669	3 669
емісійний дохід	1411	3 648	3 648
накопичені курсові різниці	1412	0	-
Резервний капітал	1415	3 221	3 221
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	464 031	586 122
Неоплачений капітал	1425	(0)	(-)
Вилучений капітал	1430	(0)	(-)
Інші резерви	1435	0	-
Усього за розділом I «Власний капітал»	1495	492 395	614 486

	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	-
Пенсійні зобов'язання	1505	0	-
Довгострокові кредити банків	1510	0	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	11 888	16 274
Довгострокові забезпечення	1520	0	-
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	-
Цільове фінансування	1525	0	-
благодійна допомога	1526	0	-
Страхові резерви	1530	0	-
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	-
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	-
резерв незароблених премій	1533	0	-
інші страхові резерви	1534	0	-
Інвестиційні контракти	1535	0	-
Призовий фонд	1540	0	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	-
Усього за розділом II «Довгострокові зобов'язання і забезпечення»	1595	11 888	16 274
	Код	На початок року, тис.грн	На кінець року, тис.грн
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			

Короткострокові кредити банків	1600	0	-
Векселі видані	1605	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
Довгостроковими зобов'язаннями	1610	4 104	5 647
Товари, роботи, послуги	1615	10 221	13 658
Розрахунками з бюджетом	1620	3 649	12 371
У тому числі з податку на прибуток	1621	0	3 359
Розрахунками зі страхування	1625	0	21
Розрахунками з оплати праці	1630	4	23
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	24 692	51
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	37	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	0	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	0	-
Поточні забезпечення	1660	3 074	3 084
Доходи майбутніх періодів	1665	0	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12 224	15 504
Усього за розділом III «Поточні зобов'язання і забезпечення»	1695	58 005	50 359

IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	-
Баланс (Усього пасивів)	1900	562 288	681 119

Звіт про фінансові результати (Форма № 2) за 2025 рік

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Фінансові результати			
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	895 375	729 259
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	0
премії підписані, валова сума	2011	-	0
премії, передані у перестраховування	2012	-	0
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	0
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених	2014	-	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	628 412	553 355
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	0
Валовий:			
Прибуток	2090	266 963	175 904
Збиток	2095	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	0
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	0
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	0
Інші операційні доходи	2120	5 668	6 585
у тому числі:			
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	0
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	0
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	0
Адміністративні витрати	2130	108 444	69 166
Витрати на збут	2150	19 426	17 837
Інші операційні витрати	2180	14 815	10 376
у тому числі:			
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	0

витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
Прибуток	2190	129 946	85 110
Збиток	2195	-	-
Дохід від участі в капіталі	2200	-	0
Інші фінансові доходи	2220	21 852	26 033
Інші доходи	2240	31	7
у тому числі:			
дохід від благодійної допомоги	2241	-	0
Фінансові витрати	2250	1 638	1 009
Втрати від участі в капіталі	2255	-	0
Інші витрати	2270	1 238	1 156
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
Прибуток	2290	148 953	108 985
Збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-26 862	-19 628
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	0
Чистий фінансовий результат:			
Прибуток	2350	122 091	89 357
Збиток	2355	-	-
	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Сукупний дохід			
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід	2465	122 091	89 357

	Код	За поточний рік, тис.грн	За попередній рік, тис.грн
Елементи операційних витрат			
Матеріальні затрати	2500	417 373	399 212
Витрати на оплату праці	2505	179 072	113 904
Відрахування на соціальні заходи	2510	30 188	19 535
Амортизація	2515	36 825	31 984
Інші операційні витрати	2520	109 262	85 770
Разом	2550	772 720	650 405

Додаток Г
Публікації за темою дослідження



V.N. KARAZIN KHARKIV
NATIONAL UNIVERSITY



Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Каразінська школа бізнесу»

**ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОГО
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІЙ**

МАТЕРІАЛИ

**III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
31 жовтня 2025 року**



Харків – 2025

УДК 332.1(063)
П78

*Ресстраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України
(№719 від 09 грудня 2024 року)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням
Вченої ради Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 30 від 24 листопада 2025 року)*

Редакційна колегія:

Родченко В.Б., д.е.н., проф. (головний редактор), Третяк В. П. д.е.н., проф.,
Нестеренко О.О., д.е.н., проф., Васильєв О.В., д.е.н., проф., Матюшенко І.Ю., д.е.н., проф.,
Беренда С. В., к.е.н., доц., Квітка Ю.М., к.е.н., доц., Ковалевська А. В., к.е.н., доц., Пархоменко
О.С., к.е.н., доц., Прус Ю. І., докт. філос., доц., Пустовгар С.А., к.е.н., доц., Рекун Г. П., к.е.н.,
доц., Новікова В. В., к.т.н.

