

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПРИВАТНИЙ
ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД «ЗАПОРІЗЬКИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ»

Кафедра підприємництва, менеджменту та туризму

ДО ЗАХИСТУ ДОПУЩЕНИЙ

Зав. кафедрою _____

(підпис)

к.е.н., доцент Панкова М.О.

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ
ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Виконав

ст. гр. – ПТБ 129

(підпис)

Р.Р.Науменко

(ініціали та прізвище)

Науковий керівник

к.е.н., доцент

(підпис)

М.О.Панкова

(ініціали та прізвище)

Запоріжжя

2023

ПРАТ «ЛВНЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ
ТА ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ»

Кафедра підприємництва, менеджменту та туризму

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри _____
к.е.н., доц. М.О.Панкова
« _____ » _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ

Студенту гр.ПТБ-129, спеціальності 073 «Підприємство та біржова
діяльність» _____ Науменко Роман

1. Тема: Управління процесом диверсифікації діяльності підприємства

затверджена наказом по інституту № _____ від _____ р.

2. Термін здачі студентом закінченої роботи: _____ р.

3. Календарний графік підготовки кваліфікаційної роботи

№ етапу	Зміст	Терміни виконання	Готовність по графіку %, підпис керівника	Підпис керівника про повну готовність етапу, дата
1	Збір практичного матеріалу за темою кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи			
2	I атестація I розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи			
3	II атестація II розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи			
4	III атестація			

	III розділ кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи, висновки та рекомендації, додатки, реферат			
5	Перевірка кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи на оригінальність			
6	Доопрацювання кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи, підготовка презентації, отримання відгуку керівника і рецензії			
7	Попередній захист кваліфікаційної бакалаврської (магістерської) роботи			
8	Подача кваліфікаційної бакалаврської роботи на кафедрі			
9	Захист кваліфікаційної бакалаврської роботи			

Дата видачі завдання: ____ . ____ . ____ р.

Керівник кваліфікаційної
бакалаврської роботи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завдання отримав до виконання

(підпис студента)

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Сутність понять «ресурси», «забезпечення» та «ресурсне забезпечення»	6
1.2. Методичні підходи до оцінки стану і результативності використання ресурсного потенціалу підприємства.....	13
1.3 Оцінка структурного потенціалу підприємства.....	26
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП».....	29
2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП».....	29
2.2 Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.....	35
2.3 Визначення планової чисельності робітників та керівників для виконання виробничої програми.....	42
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП».....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64
ДОДАТОК А.....	69
ДОДАТОК Б.....	71

ВСТУП

Завдання та нові виклики виникають перед підприємствами через кризові та швидкозмінні умови зовнішнього середовища. Ці виклики стосуються як ефективності виробничого процесу, так і функціонування підприємства в цілому. Конкурентоспроможність підприємства на ринку безпосередньо залежить від його ресурсного забезпечення та системи управління, яку воно використовує. Проблема ресурсного забезпечення діяльності підприємства стає актуальною через обмеженість ресурсів і їх високу вартість. Проблему ресурсного забезпечення діяльності підприємства досліджувало багато науковців, зокрема Л. Абалкін, Т. Безверхнюк [12], Н. Богацька [23], І. Вовк [21], Р. Грант, О. Кремінь [15], К. Кузнєцова [16], А. Мельник [13], Л. Мельник, А. Полянська [10], К. Прохалада, А. Чорна [14] та ін. Незважаючи на широке обсяг досліджень, теоретичні та практичні аспекти ресурсного забезпечення діяльності підприємств залишаються предметом дискусій та потребують подальшого дослідження. Метою даної курсової роботи є вивчення ресурсного забезпечення на прикладі ПрАТ "Інвест-Групп". Для досягнення цієї мети в роботі були визначені наступні завдання: 1) розгляд теоретичних аспектів ресурсного забезпечення діяльності підприємств; 2) аналіз сучасного стану та ефективності управління ресурсним забезпеченням у ПрАТ "Інвест-Групп"; 3) розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ресурсами в ПрАТ "Інвест-Групп". Об'єктом дослідження в цій роботі є ресурсне забезпечення, а предметом - особливості ефективного використання та управління ресурсним забезпеченням.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РЕСУРСНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісна характеристика потенціалу підприємства та його структура

Забезпечення належними ресурсами є важливою умовою для досягнення компаніями запланованих фінансових результатів. Ефективне використання власних ресурсів та мобілізація прогресивних ресурсів є ключовими для забезпечення економічного, соціального, екологічного та інноваційного впливу. Наявність достатнього рівня ресурсів в компанії створює необхідний потенціал та сприяє умовам для стабільного розвитку та досягнення поставлених цілей. [1, с. 77].

Засвоюємо логічною сутністю термін "ресурс" (фр.resource) визначається як основний фактор виробничого потенціалу, наявний у системі та використовуваний для досягнення певних цілей економічного розвитку [2]. Термін "ресурс", що перекладається з латинської мови як "краще мати", розглядається як засіб для ініціювання процесу будь-якої діяльності [3]. Ресурси визначають як капітал, цінності, запаси, можливості, економічні ресурси та доходи [4]. З економічної точки зору, ресурси - це сукупність факторів, які прямо чи опосередковано задіяні в процесі виробництва або надання послуг [5, с. 268]. У більш широкому розумінні ресурси розглядаються як матеріальні та інформаційні об'єкти, джерела та умови отримання матеріальних та інтелектуальних благ, необхідних людям і доступних за існуючих технологій та соціально-економічних відносин [5, с. 268]. М.А. Французова під ресурсами розуміє "все, що використовують економічні агенти для досягнення своїх цілей і завдань та задоволення власних потреб і потреб навколишнього середовища" [6, с. 164]; Б. Вернерфельт визначає ресурси як матеріальні та нематеріальні активи, які відносно постійно пов'язані з підприємством [7]; К. Хелфатіта M. Peteraf визначають ресурси як активи для виробничого

процесу, якими організація може володіти, контролювати або мати доступ до них на відносно постійній основі[8]; К.Helfatyта M.Peteraf визначають ресурси як активи або фактори виробництва (матеріальні або нематеріальні), якими організація може володіти ,контролювати або мати доступ до нихна відносно постійній основі [9].або фактори виробництва (матеріальні або не матеріальні)[9].Ресурси також є внутрішніми резервними факторами економічного зростання фірми,якщо вони використовуються ефективно. Це дозволяє задовольнити потреби фірми та потреби суспільства в цілому. (рис. 1.1).

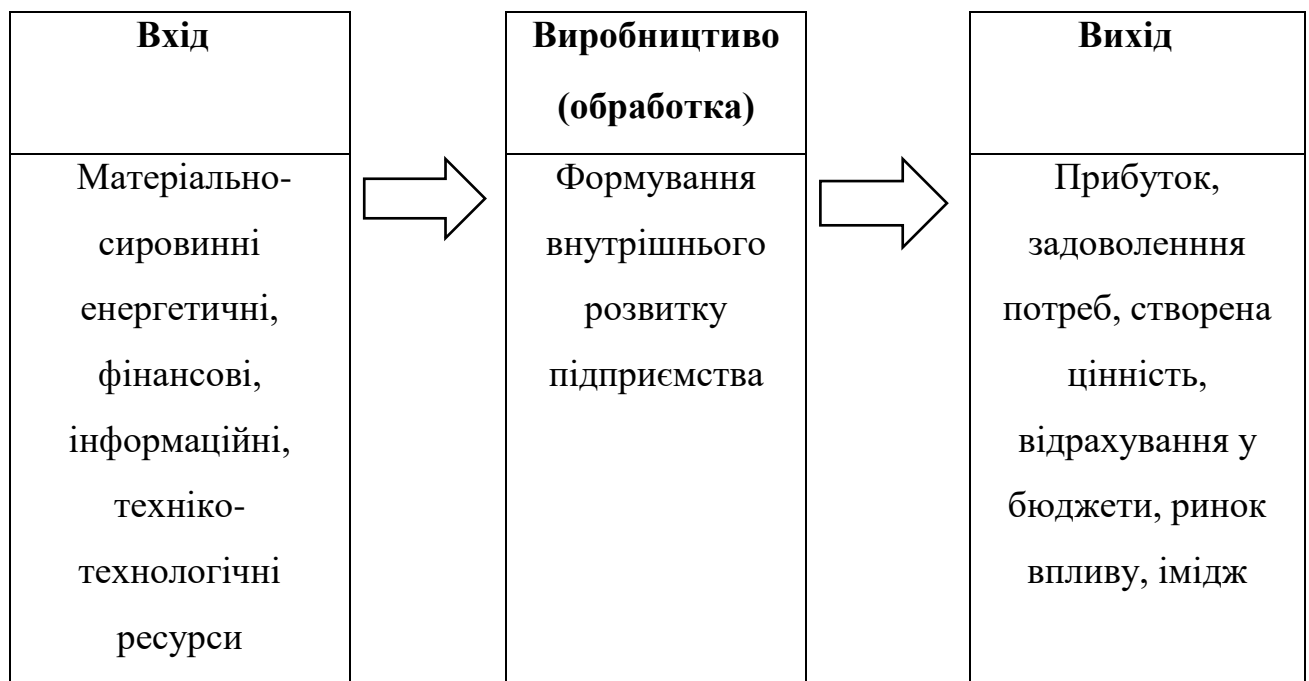


Рис. 1.1 – Процес перетворення ресурсів у процесі господарської діяльності

Ресурсне забезпечення має велику важливість, оскільки його своєчасне задоволення потреб виробництва та ритмічне забезпечення їх протягом операційного циклу є ключовими аспектами. А. Полянська підкреслює, що значення та вплив ресурсів на ефективність підприємства визначаються їх роллю у досягненні цілей підприємства. Деякі ресурси можуть бути замінені, а їх вплив на підприємство оцінюється системою показників, які характеризують

ефективність використання ресурсів. До цих показників відносяться ступінь ефективності використання ресурсів та ступінь ефективності їх використання.

Термін "забезпечення" у тлумачному словнику української мови визначається як постачання чого-небудь у достатній кількості, задоволення певної потреби, створення умов для виконання чого-небудь, гарантія чого-небудь, охорона чого-небудь або кого-небудь від шкоди, захист [11, с. 19]. В літературі існує безліч підходів до розуміння ресурсного забезпечення. Розглянемо окремі з них (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 Тракткування поняття «ресурсне забезпечення» окремими авторами

Автор/джерело	Пропоноване визначення
М. Французова [7]	Система інституційних елементів, необхідних для розподілу й перерозподілу ресурсів господарюючими суб'єктами.
Т. Безверхнюк [12]	Система державних заходів, спрямованих на створення матеріальних, правових, інституційних умов перетворення елементів ресурсного простору в засоби досягнення цілей.
А. Мельник, О. Оболенський, А. Васіна, Л. Гордієнко [13]	Сукупність ресурсів, що використовуються чи можуть використовуватися організацією для здійснення своєї діяльності.
А. Чорна [14]	Процес пошуку, залучення та використання різних видів ресурсів; складна система, яка включає в себе сукупність послідовних,

	взаємопов'язаних етапів, систематизованих до цих завдань методик, методів, моделей, які дають можливість обґрунтувати, вибрати спосіб ресурсного забезпечення та оцінити ефективність обраного способу.
О. М. Кремінь [15]	Сукупність певних видів ресурсів (матеріальних, технологічних, трудових, фінансових, інформаційних, інтелектуальних) і джерел їх формування, що беруть безпосередню участь у процесах розвитку підприємства або можуть бути мобілізовані з метою забезпечення широкомасштабного використання його потенційних можливостей та переходу по якісно нового стану.
К. Кузнєцова [16]	Це можливість підприємства забезпечити свою діяльність необхідною кількістю та набором ресурсів для досягнення позитивного економічного ефекту в певний момент часу.
В. Алькема, Т. Пазєєва [17]	Комплекс заходів забезпечення підприємства ресурсами відповідного виду та складу, що включає механізми пошуку, отримання, зберігання, накопичення, планування, обліку, використання та витрат.
І. Сокових [18]	Сукупність ресурсів доступних господарському суб'єкту, які можуть бути включені в процес виробництва в різних комбінаціях, що визначаються технологіями з врахуванням прогнозних змін умов господарювання.

