

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

«ДОПУЩЕНО ДО
ЗАХИСТУ»
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
_____ Володимир ЗАЙЧЕНКО
« ____ » _____ 2026 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**на тему:
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ
ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО
МАШИНОБУДУВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА
МАШИНОБУДІВНА ГРУПА»)**

**«IMPROVING THE MECHANISMS FOR MANAGING RESOURCE
POTENTIAL OF AN AGRICULTURAL ENGINEERING ENTERPRISE»**

Виконав здобувач вищої освіти
2м курсу групи ЕА24м (2)
ОПП «Економіка аграрних
підприємств та ринок землі»
за спеціальністю 051 «Економіка»
_____ Роман ЛАЗАРЕНКО
« ____ » _____ 2026 року

Керівник роботи: к.е.н., доцент
_____ Людмила ЗАПІРЧЕНКО

Рецензент роботи: к.е.н., доцент
_____ Оксана ЮРЧЕНКО
« ____ » _____ 2026 р.

**м. Кропивницький
2026 р.**

ЦЕНТРАЛЬНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економічний

Кафедра Економіки, підприємництва та готельно-ресторанної справи

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 «Економіка»

ОПП «Економіка аграрних підприємств та ринок землі»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Економіки, підприємництва та
готельно-ресторанної справи

д.е.н. проф. Володимир ЗАЙЧЕНКО

« ____ » _____

**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
ЗА ДРУГИМ (МАГІСТЕРСЬКИМ) РІВНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ
ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

Лазаренко Романа Романовича

Тема роботи «Удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування (на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»)»

1. Керівник роботи Запірченко Людмила Дмитрівна, канд. екон. наук, доцент

2. Строк подання роботи до захисту _____ 2026 року

3. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання дослідження:

- розкрити економічну сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства;
- дослідити механізми управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання;
- визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств аграрного машинобудування;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»;

- здійснити оцінку ресурсного потенціалу підприємства;
- провести аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства;
- сформулювати програму реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінити їх ефективність.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	<i>Ознайомлення з літературними джерелами</i>	<i>лютий 2026 р.</i>	
2.	<i>Написання вступу та першого розділу</i>	<i>березень 2026 р.</i>	
3.	<i>Написання другого розділу</i>	<i>березень 2026 р.</i>	
4.	<i>Написання третього розділу</i>	<i>квітень 2026 р.</i>	
5.	<i>Оформлення кваліфікаційної роботи</i>	<i>квітень 2026 р.</i>	
6.	<i>Перевірка роботи на унікальність та виявлення академічного плагіату</i>	<i>травень 2026 р.</i>	
7.	<i>Підготовка ілюстративного матеріалу, отримання відгуку наукового керівника, зовнішньої рецензії, підготовка до захисту</i>	<i>травень 2026 р.</i>	

Дата видачі завдання

« ____ » _____ 2026 року

Керівник роботи _____ Запірченко Л.Д.
(підпис)

Завдання прийнято до виконання

« ____ » _____ 2026 року

Здобувач _____ Лазаренко Р.Р.
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Лазаренко Р. В. «Удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування (на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»)». Кваліфікаційна робота за другим (магістерським) рівнем вищої освіти за ОПП «Економіка аграрних підприємств та ринок землі» зі спеціальності 051 «Економіка» / Центральноукраїнський національний технічний університет. Кропивницький, 2026.

У першому розділі роботи досліджено теоретичні основи управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування, розкрито економічну сутність та складові ресурсного потенціалу, проаналізовано механізми управління ресурсними можливостями підприємства в сучасних умовах господарювання, а також визначено напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств галузі.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику ТОВ «Олександрійська машинобудівна група», здійснено оцінку кадрової, матеріально-технічної, фінансової та виробничої складових ресурсного потенціалу підприємства, проведено аналіз ефективності його використання та визначено основні проблеми і резерви підвищення результативності діяльності.

У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства, сформовано програму реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсів, запропоновано впровадження цифрових інструментів моніторингу та управління ресурсними потоками, а також здійснено економічне обґрунтування ефективності запропонованих заходів.

Ключові слова: ресурсний потенціал, управління ресурсами, аграрне машинобудування, виробничі ресурси, фінансова стійкість, кадровий потенціал, цифровізація, ефективність діяльності підприємства.

ANNOTATION

Lazarenko Roman Improving the Mechanisms for Managing the Resource Potential of an Agricultural Engineering Enterprise (Based on the Case of LLC “Oleksandriia Machine-Building Group”). Qualification Thesis for the Second (Master’s) Level of Higher Education under the Educational and Professional Program “Economics of Agricultural Enterprises and Land Market”, Specialty 051 “Economics” / Central Ukrainian National Technical University. Kropyvnytskyi, 2026.

The first chapter of the thesis examines the theoretical foundations of resource potential management at an agricultural engineering enterprise. The economic essence and structural components of resource potential are revealed, the mechanisms for managing enterprise resources under modern economic conditions are analyzed, and the main directions for improving the efficiency of resource potential utilization in agricultural engineering enterprises are identified.

The second chapter provides an organizational and economic analysis of LLC “Oleksandriia Machine-Building Group”. The personnel, material and technical, financial, and production components of the enterprise’s resource potential are assessed. The efficiency of resource utilization is analyzed, and the key problems and reserves for improving enterprise performance are identified.

The third chapter substantiates the directions for improving the mechanisms of resource potential management. A program of measures aimed at enhancing the efficiency of resource utilization is developed. The implementation of digital tools for monitoring and managing resource flows is proposed, and the economic efficiency of the recommended measures is evaluated and justified.

Keywords: resource potential, resource management, agricultural engineering, production resources, financial stability, human resources potential, digitalization, enterprise performance efficiency.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ	11
1.1. Економічна сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства ..	11
1.2. Механізми управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання.....	17
1.3. Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств аграрного машинобудування	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА»	32
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група».....	32
2.2. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства.....	47
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА»	59
3.1. Напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства.....	59
3.2. Програма реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства	65
3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів	71
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	83
ДОДАТКИ	89

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний розвиток підприємств аграрного машинобудування відбувається в умовах посилення конкурентної боротьби, високої динамічності ринкового середовища, технологічних трансформацій, воєнних ризиків та зростання вимог до ефективності використання ресурсів. За таких умов особливого значення набуває формування та реалізація ефективних механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства, оскільки саме ресурси виступають основою забезпечення виробничої діяльності, фінансової стійкості, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку суб'єктів господарювання.

Для підприємств аграрного машинобудування проблема ефективного використання ресурсного потенціалу є особливо актуальною. Діяльність таких підприємств характеризується високою капіталомісткістю виробництва, значною потребою у кваліфікованих трудових ресурсах, необхідністю постійного оновлення матеріально-технічної бази та впровадження сучасних технологій. Водночас воєнний стан, порушення логістичних зв'язків, дефіцит інвестиційних ресурсів, зростання цін на сировину та енергоресурси зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління наявними ресурсами та підвищення результативності їх використання.

Ефективне управління ресурсним потенціалом забезпечує раціональне поєднання кадрових, матеріально-технічних, фінансових, виробничих та інформаційних ресурсів, сприяє зростанню продуктивності праці, підвищенню рівня прибутковості діяльності та формуванню стійких конкурентних переваг. У сучасних умовах особливого значення набувають питання цифровізації виробничих процесів, автоматизації управлінської діяльності, впровадження сучасних інформаційних технологій та формування адаптивних механізмів управління, здатних забезпечити стабільне функціонування підприємств в умовах невизначеності.

Проблеми формування, розвитку та ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств знайшли відображення у працях багатьох вітчизняних та зарубіжних учених. Значний внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів управління ресурсним потенціалом зробили В. Амбросов, П. Гайдуцький, О. Давидюк, Л. Банева, Г. Дідух, О. Самойлик, С. Поперешнюк, А. Кузьменко, Ю. Іванілов, Ю. Ульяненко та інші науковці. У сучасних дослідженнях значна увага приділяється питанням підвищення ефективності використання ресурсів підприємств, цифрової трансформації управлінських процесів, забезпечення економічної стійкості та адаптації підприємств до викликів зовнішнього середовища.

Разом із тим, незважаючи на значний науковий доробок, питання удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємств аграрного машинобудування в умовах воєнних викликів, цифровізації економіки та нестабільності ринкового середовища потребують подальшого дослідження. Особливої актуальності набуває розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання кадрових, фінансових, виробничих та матеріально-технічних ресурсів підприємств галузі.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група».

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі **завдання дослідження**:

- розкрити економічну сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства;
- дослідити механізми управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання;

- визначити напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємств аграрного машинобудування;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»;
- здійснити оцінку ресурсного потенціалу підприємства;
- провести аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства;
- обґрунтувати напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства;
- сформулювати програму реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства;
- здійснити економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінити їх ефективність.

Об’єктом дослідження є процес управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти формування, використання та удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група».

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Метод теоретичного узагальнення застосовано для дослідження економічної сутності ресурсного потенціалу та механізмів управління ним. Методи аналізу і синтезу використано для систематизації наукових підходів до оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства. Горизонтальний і вертикальний аналіз застосовано для оцінювання динаміки та структури активів, капіталу і фінансових результатів діяльності підприємства. Коефіцієнтний метод використано для оцінювання ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства. Порівняльний аналіз застосовано для оцінювання окремих складових

ресурсного потенціалу. Економіко-математичні методи та метод прогнозування використано для оцінювання ефективності запропонованих заходів щодо вдосконалення управління ресурсним потенціалом підприємства.

Інформаційною базою дослідження є фінансова звітність ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 роки, статистичні та аналітичні матеріали, нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а також відкриті інформаційні ресурси щодо розвитку підприємств аграрного машинобудування та управління ресурсним потенціалом.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розвитку теоретико-методичних положень та розробленні практичних рекомендацій щодо удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування на основі комплексної оцінки ефективності використання його кадрових, матеріально-технічних, фінансових та виробничих ресурсів.

У роботі:

набули подальшого розвитку:

– методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства на основі комплексного аналізу кадрової, матеріально-технічної, фінансової та виробничої складових, що дозволяє своєчасно виявляти резерви підвищення результативності діяльності;

– програму реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група», яка передбачає модернізацію виробничої бази, цифровізацію управлінських процесів, удосконалення системи управління персоналом та впровадження інструментів моніторингу використання ресурсів;

удосконалено

– механізм управління ресурсним потенціалом підприємства шляхом інтеграції організаційних, економічних та цифрових інструментів управління, що забезпечує підвищення ефективності використання кадрових, матеріально-технічних, фінансових і виробничих ресурсів в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані у роботі рекомендації можуть бути використані ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» для підвищення ефективності використання ресурсів, удосконалення системи управління виробничими процесами, зміцнення фінансової стійкості та забезпечення подальшого розвитку підприємства.

Апробація результатів та публікації. У тезах, представлених на V Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми економіки та підприємництва в умовах викликів і загроз» (22 квітня 2026 р., м. Кропивницький), висвітлені окремі результати наукового дослідження на тему: «Адаптивні механізми підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформаційної економіки».

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг становить 82 сторінки друкованого тексту, містить 17 таблиць і 4 рисунків, список використаних джерел містить 40 джерел. У першому розділі досліджено теоретичні основи управління ресурсним потенціалом підприємства. У другому розділі проведено оцінку ресурсного потенціалу та аналіз ефективності управління ним на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». У третьому розділі розроблено напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства та здійснено оцінку економічної ефективності запропонованих заходів.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА АГРАРНОГО МАШИНОБУДУВАННЯ

1.1. Економічна сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства

В умовах нестабільності економічного середовища, посилення конкуренції та зростання вимог до результативності господарської діяльності особливого значення набуває об'єктивне оцінювання рівня використання ресурсних можливостей підприємства. Раціональне використання наявних виробничих, трудових, фінансових та інших ресурсів є необхідною умовою забезпечення економічної стійкості, підвищення рентабельності діяльності та досягнення довгострокових цілей розвитку. Саме тому оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу виступає важливим елементом системи управління підприємством та забезпечує інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

У сучасній економічній науці оцінювання ресурсного потенціалу розглядається як комплексний процес визначення рівня забезпеченості підприємства ресурсами, аналізу результативності їх використання та виявлення резервів підвищення ефективності господарювання. Необхідність такого оцінювання обумовлена тим, що наявність значного обсягу ресурсів сама по собі не гарантує високих результатів діяльності. Вирішальне значення має здатність підприємства забезпечувати їх раціональне поєднання, оптимальний розподіл та ефективне використання відповідно до стратегічних цілей розвитку.

Дослідження наукових джерел свідчить про існування різних методичних підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу. Найбільш поширеними серед них є ресурсний, результативний, функціональний, системний, інтегральний та стратегічний підходи (Рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Концептуальні підходи до трактування ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором на основі [9], [10], [29], [36]

Ресурсний підхід ґрунтується на оцінюванні забезпеченості підприємства окремими видами ресурсів та аналізі їх кількісних і якісних характеристик. У межах даного підходу основна увага приділяється визначенню обсягів трудових, матеріально-технічних, фінансових та інформаційних ресурсів, що перебувають у розпорядженні підприємства. Перевагою підходу є можливість детального аналізу структури ресурсного забезпечення та виявлення дефіцитних складових. Водночас його недоліком є недостатнє врахування кінцевих результатів господарської діяльності [6].

Результативний підхід базується на оцінюванні економічного ефекту, отриманого внаслідок використання ресурсів. У цьому випадку основна увага приділяється таким показникам, як продуктивність праці, фондівіддача, матеріаловіддача, прибутковість, рентабельність та конкурентні позиції підприємства. Даний підхід дозволяє оцінити результативність використання наявних можливостей, однак не завжди дає змогу встановити причини

досягнутих результатів та виявити проблемні складові ресурсного забезпечення.

Функціональний підхід орієнтований на дослідження процесів формування, використання та відтворення ресурсів. У межах цього підходу аналізується не лише стан окремих складових потенціалу, але й ефективність управлінських механізмів, які забезпечують їх використання. Особлива увага приділяється організації виробничих процесів, якості управлінських рішень та рівню координації діяльності структурних підрозділів.

Системний підхід передбачає розгляд ресурсного потенціалу як цілісної соціально-економічної системи, елементи якої перебувають у постійній взаємодії. Відповідно до цього підходу оцінювання здійснюється не лише за окремими складовими, а й з урахуванням рівня їх збалансованості та взаємозв'язку. Саме системний підхід дозволяє врахувати синергетичний ефект, який виникає внаслідок комплексного використання трудових, фінансових, матеріально-технічних та інформаційних ресурсів.

Стратегічний підхід орієнтований на визначення здатності підприємства забезпечувати досягнення довгострокових цілей розвитку та формувати стійкі ринкові переваги. У межах даного підходу оцінюється не лише поточний стан ресурсного забезпечення, а й можливості його розвитку, адаптації до змін зовнішнього середовища та забезпечення стратегічної стійкості підприємства [36].

Незважаючи на відмінності у підходах до оцінювання, більшість дослідників дотримуються думки, що найбільш об'єктивні результати забезпечує комплексна система показників, яка дозволяє одночасно враховувати рівень ресурсного забезпечення підприємства та результативність його господарської діяльності.

Комплексне оцінювання доцільно здійснювати за основними складовими потенціалу: кадровою, матеріально-технічною, фінансовою, виробничою та технологічною. Такий підхід дозволяє сформувати цілісне

уявлення про рівень використання ресурсних можливостей підприємства та виявити напрями їх подальшого розвитку.

Оцінювання кадрової складової передбачає визначення рівня забезпеченості підприємства трудовими ресурсами та ефективності їх використання. Людський капітал є одним із ключових чинників забезпечення результативності виробничої діяльності, оскільки саме працівники реалізують виробничі процеси, впроваджують нові технології та забезпечують досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства [32].

Для аналізу кадрової складової використовуються показники середньооблікової чисельності працівників, продуктивності праці, фондоозброєності праці, середньої заробітної плати, коефіцієнта плинності кадрів, коефіцієнта стабільності персоналу, рівня кваліфікації працівників та ефективності використання робочого часу. Особливого значення для підприємств аграрного машинобудування набуває оцінювання рівня забезпеченості кваліфікованими інженерно-технічними кадрами та робітниками виробничих спеціальностей.

Матеріально-технічна складова характеризує забезпеченість підприємства основними засобами, виробничими площами, обладнанням та іншими елементами виробничої інфраструктури. Для машинобудівних підприємств ця складова є однією з визначальних, оскільки від технічного рівня виробництва значною мірою залежать обсяги випуску продукції, її якість та рівень виробничих витрат.

Оцінювання матеріально-технічної бази здійснюється за допомогою показників фондоддачі, фондомісткості, фондоозброєності праці, коефіцієнта зносу основних засобів, коефіцієнта придатності, коефіцієнта оновлення та коефіцієнта вибуття основних засобів. Важливим також є аналіз структури основних засобів, рівня їх технологічного оновлення та відповідності сучасним вимогам виробництва.

Фінансова складова визначає можливості підприємства щодо забезпечення безперервності виробничого процесу, реалізації інвестиційних проєктів та фінансування поточної діяльності. Саме фінансові ресурси забезпечують відтворення інших складових потенціалу та створюють умови для розвитку підприємства [17].