Адреса редколегії:
61002, м. Харків, майдан Свободи, 4

П78 Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку
територій: матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (31 жовтня
2025 року, м. Харків, Україна) [Електронний ресурс]. – Харків : Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна, 2025. – 571 с.
ISBN _____

У матеріалах конференції представлені авторські підходи до організації управління стратегічним розвитком підприємств: напрями, шляхи та методи впровадження змін; розглянуто питання людського потенціалу у сучасному світі: цифрова трансформація, емоційна стійкість та виклики срібної економіки; розглянуто виклики та перспективи миробудування та медіації; питання пошуку ефективних форм взаємодії стейкхолдерів як запоруки територіального розвитку; можливості інноваційного розвитку; визначення стратегічних орієнтирів формування механізмів сталого розвитку регіонів України в умовах гібридних загроз; розглянуті питання цифровізації, зеленої економіки, європейських тенденцій та наведено приклади створення бізнесу.

Видання призначене для фахівців системи державного та регіонального управління, органів місцевого самоврядування, представників бізнесу, науковців, викладачів, здобувачів вищої освіти.

Усі права застережено. Посилання на матеріали обов'язкові.

УДК 332.1(063)

URL: _____
ISBN _____

©Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна, 2025

Александров В. ОПТИМІЗАЦІЯ ТОВАРНОГО АСОРТИМЕНТУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	396
Галиця І. ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ФІНАНСОВИХ СПІЛОК.....	401
Гунченко Д. АДАПТАЦІЯ ЗАКОРДОННОГО ДОСВІДУ ДЛЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ М. ХАРКІВ.....	404
Денисенко Д. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СУТНОСТІ БРЕНДУ ПІДПРИЄМСТВА: СИСТЕМАТИЗАЦІЯ ТА УТОЧНЕННЯ ДЕФІНІЦІЇ.....	406
Євченко В. ЛОКАЛЬНА ГЕНЕРАЦІЯ ЯК МАЙБУТНЄ ЗЕЛЕНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ.....	411
Корсун В. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ІВЕНТІВ В ГОТЕЛЬНОМУ ТА РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ.....	413
Луцук М. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ГОТЕЛЯХ.....	417
Миткалик К. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕКЛАМНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА «TUR WEAR».....	420
Минищенко Н. БАРНА КУЛЬТУРА ЯК ЕЛЕМЕНТ РОЗВИТКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРИЙ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ.....	424
Некращук М. УКРАЇНСЬКИЙ КЛАСТЕР – ФОРМА ВІДНОВЛЕННЯ КРАЇНИ.....	427
Несвиченкова А. ТРИ РІВНІ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ Е. ШЕЙНА ЯК МЕХАНІЗМ ПРИСКОРЕННЯ БІЗНЕС-ІННОВАЦІЙ.....	432
Перегон С. БАР'ЄРИ ІНТЕГРУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ УКРАЇНСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	436
Петрович С. ОСОБЛИВОСТІ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ ЧЕРЕЗ ПРОВЕДЕННЯ АКТИВНИХ ОПЕРАЦІЙ.....	440
Підус К. СОЦІАЛЬНА ІНФРАСТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	442
Плахтійко В. РОЛЬ БІЗНЕС-ІНКУБАТОРІВ, АКСЕЛЕРАТОРІВ ТА ТЕХНОПАРКІВ У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙНОЇ СИСТЕМИ.....	444
Прохоренко О. КОРПОРАТИВНИЙ ІМІДЖ ЯК СКЛАДОВА РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....	449
Ріфааї А. ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК КРИПТОБІРЖ ЯК ЕЛЕМЕНТ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА.....	452
Рофе-Бекетова І. ВИКОРИСТАННЯ ФАНДРАЙЗИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ.....	455
Свиридов М. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....	458
Федорова П. РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ЗРОСТАННІ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	460
Фіоктістов Д. РОЛЬ ФІНАНСОВО-КРЕДИТНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ У ПІДТРИМЦІ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	464
Хандуріна Д. СПЕЦІАЛЬНІ ЕКОНОМІЧНІ ЗОНИ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ДЕРЖАВИ.....	466

*Матеріали III міжнародної науково-практичної інтернет-конференції
«Проблеми та перспективи забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку
територій», 31 жовтня 2025 року*

Література

1. Беляєв О. О., Кузьмін О. Є., Мельник Л. Г. Підприємництво та інноваційна діяльність: сучасні тенденції розвитку. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2022. 312 с.
2. Портер М. Конкурентна перевага: як досягати високих результатів та утримувати успіх. Київ : Наш Формат, 2021. 432 с.
3. Савчук В. П. Інноваційна економіка: стратегія розвитку України в умовах глобалізації. Київ : КНЕУ, 2023. 286 с.
4. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку. Київ : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2019. 254 с.
5. Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Global Report 2024/2025. URL: <https://www.gemconsortium.org> (accessed: 26.10.2025).
6. World Economic Forum. The Future of Business and Innovation 2025. Geneva : WEF, 2025. URL: <https://www.weforum.org> (accessed: 26.10.2025).