З аналізу наукових джерел видно, що концепцію ресурсного забезпечення можна розглядати через кілька ключових характеристик. По-перше, вона охоплює сукупність різних видів ресурсів, які безпосередньо впливають на процеси розвитку підприємства. Ці ресурси можуть включати матеріальні, технологічні, трудові, фінансові, інвестиційні, нематеріальні, просторові, інформаційні та правові ресурси.

По-друге, важливо, щоб підприємство мало можливість забезпечити свою діяльність необхідною кількістю та асортиментом ресурсів, необхідних для досягнення позитивного економічного ефекту в конкретний момент часу. Це означає, що підприємство повинно мати достатні ресурси для безперебійної роботи та виконання своїх завдань.

Крім того, ресурсне забезпечення включає процес пошуку, залучення та використання різних видів ресурсів. Цей процес є активним і передбачає ефективне управління ресурсами з метою досягнення поставлених цілей.

Успішне ресурсне забезпечення підприємства базується на таких принципах. По-перше, автономність, яка передбачає можливість повністю забезпечити виробництво ресурсами або знизити залежність від постачальників до мінімуму. По-друге, безперервність, що включає забезпечення регулярного ритму виробництва та мінімізацію простоїв. По-третє, відповідність, яка означає, що наявні ресурси повинні задовольняти потреби та цілі підприємства. По-четверте, адаптивність або гнучкість, яка передбачає здатність підприємства реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі. По-п'яте, плановість, що вимагає здійснення ресурсного забезпечення відповідно до розробленої програми розвитку підприємства. По-шосте, цілеспрямованість, яка підкреслює, що ресурси мають використовуватися тільки для досягнення поставлених завдань та цілей функціонування. Нарешті, ресурсозбереження передбачає ефективне використання ресурсів, особливо тих, які не можуть бути відтворені, і впровадження енергозберігаючих технологій.

Ці принципи використовуються для забезпечення ефективного ресурсного забезпечення підприємства та досягнення його стратегічних цілей. Дослідження структури ресурсного забезпечення підприємства є важливим аспектом при вивченні питань ресурсного забезпечення. За визначенням А. Чорної, структура ресурсного забезпечення охоплює сукупність видів ресурсів, які взаємодіють та взаємодіють між собою з метою досягнення поставлених цілей підприємства.

Існує багато класифікацій видів ресурсів, і після узагальнення різних підходів можна виділити наступні категорії:

Матеріальні ресурси: це включає основні фонди та обігові активи підприємства. Основні фонди охоплюють будівлі, машини, обладнання та інші матеріальні активи, які використовуються у виробничому процесі. Обігові активи включають запаси сировини, готової продукції, комплектуючих деталей тощо.

Технологічні ресурси: це використовувані технології та особливості організації виробничого процесу. Вони включають динамічність технологічних змін, інновації, наукові розробки, конкурентоспроможні ідеї та технологічні переваги підприємства.

Трудові ресурси: це люди, які здатні до праці, і вони є основним елементом продуктивних сил суспільства. Трудові ресурси поєднують засоби і предмети праці, щоб створити готову продукцію.

Фінансові ресурси: це грошові кошти, які знаходяться в розпорядженні підприємства. Вони використовуються для фінансування поточних операцій, розвитку та інвестицій.

Інвестиційні ресурси: це сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, які використовуються для інвестування в об'єкти з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.

Нематеріальні ресурси: це частина потенціалу підприємства, яка надає економічну вигоду на тривалий період. Ці ресурси мають нематеріальну основу

отримання доходів і включають об'єкти промислової та інтелектуальної власності та інші нематеріальні ресурси.

Додатково до попередньої класифікації видів ресурсів, що були наведені, можна виділити ще деякі типи ресурсів:

Просторові ресурси: вони включають виробничі приміщення та території підприємства, наявність і стан комунікацій, можливість розширення простору, місцезнаходження і розташування підприємства, а також відстань від постачальників і споживачів та наближеність до транспортних шляхів.

Інформаційні ресурси: це інформація, доступ до неї, можливість розширення обсягу інформації і підвищення її достовірності та доступності.

Час: цей ресурс є специфічним і неповторним, оскільки, на відміну від інших ресурсів, він не може бути відновлений або повернений. Ефективне використання часу є важливим чинником для ефективного використання потенціалу підприємства.

Природні ресурси: це компоненти природи, які використовуються або можуть бути використані як предмети споживання або засоби праці.

Правові ресурси: це законодавчі акти, прийняті державними органами влади, а також нормативно-правові і науково-методичні документи, такі як положення, правила, норми, інструкції, рекомендації, характеристики тощо.

Ресурси організаційної структури управління: це характер та гнучкість системи керівництва, способи підпорядкування, обсяги повноважень та відповідальності, швидкість передачі керівних впливів.

Враховуючи специфіку галузі, в якій функціонує підприємство, рівень економічного розвитку, стан потенціалу та вибрану стратегію подальшого розвитку, структура ресурсного забезпечення кожної організації є індивідуальною. Дійсно, для формування ефективної системи ресурсного забезпечення на підприємстві в рамках загальної системи менеджменту необхідно створити дієву підсистему управління ресурсним забезпеченням діяльності підприємства. Ця підсистема відповідає за забезпечення ефективності

господарської діяльності підприємства шляхом ефективного використання ресурсів.

Ресурсне забезпечення діяльності підприємства можна розглядати як комбінацію різних видів ресурсів, які є необхідними для здійснення господарської діяльності. Ці ресурси можуть включати матеріальні, технологічні, трудові, фінансові, інвестиційні, нематеріальні та інші ресурси, які були згадані раніше.

Управлінський механізм, що впроваджується в підсистемі управління ресурсним забезпеченням, спрямований на ефективне використання цих ресурсів та задоволення суспільних і особистих потреб. Це означає, що в процесі управління ресурсним забезпеченням підприємства враховуються цілі підприємства, стратегічні плани, ринкові умови та інші фактори, що впливають на господарську діяльність.

Отже, підсистема управління ресурсним забезпеченням грає важливу роль у забезпеченні ефективності діяльності підприємства, керуючи ресурсами та забезпечуючи оптимальне їх використання з метою досягнення стратегічних цілей.

1.2 Методичні підходи до оцінки стану і результативності використання ресурсного потенціалу підприємства.

В сучасних умовах формування нових ефективних економічних відносин, управління ресурсним забезпеченням стає особливим видом практичної діяльності та організаційною системою. Система управління ресурсним забезпеченням підприємства складається з органів управління, підрозділів та виконавців, які спрямовані на виконання завдань, поставлених перед ними. Вона також включає методи, які сприяють управлінню ресурсами.

Розвиток сучасних концепцій теорії організації та управління нерозривно пов'язаний зі зростаючим використанням нових технічних засобів та систем управління у всіх сферах людської діяльності. Інформаційні технології, автоматизація процесів, цифрові рішення стають важливими інструментами управління ресурсами підприємства. Вони допомагають збирати, аналізувати та оптимізувати використання ресурсів, робити швидкі та обґрунтовані рішення.

Інформаційне забезпечення є важливим чинником удосконалення управління ресурсним забезпеченням. Воно передбачає систему інформаційного забезпечення процесу управління, яка ґрунтується на використанні сучасних інструментів та методик. Основні аспекти інформаційного забезпечення включають:

Збір та аналіз інформації: Системи управління ресурсним забезпеченням повинні мати здатність збирати інформацію про різні аспекти використання ресурсів підприємства. Це може включати дані про наявність ресурсів, їх стан, використання, ефективність, а також інформацію про постачальників, споживачів, конкурентів та інші зовнішні фактори, що впливають на управління ресурсами.

Обробка та аналіз даних: Інформація, зібрана з різних джерел, повинна бути оброблена та проаналізована з використанням сучасних інструментів аналізу даних. Це дозволяє виявити тенденції, прогнозувати попит на ресурси, ідентифікувати проблемні області та визначити шляхи покращення управління ресурсами.

Інформаційні системи та технології: Впровадження сучасних інформаційних систем та технологій, таких як програмне забезпечення для управління ресурсами, системи автоматизації процесів, хмарні рішення, допомагає ефективно управляти ресурсами. Ці інструменти дозволяють автоматизувати рутинні задачі, покращувати зв'язок та обмін інформацією між різними підрозділами, забезпечувати швидкий доступ до потрібної інформації.

ІТ-інфраструктура: Ефективне інформаційне забезпечення вимагає налагодженої ІТ-інфраструктури, яка забезпечує надійність, безпеку та доступність даних. Це включає комп'ютерну мережу, сервери, бази даних, засоби зберігання інформації, засоби забезпечення кібербезпеки та інші компоненти, необхідні для роботи інформаційних систем.

Загалом, інформаційне забезпечення управління ресурсним забезпеченням виконує важливу роль у забезпеченні підприємствам можливості ефективно використовувати ресурси, підтримувати конкурентоспроможність та досягати стратегічних цілей системного підходу. Визначення місця і ролі управління ресурсним забезпеченням підприємства є критично важливим етапом. Ефективне управління ресурсним забезпеченням підприємства дозволяє впроваджувати сучасні технології виробництва, реалізовувати інвестиційні проекти, розробляти нові математичні моделі оцінювання ресурсного забезпечення та забезпечувати стабільний розвиток.

У галузі управління ресурсним забезпеченням підприємств було проведено численні дослідження відомими науковцями, такими як О. І. Вівчар, Н. В. Гайда, Л. І. Горелова, Р. С. Квасницька, Ю. Б. Надточий, С. Пайк, Й. Руус,

Л. Фернстрем, Л. М. Христенко, А. Чорна та іншими. Проте, питання управління ресурсним забезпеченням підприємств в сучасних умовах є об'єктом дискусій і потребують подальшого дослідження.

Вивчення праць зарубіжних учених у галузі стратегічного управління ресурсами свідчить про те, що стратегічне управління виникло з необхідності враховувати взаємодію зовнішніх і внутрішніх чинників, таких як невизначеність та непередбачуваність, поява нових функцій, складність вирішення залежних завдань, наявність стратегічних ресурсів тощо.

Застосування стратегічного підходу є необхідним для зменшення термінів, неузгодженості показників розвитку та збільшення ресурсного забезпечення. Цей підхід передбачає досягнення поставлених цілей і завдань з урахуванням формування та використання власної ресурсної бази, задоволення потреб усіх зацікавлених сторін.

Аналіз чисельності персоналу та використання трудових ресурсів може бути проведений за допомогою відповідних формул, які досліджують рух та структуру кадрів.

Отже, подальший розвиток теоретичних підходів та практичних методик управління ресурсами, зокрема за допомогою стратегічного підходу, є необхідним для ефективного вирішення сучасних викликів і забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Підводячи підсумок вищевикладеного, можна сказати, що стратегічний підхід до ресурсного забезпечення являє собою процес пошуку, залучення, формування та розподілу всієї сукупності ресурсів, наявних у розпорядженні та необхідних для реалізації господарської діяльності конкретного підприємства. При цьому слід враховувати, що зовнішнє середовище підприємств характеризується високою динамічністю, що швидко змінюється, тому однією з перспективних можливостей під час вирішення існуючих проблем ресурсного забезпечення є застосування стратегічного підходу.

Вивчення питань, пов'язаних з організаційно-економічною взаємодією процесів використання структурних складників ресурсного забезпечення виробничою діяльністю підприємств, дало змогу представити модель організаційно-економічної взаємодії процесів використання структурних складників ресурсного забезпечення.

Проілюстрована модель дає змогу оптимізувати ресурсне забезпечення підприємств відповідно до затверджених стратегічних напрямів та стратегічних цілей їхньої виробничої діяльності. Відповідно до змісту наведеної моделі, всі складники ресурсного забезпечення повинні розглядатися як система взаємодіючих елементів, спрямованих на отримання соціально-економічної вигоди.