Для оцінювання фінансової складової використовуються показники ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, рентабельності активів, рентабельності власного капіталу та оборотності оборотних коштів. Комплексний аналіз цих показників дозволяє визначити рівень фінансової незалежності підприємства та його здатність забезпечувати стабільне функціонування в довгостроковій перспективі.

Виробнича складова характеризує можливості підприємства щодо випуску продукції певного обсягу та якості. Її оцінювання здійснюється за допомогою показників виробничої потужності, коефіцієнта використання виробничих потужностей, обсягу виробництва, обсягу реалізації продукції, собівартості продукції, продуктивності виробничих процесів та рентабельності виробництва.

Для підприємств аграрного машинобудування особливе значення має аналіз ступеня завантаження виробничих потужностей, оскільки недостатній рівень їх використання призводить до зростання умовно-постійних витрат та зниження загальної ефективності діяльності.

Окремої уваги потребує оцінювання можливостей технологічного розвитку підприємства. Сучасні умови господарювання характеризуються прискореним оновленням технологій, зростанням ролі цифрових рішень та необхідністю постійного вдосконалення виробничих процесів. Тому важливо визначати рівень технологічного оновлення виробництва, масштаби впровадження нових технічних рішень, обсяги інвестицій у науково-дослідні роботи та ступінь автоматизації виробничих процесів.

Поряд із використанням окремих показників у сучасній практиці дедалі більшого поширення набувають інтегральні методики оцінювання. Їх сутність полягає у формуванні узагальнюючого показника, який дозволяє комплексно охарактеризувати рівень використання ресурсних можливостей підприємства.

Інтегральний підхід передбачає послідовне виконання кількох етапів. На першому етапі здійснюється відбір показників для оцінювання окремих складових потенціалу. На другому проводиться нормування показників з метою приведення їх до єдиної шкали вимірювання. На третьому визначаються вагові коефіцієнти відповідно до значущості окремих складових. На завершальному етапі розраховується інтегральний показник, який характеризує загальний рівень використання ресурсного потенціалу підприємства.

Перевагою інтегрального підходу є можливість комплексного оцінювання різнорідних показників та формування узагальненої характеристики діяльності підприємства. Крім того, інтегральні показники дозволяють здійснювати порівняльний аналіз між підприємствами галузі та оцінювати динаміку змін у часі.

Перспективним напрямом розвитку методичного інструментарію є використання рейтингових методів оцінювання. Вони передбачають ранжування підприємств за сукупністю показників та визначення їх позицій відносно середньогалузевих значень. Для підприємств аграрного машинобудування рейтинговий аналіз дозволяє оцінити рівень ефективності використання ресурсів порівняно з основними конкурентами та визначити напрями підвищення результативності діяльності.

Суттєвого поширення набувають також економіко-математичні методи оцінювання, які забезпечують можливість дослідження взаємозв'язків між окремими складовими потенціалу та кінцевими результатами діяльності. Використання кореляційно-регресійного аналізу, факторного аналізу та економетричного моделювання дозволяє визначити найбільш впливові

чинники результативності господарювання та обґрунтувати напрями підвищення ефективності використання наявних можливостей підприємства.

Важливим елементом сучасної методики оцінювання є використання інформаційно-аналітичних систем, які забезпечують оперативне отримання даних, автоматизацію розрахунків та формування аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень. Це дозволяє підвищити точність оцінювання та забезпечити своєчасне реагування на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища.

В умовах воєнного стану та підвищеної невизначеності господарської діяльності доцільним є доповнення системи оцінювання показниками стійкості та адаптивності підприємства. До таких показників належать рівень фінансової безпеки, диверсифікація джерел ресурсного забезпечення, здатність до технологічного оновлення та рівень готовності до реагування на кризові ситуації. Їх використання дозволяє оцінити не лише поточний стан підприємства, а й його можливості щодо забезпечення стабільного розвитку в умовах зовнішніх викликів.

Таким чином, оцінювання використання ресурсних можливостей підприємства повинно базуватися на комплексному поєднанні кількісних і якісних методів аналізу. Найбільш об'єктивні результати забезпечує система взаємопов'язаних показників, яка охоплює кадрову, матеріально-технічну, фінансову, виробничу та технологічну складові діяльності.

1.2. Механізми управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання

В умовах динамічних змін економічного середовища, посилення конкурентної боротьби, прискорення науково-технічного прогресу та зростання невизначеності господарської діяльності особливого значення

набуває формування дієвих механізмів управління ресурсами підприємства. Для підприємств аграрного машинобудування це питання є особливо актуальним, оскільки їх функціонування пов'язане зі значною матеріаломісткістю виробництва, необхідністю постійного оновлення технічної бази, високими вимогами до професійного рівня персоналу та потребою в залученні значних фінансових ресурсів. За таких умов саме якість управлінських рішень визначає можливості підприємства щодо забезпечення стабільної діяльності, зміцнення ринкових позицій та досягнення стратегічних цілей розвитку.

У науковій літературі механізм управління розглядається як система взаємопов'язаних елементів, що забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління для досягнення визначених результатів [18]. З економічної точки зору механізм управління являє собою сукупність цілей, принципів, функцій, методів, інструментів та організаційних важелів, які забезпечують координацію діяльності підприємства та раціональне використання наявних можливостей. Його призначення полягає у створенні умов для ефективного функціонування виробничої системи, забезпечення економічної стійкості та формування передумов для подальшого розвитку (рис. 1.2).

Теоретичні засади дослідження механізмів управління сформувалися під впливом класичних і сучасних концепцій менеджменту, теорії організації, стратегічного управління та ресурсної теорії підприємства. У межах класичного підходу основна увага приділялася плануванню, організації та контролю виробничої діяльності. Подальший розвиток теорії менеджменту сприяв розширенню функціонального змісту управління шляхом включення питань мотивації персоналу, управління змінами, стратегічного планування та формування конкурентних переваг.

Сучасні дослідники розглядають механізм управління як складну відкриту систему, яка перебуває у постійній взаємодії із зовнішнім середовищем. Такий підхід передбачає врахування впливу економічних,

політичних, соціальних, технологічних та інституційних факторів на діяльність підприємства. Відповідно, результативність функціонування підприємства визначається не лише внутрішніми можливостями, а й здатністю своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури та адаптувати свою діяльність до нових умов господарювання.

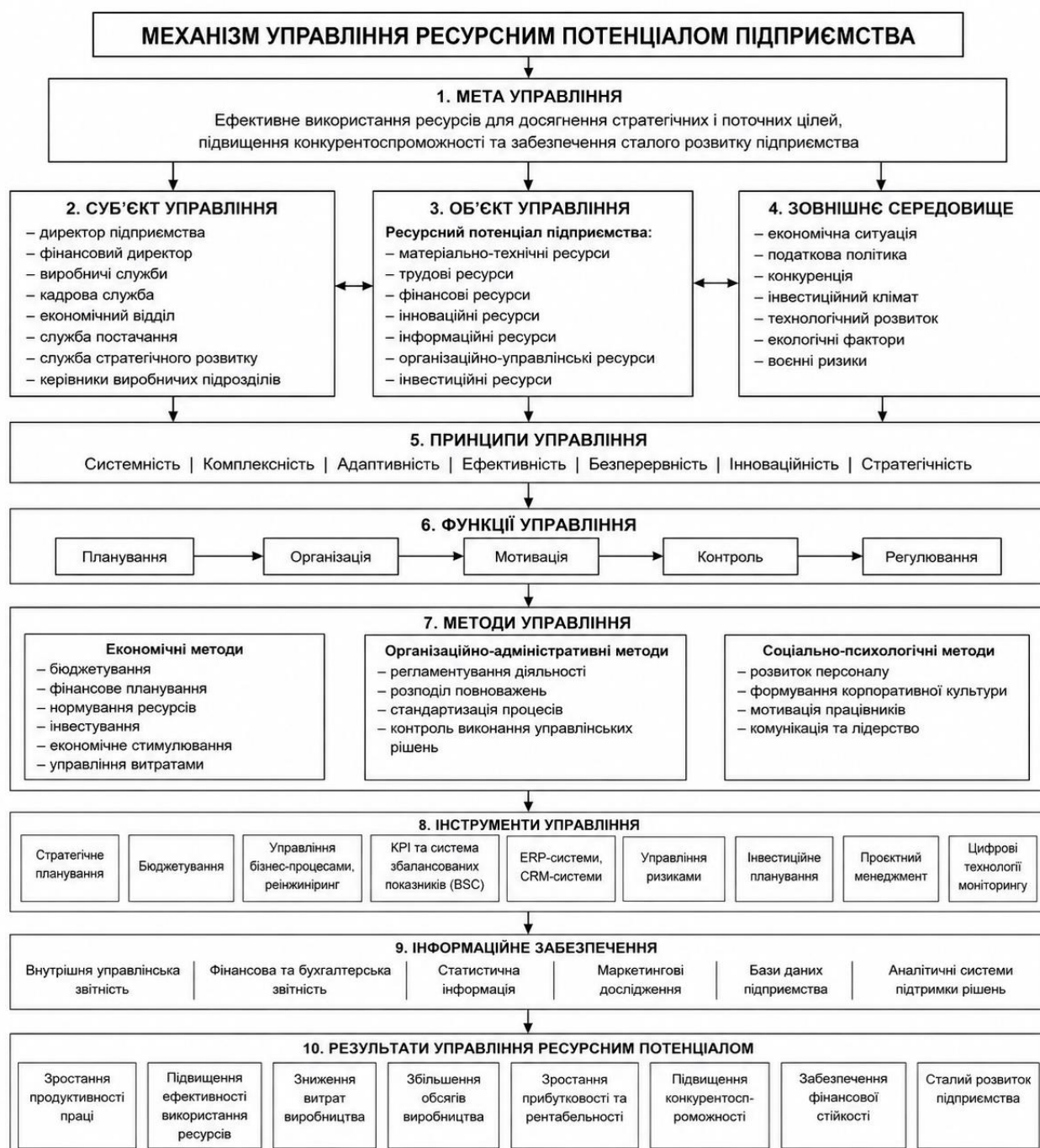


Рисунок 1.2 – Структура механізму ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: складено автором

Важливе місце у формуванні сучасних механізмів управління посідає ресурсно-орієнтована концепція підприємства (Resource-Based View), відповідно до якої джерелом довгострокових ринкових переваг виступають унікальні ресурси та компетенції. Згідно з даним підходом, успіх підприємства залежить не стільки від кількості наявних ресурсів, скільки від здатності ефективно їх використовувати та трансформувати у конкурентні переваги. Саме тому головним завданням управління стає забезпечення максимальної віддачі від використання наявних можливостей підприємства [36].

Метою механізму управління є забезпечення високого рівня результативності господарської діяльності шляхом раціонального формування, розподілу та використання ресурсів відповідно до стратегічних пріоритетів розвитку. Досягнення цієї мети передбачає вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань, серед яких визначення потреби у ресурсах, оптимізація їх структури, координація процесів використання, контроль результативності та забезпечення умов для відтворення й розвитку виробничого потенціалу.

Структура механізму управління включає сукупність взаємопов'язаних елементів, які забезпечують реалізацію управлінського впливу. До них належать суб'єкт та об'єкт управління, мета, принципи, функції, методи, інструменти та результати управлінської діяльності.

Суб'єктами управління виступають керівники різних рівнів, функціональні служби та структурні підрозділи підприємства. Саме вони здійснюють планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль виробничо-господарських процесів. До основних суб'єктів належать директор підприємства, фінансово-економічна служба, виробничі підрозділи, служба постачання, кадрова служба та інші структурні елементи організаційної системи.

Об'єктом управлінського впливу виступають складові ресурсного потенціалу підприємства, характеристика яких була розглянута в

попередньому підрозділі. Основним завданням механізму є забезпечення їх збалансованого формування, відтворення та використання відповідно до потреб виробництва та стратегічних орієнтирів розвитку підприємства.

Функціонування механізму управління базується на низці принципів, які визначають загальні вимоги до організації управлінської діяльності. До ключових принципів належать системність, комплексність, адаптивність, безперервність, наукова обґрунтованість, економічна доцільність та стратегічна спрямованість [14].

Принцип системності передбачає розгляд підприємства як єдиного організму, усі елементи якого перебувають у тісному взаємозв'язку. Будь-які зміни в одній складовій впливають на функціонування інших елементів, тому управлінські рішення повинні враховувати їх взаємозалежність та забезпечувати збалансований розвиток підприємства.

Принцип комплексності передбачає необхідність врахування всіх внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на результати діяльності підприємства. Його реалізація забезпечує узгодженість економічних, виробничих, соціальних та організаційних аспектів управління.

Принцип адаптивності характеризує здатність підприємства оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати свою діяльність відповідно до нових умов господарювання. В умовах нестабільності економіки саме адаптивність виступає однією з ключових передумов забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Особливого значення набуває принцип стратегічної спрямованості, який передбачає орієнтацію управлінських рішень на досягнення довгострокових цілей розвитку. Його реалізація забезпечує узгодження поточних управлінських дій із перспективними напрямками розвитку підприємства та сприяє формуванню стійких ринкових переваг.

Реалізація механізму управління здійснюється через виконання класичних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації, контролю та регулювання.

Планування передбачає визначення перспективних напрямів розвитку підприємства, формування програм діяльності, прогнозування потреб у ресурсах та встановлення цільових показників функціонування. Саме на етапі планування закладаються основні параметри майбутньої діяльності підприємства та визначаються пріоритети використання наявних можливостей.

Організація забезпечує створення необхідних умов для реалізації запланованих заходів. Вона охоплює формування організаційної структури, розподіл повноважень між структурними підрозділами, координацію їх діяльності та забезпечення взаємодії між учасниками виробничого процесу.

Мотивація спрямована на формування зацікавленості працівників у досягненні високих результатів діяльності. Вона включає матеріальні та нематеріальні стимули, розвиток професійних компетенцій персоналу, формування корпоративної культури та створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі.

Контроль передбачає оцінювання результатів діяльності, виявлення відхилень від встановлених параметрів та визначення причин їх виникнення. Його здійснення забезпечує своєчасне отримання інформації про стан виробничих процесів та рівень досягнення поставлених цілей.

Регулювання виступає завершальною функцією управлінського циклу та спрямоване на усунення виявлених відхилень, коригування управлінських рішень і вдосконалення діяльності підприємства.

Важливе місце в структурі механізму управління посідають методи управлінського впливу. Традиційно їх поділяють на економічні, організаційно-адміністративні та соціально-психологічні.

Економічні методи базуються на використанні фінансових та економічних важелів впливу. До них належать бюджетування, фінансове планування, управління витратами, ціноутворення, матеріальне стимулювання працівників та інвестиційне забезпечення діяльності підприємства. Використання економічних методів сприяє підвищенню результативності діяльності та забезпечує досягнення запланованих економічних показників.

Організаційно-адміністративні методи передбачають використання наказів, розпоряджень, регламентів, стандартів та інших управлінських документів, які визначають порядок функціонування підприємства та забезпечують дисципліну виконання управлінських рішень.

Соціально-психологічні методи спрямовані на розвиток людського капіталу, формування ефективної системи комунікацій та підтримання сприятливого морально-психологічного клімату в колективі. Їх значення постійно зростає в умовах переходу до економіки знань та посилення ролі людського фактора у забезпеченні результативності діяльності підприємства.

Суттєвого розвитку набувають інструменти стратегічного управління, які забезпечують довгострокове планування діяльності підприємства та формування стійких ринкових позицій. До них належать стратегічний аналіз, SWOT-аналіз, система збалансованих показників, бюджетування, управління ризиками та проєктний менеджмент. Їх використання дозволяє підвищити якість управлінських рішень та забезпечити узгодженість поточних і перспективних напрямів розвитку підприємства.

Важливим напрямом удосконалення управлінської діяльності є використання сучасних інформаційно-аналітичних систем, які забезпечують автоматизацію бізнес-процесів, підвищення якості обробки інформації та оперативність прийняття рішень. Застосування інтегрованих програмних рішень сприяє покращенню координації діяльності структурних підрозділів,

підвищенню прозорості виробничих процесів та оптимізації використання ресурсів.

Суттєвий вплив на результативність діяльності підприємств аграрного машинобудування має технологічне оновлення виробництва. Впровадження сучасного обладнання, автоматизація виробничих процесів, використання прогресивних технологій та вдосконалення організації виробництва забезпечують підвищення продуктивності праці, покращення якості продукції та скорочення виробничих витрат. У зв'язку з цим важливим завданням управління є створення умов для безперервного технічного розвитку підприємства.

В умовах нестабільності зовнішнього середовища особливого значення набуває система управління ризиками. Її основними завданнями є ідентифікація потенційних загроз, оцінювання їх можливих наслідків та розроблення заходів щодо мінімізації негативного впливу на результати діяльності підприємства. Для підприємств аграрного машинобудування актуальними є виробничі, фінансові, логістичні, інвестиційні та воєнні ризики, які можуть суттєво впливати на ефективність господарської діяльності.