ФЕДОРОВА Поліна, бакалаврант кафедри управління та адміністрування ННІ «Каразінська школа бізнесу», Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

РОЛЬ ІННОВАЦІЙ У ЗРОСТАННІ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Виробничий потенціал визначається не лише кількістю обладнання чи фондом робочого часу, а спроможністю підприємства перетворювати ресурси на стабільний випуск із прийнятною собівартістю та якістю. Інновації – продуктові, процесні, організаційні та маркетингові – є ключем до такого перетворення: вони змінюють технологію, організацію праці, взаємодію з ринком і постачальниками.

Незважаючи на усталене уявлення про позитивний вплив інновацій на ефективність виробництва, залишається невирішеною наукова проблема операціоналізації цього впливу для типових підприємств (передусім МСП) за умов ресурсних обмежень. Бракує чітко обґрунтованої моделі, яка б пов'язувала конкретні типи інновацій (процесні, продуктові, організаційні, цифрові) з вимірюваними виробничими результатами, такими як рівень браку, пропускна спроможність та стабільність випуску, і дозволяла б пріоритизувати рішення з урахуванням вузьких місць та ризиків впровадження. Немає достатньо емпірично підтверджених підходів до послідовності та масштабу інноваційних заходів, а також до інтеграції технічних і соціотехнічних факторів, що забезпечують стійкість отриманого ефекту [2].

Запропоноване дослідження розв'язує окреслену проблему через побудову прикладної рамки, яка безпосередньо пов'язує види інновацій із вимірюваними

результатами виробництва і задає послідовність кроків упровадження за умов обмежених ресурсів. Вихідною позицією є розуміння виробничого потенціалу як здатності підприємства стабільно перетворювати наявні ресурси на готову продукцію з дотриманням вимог до якості та собівартості. Практично це означає підвищення доступності обладнання для роботи, збільшення його фактичної швидкості без втрати якості та зменшення частки непридатної продукції. Такий підхід дозволяє перевести загальне твердження про корисність інновацій у впорядковану логіку причин і наслідків: інноваційне рішення змінює конкретний процес або ресурс, унаслідок цього поліпшуються метрики доступності, швидкості та якості, зростає обсяг випуску в межах наявних обмежень.

Перший етап полягає у діагностиці. Підприємство формує коротку, але репрезентативну базову лінію для оцінювання: щоденні або щотижневі вимірювання загальної ефективності роботи обладнання, середнього часу між відмовами та середнього часу відновлення після відмови, частки браку за основними видами дефектів, а також середнього часу виконання замовлення від прийняття до відвантаження. Додатково складається карта простоїв із чіткою класифікацією причин. Це забезпечує об'єктивну ідентифікацію головних втрат і переводить розмову про інновації у площину конкретних цілей, наприклад зменшення незапланованих зупинок на визначеній лінії на задану величину, а не розмиту цифрову трансформацію без вимірюваного орієнтиру. Паралельно визначається головне вузьке місце системи, оскільки саме там приріст ефективності найшвидше перетворюється на додатковий випуск продукції [1].

Другий етап присвячено операціоналізації інновацій через матрицю відповідності між конкретними втратами та релевантними інноваційними втручаннями. Якщо причиною недовиконання плану є часті незаплановані зупинки, доцільно впроваджувати прогнозне обслуговування на основі датчиків стану обладнання та аналітики трендів, упорядковувати регламентні роботи технічного обслуговування і скорочувати час переналагоджень за рахунок методів швидкого переходу від одного виробу до іншого. Якщо втрати пов'язані зі зниженням швидкості, ефективними є малобюджетні рішення з автоматизації повторюваних операцій, оптимізація виробничого такту та впровадження зрозумілих покрокових інструкцій у цифровому вигляді. Якщо основною проблемою є нестабільна якість, результат дають системи контролю якості безпосередньо в процесі виготовлення за допомогою технік комп'ютерного зору та методів статистичного спостереження за процесами, а також попереджувальні перевірки першої виготовленої деталі. Для кожної пари «втрата – інновація» фіксується цільова метрика і очікуваний кількісний ефект, що прибирає невизначеність у відповіді на питання, як саме інновація перетворюється на приріст потенціалу [1, 4].

Третій етап полягає у пріоритизації з урахуванням ресурсів і ризиків. Кожну ініціативу оцінюють за очікуваним впливом на відповідну метрику, за витратами і тривалістю впровадження, а також за ризиками реалізації, до яких належать технологічні залежності від постачальників, вимоги до компетентностей персоналу та ймовірні інтеграційні бар'єри. На підставі зваженого підсумкового показника формується впорядкований перелік рішень. Насамперед запускаються ініціативи з невисокими витратами і коротким строком до появи вимірюваного результату, після чого відбувається поступове розширення до рішень середньострокового горизонту [2, 3].