Слід зазначити, що модель організаційно-економічної взаємодії структурних складників ресурсного забезпечення заснована на необхідності врахування таких принципів: накопичення таких видів стратегічних ресурсів, які недоступні для придбання на ринках; створення фонду стратегічних ресурсів, що формують нову цінність та недоступні для конкурентів.

З урахуванням перерахованих раніше особливостей виробничої діяльності підприємств та представленої моделі розроблений алгоритм формування ресурсного забезпечення підприємств (рис. 1.3).





Рис. 1.3 – Алгоритм формування і ресурсного забезпечення підприємства у сучасних умовах

На сучасному етапі успішне ресурсне забезпечення підприємства є важливим для досягнення стратегічних пріоритетів і його стабільного розвитку. Забезпечення ресурсами стає особливо важливим у конкурентному середовищі, де підприємствам потрібні концептуальні рішення в галузі управління.

Для підвищення потенціалу України і визначення її стабільної позиції на світовому ринку потрібний комплексний стратегічний підхід до ресурсного забезпечення підприємств, що включає економічні, політичні та управлінські аспекти. Ресурсне забезпечення є основою виробничої діяльності в будь-якій галузі та підприємствах, і його вимоги постійно змінюються.

Успішне управління ресурсним забезпеченням підприємства дозволяє впровадити сучасні технології виробництва, реалізувати інвестиційні проекти, розробляти нові математичні моделі оцінювання ресурсного забезпечення, забезпечувати стабільний розвиток та запобігати кризовим ситуаціям.

Аналіз чисельності персоналу та використання трудових ресурсів включає дослідження руху та структури кадрів. Зазвичай цей аналіз характеризується коефіцієнтами обороту по прийому і звільненню, а також коефіцієнтом плинності кадрів.

Отже, на сучасному етапі ресурсне забезпечення підприємства є критично важливим для його успішного функціонування та розвитку, і дослідження різних аспектів цього питання вимагає комплексного стратегічного підходу.

Ці коефіцієнти визначаються таким чином:

- коефіцієнт оборту робочої сили по прийому:

$$K_{\text{пр.}} = Ч_{\text{пр.}} / Ч_{\text{ср.сп.}}, \quad (1.4)$$

де $Ч_{\text{пр.}}$ – кількість працівників, прийнятих на роботу за рік, чол.;

$Ч_{\text{ср.сп.}}$ – середньоспискова чисельність працівників підприємства, чол.;

- коефіцієнт оборту робочої сили по звільненню:

$$K_{\text{зв.}} = Ч_{\text{зв.}} / Ч_{\text{ср.сп.}}, \quad (1.5)$$

де $Ч_{\text{зв.}}$ – чисельність працівників, звільнених з роботи за рік, чол.;

- коефіцієнт плинності кадрів:

$$K_{\text{плин.}} = Ч_{\text{зв. з непов. пр.}} / Ч_{\text{ср.сп.}}, \quad (1.6)$$

де $Ч_{\text{зв. з непов. пр.}}$ – чисельність працівників, звільнених з неповажних причин (за власним бажанням або за порушення трудової або технологічної дисципліни), чол.

Формули які використовувались для аналізу фінансових показників підприємства:

Коефіцієнт оновлення ОФ:

Формула: Коефіцієнт оновлення ОФ = (Загальні придбання ОФ / Вартість ОФ на початок періоду) * 100

Коефіцієнт вибуття ОФ:

Формула: Коефіцієнт вибуття ОФ = (Вартість вибуття ОФ / Вартість ОФ на початок періоду) * 100

Коефіцієнт приросту ОФ:

Формула: Коефіцієнт приросту ОФ = (Загальні придбання ОФ - Вартість вибуття ОФ) / Вартість ОФ на початок періоду

Коефіцієнт інтенсивного оновлення ОФ:

Формула: Коефіцієнт інтенсивного оновлення ОФ = Загальні придбання ОФ / (Вартість ОФ на початок періоду + Вартість вибуття ОФ) * 100

Коефіцієнт зносу ОФ:

Формула: Коефіцієнт зносу ОФ = (Амортизація ОФ / Вартість ОФ на початок періоду) * 100

Коефіцієнт гідності ОФ:

Формула: Коефіцієнт гідності ОФ = (Загальні придбання ОФ - Вартість вибуття ОФ) / Вартість ОФ на початок періоду

Фондозабезпеченість:

Формула: Фондозабезпеченість = Вартість ОФ / Загальний обсяг виробництва

коєфіцієнт напруженності використання S:

Формула: $S = (\text{Загальний обсяг виробництва} / (\text{Кількість робочих годин} * \text{Максимальна потужність виробничих потужностей})) * 100$

Фондовіддача:

Формула: $\text{Фондовіддача} = \text{Вартість вироблених товарів (або послуг)} / \text{Вартість основних фондів}$

Фондоємність:

Формула: $\text{Фондоємність} = \text{Вартість основних фондів} / \text{Загальний обсяг виробництва}$

Рентабельність основних фондів:

Формула: $\text{Рентабельність основних фондів} = \text{Чистий прибуток} / \text{Вартість основних фондів}$

Інтегральний показник ефективності використання основних фондів:

Формула: $\text{Інтегральний показник} = (\text{Фондовіддача} * \text{Рентабельність основних фондів}) / \text{Фондоємність}$

Коефіцієнт оборотності товарних запасів:

Формула: $\text{Коефіцієнт оборотності товарних запасів} = \text{Вартість продажу} / \text{Середньорічна вартість товарних запасів}$

Тривалість одного обороту товарних запасів:

Формула: $\text{Тривалість одного обороту товарних запасів} = 365 / \text{Коефіцієнт оборотності товарних запасів}$

Рентабельність товарних запасів:

Формула: Рентабельність товарних запасів = Чистий прибуток /
Середньорічна вартість товарних запасів

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

Формула: Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості = Виручка
від реалізації / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості

Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості:

Формула: Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості = 365 /
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості

Рентабельність дебіторської заборгованості:

Формула: Рентабельність дебіторської заборгованості = Чистий прибуток /
Середньорічна вартість дебіторської заборгованості

Коефіцієнт оборотності товарних запасів:

Формула: Коефіцієнт оборотності товарних запасів = Вартість продажу /
Середньорічна вартість товарних запасів

Тривалість одного обороту товарних запасів:

Формула: Тривалість одного обороту товарних запасів = 365 / Коефіцієнт
оборотності товарних запасів

Рентабельність товарних запасів:

Формула: Рентабельність товарних запасів = Чистий прибуток /
Середньорічна вартість товарних запасів

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

Формула: Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості = Виручка від реалізації / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості

Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості:

Формула: Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості = 365 / Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості

Рентабельність дебіторської заборгованості:

Формула: Рентабельність дебіторської заборгованості = Чистий прибуток / Середньорічна вартість дебіторської заборгованості

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами:

Формула: Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами = Власні оборотні активи / Загальні оборотні активи

Коефіцієнт забезпеченості товарних запасів власними оборотними активами:

Формула: Коефіцієнт забезпеченості товарних запасів власними оборотними активами = Запаси / Власні оборотні активи

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу:

Формула: Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу = (Виручка - Витрати обігу) / Власний оборотний капітал

Індекс постійного активу:

Формула: Індекс постійного активу = Власний постійний актив / Загальний постійний актив

Коефіцієнт довгострокового залучення позикового капіталу:

Формула: Коефіцієнт довгострокового залучення позикового капіталу =
Залучений довгостроковий позиковий капітал / Власний постійний актив

Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності):

Формула: Коефіцієнт фінансової автономії = Власний капітал / Загальний капітал

Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу (фінансового ризику):

Формула: Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу =
Залучений позиковий капітал / Власний капітал

Коефіцієнт загальної ліквідності:

Формула: Коефіцієнт загальної ліквідності = (Активи легко реалізовані /
Зобов'язання короткострокові)

Коефіцієнт абсолютної ліквідності:

Формула: Коефіцієнт абсолютної ліквідності = (Грошові кошти + Легко реалізовані активи) / Зобов'язання короткострокові

Коефіцієнт проміжної ліквідності:

Формула: Коефіцієнт проміжної ліквідності = (Активи легко реалізовані
+ Запаси) / Зобов'язання короткострокові

Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності):

Формула: Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) = Активи
короткострокові / Зобов'язання короткострокові

Рентабельність продажів:

Формула: Рентабельність продажів = Чистий прибуток / Виручка від реалізації

Рентабельність активів:

Формула: Рентабельність активів = Чистий прибуток / Загальні активи

Рентабельність основних фондів:

Формула: Рентабельність основних фондів = Чистий прибуток / Вартість основних фондів

Рентабельність оборотних активів:

Формула: Рентабельність оборотних активів = Чистий прибуток / Вартість оборотних активів

Рентабельність витрат обігу:

Формула: Рентабельність витрат обігу = Чистий прибуток / Витрати обігу

Рентабельність праці:

Формула: Рентабельність праці = Чистий прибуток / Фонд оплати праці

Рентабельність власного капіталу:

Формула: Рентабельність власного капіталу = Чистий прибуток / Власний капітал

Рентабельність позикового капіталу:

Формула: Рентабельність позикового капіталу = Чистий прибуток / Позиковий капітал

Рентабельність власного оборотного капіталу:

Формула: Рентабельність власного оборотного капіталу = Чистий
прибуток / Власний оборотний капітал

1.3 Оцінка структурного потенціалу підприємства.

Для виконання виробничих програм та забезпечення розширеного виробництва підприємство має бути забезпеченим необхідною кількістю певних ресурсів, у тому числі і трудових. Тому вважаємо за необхідне провести аналіз забезпеченості підприємства трудовими ресурсами.

В таблиці 1.1 наведені результати аналізу забезпеченості ТОВ «БМ Інвест Груп» трудовими ресурсами.

З таблиці 1.1 видно, що за даний період обсяги товарної продукції зросли на 1,3% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 1,2% у 2022 р. порівняно з 2021 р. При цьому середньоспискова чисельність працюючих знизилася відповідно на 1,05% у 2021 р. порівняно з 2020 р. і на 1,77% у 2022 р. порівняно з 2021 р. Дещо повільнішими темпами відбулося зниження чисельності робітників: на 0,81% у 2021 р. та на 1,63% у 2022 р. порівняно з минулорічними показниками.

Таблиця 1.1 – Аналіз забезпеченості ТОВ «БМ Інвест Груп» трудовими ресурсами

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2020 р.
Обсяг товарної продукції, тис. грн.	309530	313554	317313	4024,00	3759,00	101,30	101,20
Середньоспискова чисельність працюючих за планом, чол.	285	283	280	-2	-3	99,298	98,9399
Середньоспискова чисельність, чол.:							
- працюючих	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
- робітників	248	246	242	-2	-4	99,19	98,37
Забезпеченість підприємства персоналом, %	100,00	99,65	98,93	-0,35	-0,72	-	-

Підприємство у 2020 р. було стовідсотково забезпечено персоналом. Впродовж подальших 2021-2022 рр. даний показник знизився і склав відповідно 99,65% та 98,93%, тобто підприємство протягом 2018-2019 рр. не було повністю забезпечене персоналом (недозабезпеченість персоналом склала відповідно 0,35% і 0,72% у 2020 р. та 2021 р.).

У таблиці 1.2 приведений аналіз руху робочої сили за 2020-2022 рр.

Дані таблиці 1.2 свідчать, що на підприємстві в 2020 р. спостерігався досить незначний рівень плинності кадрів. В середньому 5 чол. було прийнято на роботу і 4 працівники звільнені з підприємства, при цьому усі звільнені з неповажних причин. Це може бути наслідком незадовільних умов праці або низької заробітної плати. Оскільки в центрі зайнятості багато тих, що потребують роботи, тому недоліку в поповненні робочої сили немає.