Узагальнення теоретичних положень дозволяє стверджувати, що механізм управління являє собою сукупність взаємопов'язаних управлінських елементів, які забезпечують раціональне використання наявних можливостей підприємства та створюють передумови для його стійкого розвитку. Результативність функціонування такого механізму визначається рівнем узгодженості цілей, принципів, методів та інструментів управлінського впливу, а також здатністю підприємства своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Саме тому важливого значення набуває розроблення науково обґрунтованих підходів до оцінювання використання ресурсних можливостей підприємства, що є предметом подальшого дослідження.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Ефективне функціонування суб'єкта господарювання значною мірою залежить від рівня використання наявних виробничих можливостей та здатності забезпечувати максимальну віддачу від залучених ресурсів. У зв'язку з цим важливим елементом системи управління виступає оцінювання результативності використання ресурсної бази, яке дозволяє визначити сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, виявити внутрішні резерви розвитку та обґрунтувати напрями підвищення ефективності господарювання.

В економічній науці оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу розглядається як комплексний процес дослідження рівня забезпеченості підприємства ресурсами, результативності їх використання та можливостей подальшого розвитку [29]. Необхідність такого оцінювання обумовлюється тим, що наявність значного обсягу ресурсів сама по собі не гарантує високих результатів діяльності. Вирішальне значення має здатність підприємства забезпечувати їх раціональне поєднання, оптимальний розподіл та ефективне використання відповідно до стратегічних цілей розвитку.

У сучасній науковій літературі сформувалося декілька підходів до оцінювання ефективності використання ресурсної бази підприємства. Найбільш поширеними серед них є ресурсний, результативний, функціональний, системний та стратегічний підходи.

Ресурсний підхід ґрунтується на оцінюванні забезпеченості підприємства окремими видами ресурсів та аналізі їх кількісних і якісних характеристик. У межах даного підходу основна увага приділяється обсягам, структурі та стану ресурсного забезпечення. Його перевагою є можливість детального аналізу окремих складових потенціалу, однак він не дозволяє повною мірою оцінити результати їх використання [6].

Результативний підхід орієнтований на дослідження економічних результатів діяльності підприємства. Основними критеріями виступають прибутковість, рентабельність, продуктивність праці, фондівіддача, матеріаловіддача та інші показники, які характеризують ефект від використання ресурсів. Такий підхід дозволяє оцінити кінцеві результати діяльності, проте не завжди дає можливість визначити причини їх формування.

Функціональний підхід передбачає дослідження процесів формування, використання та відтворення ресурсів. Особлива увага приділяється організації виробничих процесів, якості управлінських рішень, ефективності координації структурних підрозділів та результативності функціонування механізму управління.

Системний підхід базується на розгляді ресурсного потенціалу як цілісної соціально-економічної системи. Відповідно до цього підходу аналіз здійснюється не лише за окремими складовими, а й з урахуванням взаємозв'язків між ними. Такий підхід дозволяє врахувати синергетичний ефект, який виникає внаслідок комплексного використання трудових, фінансових, виробничих та інформаційних можливостей підприємства.

Стратегічний підхід орієнтований на визначення здатності підприємства забезпечувати досягнення довгострокових цілей розвитку та підтримувати стійкі конкурентні позиції. У межах даного підходу оцінюється не лише поточний стан ресурсного забезпечення, а й перспективи його розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Аналіз наукових підходів свідчить, що жоден із них не забезпечує повного відображення стану та результативності використання ресурсів. У зв'язку з цим найбільшого поширення набули комплексні методики, які поєднують ресурсні, результативні та стратегічні критерії оцінювання та дозволяють сформулювати цілісне уявлення про рівень використання виробничих можливостей підприємства.

Комплексне оцінювання доцільно здійснювати за основними напрямками, які охоплюють усі ключові аспекти діяльності підприємства (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Основні напрями оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Напрямок оцінювання	Основні показники
Трудові ресурси	Продуктивність праці, фондоозброєність праці, коефіцієнт плинності кадрів, коефіцієнт стабільності персоналу
Матеріально-технічна база	Фондовіддача, фондомісткість, коефіцієнт зносу, коефіцієнт оновлення основних засобів
Фінансові ресурси	Коефіцієнти ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та ділової активності
Виробничі можливості	Коефіцієнт використання виробничих потужностей, обсяг виробництва та реалізації продукції
Технологічний розвиток	Рівень оновлення обладнання, інвестиції у модернізацію, рівень автоматизації виробництва

Джерело: [22]

Представлена система показників дозволяє комплексно оцінити стан ресурсної бази підприємства та визначити рівень результативності її використання. При цьому важливим є не лише аналіз окремих показників, а й встановлення взаємозв'язків між ними, оскільки зміни в одній складовій можуть суттєво впливати на загальні результати діяльності.

У сучасній практиці все більшого поширення набувають інтегральні методики оцінювання. Їх сутність полягає у формуванні узагальнюючого показника, який дозволяє комплексно охарактеризувати рівень використання ресурсних можливостей підприємства.

Інтегральний підхід передбачає послідовне виконання декількох етапів [25]. На першому етапі здійснюється відбір показників для оцінювання окремих напрямів діяльності. На другому проводиться їх нормування з метою приведення до єдиної шкали вимірювання. На третьому визначаються вагові коефіцієнти відповідно до значущості окремих показників. Завершальним етапом є розрахунок інтегрального показника, який відображає загальний рівень використання виробничих можливостей підприємства.

Загальний інтегральний показник може бути визначений за формулою:

$$I_{\text{рп}} = \sum_{i=1}^n w_i \times P_i \quad (1.1)$$

де, $I_{\text{рп}}$ – інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу;

w_i – ваговий коефіцієнт відповідної складової потенціалу;

P_i – нормоване значення показника.

Використання інтегрального підходу забезпечує можливість узагальнення результатів аналізу окремих складових та формування єдиної характеристики рівня використання ресурсної бази підприємства. Крім того, даний підхід дозволяє здійснювати порівняльний аналіз між підприємствами галузі та оцінювати динаміку змін у часі.

Перспективним напрямом розвитку методичного інструментарію є використання рейтингових методів оцінювання. Вони передбачають ранжування підприємств за сукупністю показників та визначення їх позицій відносно середньогалузевих значень. Такий підхід дозволяє оцінити конкурентні позиції підприємства та визначити напрями підвищення результативності його діяльності.

Значного поширення набувають економіко-математичні методи дослідження, які забезпечують можливість виявлення взаємозв'язків між окремими факторами та результатами господарювання. Використання кореляційно-регресійного аналізу, факторного аналізу та економетричного моделювання дозволяє визначити найбільш впливові чинники результативності діяльності та обґрунтувати напрями її покращення.

Важливим елементом сучасної методики аналізу є використання інформаційно-аналітичних систем. Вони сприяють автоматизації розрахунків, підвищенню достовірності результатів аналізу та оперативному формуванню аналітичної інформації для прийняття управлінських рішень.

В умовах підвищеної невизначеності до системи аналізу доцільно включати показники стійкості та адаптивності діяльності підприємства. До таких показників належать рівень фінансової безпеки, диверсифікація джерел ресурсного забезпечення, здатність до технологічного оновлення та готовність до реагування на кризові ситуації. Їх використання дозволяє оцінити не лише поточний стан підприємства, а й перспективи його подальшого розвитку.

Проведений аналіз методичних підходів дозволяє зробити висновок, що найбільш об'єктивні результати забезпечує комплексна система оцінювання, яка поєднує ресурсні, результативні та стратегічні критерії аналізу. Використання сукупності взаємопов'язаних показників дає змогу визначити рівень використання виробничих можливостей підприємства, виявити наявні резерви розвитку та сформувавши інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Отримані теоретико-методичні положення створюють підґрунтя для проведення комплексного аналізу діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» у наступному розділі роботи.

Висновок до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні та методичні засади управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування. Проведене дослідження дозволило встановити, що в сучасних умовах господарювання ресурсний потенціал виступає одним із ключових чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства, його конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку. Встановлено, що ресурсний потенціал доцільно розглядати як інтегровану сукупність взаємопов'язаних ресурсів і можливостей підприємства, які за умови раціонального використання забезпечують досягнення визначених цілей господарської діяльності. Аналіз наукових підходів до трактування даної категорії дозволив виокремити ресурсний, функціональний, результативний,

системний та стратегічний підходи, кожен з яких відображає окремі аспекти формування та використання потенціалу підприємства. Водночас найбільш повним є системний підхід, який передбачає розгляд ресурсного потенціалу як цілісної соціально-економічної системи, складові якої перебувають у постійній взаємодії.

Визначено, що структура ресурсного потенціалу підприємства охоплює кадрову, матеріально-технічну, фінансову, виробничу та технологічну складові. Їх збалансованість і взаємоузгодженість визначають рівень результативності функціонування підприємства та можливості його адаптації до змін зовнішнього середовища. Для підприємств аграрного машинобудування особливого значення набувають матеріально-технічні ресурси, виробничі потужності, кваліфікований персонал та фінансове забезпечення процесів модернізації виробництва.

У результаті дослідження механізмів управління встановлено, що вони являють собою систему взаємопов'язаних цілей, принципів, функцій, методів та інструментів управлінського впливу, спрямованих на забезпечення раціонального використання ресурсів і досягнення стратегічних цілей розвитку підприємства. Обґрунтовано, що ефективність функціонування механізму управління залежить від рівня узгодженості управлінських рішень, здатності підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати сучасні організаційні та технологічні рішення, а також забезпечувати безперервне відтворення та розвиток виробничого потенціалу. Визначено, що важливими напрямками удосконалення управлінської діяльності є впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем, розвиток стратегічного управління, удосконалення системи мотивації персоналу та підвищення ефективності управління ризиками.

У підрозділі, присвяченому методичним підходам до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, встановлено, що найбільш об'єктивні результати забезпечує комплексний підхід, який поєднує ресурсні,

результативні та стратегічні критерії аналізу. Доведено, що оцінювання повинно здійснюватися на основі системи взаємопов'язаних показників, які характеризують стан трудових ресурсів, матеріально-технічної бази, фінансового забезпечення, виробничих можливостей та рівень технологічного розвитку підприємства. Визначено доцільність використання інтегральних, рейтингових та економіко-математичних методів оцінювання, які дозволяють комплексно оцінити рівень використання ресурсних можливостей підприємства, виявити резерви підвищення ефективності діяльності та сформулювати інформаційну основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Олександрійська машинобудівна група» (AEGROUP), яке є одним із сучасних вітчизняних підприємств машинобудівної галузі, що спеціалізується на виробництві сільськогосподарської техніки, металевих виробів та комплектуючих для аграрного сектору економіки. Підприємство здійснює діяльність у місті Олександрія Кіровоградської області, яке традиційно є одним із промислових центрів регіону та має вигідне географічне розташування щодо основних сільськогосподарських районів центральної частини України [34].

ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» було зареєстроване 07 вересня 2015 року. За понад два десятиліття роботи підприємство пройшло шлях від невеликого виробничого майданчика до сучасного машинобудівного комплексу із замкнутим циклом виробництва. Керівником підприємства є Лазаренко Роман Васильович. Статутний капітал товариства становить 500 тис. грн. Основним видом економічної діяльності відповідно до КВЕД є механічне оброблення металевих виробів.

Сучасний розвиток аграрного сектору України обумовлює постійне зростання попиту на високоякісну сільськогосподарську техніку, обладнання та запасні частини. Особливістю підприємства є наявність замкнутого виробничого циклу, який охоплює всі основні стадії створення продукції. Виробничий процес починається з ливарного виробництва, де виготовляються заготовки з чавуну, сталі та кольорових металів. Надалі здійснюється механічна обробка деталей, лазерне різання металу, зварювальні та складальні

роботи, фарбування виробів та остаточна комплектація готової продукції. Наявність повного циклу виробництва дозволяє підприємству мінімізувати залежність від зовнішніх постачальників, забезпечувати стабільність виробничих процесів та контролювати якість продукції на кожному етапі її виготовлення.

Основними напрямками діяльності підприємства є виробництво навісної та причіпної сільськогосподарської техніки, виготовлення запасних частин і комплектуючих до неї, лиття металевих виробів із чавуну, сталі та кольорових металів, виконання механоскладальних робіт, лазерне різання металу, виробництво промислових вентиляторів та окремих видів товарів виробничого призначення. Крім того, підприємство здійснює ремонт і технічне обслуговування машин та устаткування промислового призначення, що дозволяє забезпечувати комплексне обслуговування клієнтів та підтримувати довгострокові партнерські відносини зі споживачами продукції.

Значною перевагою підприємства є можливість виготовлення продукції за індивідуальними замовленнями клієнтів. Такий підхід дозволяє враховувати специфіку виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств, адаптувати технічні характеристики обладнання до потреб замовника та забезпечувати високу конкурентоспроможність продукції на ринку. Гнучкість виробництва виступає важливою конкурентною перевагою в умовах швидких змін ринкового середовища та зростання вимог споживачів до якості й функціональних можливостей техніки [34].

Виробнича діяльність підприємства здійснюється із застосуванням сучасного технологічного обладнання, що дозволяє забезпечувати високу точність обробки деталей та відповідність продукції встановленим стандартам якості. Важливим напрямом розвитку є постійне оновлення виробничих потужностей та впровадження сучасних технологій обробки металів. Це сприяє підвищенню продуктивності праці, скороченню виробничих витрат та покращенню техніко-економічних характеристик готової продукції.

Організаційна структура ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» побудована за функціональним принципом управління. На чолі підприємства знаходиться директор, який здійснює загальне керівництво діяльністю товариства та відповідає за реалізацію стратегічних цілей розвитку. Йому підпорядковуються основні функціональні підрозділи підприємства (рис. 2.1).

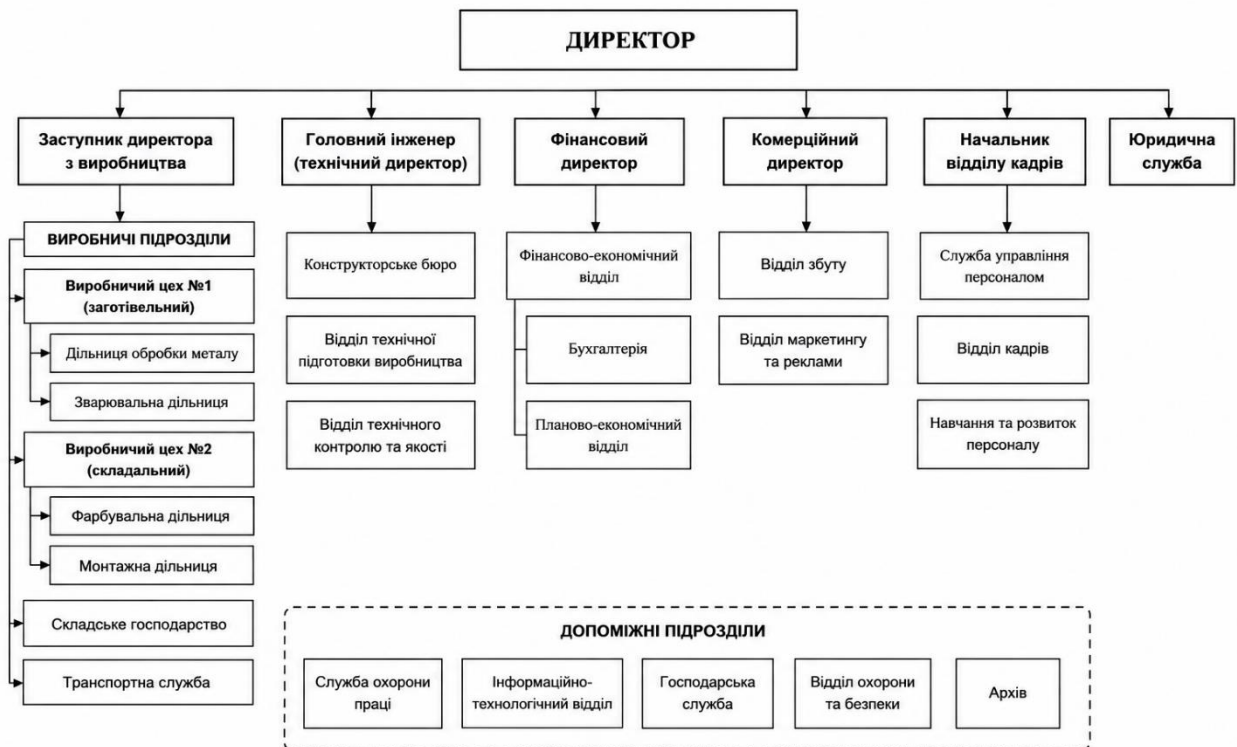


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»

Джерело: складено автором

Організаційна структура ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» демонструє функціональний тип управління підприємством, який забезпечує чіткий розподіл повноважень між керівниками різних рівнів та координацію діяльності виробничих і адміністративних підрозділів.

На чолі організаційної структури знаходиться директор підприємства, який здійснює загальне керівництво діяльністю товариства, визначає стратегічні напрями розвитку та координує роботу всіх структурних

підрозділів. Безпосередньо директору підпорядковуються заступник директора з виробництва, головний інженер (технічний директор), фінансовий директор, комерційний директор, начальник відділу кадрів та юридична служба.

Виробничий напрям діяльності очолює заступник директора з виробництва, у підпорядкуванні якого перебувають основні виробничі підрозділи підприємства. До їх складу входять виробничий цех №1 (заготівельний), що включає дільницю обробки металу та зварювальну дільницю, а також виробничий цех №2 (складальний), до складу якого входять фарбувальна та монтажна дільниці. Крім того, до виробничої інфраструктури належать складське господарство та транспортна служба, які забезпечують безперервність виробничого процесу та логістичну підтримку діяльності підприємства.