Четвертий етап стосується проектування пілотних упроваджень і методів оцінювання ефекту. Для кожного рішення формується чіткий протокол: визначається об'єкт пілота, період спостереження, спосіб збирання даних, цільова метрика та поріг успіху. Методично доцільно поєднувати порівняння показників до впровадження і після впровадження з контролем на подібній за характеристиками ділянці, а також застосовувати інструменти статистичного контролю процесів для виявлення стабільних змін, а не випадкових коливань. За потреби використовують прості регресійні моделі з урахуванням постійних особливостей обладнання і сезонних чинників, щоб відокремити результат пілота від зовнішніх впливів. Така конструкція забезпечує причинне обґрунтування спостережуваних поліпшень [3].

П'ятий етап передбачає соціотехнічну інтеграцію. Технічні нововведення мають супроводжуватися змінами в організації праці. Необхідно закріпити стандартизовані інструкції, візуальний менеджмент, короткі щозмінні наради з аналізом відхилень та втрат, а також створити рольові карти компетентностей і програму мікронавчання під конкретні інструменти, що впроваджуються. Орієнтація навчання на реальні робочі завдання скорочує час до впевненого володіння новими засобами і робить досягнуті поліпшення стійкими [1].

Шостий етап пов'язаний із мінімально необхідною цифровою інфраструктурою. Для малого або середнього підприємства достатньо зв'язати датчики та реєстратори подій з легким програмним рішенням для збору даних і створити наочну панель показників. На такій панелі відображаються загальна ефективність роботи обладнання, показники надійності, частка браку, час простоїв із розбиттям за причинами. Мета полягає не в повній автоматизації, а в забезпеченні достовірних і регулярних даних, які дозволяють керувати циклами поліпшень на основі фактів і переглядати пріоритети щомісяця відповідно до поточної структури втрат [1, 4].

Сьомий етап передбачає економічну інтерпретацію отриманих результатів. Операційні поліпшення мають бути переведені у фінансові показники. Скорочення незапланованих простоїв збільшує корисний фонд часу роботи обладнання, що дає змогу підвищити випуск і краще покривати постійні витрати. Зменшення браку знижує собівартість. Підвищення стабільності процесу

зменшує потребу в страховому запасі матеріалів і у переробках. Для кожного пілотного проєкту доцільно обчислювати приріст маржинального прибутку завдяки додатковому випуску і зменшеним втратам та зіставляти його з витратами на впровадження, використовуючи показник коефіцієнта окупності інвестицій і розрахунок періоду окупності. Це підвищує якість рішень щодо масштабування [4].

Восьмий етап стосується управління ризиками та масштабування. Технологічні, операційні та постачальницькі ризики зменшуються завдяки поетапній стратегії: спочатку обмежений пілот на одному вузлі, далі поширення на подібні активи, а після підтвердження стабільного ефекту – тиражування на цех і на підприємство загалом. Керівництво виробництва закріплює контур управління змінами, визначає відповідальних осіб, затверджує календар циклів аналізу і поліпшень, встановлює регламент оновлення стандартів і плану навчання. У довгостроковій перспективі це перетворює інноваційну активність із разових заходів на безперервний процес, що орієнтується на вимірювані показники [2, 4].

У сукупності зазначені кроки розв'язують практичну невизначеність щодо того, з чого починати та як довести ефект до переконливих кількісних результатів. Рамка пов'язує кожну інновацію з конкретною втратою та цільовою метрикою, передбачає прозору модель відбору з урахуванням ресурсних обмежень. Це дозволяє перетворити інновації з абстрактного наміру на керований механізм приросту виробничого потенціалу, що підвищує доступність і продуктивність потужностей, стабільність якості та конкурентоспроможність підприємства.

Література

1. On Predictive Maintenance in Industry 4.0: Overview, Models, and Challenges / Achouch M. et al. *Applied Sciences*. 2022. Vol. 12(16): 8081. URL: <https://doi.org/10.3390/app12168081> (accessed: 11.10.2025).
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation. Paris/Eurostat, Luxembourg : OECD Publishing, 2018. URL: <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en> (accessed: 21.10.2025).
3. Overall Equipment Effectiveness: Systematic Literature Review and Overview of Different Approaches / Ng Corrales L.C. et al. *Applied Sciences*. 2020. Vol. 10(18): 6469. URL: <https://doi.org/10.3390/app10186469> (accessed: 17.10.2025).
4. Sony M. Industry 4.0 and lean management: a proposed integration model and research propositions. *Production & Manufacturing Research*. 2018. Vol. 6(1), P. 416–432. <https://doi.org/10.1080/21693277.2018.1540949> (accessed: 17.10.2025).