За 2020 та 2021 роки ця картина погіршилася: прийнято на роботу 5 чол., а звільнено 8 чол. – у 2020 р. та у 2021 р. прийнято 4 чол., а звільнено 9 чол. В результаті коефіцієнт плинності кадрів зростає. Така тенденція повинна насторожити керівництво підприємства. Тому необхідно проводити заходи щодо скорочення плинності кадрів, а надто з огляду на той факт, що згідно даних таблиці 2.4 за досліджуваний період кожен рік більше людей приймається на роботу на підприємство, але ще більше звільняється, причому основна причина звільнення – за власним бажанням.

Таблиця 1.2 – Аналіз руху робочої сили на ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
2. Прийнято на роботу, чол.	5	5	4	0	-1	100,00	80,00
3. Звільнено усього, чол.	4	8	9	4	1	200,00	112,50
у тому числі:							

- з причин виробничого характеру		1	2	1	1		200,00
- за власним бажанням	3	6	7	3	1	200,00	116,67
- за порушення трудової і технологічної дисципліни	1	1		0	-1	100,00	0,00
4. Коефіцієнт обороту по прийому	0,0175	0,0177	0,0144	0,0002	-0,0033	101,06	81,44
5. Коефіцієнт обороту по звільненню	0,0140	0,0284	0,0325	0,0143	0,0041	202,13	114,53
6. Коефіцієнт плинності	0,0140	0,0248	0,0253	0,0108	0,0004	176,86	101,81

Щодо коефіцієнтів, що характеризують рух кадрів на підприємстві, можна зазначити:

- коефіцієнт обороту по прийому: зростає у 2021 р. і трохи знижується у 2022 р. відповідно на 1,06% і на 18,56%;
- коефіцієнт обороту по звільненню: за аналізований період збільшився на 102,13% і на 14,53% за 2020 р. і 2022 р. відповідно до попередніх років;
- коефіцієнт плинності: зріс на 76,86% у 2021 р. порівняно з 2020 р. та на 1,18% у 2022 р порівняно з 2021 р.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ ОЦІНКА ТА АНАЛІЗ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

2.1 Характеристика виробничо-господарської діяльності ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП».

Персонал підприємства відіграє ключову роль у його ресурсному потенціалі. Вони безпосередньо беруть участь у виробництві та перетворенні матеріалів у готову продукцію. Водночас, персонал є головною силою, що рухає виробничий процес, оскільки вони впроваджують інновації, нові технології та ідеї.

Важливо зазначити, що поняття "персонал підприємства" охоплює різні категорії спеціалістів, які працюють як у адміністративно-управлінській сфері, так і виробничому процесі.

. Тому дослідження питань планування персоналу підприємства задля підвищення ефективності його використання є актуальним завданням.

Метою курсової роботи є дослідження теоретичних основ та практичних аспектів планування чисельності персоналу на підприємстві ТОВ «БМ Інвест Групш».

Для досягнення мети було вирішено такі завдання:

- визначена економічна сутність категорії «персонал підприємства»;
- вивчені зміст і завдання плану та методи планування чисельності персоналу підприємства;
- надана організаційно-економічна характеристика та особливості роботи ТОВ «БМ Інвест Групш»;
- проаналізована чисельність, стан забезпеченості, рух та структура персоналу, а також здійснений аналіз використання робочого часу та продуктивності праці персоналу на підприємстві ТОВ «БМ Інвест Групш»;
- визначена планова чисельність робітників та керівників для виконання виробничої програми ТОВ «БМ Інвест Групш»;

- надані пропозиції щодо удосконалення планування чисельності персоналу на ТОВ «БМ Інвест Груп».

Основна діяльність компанії ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП» представлена двома напрямками: 1) пошиття робочого одягу та 2) утилізація відходів від виробництв, їх переробка і збір цінних металів.

Основний асортимент – куртки, штани, халати, робочі рукавиці. Крім того, на підприємстві виготовляються мішки з лляної тканини (на замовлення підприємств харчової промисловості).

Створення підприємства подібного профілю було доцільним, так як цей асортимент продукції здебільшого виготовлявся на підприємствах, що тепер знаходяться на території близького зарубіжжя – Росії та Білорусії. Тому для задоволення попиту вітчизняних підприємств необхідно було розвивати цей напрямок виробництва в умовах своєї країни.

Поряд з виробництвом робочого одягу для промислових підприємств досліджуване підприємство з 2016 року почало виготовляти спецодяг для медичних установ (на їх замовлення). Крім того, підприємство планує виготовляти свою продукцію на експорт в близьке зарубіжжя.

Утилізація відходів у Запоріжжі та Запорізькій області – це зміна структури матеріалів до повного або часткового зникнення, чи робить неможливим подальше використання матеріалу або ж мінімізує його вплив на навколишнє середовище. Компанія працює з такими відходами, як: утилізація неякісної продукції; переробка техніки (обладнання) з вмістом дорогоцінних металів; знищення архівної документації; автомобілі; заготівля чорних і кольорових металів; технічне обстеження обладнання; оргтехніка та інше офісне обладнання та техніка при обсягах до 10 одиниць; інші відходи (відходи гуми, ПВХ і ін.); клінічні відходи; біо-відходи; відходи упаковок та контейнерів забруднені; відходи, які складаються або містять хімічні речовини; відходи виробництва, одержання і застосування фармпрепаратів; відходи лакофарбових матеріалів (ЛФМ); відпрацьовані нафтопродукти, відходи, забруднені

нафтопродуктами, відходи сумішей; масло / вода, вуглеводні / вода, емульсії; відходи виробництва і виготовлення і застосування смол, латексів, клеїв; несортовані відпрацьовані акумуляторні батареї; відходи і лом електричних та електронних вузлів; ртутновмісні відходи.

Наше підприємство пропонує наступні послуги (додаток А).

Вивіз і переробка сміття дуже серйозний технологічний процес, під час якого застосовуються тільки сучасні, ефективні технології. Компанія ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП» має високотехнологічне обладнання, яке переробляє сміття наступним чином: термічна обробка; розбір техніки, обладнання для отримання цінних металів; безпечна нейтралізація інших предметів і речовин.

За допомогою сучасного обладнання, ефективність переробки сміття досягає ідеальних показників, тому ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП» займає лідируючі позиції в сфері обробки сміття, відходів у Запоріжжі та інших містах України.

Наше підприємство, ТОВ "БМ ІНВЕСТ ГРУПП", спеціалізується на розбиранні металевих конструкцій та переробці відходів з них. Отримані цінні метали ми передаємо в Державну скарбницю Національного банку України. Наша співпраця з іншими підприємствами стає для них додатковим джерелом прибутку.

Для самостійної утилізації відходів від підприємства у місті Запоріжжя потрібно мати дозвіл на розміщення відходів у спеціальних центрах. Проте співпрацюючи з нами, переробка відходів стає вигідною та повністю легальною. Основні переваги утилізації відходів і сміття в Запоріжжі та Запорізькій області з нашою компанією, ТОВ "БМ ІНВЕСТ ГРУПП", такі:

Взаємовигідне партнерство, яке дозволяє клієнтам зменшити витрати та отримати додатковий дохід від переробки цінних металів.

Наша компанія має всі необхідні ліцензії та дозволи для утилізації відходів, що гарантує їх законність та відповідність нормам.

Підписавши довгостроковий договір з нами, клієнт може забути про проблему утилізації сміття.

Ми пропонуємо гнучку індивідуальну систему вивезення та переробки сміття, що враховує потреби кожного клієнта.

Наша команда має значний штат спеціалістів, що дозволяє нам працювати на всій території України та переробляти понад 100 тонн відходів щомісяця. В таблиці 2.1 наведені основні показники діяльності ТОВ «БМ Інвест Груп».

Економіка країни на сучасному етапі розвитку знаходиться в кризовому стані. Незважаючи на це, досліджуване підприємство стабільно продовжує свою діяльність, про що свідчать дані таблиці 2.1. Всі показники виробничо-господарської діяльності знаходяться в позитивній динаміці, хоча це зростання є дуже повільним. Крім того, на підприємстві спостерігається таке негативне явище, як скорочення чисельності персоналу, хоча і незначне, що може бути наслідком незадоволеності станом оплати праці. Тому є доцільним провести аналіз в цьому напрямку та розглянути можливості покращення такого стану.

Виробнича програма визначає об'єм продукції, що випускається, по її видах, визначає терміни виконання і служить підставою для розрахунку потреб в матеріальних, трудових і фінансових ресурсах.

Таблиця 2.1 – Основні показники виробничо-господарської діяльності ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 роки

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Валова продукція, тис. грн.	317200	322275	328075	5075,00	5800,00	101,60	101,80
2. Товарна продукція,							
- тис. грн.	309530	313554	317313	4024,00	3759,00	101,30	101,20
- тис. ум. шт.	2736,80	2775,10	2809,90	38,30	34,80	101,40	101,25
3. Середньоспискова чисельність, чол.							
- працюючих	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
- робітників	248	246	242	-2	-4	99,19	98,37

4. Річний фонд зарплати, тис. грн.							
- працюючих	14219	14080,5	13843,5	-138,50	-237,00	99,03	98,32
- робітників	12258,61	12318,34	12269,96	59,73	-48,39	100,49	99,61
5. Середньомісячна зарплата, грн.							
- 1 працюючого	4157,60	4160,90	4164,71	3,30	3,81	100,08	100,09
- 1 робітника	4119,16	4172,88	4225,19	53,72	52,31	101,30	101,25
6. Річна продуктивність праці, тис. грн.							
- 1 працюючого	1086,07	1111,89	1145,53	25,82	33,64	102,38	103,03
- 1 робітника	1248,10	1274,61	1311,21	26,50	36,60	102,12	102,87
7. Повна собівартість товарної продукції, тис. грн.	241796	244958	247917	3162,00	2959,00	101,31	101,21
8. Повна собівартість 1 виробу, грн./ум. шт.	88,35	88,27	88,23	-0,08	-0,04	99,91	99,95
9. Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн.	0,78	0,78	0,78	0,00	0,00	100,01	100,01

Для систематичного аналізу виконання виробничої програми використовуються первинні документи, що відображають рух персоналу, виконання норм вироблення, а також зведені документи, що складаються на основі первинних документів, звіти про виконання плану виробництва і випуску продукції і так далі. Окрім відомостей, наданих у вказаних матеріалах, при аналізі виробничої програми мають бути використані дані оперативного, бухгалтерського і статистичного обліків.

Аналіз виконання виробничої програми містить: аналіз виконання плану виробництва товарної і валової продукції; аналіз виконання по номенклатурі і асортименту продукції; аналіз структури виробництва продукції. При цьому розглядаються чинники, що вплинули на виконання виробництва продукції.

В таблиці 2.2 надано аналіз виконання виробничої програми ТОВ «БМ Інвест Груп» за досліджуваний період.

Таблиця 2.2 – Аналіз виробничої програми ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±	Відн. відх., %
-----------	---------	---------	---------	---------------	----------------

				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Валова продукція, тис. грн.	317200	322275	328075	5075	5800	101,6	101,8
2. Товарна продукція:							
- тис. грн.	309530	313554	317313	4024	3759	101,3	101,20
- тис. ум. шт.	2736,8	2775,1	2809,9	38,3	34,8	101,1	101,2
в тому числі:							
2.1 робочий одяг (куртки, штани)	1699,55	1739,99	1756,19	40,43	16,20	102,38	100,93
- у % до всього обсягу	62,1	62,7	62,5	0,60	-0,20	100,97	99,68
2.2 робочі рукавиці	224,42	202,58	216,36	-21,84	13,78	90,27	106,80
- у % до всього обсягу	8,2	7,3	7,7	-0,90	0,40	89,02	105,48
2.3 халати	407,78	427,37	443,96	19,58	16,60	104,80	103,88
- у % до всього обсягу	14,9	15,4	15,8	0,50	0,40	103,36	102,60
2.4 медичний спецодяг	270,94	280,29	292,23	9,34	11,94	103,45	104,26
- у % до всього обсягу	9,9	10,1	10,4	0,20	0,30	102,02	102,97
2.5 мішки	134,10	124,88	101,16	-9,22	-23,72	93,12	81,00
- у % до всього обсягу	4,9	4,5	3,6	-0,40	-0,90	91,84	80,00

Приведені в таблиці 2.2 дані свідчать про те, що ТОВ «БМ Інвест Груп» працює з позитивною динамікою як відносно загального виробництва продукції (валової продукції), так і її реалізації (товарної продукції).