Технічний напрям координує головний інженер (технічний директор), якому підпорядковуються конструкторське бюро, відділ технічної підготовки виробництва та відділ технічного контролю та якості. Діяльність цих підрозділів спрямована на розроблення нових видів продукції, удосконалення технологічних процесів, підготовку виробництва та забезпечення належного рівня якості виготовленої продукції.

Фінансовий директор здійснює управління фінансово-економічною діяльністю підприємства через фінансово-економічний відділ, бухгалтерію та планово-економічний відділ. Дані структурні підрозділи забезпечують ведення бухгалтерського обліку, фінансове планування, бюджетування, аналіз фінансових результатів та контроль ефективності використання ресурсів підприємства.

Комерційний напрям представлений відділом збуту та відділом маркетингу і реклами. Їх основними завданнями є просування продукції на ринку, пошук нових клієнтів, розвиток каналів збуту, формування

маркетингової політики та підтримання конкурентоспроможності підприємства.

Управління персоналом здійснюється начальником відділу кадрів, якому підпорядковуються служба управління персоналом, відділ кадрів та підрозділ навчання і розвитку персоналу. Основними функціями цих структур є кадрове забезпечення діяльності підприємства, підбір працівників, організація професійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу.

Окремим елементом структури виступає юридична служба, яка забезпечує правовий супровід господарської діяльності підприємства, договірну роботу та захист його інтересів у правовому полі.

Для забезпечення безперебійного функціонування підприємства в структурі також передбачені допоміжні підрозділи, до складу яких входять служба охорони праці, інформаційно-технологічний відділ, господарська служба, відділ охорони та безпеки й архів. Їх діяльність спрямована на підтримку виробничих і управлінських процесів, забезпечення інформаційної безпеки, охорони праці та належного документообігу.

Таким чином, організаційна структура ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» є функціональною та характеризується чітким розподілом управлінських функцій між виробничими, технічними, фінансовими, комерційними та кадровими підрозділами. Така структура забезпечує ефективну координацію діяльності підприємства, сприяє раціональному використанню ресурсів і створює організаційні передумови для підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства.

Важливою складовою організаційно-економічної характеристики підприємства є аналіз його фінансово-господарської діяльності. Для цього доцільно дослідити основні фінансові показники діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 роки.

Таблиця 2.1 – Основні фінансово-економічні показники діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр.

Показник	2022	2023	2024	2025
Дохід, тис. грн	67 774,1	66 671,1	41 530,2	53 679,7
Чистий прибуток, тис. грн	3 622,1	9 212,2	8 051,1	4 336,3
Рентабельність, %	5,43	13,59	14,68	8,08
Активи, тис. грн	22 879,9	27 846,7	35 679,6	39 677,1
Зобов'язання, тис. грн	9 361,3	5 116,0	9 523,8	8 333,4
Кількість працівників, осіб	44	69	78	55
Дохід на одного працівника, грн	1 246 632	982 233	854 758	975 995

Джерело: [35]

Аналіз динаміки доходу підприємства свідчить про нерівномірність розвитку протягом досліджуваного періоду. У 2022 році дохід становив 67,77 млн грн, а у 2023 році незначно скоротився до 66,67 млн грн, або на 1,6 %. Найбільш суттєве зниження відбулося у 2024 році, коли обсяг доходу скоротився до 41,53 млн грн. Таке зменшення було зумовлене складними умовами функціонування національної економіки, зниженням інвестиційної активності аграрних підприємств, подорожчанням матеріально-технічних ресурсів та негативним впливом воєнних ризиків на розвиток машинобудівної галузі.

Разом із тим у 2025 році підприємство демонструє позитивну тенденцію до відновлення господарської діяльності. Дохід зріс до 53,68 млн грн, що на 29,25 % більше порівняно з попереднім роком. Це свідчить про поступове відновлення ринкових позицій підприємства та ефективну адаптацію до складних умов господарювання.

Позитивною характеристикою діяльності підприємства є стабільне отримання чистого прибутку протягом усього досліджуваного періоду. Найвищого значення даний показник досяг у 2023 році та становив 9,21 млн грн. У 2024 році прибуток дещо скоротився до 8,05 млн грн, проте залишався на достатньо високому рівні. У 2025 році чистий прибуток становив 4,34 млн грн. Незважаючи на зниження порівняно з попередніми роками, підприємство

продовжує працювати прибутково, що свідчить про його фінансову стійкість та ефективність господарської діяльності.

Аналіз показників рентабельності підтверджує позитивні результати функціонування підприємства. У 2022 році рівень рентабельності становив 5,43 %, тоді як у 2023 році він зріс до 13,59 %. Максимального значення показник досяг у 2024 році – 14,68 %. У 2025 році рентабельність знизилася до 8,08 %, однак залишилася вищою за рівень 2022 року. Це свідчить про достатню ефективність використання виробничих та фінансових ресурсів підприємства.

Одним із найважливіших показників розвитку є вартість активів. Протягом 2022–2025 років активи підприємства зросли з 22,88 млн грн до 39,68 млн грн. Абсолютний приріст становив майже 16,8 млн грн, або 73,4 %. Така динаміка свідчить про розширення виробничого потенціалу, нарощування матеріально-технічної бази та зміцнення економічних можливостей підприємства.

Позитивним фактором є також контрольований рівень зобов'язань. Незважаючи на певні коливання протягом досліджуваного періоду, у 2025 році обсяг зобов'язань був нижчим, ніж у 2022 році. Це свідчить про збереження належного рівня фінансової стійкості та відсутність надмірної залежності від позикових джерел фінансування.

Окремої уваги заслуговує аналіз кадрового потенціалу підприємства. У 2022 році чисельність працівників становила 44 особи, а вже у 2024 році досягла 78 осіб. Таке збільшення свідчить про розширення масштабів виробництва та підвищення потреби у трудових ресурсах. У 2025 році чисельність персоналу скоротилася до 55 осіб, що може бути пов'язано з оптимізацією виробничих процесів та підвищенням рівня механізації виробництва.

Показник доходу на одного працівника характеризує рівень продуктивності праці. У 2022 році він становив 1,25 млн грн на одного

працівника, тоді як у 2024 році скоротився до 854,8 тис. грн. У 2025 році спостерігається покращення ситуації – показник зріс до 976 тис. грн, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Після аналізу загальних результатів господарської діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно перейти до детальнішого дослідження його фінансового стану. Незважаючи на коливання обсягів доходу, підприємство протягом досліджуваного періоду зберігало прибутковість діяльності, демонструвало позитивну динаміку вартості активів та підтримувало прийнятний рівень фінансової стійкості. Водночас для об'єктивної оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу недостатньо аналізу лише абсолютних фінансових результатів, оскільки вони не дають повного уявлення про рівень платоспроможності, фінансової незалежності, ділової активності та здатності підприємства своєчасно виконувати свої зобов'язання.

У зв'язку з цим виникає необхідність проведення комплексного аналізу фінансового стану підприємства на основі системи відносних показників, які дозволяють оцінити якість управління фінансовими ресурсами та визначити рівень фінансової безпеки суб'єкта господарювання. Особливого значення така оцінка набуває для підприємств аграрного машинобудування, діяльність яких характеризується значною капіталомісткістю виробництва, високою потребою в оборотних коштах та залежністю від кон'юнктури аграрного ринку.

Для оцінювання фінансового стану ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» на основі даних балансу та звіту про фінансові результати за 2023–2025 роки доцільно розрахувати показники ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності. Аналіз зазначених груп показників дозволить визначити рівень платоспроможності підприємства, ефективність використання активів і капіталу, ступінь

фінансової незалежності та загальну результативність його господарської діяльності.

Показники ліквідності характеризують здатність підприємства своєчасно та в повному обсязі виконувати свої поточні зобов'язання за рахунок наявних оборотних активів. Їх аналіз дозволяє оцінити рівень платоспроможності підприємства та визначити достатність ліквідних ресурсів для забезпечення безперервності господарської діяльності. Для проведення оцінки доцільно розрахувати коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності та коефіцієнт абсолютної ліквідності, результати яких наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Оцінка показників ліквідності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр., %

Показник	Норматив	2023	2024	2025
Коефіцієнт поточної ліквідності	>1,5	3,29	4,96	4,30
Коефіцієнт швидкої ліквідності	>1	2,13	2,43	2,49
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2–0,35	0,03	0,67	1,33
Чистий оборотний капітал, тис. грн	>0	21 778,9	22 513,2	27 465,5

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Розраховані показники ліквідності свідчать про високий рівень платоспроможності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» протягом усього досліджуваного періоду. Коефіцієнт поточної ліквідності у 2023 році становив 3,29, у 2024 році зріс до 4,96, а у 2025 році дещо знизився до 4,30, проте залишився значно вищим за нормативне значення 1,5. Це свідчить про наявність достатнього обсягу оборотних активів для своєчасного погашення поточних зобов'язань підприємства.

Коефіцієнт швидкої ліквідності протягом аналізованого періоду коливався від 2,13 до 2,49 за нормативного значення понад 1,0, що свідчить про здатність підприємства погашати поточні зобов'язання навіть без реалізації виробничих запасів. Особливо позитивною є динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності, який зріс із 0,03 у 2023 році до 1,33 у 2025 році. Така

тенденція пояснюється суттєвим збільшенням обсягу грошових коштів підприємства з 256,2 тис. грн у 2023 році до 11 121,2 тис. грн у 2025 році, що значно підвищило рівень його фінансової гнучкості.

Позитивним також є зростання чистого оборотного капіталу з 21 778,9 тис. грн у 2023 році до 27 465,5 тис. грн у 2025 році. Це свідчить про формування значного запасу фінансової стійкості та можливість забезпечення безперервного виробничого процесу за рахунок власних оборотних ресурсів.

Отже, результати аналізу ліквідності підтверджують високий рівень поточної платоспроможності підприємства та відсутність ризику втрати фінансової рівноваги у короткостроковій перспективі.

Після аналізу показників ліквідності доцільно оцінити рівень фінансової стійкості підприємства, оскільки саме вона характеризує здатність суб'єкта господарювання забезпечувати стабільне функціонування та розвиток у довгостроковій перспективі. Якщо показники ліквідності відображають можливості підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання, то показники фінансової стійкості дозволяють визначити рівень його фінансової незалежності, оптимальність структури капіталу та ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування.

Оцінювання фінансової стійкості ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» здійснюється на основі системи показників, серед яких найбільш важливими є коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової залежності, коефіцієнт концентрації позикового капіталу та коефіцієнт фінансової стійкості (рис. 2.3). Аналіз цих показників дозволить визначити рівень забезпеченості підприємства власними фінансовими ресурсами, оцінити структуру джерел фінансування та встановити ступінь його фінансової

Таблиця 2.3 – Оцінка показників фінансової стійкості ТОВ
«Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр., %

Показник	Норматив	2023	2024	2025
Коефіцієнт автономії	>0,5	0,73	0,83	0,79
Коефіцієнт фінансування	<1	0,36	0,21	0,27
Коефіцієнт фінансової залежності	<2	1,36	1,21	1,27
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,2–0,5	0,83	0,83	0,88

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Отже, показники фінансової стійкості характеризують структуру джерел формування капіталу та рівень незалежності підприємства від зовнішніх кредиторів. Коефіцієнт автономії протягом 2023–2025 років перебував у межах від 0,73 до 0,83, що значно перевищує нормативне значення 0,5. Це означає, що понад 73–83 % активів підприємства сформовано за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт фінансування у 2023 році становив 0,36, у 2024 році – 0,21, а у 2025 році – 0,27. Такі значення свідчать про низький рівень залежності підприємства від позикових коштів. На кожен гривню власного капіталу у 2025 році припадало лише 27 копійок залучених коштів, що є позитивною характеристикою фінансового стану підприємства.

Коефіцієнт фінансової залежності протягом досліджуваного періоду не перевищував 1,36, що також підтверджує високий рівень фінансової незалежності. Особливої уваги заслуговує коефіцієнт маневреності власного капіталу, який у 2025 році досяг 0,88. Це означає, що більша частина власного капіталу знаходиться в мобільній формі оборотних активів і може оперативно використовуватися для фінансування поточної діяльності.

Таким чином, підприємство характеризується високим рівнем фінансової стійкості, автономності та низькою залежністю від зовнішніх джерел фінансування, що створює сприятливі умови для реалізації довгострокових інвестиційних проєктів.

Далі доцільно проаналізувати показники ділової активності підприємства, які характеризують ефективність використання його ресурсів у процесі господарської діяльності. Ділова активність відображає швидкість обороту активів, капіталу та окремих елементів майна підприємства, а також свідчить про рівень результативності управління фінансовими й виробничими ресурсами.

Для оцінювання ділової активності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно розрахувати коефіцієнт оборотності активів, коефіцієнт оборотності власного капіталу, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості та коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, що дозволить комплексно оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та результативність його господарської діяльності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Оцінка показників ділової активності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр., %

Показник	2023	2024	2025
Оборотність активів, разів	2,06	1,20	1,42
Оборотність запасів, разів	3,95	2,79	2,92
Оборотність дебіторської заборгованості, разів	3,47	4,47	5,62
Період погашення дебіторської заборгованості, днів	105	82	65

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Отже, оборотність активів у 2023 році становила 2,06 обороту, у 2024 році знизилася до 1,20 обороту, а у 2025 році зросла до 1,42 обороту. Зниження показника у 2024 році пояснюється скороченням чистого доходу від реалізації продукції до 41 089,2 тис. грн, тоді як у 2025 році відбулося часткове відновлення обсягів реалізації до 51 350,5 тис. грн.

Оборотність запасів також демонструвала певне уповільнення. Якщо у 2023 році запаси здійснювали майже чотири обороти на рік, то у 2025 році цей показник становив 2,92 обороту. Така ситуація може бути пов'язана зі

збільшенням обсягів складських запасів для забезпечення безперервності виробництва в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Позитивною тенденцією є підвищення оборотності дебіторської заборгованості з 3,47 до 5,62 обороту на рік. Відповідно період її погашення скоротився зі 105 до 65 днів. Це свідчить про покращення платіжної дисципліни покупців та більш ефективну політику управління дебіторською заборгованістю.

Загалом аналіз показників ділової активності свідчить про поступове відновлення ефективності використання ресурсів підприємства після складного для машинобудівної галузі 2024 року.

Далі доцільно оцінити рівень рентабельності підприємства, оскільки саме ця група показників узагальнює результати господарської діяльності та характеризує ефективність використання наявних ресурсів (табл. 2.5).

Для комплексної оцінки прибутковості діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно розрахувати рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність діяльності та рентабельність реалізації продукції. Аналіз зазначених показників дозволить визначити рівень ефективності використання фінансових і виробничих ресурсів підприємства та оцінити результативність його господарської діяльності в досліджуваному періоді.

Таблиця 2.5 – Оцінка показників рентабельності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр., %

Показник	2023	2024	2025
Рентабельність продажів, %	5,53	2,81	8,44
Рентабельність активів (ROA), %	11,40	3,37	11,98
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	14,85	4,34	14,84
Рентабельність продукції, %	6,79	3,27	10,02

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

За даними табл. 2.5 бачимо, що рентабельність продажів у 2023 році становила 5,53 %, у 2024 році знизилася до 2,81 %, а у 2025 році зросла до 8,44

%. Така динаміка свідчить про суттєве покращення результативності операційної діяльності підприємства у 2025 році.

Рентабельність активів (ROA) знизилася з 11,40 % у 2023 році до 3,37 % у 2024 році, однак у 2025 році відновилася до 11,98 %. Це означає, що кожна гривня активів у 2025 році приносила майже 12 копійок чистого прибутку.

Аналогічна тенденція спостерігається і щодо рентабельності власного капіталу. У 2025 році показник ROE досяг 14,84 %, що практично відповідає рівню 2023 року. Це свідчить про високу ефективність використання власних фінансових ресурсів підприємства.

Особливо показовим є зростання рентабельності продукції з 3,27 % у 2024 році до 10,02 % у 2025 році. Підприємству вдалося не лише збільшити обсяги реалізації, а й забезпечити більш швидке зростання прибутку порівняно з витратами виробництва.

Отже, аналіз показників рентабельності підтверджує, що у 2025 році підприємство суттєво покращило фінансові результати діяльності та відновило рівень прибутковості після спаду у 2024 році.

Останній етап аналіз майнового стану підприємства. Аналіз показників майнового стану дозволяє визначити рівень забезпеченості підприємства матеріально-технічними ресурсами, оцінити тенденції зміни вартості активів, ступінь зношеності основних засобів та ефективність їх відтворення (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Оцінка майнового стану ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр., %

Показник	2023	2024	2025
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,35	0,37	0,47
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,65	0,63	0,53
Частка необоротних активів у майні, %	12,27	13,75	9,77
Частка оборотних активів у майні, %	87,73	86,25	90,23

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Оцінка майнового стану підприємства дозволяє визначити рівень забезпеченості виробничими ресурсами та ступінь оновлення матеріально-технічної бази. Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився з 0,35 у 2023 році до 0,47 у 2025 році. Це означає, що майже половина вартості основних засобів уже перенесена на готову продукцію через амортизацію, що свідчить про необхідність подальшого технічного оновлення виробничих потужностей.