На розглянутому підприємстві реалізована продукція дорівнює товарній, тому що виробництво продукції здійснюється відповідно до укладених з підприємствами-споживачами договорів. Разом з тим, асортимент виготовленої та реалізованої продукції постійно змінюється. Причиною тому є також замовлення споживачів.

2.2 Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Рух кадрів впливає і на їх структуру. Тому є доцільним виконати аналіз структури чисельності працівників підприємства, який наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.3 – Аналіз структури працівників ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Категорії	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Керівники, спеціалісти та службовці (КСС), чол.	27	26	25	-1	-1	96,30	96,15
- питома вага в загальній чисельності, %	9,4	9,3	9	-0,1	-0,3	98,94	96,77
2. Робітники, чол.	248	246	242	-2	-4	99,19	98,37
- питома вага в загальній чисельності, %	87	87,2	87,4	0,2	0,2	100,23	100,23
в тому числі:							
- основні, чол.	203	202	200	-1	-2	99,51	99,01
- питома вага, %	71,2	71,6	72,2	0,4	0,6	100,56	100,84
- допоміжні, чол.	45	44	42	-1	-2	97,78	95,45
- питома вага, %	15,8	15,6	15,2	-0,2	-0,4	98,73	97,44
3. Інші (охорона), чол.	10	10	10	0	0	100,00	100,00
- питома вага в загальній чисельності, %	3,6	3,5	3,6	-0,1	0,1	97,22	102,86
Всього працюючих, чол.	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
Всього працюючих, %	100	100	100	0	0	100,00	100,00

Як видно з таблиці 2.3, структурний склад працівників підприємства за аналізований період змінився, однак не істотно:

- по категорії КСС коливання питомої ваги за досліджуваний період склало від -0,1% (2021 р.) до -0,3% (2022 р.);
- більше коливання спостерігалось по категорії «робітники»: по загальній чисельності робітників це коливання склало +0,2% в обох роках;
- по основних робітниках зміна питомої ваги досягло +0,4% – у 2021 р. і +0,6% – у 2022 р.;

- по допоміжних робітниках коливання питомої ваги склало -0,2% – у 2021 р. і -0,4% – 2022 р.;

- чисельний склад працівників охорони залишався стабільним, однак питома вага незначним чином змінилася через зменшення загальної чисельності працівників підприємства.

Дослідження чисельності працівників підприємства пов'язане також з показником використання робочого часу протягом року, вимірюваного в людино-днях і чол.-годинах.

Середнє число годин і днів роботи одного робітника за рік визначається на основі балансу робочого часу. Баланс робочого часу складається по підприємству, підрозділу та інколи окремо для кожної групи робітників, що мають однаковий графік роботи та одну і ту ж тривалість чергової відпустки. Число робочих днів в році для одного робітника менше режимного числа днів роботи підприємства, оскільки за трудовим законодавством працівникам надається відпустка; крім того, неминучі невиходи на роботу, пов'язані з виконанням державних і суспільних обов'язків, хворобами, навчанням і так далі.

На підставі балансу робочого часу визначають наступні фонди робочого часу: календарний; номінальний; максимально можливий; фактичний (ефективний).

Календарний фонд робочого часу – це число календарних днів планового періоду (365 днів).

Номінальний фонд робочого часу визначається шляхом віднімання вихідних і святкових днів з календарного фонду робочого часу.

Максимально можливий фонд робочого часу визначається шляхом віднімання з номінального часу роботи чергових відпусток.

Ефективний або фактичний робочий час визначається шляхом віднімання з номінального фонду робочого часу нез'явлень на роботу з поважних причин

На досліджуваному підприємстві робота організована за перервним графіком. Для подальшого аналізу використання робочого часу необхідно

провести аналіз використання робочого часу одним робочим в умовах даного підприємства за період 2020-2022 рр. (таблиця 2.6).

Таблиця 2.3 – Аналіз використання робочого часу одним робочим за рік на ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Календарний фонд, дні	365	365	366	0	1	100,00	100,27
2. Вихідні та святкові дні	112	111	112	-1	1	99,11	100,90
3. Номінальний фонд робочого часу, дні	253	254	254	1	0	100,40	100,00
4. Неявки на роботу, дні:							
- чергові відпустки	27	27	27	0	0	100,00	100,00
- хвороби	12	10	8	-2	-2	83,33	80,00
- виконання державних і суспільних обов'язків			1	0	1	-	-
- інші, дозволені законом	2	3	3	1	0	150,00	100,00
- прогули				0	0	-	-
ВСЬОГО	41	40	39	-1	-1	97,56	97,50
5. Ефективний фонд робочого часу, дні	212	214	215	2	1	100,94	100,47

Згідно з даними таблиці 2.3, головним фактором, що позитивно вплинув на покращення використання робочого часу на протязі року, було впровадження заходів з охорони здоров'я на підприємстві. Це призвело до зменшення кількості відсутностей на роботі кожного року на 2 дні в середньому на одного працівника. Інші причини не мали суттєвого впливу на зміну балансу робочого часу.

Однак, для виявлення причин перетоку кадрів на підприємстві цих даних недостатньо. Додатково потрібно проаналізувати використання робочого часу протягом робочого дня (таблиця 2.4). За даними таблиці 2.4 видно, що номінальний та ефективний фонди робочого часу в ТОВ "БМ Інвест Груп" залишаються стабільними протягом 2020-2022 років. Відсутні прогули, а рівень захворюваності знижується, що є позитивною тенденцією.

Таблиця 2.4 – Аналіз використання робочого часу на протязі робочого дня в умовах ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1. Середньо-спискова чисельність, чол.							
- працюючих	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
- робітників	248	246	242	-2	-4	99,19	98,37
2. Відпрацьовано людино-днів всіма робітниками за рік	52576	52644	52030	68	-614	100,13	98,83
3. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік, чол.-год.:							
- всіма робітниками	413247,36	414834,72	411037	1587,36	-3797,72	100,38	99,08
- одним робітником	1666,32	1686,32	1698,5	20	12,18	101,20	100,72
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік	212	214	215	2	1	100,94	100,47
5. Середня тривалість робочого дня, год.	7,86	7,88	7,9	0,02	0,02	100,25	100,25

З даних таблиці 2.4 видно, що:

- на підприємстві за аналізований період покращилось використання робочого часу як протягом року, так і усередині зміни;
- про поліпшення використання робочого часу свідчить той факт, що збільшилася кількість днів, відпрацьованих одним робітником протягом року – на 2 дні або на 0,94% (у 2021 р.) і на 1 день або на 0,47% (у 2022 р.); це мало місце за рахунок зниження цілоденних втрат робочого часу (у зв'язку з хворобами);
- в результаті зниження внутрішньозмінних простоїв збільшилася кількість годин, відпрацьованих одним робітником протягом року (на 1,2% – у

2021 р. і на 0,72% – у 2022 р.) і, як результат, збільшилася середня тривалість зміни, – на 0,02 години (в кожному році) або на 0,25%.

Одним із основних завдань аналізу ефективності витрат на підприємстві є вивчення продуктивності праці із урахуванням змін у оплаті праці. Основна мета такого аналізу полягає у виявленні можливостей подальшого збільшення випуску продукції шляхом підвищення продуктивності праці. Один з узагальнюючих показників продуктивності праці - середньорічний виробіток продукції на одного працівника. Його величина залежить не тільки від виробництва робітниками, але й від частки робітників у загальній чисельності працівників, а також від кількості робочих днів та тривалості робочого дня.

На рівень продуктивності праці впливає безліч факторів, які можуть бути пов'язані як з використанням витрат праці та робочого часу, так і з іншими аспектами. Давайте проаналізуємо фактори, що впливають на рівень продуктивності праці та є безпосередньо пов'язаними з організацією праці та використанням витрат праці. В таблиці 2.1 відображені вихідні дані для аналізу продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 роки.

З таблиці 2.1 видно, що на рівень продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» за досліджуваний період мали вплив такі чинники: чисельність робітників; використання робочого часу на протязі року, цілоденні непродуктивні витрати робочого часу; використання робочого часу протягом робочого дня.

Таблиця 2.5 – Вихідні дані для аналізу продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» за 2020-2022 рр.

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Абс. відх., ±		Відн. відх., %	
				2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.	2021 р. до 2020 р.	2022 р. до 2021 р.
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Обсяг товарної продукції, тис. грн.	309530	313554	317313	4024	3759	101,30	101,20

2. Середньо-спискова чисельність, чол.							
- працюючих	285	282	277	-3	-5	98,95	98,23
- робітників	248	246	242	-2	-4	99,19	98,37
3. Питома вага робітників в загальній чисельності працюючих, %	87	87,2	87,4	0,2	0,2	100,23	100,23
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік	212	214	215	2	1	100,94	100,47
5. Середня тривалість робочого дня, год.	7,86	7,88	7,9	0,02	0,02	100,25	100,25
6. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік, чол.-год.:							
- всіма робітниками	413247,36	414834,72	411037	1587,36	-3797,72	100,38	99,08
- одним робітником	1666,32	1686,32	1698,5	20,00	12,18	101,20	100,72
7. Середньорічний виробіток одного працюючого, тис. грн.	1086,07	1111,89	1145,53	25,82	33,64	102,38	103,03
8. Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн.	1248,10	1274,61	1311,21	26,50	36,60	102,12	102,87
9. Середньоденний виробіток одного робітника, тис. грн.	5,89	5,96	6,10	0,07	0,14	101,17	102,39
10. Середньогодинний виробіток одного робітника, тис. грн.	0,75	0,76	0,77	0,01	0,02	100,91	102,13

На підприємстві вдалося поліпшити організацію праці, що призвело до зниження непродуктивних витрат робочого часу протягом дня. Це сприяло збільшенню кількості відпрацьованих днів одним робітником протягом року. У порівнянні з попереднім роком, у 2021 році кількість відпрацьованих днів зросла на 0,94%, а у 2022 році - на 0,47%. Також покращилася ефективність використання робочого часу протягом робочого дня, що призвело до збільшення середньої тривалості робочого дня. У порівнянні з попереднім роком, у 2021 році середньоденний виробіток зрос на 0,25%, а у 2022 році - на 0,25%.

Ці поліпшення використання робочого часу позитивно вплинули на продуктивність праці. Середньорічний виробіток одного робітника зрос на 2,12% у 2021 році порівняно з 2020 роком і на 2,87% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Середньоденний виробіток одного робітника також збільшився на 1,17% у 2021 році в порівнянні з 2020 роком і на 2,39% у 2022 році в порівнянні з 2021 роком. За цей період середньогодинний виробіток одного робітника також підвищився на 0,91% і 2,13%.

Важливо розглядати аналіз використання трудових ресурсів та продуктивності праці в контексті оплати праці. Зі зростанням продуктивності праці виникають можливості для підвищення рівня оплати. Проте, важливо забезпечити, щоб темпи зростання продуктивності праці перевищували темпи зростання оплати. Це створює умови для збільшення темпів розширеного відтворення.

2.3 Визначення планової чисельності робітників та керівників для виконання виробничої програми

Планування чисельності керівників і спеціалістів по числу робочих місць зазвичай передбачає спочатку розробку організаційної структури управління, яка на даному підприємстві є в наявності, а потім штатного розкладу підприємства.

Сплануємо спершу структуру чисельності працівників підприємства (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Планування кількості працівників ТОВ «БМ Інвест Груп» на 2020 р.