Водночас коефіцієнт придатності основних засобів знизився з 0,65 до 0,53, що також підтверджує поступове старіння виробничого обладнання. Незважаючи на це, первісна вартість основних засобів протягом досліджуваного періоду зросла з 5 213,4 тис. грн до 7 243,3 тис. грн, що свідчить про здійснення підприємством інвестицій у розвиток виробничої бази.

Структура активів характеризується високою часткою оборотних активів, яка у 2025 році досягла 90,23 %. Це забезпечує високу ліквідність та мобільність ресурсів підприємства, хоча водночас свідчить про відносно невелику частку капіталу, вкладеного у довгострокові виробничі активи.

Загалом результати аналізу свідчать, що ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» є фінансово стійким підприємством із достатнім виробничим та кадровим потенціалом. Наявність власного виробничого комплексу, сучасних технологій обробки металу, широкого асортименту продукції та стабільних ринкових позицій створюють сприятливі передумови для подальшого розвитку підприємства. Водночас виявлені тенденції щодо коливання обсягів реалізації продукції, зміни рівня прибутковості та продуктивності праці обумовлюють необхідність детальнішого аналізу стану та ефективності використання ресурсного потенціалу, що буде здійснено у наступних підрозділах роботи.

2.2. Оцінка ресурсного потенціалу підприємства

Ресурсний потенціал підприємства є комплексною економічною категорією, яка характеризує сукупність наявних ресурсів, можливостей та компетенцій, що забезпечують здійснення господарської діяльності та досягнення стратегічних цілей розвитку. Для підприємств аграрного машинобудування рівень сформованості та ефективності використання ресурсного потенціалу безпосередньо впливає на конкурентоспроможність продукції, фінансову стійкість, інвестиційну привабливість та можливості подальшого розвитку. У зв'язку з цим важливого значення набуває комплексна оцінка ресурсного потенціалу підприємства, яка дозволяє визначити рівень забезпеченості ресурсами, ефективність їх використання та наявні резерви підвищення результативності діяльності.

Оцінювання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно здійснювати за основними складовими: кадровим, матеріально-технічним, фінансовим та виробничим потенціалом. Такий підхід забезпечує комплексність аналізу та дозволяє всебічно охарактеризувати можливості підприємства щодо забезпечення стабільного функціонування та розвитку.

Кадровий потенціал виступає однією з найважливіших складових ресурсного потенціалу підприємства, оскільки саме працівники забезпечують реалізацію виробничих процесів, впровадження технологічних рішень та досягнення запланованих результатів господарської діяльності. Від рівня професійної підготовки персоналу, його кваліфікації, мотивації та продуктивності праці значною мірою залежить ефективність використання інших видів ресурсів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Динаміка кадрового потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2023
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	78	61	55	-23
Темп зміни, %	100,0	78,2	70,5	-29,5

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Протягом досліджуваного періоду чисельність персоналу скоротилася на 23 особи або майже на 30 %. Така тенденція може бути пов'язана із загальними проблемами ринку праці в умовах воєнного стану, міграцією населення, мобілізаційними процесами та оптимізацією кадрового складу підприємства.

Разом із тим скорочення персоналу не супроводжувалося погіршенням фінансових результатів діяльності. Навпаки, у 2025 році чистий прибуток підприємства досяг 4 336,3 тис. грн, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Таким чином, кадровий потенціал підприємства залишається достатнім для забезпечення виробничої діяльності, проте подальше скорочення персоналу може створити ризики втрати кваліфікованих кадрів та зниження виробничих можливостей підприємства.

Матеріально-технічні ресурси формують основу виробничого потенціалу машинобудівного підприємства та визначають його здатність здійснювати виробничу діяльність.

Основа матеріально-технічної бази ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» становлять основні засоби та виробничі запаси (табл. 2.8).

Аналіз свідчить, що підприємство здійснює оновлення матеріально-технічної бази, оскільки первісна вартість основних засобів за два роки збільшилася майже на 39 %. Разом із тим коефіцієнт зносу зріс із 35 % до 47 %, що вказує на необхідність подальшої модернізації обладнання.

Таблиця 2.8 – Аналіз основних засобів ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	3 401,4	4 214,9	3 849,9
Первісна вартість, тис. грн	5 213,4	6 700,6	7 243,3
Знос, тис. грн	1 812,0	2 485,7	3 393,4
Коефіцієнт зносу	0,35	0,37	0,47

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Позитивною тенденцією є зростання виробничих запасів з 11 034,8 тис. грн у 2023 році до 15 112,7 тис. грн у 2025 році.

Це свідчить про розширення виробничої діяльності та формування необхідного ресурсного забезпечення для виконання виробничої програми.

Фінансові ресурси визначають можливості підприємства щодо фінансування поточної діяльності, інвестиційних проєктів та інноваційного розвитку.

Таблиця 2.9 – Аналіз фінансових ресурсів ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Активи, тис. грн	35 679,6	32 695,0	39 677,1
Власний капітал, тис. грн	26 155,8	27 007,4	31 343,7
Поточні зобов'язання, тис. грн	9 523,8	5 687,6	8 333,4
Чистий прибуток, тис. грн	3 622,1	1 154,7	4 336,3
Грошові кошти, тис. грн	256,2	3 818,0	11 121,2

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Підприємство характеризується високим рівнем фінансової незалежності. Частка власного капіталу у структурі джерел фінансування перевищує 79 %, що свідчить про низьку залежність від зовнішніх кредиторів.

Особливо позитивною тенденцією є збільшення грошових коштів більш ніж у 43 рази за період 2023–2025 рр., що суттєво підвищило ліквідність та фінансову стійкість підприємства.

Зростання чистого прибутку до 4 336,3 тис. грн у 2025 році свідчить про покращення ефективності використання фінансових ресурсів та підвищення результативності господарської діяльності підприємства.

Виробничий потенціал ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» формується сукупністю матеріально-технічних, трудових та фінансових ресурсів, які забезпечують можливість виготовлення продукції та отримання прибутку.

Про рівень реалізації виробничого потенціалу свідчать показники доходу від реалізації продукції та фінансових результатів діяльності.

Таблиця 2. __ – Оцінка виробничого потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2022–2025 рр.

Показник	2023	2024	2025
Чистий дохід від реалізації, тис. грн	65 493,1	41 089,2	51 350,5
Собівартість реалізації, тис. грн	53 346,4	35 338,6	43 257,3
Чистий прибуток, тис. грн	3 622,1	1 154,7	4 336,3
Рентабельність продажів, %	5,53	2,81	8,44

Джерело: сформовано автором на основі додатку А, Б, В

Аналіз свідчить, що у 2024 році виробничий потенціал підприємства використовувався менш ефективно через скорочення попиту на продукцію та зниження обсягів реалізації. Проте вже у 2025 році спостерігається відновлення виробничої активності, що проявилось у зростанні доходу від реалізації на 24,9 %, а чистого прибутку — майже у 3,8 раза порівняно з попереднім роком.

Отже, виробничий потенціал ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» характеризується достатнім рівнем розвитку та наявністю резервів підвищення ефективності використання ресурсів. Основними напрямками його зміцнення повинні стати модернізація основних засобів, цифровізація виробничих процесів, розвиток кадрового потенціалу та впровадження сучасних механізмів управління ресурсами підприємства.

2.3. Аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства

Ефективність управління ресурсним потенціалом підприємства характеризує здатність системи управління забезпечувати раціональне формування, розподіл та використання наявних ресурсів з метою досягнення максимальних результатів господарської діяльності. Для підприємств аграрного машинобудування ефективне управління ресурсним потенціалом є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку, оскільки їх діяльність характеризується високою капіталомісткістю виробництва, значною потребою в кваліфікованих кадрах та необхідністю постійного технологічного оновлення.

Оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно здійснювати на основі результатів аналізу фінансово-господарської діяльності, стану окремих складових ресурсного потенціалу та показників ефективності їх використання. Такий підхід дозволяє встановити, наскільки результативно підприємство використовує наявні ресурси для досягнення поставлених цілей.

Проведений аналіз свідчить, що підприємство володіє достатньо потужним ресурсним потенціалом, який формується за рахунок розвиненої матеріально-технічної бази, повного виробничого циклу, наявності кваліфікованого персоналу та стабільного фінансового забезпечення. Разом із тим ефективність управління окремими складовими потенціалу має різний рівень результативності, що потребує більш детального дослідження.

Одним із ключових критеріїв ефективності управління кадровими ресурсами є продуктивність праці. Протягом 2022–2025 років чисельність персоналу підприємства зросла з 44 до 55 осіб, що свідчить про розширення масштабів діяльності та збільшення потреби у трудових ресурсах. Водночас

показник доходу на одного працівника за цей період знизився з 1 246,6 тис. грн до 976,0 тис. грн, тобто на 21,7 %.

Зазначена тенденція свідчить про те, що збільшення чисельності персоналу не супроводжувалося пропорційним зростанням результатів діяльності підприємства. Це може бути пов'язано як зі скороченням обсягів реалізації продукції в окремі роки, так і з недостатнім рівнем завантаження виробничих потужностей або не повністю реалізованими можливостями персоналу.

Разом із тим підприємство забезпечує збереження кадрового потенціалу навіть в умовах воєнного стану, що свідчить про достатній рівень організації кадрової роботи та соціальної відповідальності. Враховуючи специфіку машинобудівного виробництва, наявність кваліфікованих фахівців є важливою конкурентною перевагою підприємства.

Отже, ефективність управління кадровим потенціалом можна оцінити як достатню, проте підприємство має резерви щодо підвищення продуктивності праці, удосконалення системи мотивації персоналу та розвитку професійних компетенцій працівників.

Результати аналізу свідчать про достатньо високий рівень ефективності управління матеріально-технічною базою підприємства. Наявність власного ливарного виробництва, сучасного обладнання для механічної обробки металів, лазерного різання, механоскладальних робіт та фарбування забезпечує повний виробничий цикл виготовлення продукції.

Важливим показником результативності управління матеріально-технічними ресурсами є зростання вартості активів підприємства. Якщо у 2022 році активи становили 22,88 млн грн, то у 2025 році їх вартість досягла 39,68 млн грн. Таким чином, приріст активів за досліджуваний період склав 73,4 %, що свідчить про активне нарощування виробничих можливостей та розширення ресурсної бази підприємства.

Наявність замкнутого технологічного циклу дозволяє підприємству ефективно контролювати виробничі витрати, забезпечувати належний рівень якості продукції та мінімізувати залежність від зовнішніх постачальників комплектуючих. Це позитивно впливає на результативність використання матеріально-технічних ресурсів та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку.

Таким чином, ефективність управління матеріально-технічним потенціалом є високою та створює передумови для подальшого розвитку виробництва.

Про результативність управління фінансовими ресурсами свідчать показники прибутковості, фінансової стійкості та ліквідності підприємства. Протягом досліджуваного періоду ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» залишалося прибутковим, незважаючи на складні умови функціонування економіки та негативний вплив воєнних ризиків.

У 2025 році підприємство отримало 4,34 млн грн чистого прибутку, що перевищує показник 2022 року на 714,2 тис. грн. Рентабельність діяльності у 2025 році становила 8,08 %, що також є вищим показником порівняно з базовим роком.

Позитивною характеристикою є високий рівень фінансової незалежності. Частка власного капіталу у структурі джерел фінансування перевищує нормативні значення, а коефіцієнт автономії у 2025 році становив близько 0,79. Це свідчить про здатність підприємства фінансувати свою діяльність переважно за рахунок власних ресурсів та підтримувати належний рівень фінансової безпеки.

Водночас певні ризики пов'язані зі скороченням обсягів реалізації продукції у 2024 році та зниженням прибутковості у 2025 році порівняно з попередніми роками. Це вимагає більш активного використання інструментів фінансового планування та підвищення ефективності управління витратами.

Загалом ефективність управління фінансовим потенціалом підприємства можна оцінити як високу.

Виробничий потенціал підприємства характеризується можливістю виготовлення широкого асортименту сільськогосподарської техніки, запасних частин та металевих виробів. Наявність власного виробничого комплексу дозволяє підприємству забезпечувати безперервність виробничих процесів та оперативно реагувати на зміни ринкового попиту.

Разом із тим результати аналізу динаміки доходів свідчать про недостатньо стабільне завантаження виробничих потужностей. У 2024 році обсяг реалізації скоротився майже на 37,7 %, що негативно вплинуло на ефективність використання виробничих ресурсів. Незважаючи на відновлення доходів у 2025 році, підприємство ще не досягло рівня 2022–2023 років.

Це свідчить про наявність резервів підвищення ефективності управління виробничим потенціалом шляхом розширення ринків збуту, диверсифікації асортименту продукції та збільшення рівня завантаження виробничих потужностей.

Для узагальнення результатів проведеного аналізу доцільно здійснити експертну оцінку ефективності управління основними складовими ресурсного потенціалу (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»

Складова потенціалу	Рівень ефективності управління
Кадровий потенціал	Середній
Матеріально-технічний потенціал	Високий
Фінансовий потенціал	Високий
Виробничий потенціал	Достатній
Загальний рівень	Високий

Джерело: сформовано автором

Проведений аналіз свідчить, що система управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» загалом

функціонує ефективно та забезпечує стабільність господарської діяльності підприємства. Найбільш результативним є управління матеріально-технічними та фінансовими ресурсами, що підтверджується зростанням активів, підтриманням прибутковості діяльності та високим рівнем фінансової незалежності.

Водночас виявлено окремі проблемні аспекти, пов'язані зі зниженням продуктивності праці та нерівномірним завантаженням виробничих потужностей. Це свідчить про необхідність удосконалення механізмів управління кадровим і виробничим потенціалом, що дозволить підвищити ефективність використання ресурсів та забезпечити подальше зростання результативності діяльності підприємства.

Отже, рівень ефективності управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» можна оцінити як достатньо високий, що створює сприятливі передумови для реалізації заходів щодо його подальшого вдосконалення та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Висновок до розділу 2

У другому розділі курсової роботи проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група», здійснено оцінку його фінансово-господарського стану, ресурсного потенціалу та ефективності управління ресурсними ресурсами. Отримані результати дозволили визначити поточний рівень розвитку підприємства, виявити сильні сторони його функціонування та встановити основні проблеми, що потребують вирішення в процесі подальшого вдосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом.

Встановлено, що ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» є сучасним підприємством аграрного машинобудування, яке здійснює діяльність за принципом замкнутого виробничого циклу та спеціалізується на

виробництві сільськогосподарської техніки, запасних частин і металевих виробів. Наявність власних виробничих потужностей, технологічного обладнання, ливарного виробництва та розвиненої виробничої інфраструктури забезпечує підприємству достатній рівень технологічної незалежності та створює передумови для подальшого розвитку. Організаційна структура підприємства побудована за функціональним принципом, що сприяє ефективному розподілу управлінських функцій між виробничими, технічними, фінансовими та комерційними підрозділами.

Аналіз фінансово-господарських показників засвідчив, що підприємство функціонує прибутково навіть в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Незважаючи на скорочення доходу у 2024 році, у 2025 році спостерігається відновлення обсягів реалізації продукції та покращення фінансових результатів. Вартість активів за досліджуваний період зросла на 73,4 %, що свідчить про розширення економічного потенціалу підприємства. Одночасно зберігається високий рівень фінансової незалежності та помірна залежність від позикового капіталу.

Результати аналізу фінансового стану показали, що підприємство характеризується високим рівнем ліквідності та платоспроможності. Значення коефіцієнтів поточної та швидкої ліквідності суттєво перевищують нормативні показники, а зростання абсолютної ліквідності свідчить про накопичення достатнього обсягу грошових коштів для виконання поточних зобов'язань. Показники фінансової стійкості підтвердили високий рівень автономії підприємства, оскільки частка власного капіталу у структурі джерел фінансування становить понад 79 %, що забезпечує стійкість до зовнішніх економічних ризиків.

Проведена оцінка ресурсного потенціалу дозволила встановити, що найбільш розвиненими складовими є матеріально-технічний та фінансовий потенціали. Підприємство володіє достатньою виробничою базою, сучасними технологічними можливостями та стабільними фінансовими ресурсами для

забезпечення виробничої діяльності. Позитивною тенденцією є зростання вартості основних засобів і виробничих запасів, що свідчить про розширення ресурсної бази та підтримку виробничих процесів. Водночас виявлено поступове зростання рівня зносу основних засобів, що вказує на необхідність активізації процесів технічного оновлення та модернізації обладнання.

Оцінювання кадрового потенціалу показало, що підприємство зберігає достатній рівень забезпеченості трудовими ресурсами, однак протягом останніх років спостерігається скорочення чисельності персоналу. Незважаючи на це, підприємству вдалося зберегти прибутковість діяльності та забезпечити зростання фінансових результатів, що свідчить про підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Разом із тим зниження показника доходу на одного працівника порівняно з базовим періодом вказує на наявність резервів щодо підвищення продуктивності праці та вдосконалення системи управління персоналом.

Аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом засвідчив, що загалом система управління ресурсами на підприємстві функціонує результативно. Найвищий рівень ефективності спостерігається у сфері управління фінансовими та матеріально-технічними ресурсами, що підтверджується високими показниками ліквідності, фінансової стійкості та зростанням вартості активів. Водночас менш ефективними залишаються окремі аспекти управління кадровим і виробничим потенціалом, зокрема питання продуктивності праці, рівня завантаження виробничих потужностей та оновлення технічної бази.

Отже, результати проведеного дослідження свідчать, що ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» має достатньо високий рівень ресурсного потенціалу та значні можливості для подальшого розвитку. Водночас виявлені проблемні аспекти обумовлюють необхідність розроблення комплексу заходів, спрямованих на вдосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом, підвищення ефективності використання

виробничих ресурсів, модернізацію матеріально-технічної бази, розвиток кадрового потенціалу та посилення конкурентних позицій підприємства. Саме ці питання становитимуть основу третього розділу курсової роботи.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ТОВ «ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА»

3.1. Напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства

В умовах сучасного розвитку машинобудівної галузі ефективність функціонування підприємства значною мірою залежить від рівня організації управління його ресурсним потенціалом. Посилення конкуренції, технологічні зміни, цифровізація виробничих процесів, нестабільність зовнішнього середовища та необхідність адаптації до воєнних викликів вимагають від підприємств постійного вдосконалення механізмів управління ресурсами. Для ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» питання підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу є особливо актуальним, оскільки саме від рівня забезпеченості та результативності використання матеріально-технічних, кадрових, фінансових та інформаційних ресурсів залежить конкурентоспроможність підприємства та його здатність до подальшого розвитку.

Проведений аналіз діяльності підприємства свідчить про наявність значного потенціалу для підвищення ефективності управління ресурсами шляхом удосконалення організаційно-економічного механізму управління, впровадження цифрових технологій, модернізації виробництва та розвитку кадрового потенціалу. З огляду на це доцільно запропонувати комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства (рис. 3.1).

Першим напрямом удосконалення механізму управління ресурсним потенціалом є впровадження стратегічного підходу до управління ресурсами. На практиці управління ресурсами часто має переважно оперативний

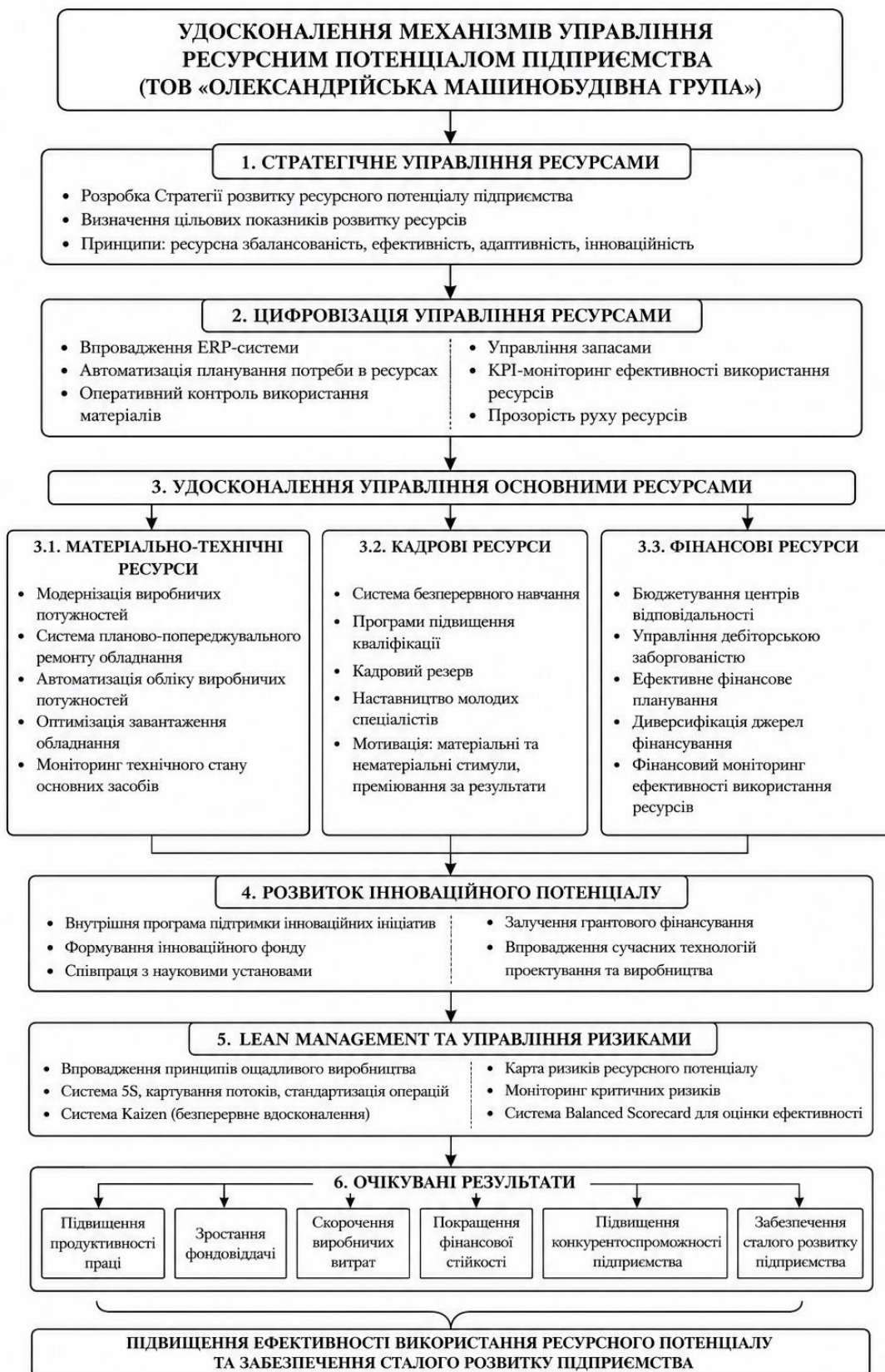


Рисунок 3.1 – Механізм удосконалення управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»

Джерело: сформовано автором

характер, що обмежує можливості довгострокового розвитку підприємства. У зв'язку з цим доцільно розробити Стратегію розвитку ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» на середньострокову перспективу. Такий документ повинен передбачати визначення цільових показників розвитку матеріально-технічної бази, кадрового потенціалу, фінансового забезпечення та інноваційної діяльності підприємства.

Стратегія розвитку ресурсного потенціалу має базуватися на принципах ресурсної збалансованості, економічної ефективності, адаптивності та інноваційності. Її реалізація дозволить забезпечити узгодження поточних управлінських рішень із довгостроковими цілями розвитку підприємства.

Другим важливим напрямом виступає цифровізація процесів управління ресурсним потенціалом. В умовах розвитку цифрової економіки використання сучасних інформаційних технологій стає необхідною умовою підвищення ефективності управлінської діяльності. Для підприємства доцільним є впровадження ERP-системи управління ресурсами, яка забезпечить інтеграцію виробничих, фінансових, логістичних та кадрових процесів в єдину інформаційну систему.

Використання ERP-рішень дозволить:

- автоматизувати планування потреби в ресурсах;
- здійснювати оперативний контроль використання матеріалів;
- підвищити ефективність управління запасами;
- скоротити витрати часу на обробку управлінської інформації;
- забезпечити прозорість руху ресурсів на всіх етапах виробничого процесу.

Крім того, доцільним є впровадження цифрової системи моніторингу ефективності використання ресурсів на основі КРІ-показників, що забезпечить своєчасне виявлення проблемних ділянок та прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Наступним напрямом є удосконалення управління матеріально-технічними ресурсами підприємства. Враховуючи високий рівень залежності результатів діяльності машинобудівних підприємств від технічного оснащення виробництва, важливим завданням є модернізація виробничих потужностей та оптимізація використання основних засобів.

Для цього пропонується:

- впровадження системи планово-попереджувального ремонту обладнання;
- автоматизація обліку виробничих потужностей;
- оптимізація завантаження виробничого обладнання;
- впровадження системи моніторингу технічного стану основних засобів;
- модернізація застарілого обладнання.

Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню фондovіддачі, зниженню виробничих витрат та скороченню простоїв обладнання.

Особливого значення набуває вдосконалення механізму управління кадровим потенціалом підприємства. В умовах дефіциту висококваліфікованих спеціалістів необхідно створити сучасну систему розвитку персоналу, яка забезпечить формування необхідних професійних компетенцій та підвищення продуктивності праці.

З цією метою доцільно:

- впровадити систему безперервного професійного навчання;
- організувати корпоративні програми підвищення кваліфікації;
- розвивати співпрацю із закладами вищої освіти;
- створити систему кадрового резерву;
- впровадити програму наставництва для молодих спеціалістів.

Водночас необхідним є вдосконалення системи мотивації працівників шляхом поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів. Доцільно впровадити систему преміювання за досягнення встановлених показників

ефективності, участь у реалізації інноваційних проєктів та раціоналізаторські пропозиції.

Важливим напрямом удосконалення механізму управління ресурсним потенціалом є розвиток інноваційного потенціалу підприємства. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» необхідно активізувати інноваційну діяльність шляхом створення умов для розробки та впровадження нових видів продукції, удосконалення виробничих технологій та використання сучасних цифрових рішень.

У межах цього напрямку доцільно:

- створити внутрішню програму підтримки інноваційних ініціатив;
- сформувати інноваційний фонд підприємства;
- розширити співпрацю з науковими установами;
- залучати грантове фінансування інноваційних проєктів;
- впроваджувати сучасні технології автоматизованого проєктування

та виробництва.

Наступним напрямом є удосконалення системи фінансового управління ресурсним потенціалом. Для підвищення ефективності використання фінансових ресурсів доцільно впровадити систему бюджетування центрів відповідальності, яка дозволить посилити контроль за витратами та забезпечити більш ефективний розподіл фінансових ресурсів між структурними підрозділами.

Додатково пропонується:

- удосконалити систему управління дебіторською заборгованістю;
- підвищити ефективність фінансового планування;
- диверсифікувати джерела фінансування;
- активніше використовувати інструменти лізингу та грантового

фінансування;

- створити систему фінансового моніторингу ефективності використання ресурсів.

Важливим резервом підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу є впровадження принципів ощадливого виробництва (Lean Production). Використання інструментів Lean Management дозволяє мінімізувати непродуктивні втрати, скоротити виробничі витрати та підвищити продуктивність праці.

Для підприємства доцільно впровадити:

- систему 5S для організації робочих місць;
- картування виробничих потоків;
- стандартизацію виробничих операцій;
- систему безперервного вдосконалення Kaizen;
- моніторинг втрат ресурсів на всіх етапах виробництва.

Окремим напрямом удосконалення механізму управління ресурсним потенціалом є формування системи управління ризиками. В умовах воєнного стану підприємство стикається з ризиками перебоїв постачання, зростання цін на сировину, дефіциту трудових ресурсів та нестабільності ринків збуту. Для мінімізації негативного впливу цих факторів доцільно створити карту ризиків ресурсного потенціалу та систему моніторингу критичних ризиків.

З метою забезпечення комплексного контролю за результативністю використання ресурсного потенціалу доцільно впровадити систему збалансованих показників (Balanced Scorecard), яка дозволить оцінювати ефективність використання ресурсів за фінансовими, виробничими, кадровими та інноваційними критеріями.

Таким чином, удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» доцільно здійснювати на основі стратегічного управління ресурсами, цифровізації бізнес-процесів, модернізації матеріально-технічної бази, розвитку кадрового потенціалу, активізації інноваційної діяльності, удосконалення фінансового

менеджменту та впровадження системи управління ризиками. Реалізація запропонованих заходів забезпечить підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій підприємства та створить передумови для його сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

3.2. Програма реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства

Запропоновані у підрозділі 3.1 напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом потребують практичного інструментарію їх впровадження. З цією метою доцільно сформувати програму реалізації заходів, яка забезпечить послідовне виконання управлінських рішень, координацію діяльності структурних підрозділів підприємства та досягнення запланованих показників ефективності.

Програма являє собою комплекс взаємопов'язаних організаційних, технічних, кадрових та фінансових заходів, реалізація яких спрямована на підвищення результативності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Її формування ґрунтується на результатах проведеного аналізу діяльності підприємства та враховує виявлені резерви зростання продуктивності праці, покращення використання виробничих потужностей, підвищення ефективності фінансових ресурсів і рівня цифровізації управлінських процесів.

Основним призначенням програми є забезпечення практичної реалізації запропонованих напрямів удосконалення шляхом визначення конкретних заходів, термінів їх виконання, відповідальних виконавців та очікуваних результатів. На відміну від попереднього підрозділу, який визначає стратегічні напрями розвитку системи управління ресурсним потенціалом, дана програма конкретизує механізм їх впровадження та створює організаційні передумови для досягнення цільових показників діяльності підприємства.

Запропонована програма розрахована на середньостроковий період та передбачає поетапне впровадження заходів, спрямованих на підвищення продуктивності праці, зростання фондівіддачі, скорочення виробничих витрат, покращення фінансових результатів діяльності та посилення конкурентних позицій підприємства на ринку сільськогосподарської техніки.

Для систематизації запропонованих заходів сформовано програму реалізації підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Програма реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група»

Напрямок удосконалення	Заходи	Термін реалізації	Відповідальні особи	Очікуваний результат
Стратегічне управління ресурсним потенціалом	Розроблення Стратегії розвитку ресурсного потенціалу підприємства	I квартал	Директор, економічний відділ	Формування довгострокових цілей розвитку ресурсного потенціалу
Цифровізація управління	Впровадження ERP-системи управління ресурсами	I–II квартал	IT-відділ, фінансовий відділ	Автоматизація управлінських процесів, підвищення оперативності управління
Модернізація виробництва	Проведення технічного аудиту обладнання та модернізація виробничих потужностей	II–III квартал	Головний інженер	Підвищення продуктивності обладнання та зниження простоїв
Управління персоналом	Організація системи підвищення кваліфікації працівників	Постійно	Відділ кадрів	Зростання продуктивності праці та професійного рівня персоналу
Мотивація персоналу	Впровадження KPI та системи преміювання	II квартал	Відділ кадрів, економічний відділ	Підвищення мотивації працівників
Інноваційний розвиток	Створення програми підтримки інноваційних	III квартал	Керівництво підприємства	Активізація інноваційної діяльності

	пропозицій працівників			
Управління витратами	Впровадження системи бюджетування центрів відповідальності	II квартал	Фінансовий відділ	Скорочення непродуктивних витрат
Lean-виробництво	Запровадження системи 5S та Kaizen	III–IV квартал	Виробничі підрозділи	Зменшення виробничих втрат
Управління ризиками	Формування карти ризиків ресурсного потенціалу	I квартал	Економічний відділ	Підвищення стійкості підприємства
Контроль ефективності	Впровадження системи Balanced Scorecard	IV квартал	Економічний відділ	Комплексна оцінка ефективності використання ресурсів

Джерело: сформовано автором

Реалізацію запропонованої програми доцільно здійснювати поетапно, що забезпечить послідовність впровадження запланованих заходів, раціональний розподіл ресурсів та ефективний контроль досягнення поставлених цілей. Поетапний підхід дозволить мінімізувати ризики організаційних змін, уникнути надмірного навантаження на виробничу систему підприємства та забезпечити узгодженість дій усіх структурних підрозділів.

Перший етап має підготовчо-аналітичний характер і передбачає створення організаційних передумов для реалізації програми. На цьому етапі доцільно провести комплексну діагностику поточного стану ресурсного потенціалу підприємства, уточнити цільові показники розвитку, визначити пріоритетність реалізації заходів та сформувати необхідну нормативно-організаційну базу. Важливим завданням є розроблення Стратегії розвитку ресурсного потенціалу, формування карти ризиків та створення системи моніторингу ключових показників діяльності. Основними ресурсами даного етапу виступають управлінські, інформаційні та аналітичні ресурси підприємства. Результатом його реалізації має стати формування цілісної

системи управління змінами та підготовка підприємства до впровадження організаційних і технологічних нововведень.

Другий етап є основним та передбачає безпосереднє впровадження запланованих заходів. У межах цього етапу здійснюється цифровізація управлінських процесів, модернізація виробничих потужностей, удосконалення системи управління персоналом, впровадження інструментів ощадливого виробництва та системи бюджетування центрів відповідальності. Реалізація зазначених заходів потребує залучення фінансових ресурсів для оновлення обладнання та програмного забезпечення, кадрових ресурсів для навчання працівників, а також інформаційно-технологічних ресурсів для автоматизації управлінських процесів. Очікуваним результатом другого етапу є підвищення продуктивності праці, покращення використання виробничих потужностей, скорочення непродуктивних витрат, підвищення рівня цифровізації та покращення якості управлінських рішень.

Третій етап передбачає оцінювання результатів реалізації програми та її подальше коригування. На цьому етапі здійснюється моніторинг досягнення цільових показників, аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу та визначення додаткових резервів підвищення результативності діяльності підприємства. Особлива увага приділяється оцінці економічного ефекту від реалізованих заходів, визначенню рівня досягнення поставлених цілей та адаптації програми до можливих змін зовнішнього середовища. Результатом третього етапу має стати формування механізму безперервного вдосконалення системи управління ресурсним потенціалом.

Успішна реалізація програми потребує відповідного ресурсного забезпечення. Основу фінансового забезпечення становитимуть власні кошти підприємства, прибуток від господарської діяльності, а також можливі залучені джерела фінансування, зокрема лізингові механізми, грантові програми підтримки виробництва та інвестиційні ресурси. Кадрове забезпечення реалізації програми здійснюватиметься за рахунок керівного

складу, економічних служб, виробничих підрозділів, відділу кадрів та ІТ-фахівців. Інформаційне забезпечення передбачає використання сучасних цифрових технологій для збору, обробки та аналізу даних щодо використання ресурсів підприємства.