Категорії	2022 р.	план на 2023 р.	Відхилення, ±
1. Керівники, спеціалісти та службовці (КСС), чол.	25	23	-2
2. Робітники, чол.	242	237	-5
в тому числі:			
- основні, чол.	200	197	-3
- допоміжні, чол.	42	40	-2
3. Інші (охорона), чол.	10	10	0
Всього працюючих, чол.	277	270	-7

Як бачимо, згідно плану маємо незначне скорочення персоналу підприємства, яке стосується як його керівного складу, так і робітників.

В таблиці 2.7 проаналізуємо можливі зміни продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» на 2023 рік внаслідок зміни структури персоналу.

З таблиці 2.7 видно, що на рівень продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» за досліджуваний період мали вплив такі чинники: чисельність робітників; використання робочого часу на протязі року, цілоденні непродуктивні витрати робочого часу; використання робочого часу протягом робочого дня.

Таблиця 2.7 – Планування продуктивності праці на ТОВ «БМ Інвест Груп» на 2023 р.

Показники	2022 р.	план на 2023 р.	Відхилення, ±
1. Обсяг товарної продукції, тис. грн.	317313	321321	4008
2. Середньоспискова чисельність, чол.			
- працюючих	277	270	-7
- робітників	242	237	-5
3. Питома вага робітників в загальній чисельності працюючих, %	87,4	87,78	0,38
4. Відпрацьовано днів одним робітником за рік	215	215	0
5. Середня тривалість робочого дня, год.	7,9	7,9	0
6. Загальна кількість відпрацьованого часу за рік, чол.-год.:			
- всіма робітниками	411037	402544,5	-8492,5
- одним робітником	1698,5	1698,5	0
7. Середньорічний виробіток одного працюючого, тис. грн.	1145,53	1190,08	44,55
8. Середньорічний виробіток одного робітника, тис. грн.	1311,21	1355,78	44,57
9. Середньоденний виробіток одного робітника, тис. грн.	6,10	6,31	0,21
10. Середньогодинний виробіток одного робітника, тис. грн.	0,77	0,80	0,03

Завдяки поліпшенню організації праці на підприємстві заплановане подальше зниження цілоденних непродуктивних витрат робочого часу. При незмінній кількості відпрацьованих днів одним робочим за рік очікується незначне зниження кількості відпрацьованого часу за рік всіма робітниками, однак при цьому заплановане зростання по усіх показниках продуктивності праці.

Таким чином, план заходів щодо коригування чисельності робітників та керівників для виконання виробничої програми можна вважати цілком узгодженим.

Таблиця 2.8 - Аналіз основних фондів ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Найменування показника	Умовне позначення	2021 Рік	2022 Рік	Відхилення, (+,-)	Темп зростання, %
Вартість основних фондів на початок періоду	ОФп	7 148 400	8 112 573	964,173	13.48%
Вартість основних фондів на кінець періоду	ОФк	8 112 573	12 044 185	3,931,612	48.47%
Вартість введених основних фондів за період	ОФвв	725 705	552 810	-172895	23.81
Вартість вибулих основних фондів за період	ОФвиб	2 282 851	3 150 330	867,479.	37.93%

Вартість основних фондів зросла з 7,148,400 у 2021 році до 8,112,573 у 2022 році, що становить збільшення на 964,173 одиниць або 13.48% від початкової вартості. Це свідчить про зростання вкладень у основні фонди компанії протягом року.

Вартість основних фондів на кінець періоду зросла з 8,112,573 у 2021 році до 12,044,185 у 2022 році, що становить збільшення на 3,931,612 одиниць або 48.47% від початкової вартості. Це свідчить про значне збільшення активів компанії у вигляді основних фондів протягом року.

Вартість введених основних фондів за період складає 725,705, що становить зниження на 172,895 одиниць або 23.81% порівняно з початковим значенням. Це може вказувати на зменшення інвестицій у нові основні фонди протягом року.

Вартість вибулих основних фондів за період складає 2,282,851, що становить збільшення на 867,479 одиниць або 37.93% порівняно з початковим значенням. Це може вказувати на зняття з експлуатації частини основних фондів компанії або їх продаж.

Загалом, компанія збільшила вартість своїх основних фондів та вклала значні інвестиції в нові активи протягом року. Одночасно, вона також вибулила деякі основні фонди.

Таблиця - 2.9 Аналіз стану основних фондів ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Показники	Од. виміру	2021 р.	2022р.	Відхилення (+;-)	Темп зміни, %
Коефіцієнт оновлення ОФ	Коеф	0,0895	0,0459	0,0436.	-48.60%
Коефіцієнт вибуття ОФ	коэф	0.3192	0.3878.	0.0436	-57.30%
Коефіцієнт приросту ОФ	коэф	0.1347	0.4840	0.3493	259%
Коефіцієнт інтенсивного оновлення ОФ	коэф	0.1014	0.0681	-0.0333.	-32.79%.
Коефіцієнт зносу ОФ	коэф	1.7603	1.1301	-0.6302	-35.78%
Коефіцієнт гідності ОФ	коэф	1.5872	1.7889.	-0.0405	12.70%
Фондозабезпеченість	коэф	0.3879	1.2569	0.8690	223.58%

. Коефіцієнт оновлення ОФ зменшився з 0,0895 в 2021 році до 0,0459 в 2022 році, що становить зниження на 48,60%. Це свідчить про сповільнення темпів оновлення основних фондів.

Коефіцієнт вибуття ОФ зрос з 0,3192 в 2021 році до 0,3878 в 2022 році, що становить зростання на 57,30%. Це означає, що темпи вибуття основних фондів збільшилися.

Коефіцієнт приросту ОФ збільшився з 0,1347 в 2021 році до 0,4840 в 2022 році, що становить зростання на 259%. Це свідчить про інтенсивний приріст основних фондів.

Коефіцієнт інтенсивного оновлення ОФ зменшився з 0,1014 в 2021 році до 0,0681 в 2022 році, що становить зниження на 32,79%. Це означає, що темпи інтенсивного оновлення зменшилися.

Коефіцієнт зносу ОФ зменшився з 1,7603 в 2021 році до 1,1301 в 2022 році, що становить зниження на 35,78%. Це свідчить про менш інтенсивний знос основних фондів.

Коефіцієнт гідності ОФ зрос з 1,5872 в 2021 році до 1,7889 в 2022 році, що становить зростання на 12,70%. Це свідчить про підвищення гідності основних фондів.

Фондозабезпеченість зросла з 0,3879 в 2021 році до 1,2569 в 2022 році, що становить зростання на 223,58%. Це означає, що зростає обсяг фондів, необхідних для забезпечення виробничих потреб.

Отже, загальний висновок з цих даних полягає в тому, що в 2022 році спостерігалися зміни у показниках з оновлення, вибуття, приросту, інтенсивного оновлення, зносу, гідності та фондозабезпеченості основних фондів. Відбулося зниження темпів оновлення, зростання темпів вибуття та приросту, а також зменшення темпів інтенсивного оновлення та зносу. Гідність основних фондів зросла, а фондозабезпеченість значно збільшилася.

Таблиця 2.10 - Аналіз показників використання основних фондів «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Показники	Од.виміру	2021	2022	Відхилення (+;-)	Темп зміни,%
Коефіцієнт напруженості використання S	тис.грн.	0,59	0,76	0,17	28.81%
Фондовіддача	коєф.	83.8	99.3	15,5	18,5
Фондоємність	коєф.	2.18	3.16	0,98	44.95%
Рентабельність основних фондів	%	83.9	99.3	15.4.	18.37%
Інтегральний показник ефективності використання основних фондів	коєф.	45.79			

Коефіцієнт напруженості використання S зріс з 0.59 до 0.76, що представляє зростання на 0.17 або 28.81%. Це свідчить про більш ефективне використання ресурсів та збільшення напруженості роботи системи.

Фондовіддача зросла з 83.8 до 99.3, що означає збільшення на 15.5 або 18.5%. Цей показник показує, наскільки ефективно використовуються вкладені кошти в основні фонди, і зростання цього показника свідчить про покращення ефективності використання цих фондів.

Фондоємність збільшилася з 2.18 до 3.16, що представляє зростання на 0.98 або 44.95%. Цей показник вказує на збільшення продуктивності виробничих активів та ефективне використання ресурсів для отримання прибутку.

Рентабельність основних фондів збільшилася з 83.9% до 99.3%, що становить зростання на 15.4 або 18.37%. Це свідчить про зростання прибутковості вкладень у основні фонди та покращення їх рентабельності.

Загалом, на основі цих даних можна сказати, що ефективність використання основних фондів покращилася. Коефіцієнт напруженості використання, фондовіддача, фондоємність та рентабельність основних фондів зросли, що свідчить про більш ефективне використання ресурсів та збільшення прибутковості вкладень.

Таблиця 2.11 - Аналіз показників ефективності використання оборотних ресурсів ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПІ»

Показники	од.виміру	Роки		Відхилення (+;-)	Темп зміни,%
		2021	2022		
Коефіцієнт оборотності товарних запасів	Оборотів	2021	2022	168	4,98
		1,045	169,69		
Тривалість одного обороту товарних запасів	Дні	349,95	215	-134,95	93,67
Рентабельність товарних запасів	%	303,34	19,22	-284,12	93,68
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Оборотів	33,72	29,83	-3,89	11,51
Тривалість одного обороту дебіторської заборгованості	Дні	19,68	12,24	-7,44	37,28
Рентабельність дебіторської заборгованості	%	9,60	26,43	16,83	147
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	оборотів	3,66	4,72	1,06	28,69
Тривалість одного обороту грошових коштів	дні	35,76	77,36	41,6	116,67
Рентабельність грошових коштів	%	212,31	269,97	57,66	27,04
Коефіцієнт оборотності інших оборотних активів	оборотів	45,73	53,42	7,69	16,86
Тривалість одного обороту інших оборотних активів	дні	0,43	6,84	6,41	1493,03
Рентабельність інших оборотних активів	%	2734	909,65	-1824,35	66,66

Загалом, з даних видно, що оборотність товарних запасів та дебіторської заборгованості знизилася, а тривалість обороту збільшилася, що може вказувати на проблеми з управління запасами та розрахунками з клієнтами. Однак, рентабельність дебіторської заборгованості та грошових коштів зросли, що може бути позитивним сигналом. Також було зафіксовано зростання оборотності та рентабельності інших оборотних активів.

Таблиця 2.12 - Аналіз відносних показників фінансової стійкості ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Найменування показників	Нормативне значення	Роки		Відхилення, (+,-)	Темп зміни, %
		2021	2022		
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	1	2.79	2.89	0,1	3.58%
Коефіцієнт забезпеченості товарних запасів власними оборотними активами	<1	0.0028	0.005	-0,0022	78.57%
Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу	<1	0.359	0.685	0,326	90.53%
Індекс постійного активу	>1	1.228	1,221	120,9	0.57%
Коефіцієнт довгострокового залучення позикового капіталу	0,8	0.74	0.81	0,07	9.46%
Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності)	>1	2.20	0.68	-1,52	-68.18%
Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу(фінансового ризику)	<1	0.024	0.025	1	4.17%

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами зросли з 2.79 до 2.89, що представляє збільшення на 0.1 або 3.58%. Це свідчить про збільшення власної забезпеченості активами компанії.

Коефіцієнт забезпеченості товарних запасів власними оборотними активами залишився меншим за одиницю, але збільшився з 0.0028 до 0.005. Це представляє зростання на 78.57%. Однак, нормативне значення для цього показника є меншим за одиницю, що може вказувати на зайвий запас товарів в компанії.

Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу зріс з 0.359 до 0.685, що означає збільшення на 0.326 або 90.53%. Це може свідчити про більшу гнучкість в управлінні власним капіталом компанії.

Індекс постійного активу залишився близьким до одиниці, зменшившись з 1.228 до 1.221. Відхилення складає лише 0.57%, що означає майже стабільність постійних активів компанії протягом року.

Коефіцієнт довгострокового залучення позикового капіталу збільшився з 0.74 до 0.81, що представляє зростання на 0.07 або 9.46%. Це означає збільшення використання довгострокових позикових коштів компанією.

Коефіцієнт фінансової автономії (незалежності) зменшився з 2.20 до 0.68, що представляє спад на 1.52 або 68.18%. Це може свідчити про залежність компанії від зовнішнього фінансування та зменшення власного капіталу.

Коефіцієнт співвідношення позикового і власного капіталу (фінансового ризику) практично не змінився, зростаючи з 0.024 до 0.025. Відхилення становить всього 4.17%.

Таблиця 2.13 - Аналіз показників ліквідності ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Найменування показників	Припустиме значення	2021	2022	Відхилення	Темп зростання, %
Коефіцієнт загальної ліквідності	>1	0,5	0,8	0,3	60
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>1	1,41	1,1	-0,31	21,99
Коефіцієнт проміжної ліквідності	1	1,43	0,8	-0,63	43,36
Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності)	>1	3,39	0,8	-2,59	76,11

Коефіцієнт загальної ліквідності в 2021 році становив 0.5, а в 2022 році він зрос до 0.8. Абсолютне відхилення становить 0.3, що представляє зростання на 60%. Незважаючи на зростання, значення цього показника залишається нижчим за припустиме значення (менше 1), що може вказувати на недостатню ліквідність компанії.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2021 році становив 1.41, а в 2022 році знизився до 1.1. Абсолютне відхилення становить -0.31, що представляє зниження на 21.99%. Значення цього показника залишається вище за припустиме значення (більше 1), що вказує на певний рівень ліквідності компанії.

Коефіцієнт проміжної ліквідності в 2021 році становив 1.43, а в 2022 році знизився до 0.8. Абсолютне відхилення становить -0.63, що представляє зниження на 43.36%. Значення цього показника залишається вище за припустиме значення (більше 1), але спостерігається суттєве зниження, що може свідчити про погіршення ліквідності компанії.

Коефіцієнт покриття (поточної ліквідності) в 2021 році становив 3.39, а в 2022 році він знизився до 0.8. Абсолютне відхилення становить -2.59, що представляє зниження на 76.11%. Значення цього показника залишається нижчим за припустиме значення (менше 1), що свідчить про недостатнє покриття поточних зобов'язань компанією.

Загалом, аналіз показників ліквідності свідчить про певні проблеми з ліквідністю ТОВ "БМ ІНВЕСТ ГРУПП". Необхідно звернути увагу на покращення показників, зокрема підвищення загальної ліквідності та покриття поточних зобов'язань для забезпечення фінансової стабільності компанії.

Таблиця 2.14 - Аналіз прибутку ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Показники	од. виміру	Роки		Відхилення (+;-)	Темп зміни,%
		2021	2022		
Дохід від реалізації чистий	тис.грн.	19 069 391	22 245 793	3 176 402	16.66
Витрати обігу	тис.грн.	11 163 790	11 806 335	642 545	5.76
Прибуток від реалізації	тис.грн.	11 367 795	14 520 340	3 452 545	27.73
Інший операційний прибуток	тис.грн.	184 815	144 233	-40 582	-21.98
Прибуток від операційної діяльності	тис.грн.	8 009 935	10 583 691	2 573 756	32.11
Інші доходи	тис.грн.	43 955	140 451	96 496	219.57
Інші витрати	тис.грн.	298 081	70 929	-227 152	-76.21
Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис.грн.	8 294 385	10 628 126	2 333 741	28.12
Чистий прибуток	тис.грн.	6 802 455	8 961 220	2 158 765	31.73

Дохід від реалізації чистий зросли з 19,069,391 тис. грн. в 2021 році до 22,245,793 тис. грн. в 2022 році. Це представляє зростання на 3,176,402 тис. грн. або 16.66%.

Витрати обігу також збільшилися з 11,163,790 тис. грн. в 2021 році до 11,806,335 тис. грн. в 2022 році. Це означає зростання на 642,545 тис. грн. або 5.76%.

Прибуток від реалізації збільшився з 11,367,795 тис. грн. в 2021 році до 14,520,340 тис. грн. в 2022 році. Це представляє зростання на 3,452,545 тис. грн. або 27.73%.

Інший операційний прибуток зазнав зменшення з 184,815 тис. грн. в 2021 році до 144,233 тис. грн. в 2022 році. Відхилення становить -40,582 тис. грн. або -21.98%.

Прибуток від операційної діяльності зросли з 8,009,935 тис. грн. в 2021 році до 10,583,691 тис. грн. в 2022 році. Це представляє зростання на 2,573,756 тис. грн. або 32.11%.

Інші доходи значно збільшилися з 43,955 тис. грн. в 2021 році до 140,451 тис. грн. в 2022 році. Відхилення становить 96,496 тис. грн. або 219.57%.

Інші витрати зазнали значного зменшення з 298,081 тис. грн. в 2021 році до 70,929 тис. грн. в 2022 році. Відхилення становить -227,152 тис. грн. або -76.21%.

Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування зросли з 8,294,385 тис. грн. в 2021 році до 10,628,126 тис. грн. в 2022 році. Це представляє зростання на 2,333,741 тис. грн. або 28.12%.

Чистий прибуток збільшився з 6,802,455 тис. грн. в 2021 році до 8,961,220 тис. грн. в 2022 році. Це означає зростання на 2,158,765 тис. грн. або 31.73%.

В цілому, компанія показала позитивні результати, збільшивши дохід, прибуток та чистий прибуток. Однак, слід звернути увагу на зменшення іншого операційного прибутку та зростання інших витрат.

Таблиця 2.15 - Аналіз показників рентабельності ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

Показник	Роки		Абсолютне відхилення	Темп зміни, %
	2021	2022		
Рентабельність продажів	88.48	166.	-72,48	87.44
Рентабельність активів	17.06	19.90	2,84	16.66
Рентабельність основних фондів	19.66	33.64	13,98	71.09
Рентабельність оборотних активів	69.03	139	69,97	101.68
Рентабельність витрат обігу	55.24	75,90	20,66	37.25
Рентабельність праці	1310	634	-676	-51.91
Рентабельність власного капіталу	36	53.70	17,7	49.17
Рентабельність позикового капіталу	138	105	-33	-23.91
Рентабельність власного оборотного капіталу	143	53.70	-89,3	-62.52

Рентабельність продажів зменшилася з 88.48% в 2021 році до 16.60% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить -72.48%, що представляє спад на 87.44%.

Рентабельність активів зросла з 17.06% в 2021 році до 19.90% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить 2.84%, що представляє зростання на 16.66%.

Рентабельність основних фондів збільшилася з 19.66% в 2021 році до 33.64% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить 13.98%, що представляє зростання на 71.09%.

Рентабельність оборотних активів збільшилася з 69.03% в 2021 році до 139.00% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить 69.97%, що представляє зростання на 101.68%.

Рентабельність витрат обігу зросла з 55.24% в 2021 році до 75.90% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить 20.66%, що представляє зростання на 37.25%.

Рентабельність праці зменшилася з 1310% в 2021 році до 634% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить -676, що представляє спад на 51.91%.

Рентабельність власного капіталу збільшилася з 36% в 2021 році до 53.70% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить 17.7%, що представляє зростання на 49.17%.

Рентабельність позикового капіталу зменшилася з 138% в 2021 році до 105% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить -33, що представляє спад на 23.91%.

Рентабельність власного оборотного капіталу зменшилася з 143% в 2021 році до 53.70% в 2022 році. Абсолютне відхилення становить -89.3%, що представляє спад на 62.52%.

Ці показники рентабельності свідчать про зміну ефективності використання різних ресурсів компанії протягом року. Зростання рентабельності активів та основних фондів може свідчити про поліпшення управління активами компанії. Однак, спад рентабельності продажів та рентабельності праці можуть вказувати на проблеми в оптимізації витрат та ефективного використання ресурсів.

3 ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ЧИСЕЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «БМ ІНВЕСТ ГРУПП»

З розвитком виробництва та науково-технічного прогресу змінюються вимоги до кадрів на підприємстві. Ростуть вимоги до загальної освіти, економічних, технічних і технологічних знань працівників і спеціалістів, а також до рівня їх кваліфікації. Виникають потреби в раціональному використанні трудових ресурсів і оптимальній оцінці працівників. Ці аспекти управління пов'язані з кадровою роботою, тому функції кадрових служб розширюються.

Керівники відіграють важливу роль у кадровій роботі на підприємстві. Вони зобов'язані організувати роботу кадрових служб щодо підбору та розміщення кадрів, щоб забезпечити досягнення цілей підприємства. Крім того, варто враховувати, що при призначенні або переміщенні працівника, а також оцінці його професійних навичок безпосередньому керівнику надається активна участь. Це підтверджує компетентність керівника у питаннях кадрової роботи. Керівник також відповідає за розвиток кадрових відділів, зміцнення ролі кадрових служб, вдосконалення їх роботи і підвищення кваліфікації кадрових працівників. Одним з основних завдань кадрової роботи в ТОВ "БМ Інвест Групп" є організація підготовки та перепідготовки кадрів, а також забезпечення постійного підвищення кваліфікації працівників як на виробництві, так і в навчальних закладах. Для досягнення цієї мети, ТОВ "БМ Інвест Групп" повинно розвивати свою учбово-матеріальну базу, співпрацювати з учбовими комбінатами, курсами та центрами, а також школами, які викладають передові методи роботи.

Одним із способів підвищення ефективності атестації працівників управління та забезпечення об'єктивності оцінок і висновків є використання експертних оцінок фахівців і особливо керівників, залучаючи думки експертів з одного рівня з оцінюваними та підлеглими працівниками.

Важливим завданням підприємства є ефективне використання кадрового резерву. Вчасне визначення моменту, коли резерв повинен бути висунутий на посаду, на якій він найбільше приносить користь, є ключовим. Це означає зміцнення слабких ділянок виробництва керівниками, що проявляють ініціативу.

Кадровий резерв повинен передбачати два напрямки: оперативний та перспективний резерв (для висунення на вищі керівні посади з довгостроковою підготовкою). Практика показує, що підготовка працівників в оперативному резерві не повинна тривати понад три роки, оскільки довге перебування в резерві може знизити активність працівника, порушуючи його особисті цілі та плани. Це, в свою чергу, може призвести до зниження ефективності роботи ТОВ "БМ Інвест Груп".

Висування кандидатів у резерв повинне бути публічним з метою досягнення великої об'єктивності в оцінці кандидатів, що включаються в списки резерву. Інформація, використовувана при доборі кандидатів у резерв, – це різноманітні і по можливості найбільш повні зведення, якими керуються відділи кадрів та адміністрація підприємства. Доцільно висування кандидатів у резерв кадрів обговорювати на зборах колективу, що скорочує помилки при формуванні резерву і сам резерв стає більш надійним, тому що суспільна думка – найважливіше і найнадійніше джерело інформації про особистість.

Становить інтерес практика створення кадрового резерву на деяких підприємствах. На першій стадії формується контингент молодих перспективних працівників, що з ймовірністю, що перевищує 0,5, можуть бути призначені на керівні посади. На другій стадії – з відібраних кандидатів визначають тих, хто має ймовірність стати керівником приблизно з імовірністю 0,9, яких і включають у списки резерву. Даний приклад кадрова служба ТОВ «БМ Інвест Груп» може використати і у своїй власній роботі.

Доцільно також щорічно заслуховувати кандидатів у резерв на зборах (як вони виконують висловлені на їх адресу побажання, враховують критичні зауваження).

Керівник підприємства повинен знати задачі і функціональні обов'язки підлеглих йому кадрових органів, щоб ефективно направляти кадрову роботу підприємства та здійснювати систематичний контроль за діяльністю.

Підбір кадрів на заміщення посад керівників і фахівців звичайно здійснюється або шляхом підвищення в посаді працівників свого підприємства (іноді після відповідної навчання) з числа працівників, зарахованих у резерв на висування, або шляхом прийому кандидатів на ці посади ззовні, з інших підприємств, організацій.