Очікувані управлінські результати реалізації програми полягають у формуванні сучасної інтегрованої системи управління ресурсним потенціалом, яка забезпечуватиме своєчасне планування, контроль та координацію використання всіх видів ресурсів. Впровадження цифрових інструментів управління сприятиме підвищенню оперативності прийняття управлінських рішень та прозорості бізнес-процесів. Удосконалення системи мотивації персоналу та підвищення кваліфікації працівників забезпечить зростання продуктивності праці та ефективності використання трудових ресурсів. Модернізація виробництва та впровадження принципів ощадливого виробництва сприятимуть підвищенню фондівіддачі, скороченню виробничих втрат і зниженню собівартості продукції.

Для забезпечення належного контролю виконання програми доцільно впровадити систему оцінювання результативності на основі ключових показників ефективності. Контроль повинен здійснюватися на регулярній основі із залученням керівництва підприємства, економічного відділу та керівників структурних підрозділів. Важливим інструментом контролю виступатиме система Balanced Scorecard, яка дозволить оцінювати результати реалізації програми за фінансовою, виробничою, кадровою та інноваційною складовими. Такий підхід забезпечить комплексне оцінювання досягнутих результатів та своєчасне коригування управлінських рішень у разі відхилення фактичних показників від запланованих.

Для оцінювання результативності реалізації запропонованої програми доцільно використовувати систему цільових показників, які дозволяють визначити рівень досягнення запланованих результатів та оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Цільові показники ефективності реалізації програми

Показник	Базове значення	Очікуване значення після реалізації програми	Відхилення
Продуктивність праці	100 %	115–120 %	+15–20 %
Фондовіддача	100 %	110–115 %	+10–15 %
Собівартість продукції	100 %	92–95 %	–5–8 %
Рентабельність діяльності	100 %	110–120 %	+10–20 %
Рівень використання виробничих потужностей	100 %	115 %	+15 %
Частка цифровізованих процесів	100 %	140–150 %	+40–50 %
Кількість інноваційних пропозицій	100 %	130–140 %	+30–40 %

Джерело: сформовано автором

Дані таблиці 3.2 свідчать, що реалізація запропонованої програми забезпечить комплексне покращення ключових показників діяльності підприємства. Найбільше зростання очікується за показником частки цифровізованих процесів, який може збільшитися на 40–50 %, що створить передумови для підвищення оперативності управління та якості управлінських рішень. Водночас прогнозується зростання продуктивності праці на 15–20 %, що буде досягнуто завдяки підвищенню кваліфікації персоналу, удосконаленню системи мотивації та модернізації виробничих процесів.

Важливим результатом стане підвищення фондовіддачі на 10–15 % та скорочення собівартості продукції на 5–8 %, що позитивно вплине на рівень рентабельності діяльності підприємства. Очікуване зростання кількості інноваційних пропозицій на 30–40 % свідчатиме про активізацію інноваційної діяльності та формування умов для довгострокового розвитку підприємства.

Таким чином, запропонована програма створює організаційно-економічні передумови для комплексного підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Її реалізація забезпечить зростання результативності діяльності підприємства, зміцнення його конкурентних переваг та формування стійкої

основи для подальшого розвитку в умовах динамічного зовнішнього середовища.

3.3. Оцінка економічної ефективності запропонованих заходів

Важливим етапом обґрунтування запропонованих заходів щодо вдосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» є оцінка їх економічної ефективності. Проведення такої оцінки дозволяє визначити доцільність впровадження запропонованих управлінських рішень, спрогнозувати очікувані результати та оцінити вплив заходів на фінансово-економічний стан підприємства.

Економічна ефективність управління ресурсним потенціалом проявляється через підвищення продуктивності праці, зростання фондівіддачі, покращення використання виробничих потужностей, скорочення витрат виробництва, підвищення прибутковості діяльності та зміцнення конкурентних позицій підприємства. Оскільки більшість запропонованих заходів мають організаційно-економічний характер і спрямовані на вдосконалення системи управління, оцінка їх результативності базується на прогнозуванні змін основних показників діяльності підприємства.

Реалізація програми розвитку ресурсного потенціалу дозволить досягти позитивного синергетичного ефекту за рахунок одночасного впливу на всі складові ресурсного потенціалу. Впровадження ERP-системи, модернізація виробничих процесів, удосконалення системи мотивації персоналу та використання інструментів ощадливого виробництва сприятимуть зниженню непродуктивних витрат та підвищенню ефективності використання ресурсів.

Для оцінки економічної ефективності запропонованих заходів доцільно здійснити прогноз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства.

Прогнозні розрахунки свідчать, що найбільший ефект очікується від підвищення продуктивності праці та покращення використання виробничих потужностей. Це пояснюється впровадженням цифрових інструментів управління, удосконаленням системи мотивації персоналу та підвищенням рівня професійної підготовки працівників. Очікується, що продуктивність праці зросте на 18 %, що дозволить збільшити обсяги виробництва без додаткового залучення трудових ресурсів.

Таблиця 3.3 – Прогноз впливу заходів на результати діяльності ТОВ
«Олександрійська машинобудівна група»

Показник	До впровадження заходів	Після впровадження заходів	Відхилення, %
Продуктивність праці	100,0	118,0	+18,0
Фондовіддача	100,0	112,0	+12,0
Рівень використання виробничих потужностей	100,0	115,0	+15,0
Собівартість продукції	100,0	94,0	-6,0
Матеріаломісткість продукції	100,0	95,0	-5,0
Енергоємність продукції	100,0	93,0	-7,0
Рентабельність діяльності	100,0	118,0	+18,0
Чистий прибуток	100,0	120,0	+20,0

Джерело: сформовано автором

Позитивний вплив на фінансові результати матиме модернізація виробничих процесів та впровадження принципів ощадливого виробництва. Завдяки скороченню втрат матеріалів, зменшенню простоїв обладнання та оптимізації виробничих процесів прогнозується зниження собівартості продукції на 6 %. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності продукції підприємства та створить додаткові можливості для збільшення обсягів реалізації.

Суттєвий економічний ефект очікується від удосконалення управління матеріально-технічними ресурсами. Підвищення рівня використання виробничих потужностей на 15 % забезпечить більш ефективне використання наявного обладнання та дозволить отримати додатковий обсяг продукції без значних капітальних вкладень.

Окремого аналізу потребує оцінка ефективності впровадження ERP-системи управління ресурсами. Очікується, що автоматизація процесів планування та контролю використання ресурсів забезпечить:

- скорочення часу на підготовку управлінської інформації на 30–40 %;
- зменшення надлишкових виробничих запасів на 10–15 %;
- підвищення точності планування ресурсів до 95–98 %;
- скорочення адміністративних витрат на 5–7 %.

Крім прямого економічного ефекту, підприємство отримає значний організаційний ефект, який проявиться у підвищенні оперативності прийняття управлінських рішень та покращенні координації діяльності структурних підрозділів.

Важливим показником результативності реалізації програми є приріст прибутку підприємства. За рахунок підвищення продуктивності праці, скорочення витрат виробництва та покращення використання ресурсів прогнозується зростання чистого прибутку на 20 %. Це забезпечить збільшення фінансових можливостей підприємства щодо подальшої модернізації виробництва та реалізації інноваційних проєктів.

Для узагальнення очікуваних результатів доцільно сформулювати матрицю економічного ефекту від реалізації запропонованих заходів (табл. 3.4).

Крім економічного ефекту, реалізація запропонованих заходів забезпечить значний соціальний та управлінський ефект. Соціальний ефект проявиться через підвищення рівня професійного розвитку працівників, покращення умов праці та посилення мотивації персоналу. Управлінський

ефект полягатиме у підвищенні якості прийняття управлінських рішень, зростанні гнучкості системи управління та покращенні координації діяльності структурних підрозділів підприємства.

Таблиця 3.4 – Очікуваний економічний ефект від реалізації заходів

Заходи	Економічний результат
Впровадження ERP-системи	Зниження адміністративних витрат, підвищення ефективності управління ресурсами
Модернізація виробництва	Підвищення фондівддачі та продуктивності обладнання
Навчання персоналу	Зростання продуктивності праці та якості продукції
Впровадження KPI	Підвищення мотивації працівників та результативності праці
Система Lean Production	Скорочення виробничих втрат і собівартості продукції
Управління ризиками	Зниження втрат від впливу зовнішніх факторів
Інноваційний розвиток	Зростання конкурентоспроможності та розширення ринків збуту

Джерело: сформовано автором

Незважаючи на отримані прогностні результати, для підтвердження практичної доцільності реалізації запропонованих заходів необхідно визначити їх вартість та розрахувати очікуваний економічний ефект від впровадження програми підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Для обґрунтування доцільності впровадження запропонованих заходів необхідно визначити обсяг витрат на їх реалізацію та очікуваний економічний ефект (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Витрати на реалізацію програми підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу

Захід	Вартість, тис. грн
Впровадження ERP-системи	250,0
Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	80,0
Розроблення та впровадження KPI	50,0
Запровадження Lean-технологій (5S, Kaizen)	40,0
Технічний аудит виробництва	30,0
Разом	450,0

Джерело: сформовано автором

Таким чином, загальний обсяг інвестицій у реалізацію програми становитиме 450 тис. грн.

Базою для визначення економічного ефекту виступають фінансові результати діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» за 2025 рік. Згідно з проведеним аналізом, чистий прибуток підприємства становив 4 336,3 тис. грн. Очікуване зростання прибутку внаслідок реалізації програми прогнозується на рівні 20 %.

Розрахунок прогнозного приросту прибутку:

$$\Delta P = 4336,3 \times 0,20 = 867,26 \text{ тис. грн}$$

Отже, після реалізації програми підприємство може отримати додатковий прибуток у розмірі 867,26 тис. грн на рік.

Чистий економічний ефект визначається як різниця між додатковим прибутком та витратами на реалізацію програми:

$$E = 867,26 - 450,0 = 417,26 \text{ тис. грн}$$

Отриманий результат свідчить про позитивний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів.

Для оцінювання результативності вкладених коштів визначимо рентабельність інвестицій у програму:

$$ROI = \frac{417,26}{450,0} \times 100\% = 92,7\%$$

Рівень рентабельності понад 90 % свідчить про високу ефективність запропонованих заходів та їх економічну доцільність.

Важливим показником є строк окупності вкладених коштів:

$$T = \frac{450,0}{867,26} = 0,52 \text{ року}$$

Отже, вкладені кошти окупляться приблизно протягом 6 місяців, що для підприємств машинобудівної галузі є достатньо високим показником ефективності інвестицій.

Для узагальнення отриманих результатів доцільно сформулювати підсумкову таблицю.

Таблиця 3.6 – Показники економічної ефективності реалізації програми

Показник	Значення
Загальні витрати на реалізацію програми, тис. грн	450,0
Очікуваний приріст чистого прибутку, тис. грн	867,3
Чистий економічний ефект, тис. грн	417,3
Рентабельність заходів, %	92,7
Строк окупності, років	0,52
Строк окупності, місяців	6,2

Джерело: сформовано автором

Проведені розрахунки підтверджують високу економічну доцільність реалізації запропонованої програми підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Отриманий економічний ефект забезпечуватиме не лише зростання прибутковості діяльності підприємства, але й створюватиме додаткові можливості для подальшої модернізації виробництва, розвитку кадрового потенціалу та реалізації інноваційних проєктів. Крім прямого фінансового результату, підприємство отримає суттєвий організаційний ефект у вигляді підвищення якості управління ресурсами, скорочення виробничих втрат та зміцнення конкурентних позицій на ринку сільськогосподарської техніки.

Таким чином, результати проведеної оцінки свідчать про високу економічну доцільність реалізації запропонованих заходів щодо вдосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Очікуване підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції, покращення використання виробничих потужностей та зростання прибутковості діяльності створять передумови для зміцнення конкурентних позицій підприємства та забезпечення його сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи розроблено комплекс практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» та обґрунтовано економічну доцільність їх впровадження. Проведене дослідження дозволило встановити, що підвищення результативності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання потребує комплексного вдосконалення системи управління ресурсами, орієнтованого на забезпечення їх раціонального використання, підвищення продуктивності та зміцнення конкурентних позицій підприємства.

Обґрунтовано необхідність впровадження сучасного механізму управління ресурсним потенціалом, який базується на принципах стратегічного управління, цифровізації бізнес-процесів, модернізації виробничої бази, розвитку кадрового потенціалу, активізації інноваційної діяльності, удосконалення фінансового менеджменту та управління ризиками. Реалізація запропонованих заходів спрямована на підвищення ефективності використання матеріально-технічних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів підприємства, а також на забезпечення його довгострокового розвитку.

Для практичної реалізації запропонованих рішень сформовано програму підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, яка передбачає поетапне впровадження організаційних, технічних, кадрових та фінансових заходів. Визначено строки виконання, відповідальних осіб та очікувані результати реалізації кожного заходу. Встановлено, що впровадження програми сприятиме підвищенню рівня цифровізації управління, удосконаленню системи контролю використання ресурсів, покращенню організації виробничих процесів та зміцненню фінансової стійкості підприємства.

Результати прогнозних розрахунків підтвердили економічну ефективність запропонованих заходів. Очікується зростання продуктивності праці на 18 %, фондівіддачі – на 12 %, рівня використання виробничих потужностей – на 15 %, а також зниження собівартості продукції на 6 %. Поряд із цим прогнозується скорочення матеріаломісткості продукції на 5 %, енергоємності – на 7 %, підвищення рентабельності діяльності на 18 % та збільшення чистого прибутку підприємства на 20 %. Такі результати свідчать про високий рівень економічної доцільності реалізації запропонованих управлінських рішень.

Встановлено, що найбільший ефект буде досягнуто завдяки впровадженню ERP-системи управління ресурсами, модернізації виробничих процесів, удосконаленню системи мотивації персоналу та використанню інструментів ощадливого виробництва. Зазначені заходи забезпечать не лише економічний результат у вигляді зростання прибутковості та скорочення витрат, а й організаційний ефект, який проявлятиметься у підвищенні якості управлінських рішень, покращенні координації діяльності структурних підрозділів та підвищенні адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища.

Отже, реалізація запропонованих заходів створить необхідні передумови для комплексного підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ТОВ «Олександрійська машинобудівна група», зміцнення його конкурентоспроможності, покращення фінансово-економічних результатів діяльності та забезпечення сталого розвитку підприємства в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі вирішено актуальне науково-практичне завдання щодо обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій з удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства аграрного машинобудування на прикладі ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Результати проведеного дослідження дали змогу сформулювати такі висновки відповідно до поставлених завдань.

1. Досліджено економічну сутність ресурсного потенціалу підприємства та визначено його основні складові. Встановлено, що ресурсний потенціал являє собою інтегровану систему взаємопов'язаних ресурсів і можливостей підприємства, які за умови раціонального формування, відтворення та використання забезпечують досягнення стратегічних і поточних цілей господарської діяльності. Узагальнення наукових підходів дозволило виокремити ресурсний, функціональний, результативний, системний та стратегічний підходи до трактування даної категорії. Обґрунтовано, що найбільш повно сутність ресурсного потенціалу розкриває системний підхід, який розглядає його як цілісну соціально-економічну систему. До основних складових ресурсного потенціалу віднесено кадрову, матеріально-технічну, фінансову, виробничу та технологічну складові.

2. Досліджено механізми управління ресурсним потенціалом підприємства в сучасних умовах господарювання. Встановлено, що механізм управління ресурсним потенціалом являє собою систему взаємопов'язаних цілей, принципів, функцій, методів та інструментів управлінського впливу, спрямованих на забезпечення ефективного використання ресурсів підприємства. Обґрунтовано, що результативність механізму управління визначається рівнем узгодженості управлінських рішень, якістю планування, організації, мотивації та контролю, а також здатністю підприємства

адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Доведено необхідність впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем, цифрових технологій управління та механізмів ризик-менеджменту як важливих інструментів підвищення ефективності використання ресурсів.

3. Визначено методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Встановлено, що найбільш об'єктивні результати забезпечує комплексний підхід, який поєднує ресурсні, результативні та стратегічні критерії аналізу. Обґрунтовано доцільність використання системи взаємопов'язаних показників, які характеризують кадрову, матеріально-технічну, фінансову, виробничу та технологічну складові діяльності підприємства. Доведено ефективність застосування інтегральних, рейтингових та економіко-математичних методів оцінювання для виявлення резервів підвищення результативності господарської діяльності.

4. Надано організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». Встановлено, що підприємство є сучасним виробником сільськогосподарської техніки та комплектуючих із замкнутим виробничим циклом, який охоплює всі стадії виробництва – від лиття металу до складання та фарбування готової продукції. Підприємство характеризується наявністю власної виробничої бази, розвиненої технологічної інфраструктури та стабільними позиціями на ринку аграрного машинобудування. Аналіз фінансово-господарської діяльності засвідчив, що підприємство зберігає прибутковість навіть в умовах воєнного стану та складної економічної ситуації.

5. Здійснено оцінку ресурсного потенціалу підприємства. Результати аналізу свідчать про наявність достатнього рівня забезпеченості підприємства матеріально-технічними, фінансовими та виробничими ресурсами. Встановлено позитивну тенденцію до зростання активів підприємства, які протягом 2022–2025 років збільшилися на 73,4 %, що свідчить про

нарощування ресурсної бази та зміцнення економічного потенціалу. Разом із тим виявлено окремі проблемні аспекти, пов'язані з необхідністю модернізації виробничого обладнання, підвищення продуктивності праці та більш ефективного використання кадрового потенціалу.

6. Проведено аналіз ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Встановлено, що система управління ресурсами ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» загалом функціонує ефективно та забезпечує стабільність виробничо-господарської діяльності. Найвищий рівень результативності спостерігається у сфері управління фінансовими та матеріально-технічними ресурсами, що підтверджується високими показниками фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості. Водночас виявлено резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів, удосконалення системи планування та збільшення рівня завантаження виробничих потужностей.

7. Обґрунтовано напрями удосконалення механізмів управління ресурсним потенціалом підприємства. Запропоновано комплекс заходів, спрямованих на цифровізацію процесів управління ресурсами, удосконалення системи управління персоналом, впровадження сучасних методів контролю використання ресурсів, модернізацію виробничого обладнання та розвиток системи стратегічного планування. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити продуктивність праці, покращити використання виробничих потужностей та зміцнити конкурентні позиції підприємства.

8. Сформовано програму реалізації заходів щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Програма передбачає поетапне впровадження організаційних, технічних та економічних заходів, визначення відповідальних виконавців, ресурсного забезпечення та очікуваних результатів. Особлива увага приділена питанням автоматизації управлінських процесів, розвитку людського капіталу та модернізації виробничої бази підприємства.

9. Здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів та оцінено їх ефективність. Розрахунки підтвердили економічну доцільність впровадження запропонованих рекомендацій. Очікується зростання продуктивності праці, покращення показників фондовіддачі, підвищення рівня використання виробничих потужностей, скорочення виробничих витрат та зміцнення фінансової стійкості підприємства. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу, зміцненню конкурентоспроможності та забезпеченню довгострокового розвитку ТОВ «Олександрійська машинобудівна група».

Отже, мету кваліфікаційної роботи досягнуто, поставлені завдання виконано у повному обсязі. Розроблені теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані в діяльності ТОВ «Олександрійська машинобудівна група» для підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом, зміцнення ринкових позицій та забезпечення сталого розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ivaniv S. Economic essence and architectonics of resource potential of agricultural enterprises: theoretical aspect. *Вісник аграрної науки*. 2021. № 5. URL: https://agrovisnyk.com/pdf/en_2021_05_11.pdf (дата звернення: 01.05.2026).
2. Борисенко В., Борисенко Д. Оптимізація виробництва та моделювання виробничих витрат у фермерських господарствах. *Економіка АПК*. 2024. № 31(1). С. 10–18. DOI: 10.32317/2221-1055.202401010.
3. Вишневська О. М. Ресурсний потенціал підприємництва. *Економіка АПК*. 2008. № 12. С. 32–37.
4. Вініченко І. І., Кобець Є. А., Серeda О. О. Формування інструментів регулювання ефективного використання земельно-ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2023. № 3–4. С. 4–9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.3-4.4>.
5. Гаврилук Ю. Г. Стратегічне управління інноваційним розвитком аграрних підприємств в умовах сучасних маркетингових тенденцій. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2025. Т. 10. № 2. С. 289–294. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-2-56>.
6. Гопкало О. І. Дослідження ресурсного потенціалу промислового підприємства: методологічні особливості. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2010. № 2. С. 33–42. URL: <http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/150123> (дата звернення: 01.05.2026).
7. Гопкало О. І. Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства: принципи, цілі, задачі. URL: <http://eaf.nmu.org.ua> (дата звернення: 01.05.2026).
8. Денисюк О. Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6113> (дата звернення: 01.05.2026).

9. Дідур, Г. І., Найда, І. С., Телічко, Н. А., Грекова, Т. М., & Слюсаренко, І. С. (2026). УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ НА ЗАСАДАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ЗНАНЬ. *Актуальні проблеми сталого розвитку*, 3(3), 67-77. [https://doi.org/10.60022/3\(3\)-9S](https://doi.org/10.60022/3(3)-9S)
10. Дідур, Г. І., Шевченко, А. А., Чорний, М. О., Мотрук, С. О., & Мокрінчук, О. С. (2025). Управління розвитком ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах впливу глобальних змін навколишнього середовища. *Актуальні питання економічних наук*, (17). <https://doi.org/10.5281/zenodo.17887622>
11. Довгаль Н. С. Ресурсний потенціал підприємства: теоретичні основи. *Науково-технічна інформація*. 2009. № 1. С. 42–45.
12. Єфремова Н. Організаційно-економічний механізм управління інноваційною діяльністю аграрних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2023. Т. 81. № 2. С. 115–122. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.02.115.
13. Качуровський В. Є., Чайковська В. П. Ресурсний потенціал підприємства: структура та ефективність використання. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2007. № 4. С. 123–129.
14. Кочетков, О., & Афанасова, Ю. (2020). ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ. *Економічний дискурс*, 1(2), 117–125. <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2020-2-12>
15. Кустріч Л. О. Особливості забезпечення ресурсного потенціалу підприємств сільськогосподарської сфери за сучасних реалій економіки. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 59–62. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2017_6_14 (дата звернення: 01.05.2026).

16. Лазарева О. В. Теоретико-методологічні засади стратегії розвитку сільськогосподарського землекористування в регіоні: теорія, методологія, практика : монографія. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2015. 304 с
17. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 126–130. URL: <https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/d81a5afa-e5f4-45b3-9663-24a96ee829d3/content> (дата звернення: 01.05.2026).
18. Макєєв О. О. Формування механізму управління ресурсним потенціалом суб'єктів аграрного бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5. № 2. С. 393–401. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-2-47>.
19. Малик М., Кравченко С., Шпикуляк О., Гудзь Г. Розвиток малого бізнесу з виробництва зернових, зернобобових культур, насіння соняшнику в умовах воєнного часу. *Економіка АПК*. 2024. № 31(1). С. 41–53. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202401041>.
20. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством. URL: <http://intkonf.org/malitskiy> (дата звернення: 01.05.2026).
21. Непочатенко О. О. Оцінка перспектив конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2019. № 6. С. 45–52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2019_6_8 (дата звернення: 01.05.2026).
22. Перерва П. Г., Кобелева Т. О., Нечепоренко Д. А. Управління інноваційною діяльністю підприємств агропромислового комплексу в умовах діджиталізації та розвитку електронної комерції. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. № 3. С. 36–45. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.03.2024.5>.
23. Плаксюк О. О. Механізм формування ефективної системи ресурсного потенціалу підприємства. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит*:

проблеми теорії, методології, організації. 2015. № 2. С. 140–147. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/boaa_2015_2_22 (дата звернення: 01.05.2026).

24. Полтавець А. М. Забезпечення ефективності сталого землекористування механізму управління земельними ресурсами в системі менеджменту аграрних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2022. №7. С. 142–148. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-7-142-148>

25. Приступа В. І. Теоретико-методичні основи структурної декомпозиції ресурсного потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. № 5. С. 156–160. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2020-286-5-28>.

26. Прохорова В. В. Ресурсний потенціал економічного зростання. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2009. № 28. С. 120–125.

27. Саламін, О., & Поперечний, С. (2024). АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-107>

28. Сас Л., Каліцун Ю. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств у контексті діагностики зовнішнього середовища їхнього функціонування. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2023. № 1 (19). С. 212–218. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.19.212-218>.

29. Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 153. С.75-82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/153-14>.

30. Смолій Л., Мостов'як М. Україна на ринках органічної агропродовольчої продукції Європейського Союзу: аналітика, тенденції та перспективи. *Економіка АПК*. 2024. № 31(1). С. 54–63. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202401054..>

31. Співак А. О., Цюпак В. П. Оцінка сучасного стану ресурсного потенціалу аграрних підприємств України: проблеми та перспективи. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. № 5. С. 96–100. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-5-22>.

32. Степаненко С. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.96>.

33. Суліма Н., Гуцул Т., Боровик Н. Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47>.

34. ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». *aegroup.com.ua*: веб-сайт. URL: <https://aegroup.com.ua/>

35. ТОВ «Олександрійська машинобудівна група». *Opendatabot*. URL: <https://opendatabot.ua/c/39994438>

36. Ульяновченко, О., Васюренко, Л., Литвинов, А., Утенкова, К., Філімонов, Ю., & Кукса, І. (2021). СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЯК ЗАХІД ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 4(39), 276–283. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v4i39.241316>

37. Чернишова Л. І., Браткова Б. Г. Управління ресурсним потенціалом аграрного підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2025. № 3 (33). С. 107–118. DOI: <https://doi.org/10.15276/EJ.03.2025.13>.

38. Шевченко А. П., Петренко О. В., Никифорчук М. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств як основа інноваційної диверсифікації діяльності. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-*

Journal. 2025. № 8. С. 297–311. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-8-297-311>.

39. Шевченко А.А., Петренко О.П., Нікіфорчук М. Ресурсний потенціал аграрних підприємств як основа інноваційної диверсифікації діяльності. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2025. №8. С. 297-311
URL: <https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/261/251>

40. Шелегеда Б. Г., Касьянова Н. В., Берсуцький А. Я. *Стратегічне управління потенціалом підприємства*. Донецьк: ДонУЕП, 2006. 219 с.

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА"	Дата(рік,місяць,число)	за ЄДРПОУ	Коди	2024	01	01
Територія	КІРОВОГРАДСЬКА		за КАТОТТГ ¹		39994438		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ		UA35080050010051027		
Вид економічної діяльності	Механічне оброблення металевих виробів		за КВЕД		240		
Середня кількість працівників, осіб	78				25.62		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком						
Адреса, телефон	проїзд Поліграфістів, буд. 8-Б, м. ОЛЕКСАНДРІЯ, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 28006				34399		

1.Баланс на 31 грудня 2023 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 723,5	975,5
Основні засоби :	1010	2 007,1	3 401,4
первісна вартість	1011	3 296,3	5 213,4
знос	1012	(1 289,2)	(1 812,0)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3 730,6	4 376,9
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	15 845,0	11 034,8
у тому числі готова продукція	1103	7 918,9	4 384,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 256,1	2 063,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	1 559,3	659,3
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2 476,2	16 749,4
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	1 116,5	256,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	863,0	539,4
Усього за розділом II	1195	24 116,1	31 302,7
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	27 846,7	35 679,6

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	531,0	531,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	22 199,7	25 624,8
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	22 730,7	26 155,8
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	3 847,5	7 224,6
розрахунками з бюджетом	1620	-	71,0
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	-	111,8
розрахунками з оплати праці	1630	9,3	228,4
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 259,2	1 888,0
Усього за розділом III	1695	5 116,0	9 523,8
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	27 846,7	35 679,6

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2023 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	65 493,1	63 229,7
Інші операційні доходи	2120	1 005,5	4 544,4
Інші доходи	2240	172,5	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	66 671,1	67 774,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(53 346,4)	(49 726,7)
Інші операційні витрати	2180	(7 114,4)	(6 557,0)
Інші витрати	2270	(162,7)	(26,7)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(60 623,5)	(56 310,4)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	6 047,6	11 463,7
Податок на прибуток	2300	(2 425,5)	(2 251,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	3 622,1	9 212,2

*ЕП Лазаренко
Роман
Васильович
ЕП Поліщук
Олена Іванівна*

Лазаренко Роман Васильович
(ініціали, прізвище)
Поліщук Олена Іванівна
(ініціали, прізвище)

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА"	Дата(рік,місяць,число)	за ЄДРПОУ	Коди	2025	01	01
Територія	КІРОВОГРАДСЬКА		за КАТОТТГ ¹		39994438		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю		за КОПФГ		UA35080050010051027		
Вид економічної діяльності	Механічне оброблення металевих виробів		за КВЕД		240		
Середня кількість працівників, осіб	61				25.62		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком				34399		
Адреса, телефон	проїзд Поліграфістів, буд. 8-Б, м. ОЛЕКСАНДРІЯ, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 28006						

1.Баланс на 31 грудня 2024 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	975,5	279,3
Основні засоби :	1010	3 401,4	4 214,9
первісна вартість	1011	5 213,4	6 700,6
знос	1012	(1 812,0)	(2 485,7)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 376,9	4 494,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	11 034,8	14 359,8
у тому числі готова продукція	1103	4 384,4	3 205,4
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2 063,6	1 254,2
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	856,2	197,6
у тому числі з податку на прибуток	1136	196,9	70,3
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	16 749,4	7 920,8
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	256,2	3 818,0
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	539,4	650,4
Усього за розділом II	1195	31 499,6	28 200,8
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	35 876,5	32 695,0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	531,0	531,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	25 821,7	26 476,4
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	26 352,7	27 007,4
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7 224,6	4 241,2
розрахунками з бюджетом	1620	71,0	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	-
розрахунками зі страхування	1625	111,8	9,5
розрахунками з оплати праці	1630	228,4	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 888,0	1 436,9
Усього за розділом III	1695	9 523,8	5 687,6
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	35 876,5	32 695,0

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2024 р.

Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	41 089,2	65 493,1
Інші операційні доходи	2120	441,0	1 005,5
Інші доходи	2240	-	172,5
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	41 530,2	66 671,1
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(35 338,6)	(53 346,4)
Інші операційні витрати	2180	(4 513,6)	(7 114,4)
Інші витрати	2270	(221,3)	(162,7)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(40 073,5)	(60 623,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	1 456,7	6 047,6
Податок на прибуток	2300	(302,0)	(2 425,5)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	1 154,7	3 622,1

*ЕП Лазаренко
Роман
Васильович
ЕП Поліщук
Олена Іванівна*

Лазаренко Роман Васильович
(ініціали, прізвище)
Поліщук Олена Іванівна
(ініціали, прізвище)

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25 "Спрощена фінансова
звітність"
(пункт 4 розділу I)

ДОКУМЕНТ ПРИЙНЯТО

Фінансова звітність малого підприємства

Підприємство	Дата(рік,місяць,число)	Коди		
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ОЛЕКСАНДРІЙСЬКА МАШИНОБУДІВНА ГРУПА"	за ЄДРПОУ	2026	01	01
Територія	за КАТОТТГ ¹	39994438		
Організаційно-правова форма господарювання	Товариство з обмеженою відповідальністю	UA35080050010051027		
Вид економічної діяльності	Механічне оброблення металевих виробів	240		
Середня кількість працівників, осіб	55	25.62		
Одиниця виміру:	тис. грн. з одним десятковим знаком			
Адреса, телефон	проїзд Поліграфістів, буд. 8-Б, м. ОЛЕКСАНДРІЯ, КІРОВОГРАДСЬКА обл., 28006	34399		

1.Баланс на 31 грудня 2025 р.

Форма № 1-м Код за ДКУД 1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
Первісна вартість	1001	-	-
Накопичена амортизація	1002	(-)	(-)
Незавершені капітальні інвестиції	1005	279,3	28,3
Основні засоби :	1010	4 214,9	3 849,9
первісна вартість	1011	6 700,6	7 243,3
знос	1012	(2 485,7)	(3 393,4)
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	4 494,2	3 878,2
II. Оборотні активи			
Запаси :	1100	14 359,8	15 112,7
у тому числі готова продукція	1103	3 205,4	5 525,6
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1 254,2	1 069,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	197,6	1 009,7
у тому числі з податку на прибуток	1136	70,3	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	7 920,8	6 914,0
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	3 818,0	11 121,2
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	650,4	571,5
Усього за розділом II	1195	28 200,8	35 798,9
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	32 695,0	39 677,1

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	531,0	531,0
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	26 476,4	30 812,7
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	27 007,4	31 343,7
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	4 241,2	7 065,3
розрахунками з бюджетом	1620	-	91,9
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	91,9
розрахунками зі страхування	1625	9,5	9,5
розрахунками з оплати праці	1630	-	1,7
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1 436,9	1 165,0
Усього за розділом III	1695	5 687,6	8 333,4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	32 695,0	39 677,1

2. Звіт про фінансові результати
за Рік 2025 р.

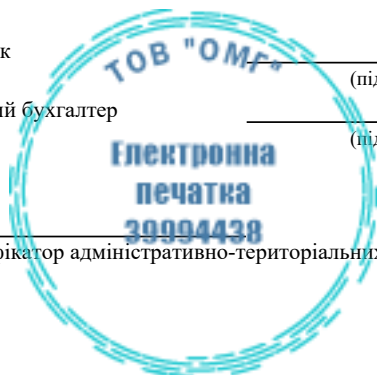
Форма № 2-м Код за ДКУД 1801007

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	51 350,5	41 089,2
Інші операційні доходи	2120	2 329,2	441,0
Інші доходи	2240	-	-
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	53 679,7	41 530,2
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(43 257,3)	(35 338,6)
Інші операційні витрати	2180	(4 850,0)	(4 513,6)
Інші витрати	2270	(233,1)	(221,3)
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	(48 340,4)	(40 073,5)
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	5 339,3	1 456,7
Податок на прибуток	2300	(1 003,0)	(302,0)
Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300)	2350	4 336,3	1 154,7

*ЕП Лазаренко
Роман
Васильович
ЕП Поліщук
Олена Іванівна*

Лазаренко Роман Васильович
(ініціали, прізвище)
Поліщук Олена Іванівна
(ініціали, прізвище)

Керівник _____ (підпис)
Головний бухгалтер _____ (підпис)



¹ Кодифікатор адміністративно-територіальних одиниць та територій територіальних громад