Висування в резерв керівних кадрів стимулює підвищення творчої активності працівника і це необхідно враховувати при плануванні й організації роботи з резервом по його підготовці і навчанню. При підборі кандидатів для включення їх у резерв на висування, а також і при організації навчання резерву доцільно користатися розробленими кваліфікаційними моделями різних рівнів керівників, професіограмами, переліком вимог, що пред'являються до керівників на сучасному етапі розвитку економіки країни. При комплектуванні кадрового резерву необхідно приймати до уваги наявність у кандидатів опорних здібностей, на базі яких можна розвинути інші професійно важливі якості. До таких здібностей відносяться: здатність до навчання, увага до людей, організаторські здібності і спеціальні знання. Кадровому органу ТОВ «БМ Інвест Груп» необхідно мати на увазі, що підвищення творчої зацікавленості працівника у роботі нині стає одним із головних важелів у ефективності виробництва.

Найбільш прийнятним на практиці є шлях заміщення кадрів керівників і фахівців за рахунок висування працівників свого підприємства. Він дає можливість усебічної перевірки придатності кандидата до нової посади, підготовки його до виконання функціональних обов'язків на новій посаді. У цьому випадку кандидату легше ввійти в курс життя колективу і розв'язуваних ним задач. Також відомі і позитивні якості, і визначені недоліки кандидата, що розширює можливості їхнього врахування, особливо при підборі кандидатів на

керівну посаду. Такі ж якості, властиві кандидатам ззовні, не завжди повною мірою відомі керівнику і колективу даного підприємства.

Важливо враховувати, що просування власних працівників на вищі посади сприяє стабільності кадрів і створює впевненість у членів колективу в можливості кар'єрного зростання на підприємстві. У той же час, залучення кандидатів зовні, з інших підприємств або організацій, сприяє притоку нових людей і, у разі якщо це передові підприємства, інноваційного досвіду та свіжих ідей. Однак, колектив ТОВ "БМ Інвест Групп" буде правильно сприймати призначення зовнішнього кандидата тільки у випадку, якщо він перевершує внутрішніх кандидатів за своїми професійними якостями. Тому відбір та призначення керівників з інших підприємств та організацій, зазвичай, повинні відбуватися шляхом конкурсного відбору.

Також варто звернути увагу на питання, пов'язані з оцінкою придатності кандидата на вакантну посаду. Придатність кандидата визначається його ставленням до даної посади, наявністю відповідних знань, навичок та умінь, а також відповідних психофізіологічних якостей, у випадках, коли це необхідно.

Важливо також підняти особисту відповідальність і зацікавленість кадрів у підвищенні кваліфікації. Поставити в пряму залежність від її результатів атестацію, діловий ріст фахівців і встановлення їм рівня заробітної плати. Значного удосконалення потребує нормативна база підвищення кваліфікації, зокрема для того, щоб забезпечити його обов'язковість і регулярність.

Пропонуємо також вдосконалити аналітичну і планову роботу на підприємстві, а саме: включити в аналітичну діяльність розрахунки впливу окремих факторів на використання чисельності персоналу і продуктивність праці. Запровадження в практичну діяльність цих пропозицій дозволить проводити більш детальніший аналіз та вдосконалення планування на підприємстві.

Для підвищення ефективного використання персоналу на даному підприємстві, як і на інших великих і малих підприємствах, можна

використовувати такі заходи, які сприятимуть зростанню продуктивності праці, обсягу виготовленої продукції та інших важливих економічних показників:

Проведення атестації всіх працівників з метою оцінки їх теоретичних і практичних знань, які відповідають їхнім посадам або робочим місцям.

Заміна некваліфікованих або малокваліфікованих працівників на кваліфікованих і висококваліфікованих шляхом конкурсного відбору серед власних працівників або прийому нових працівників з відповідним рівнем кваліфікації.

Впровадження конкурсно-контрактної системи прийому всіх працівників, дотримання умов контракту.

Регулярна службова ротація кадрів для забезпечення їхньої професійної зрілості та уникнення стагнації.

Організація перепідготовки і підвищення кваліфікації працівників на підприємстві, щоб кожен з них мав можливість освоїти суміжну професію.

Створення сприятливих умов для отримання вищої або середньої спеціальної освіти працівниками без відриву від виробництва.

Регулярна інформація для колективу про вакансії та перспективи розвитку підприємства, а також залучення працівників до рекомендацій на вакантні посади для своїх знайомих та друзів.

Такими заходами можна забезпечити підвищення ефективності використання персоналу та покращення роботи підприємства.- створити систему матеріального заохочення всіх працівників: кожна добра ініціатива, новація, що ведуть до росту продуктивності праці, має бути врахована, оцінена та відповідно оплачена;

- періодично доводити до відома всіх працюючих про основні економічні показники, результати спільної праці, постійно переконувати колектив у тому, що основою зростання заробітної плати є зростання продуктивності праці;

- вчасно вирішувати соціальні питання, створити належні умови праці і відпочинку;

- створити у колективі позитивний психологічний клімат, проводити заходи, що зміцнюють колектив;
- керівнику підприємства постійно підвищувати свій авторитет, завоювати у колективі до себе довіру та повагу.

Важливою формою для покращення мотиваційного клімату є організація навчання та створення тренувальних, учбових ситуацій в процесі реальної діяльності, що дає можливість для індивідуального розвитку; кількість тренінгів та семінарів повинна зростати з кожним роком. Для зменшення плинності кадрів необхідно покращити атмосферу в колективі. Важливу роль у стабілізації атмосфери відіграє вікова межа, тому при наборі персоналу необхідно враховувати даний фактор.

На нашу думку, умови праці на аналізованому підприємстві є цілком на задовільному рівні, а врахування окреслених пропозицій з удосконалення планування персоналу допоможе їх покращити, зміцнити морально-психологічний клімат в колективі та призведе до загального підвищення ефективності роботи підприємства..

ВИСНОВКИ

Під час виробничої практики було досліджено ситуацію з персоналом і його ефективністю на підприємстві ТОВ "БМ Інвест Груп". Компанія займається пошиттям робочого одягу, утилізацією відходів з виробництва та збором цінних металів. Показники підприємства показують позитивну динаміку, хоча зростання є повільним. Однак, спостерігається зменшення чисельності персоналу, хоча незначне, ймовірно, через незадоволення рівнем оплати праці.

ТОВ "БМ Інвест Груп" демонструє позитивну динаміку як у виробництві загальної продукції, так і у реалізації товарної продукції. Обсяги товарної продукції зросли на 1,3% у 2021 році порівняно з 2020 роком і на 1,2% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Проте середня кількість працюючих зменшилася на 1,05% у 2021 році порівняно з 2020 роком і на 1,77% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Кількість робітників також зменшилася, але у повільнішому темпі: на 0,81% у 2021 році та на 1,63% у 2022 році порівняно з попередніми показниками.

У 2020 році підприємство мало повне забезпечення персоналом. Протягом 2021-2022 років цей показник знизився до 99,65% і 98,93% відповідно, що свідчить про часткове незабезпечення персоналом. У цей період виникала недостача персоналу на рівні 0,35% і 0,72% відповідно у 2021 році та 2022 році. У 2020 році на підприємстві спостерігався невеликий рівень звільнень та прийняття нових працівників. В середньому 5 чоловік було прийнято на роботу, а 4 працівники покинули підприємство, при цьому всі вони були звільнені з неповажних причин. Це може бути наслідком незадовільних умов праці або низької заробітної плати. Однак, наявність багато працівників, які шукають роботу, не створює проблем з поповненням робочої сили.

У 2021 і 2022 роках ситуація погіршилася: прийнято на роботу 5 чоловік, а звільнено 8 чоловік у 2021 році, та прийнято 4 чоловік, а звільнено 9 чоловік у 2022 році. В результаті коефіцієнт плинності кадрів збільшується, що є

тривожним сигналом для керівництва підприємства. Тому необхідно вживати заходів для зменшення плинності кадрів. Щодо коефіцієнтів, що характеризують рух кадрів на підприємстві, можна зазначити: коефіцієнт обороту по прийому: зростає у 2021 р. і трохи знижується у 2022 р. відповідно на 1,06% і на 18,56%; коефіцієнт обороту по звільненню: за аналізований період збільшився на 102,13% і на 14,53% за 2021 р. і 2022 р. відповідно до попередніх років; коефіцієнт плинності: зріс на 76,86% у 2021 р. порівняно з 2020 р. та на 1,18% у 2022 р порівняно з 2021 р.

На досліджуваному підприємстві робота організована за перервним графіком. На покращення використання робочого часу на протязі року вплинуло, в основному, вживання на підприємстві заходів з охорони здоров'я: З цієї причини знизилися невиходи на роботу в кожному році на 2 дні (в середньому на одного робітника). Інші причини суттєвого впливу на зміну балансу робочого часу не спричинили.

За розглянутий період часу на досліджуваному підприємстві продуктивність праці зростала, але більш стрімко, ніж виробництво продукції. Причиною тому стала плинність робітників. Але проведений вище аналіз показав, що на підприємстві задовільна організація праці. Тому причину плинності робітників треба шукати в організації заробітної плати.

Завдяки поліпшенню організації праці на підприємстві заплановане подальше зниження цілоденних непродуктивних витрат робочого часу. При незмінній кількості відпрацьованих днів одним робочим за рік очікується незначне зниження кількості відпрацьованого часу за рік всіма робітниками, однак при цьому заплановане зростання по усіх показниках продуктивності праці. Таким чином, план заходів щодо коригування чисельності робітників та керівників для виконання виробничої програми можна вважати цілком узгодженим.

Для підвищення ефективності управління персоналом на підприємстві ТОВ "БМ Інвест Груп" необхідно розглянути низку заходів. Одним із пріоритетних завдань кадрової роботи є організація підготовки та перепідготовки кадрів, а

також забезпечення постійного росту кваліфікації робітників як на самому підприємстві, так і в навчальних закладах. Для досягнення цієї мети, ТОВ "БМ Інвест Груп" повинне розвивати учбово-матеріальну базу, співпрацювати з учбовими комбінатами, курсами та центрами, а також школами, які спеціалізуються на передових методах праці.

Одним з важливих аспектів є ефективне використання резерву робочої сили та залучення кадрів до особистої відповідальності за підвищення кваліфікації. З метою поліпшення аналітичної та планувальної роботи на підприємстві, рекомендується включити до аналітичної діяльності розрахунки впливу окремих факторів на зайнятість персоналу та продуктивність праці. Впровадження цих пропозицій в практичну діяльність дозволить здійснювати більш детальний аналіз та вдосконалення планування на підприємстві ТОВ "БМ Інвест Груп". Таким чином, умови праці на аналізованому підприємстві є цілком на задовільному рівні, а врахування окреслених пропозицій з удосконалення планування персоналу допоможе їх покращити, зміцнити морально-психологічний клімат в колективі та призведе до загального підвищення ефективності роботи підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стец І. І. Потенціал і розвиток підприємства : Навчальний посібник. Тернопіль : Економічна думка, 2010. 674 с.
2. Руус Й., Пайк С., Фернстрем Л. Интеллектуальный капитал. Практика управления. Москва : Высшая школа менеджмента, 2010. 236 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови; 5-те вид. Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. URL : <http://www.lingvo.ua/uk/Interpret/uk-uk/-uk/>.
4. Материали свободной энциклопедии Wikipedia. URL : <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
5. Новицький В. С. Економічні ресурси цивілізаційного розвитку : Навч. посібник. Київ : НАУ, 2004. 268 с.
6. Дерев'янку Ю. М. Наукові підходи до визначення категорії «ресурс». *Механізм регулювання економіки*. 2009. № 1. С. 164.
7. Французова М. А. Сущность ресурсного обеспечения деятельности организации. *Транспортное дело России*. 2008. № 3. С. 12.
8. Wernerfelt B. A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*. 1984. № 5. P. 173.
9. Helfat C., Peteraf M. The dynamic resource-based view: capability life cycles. *Strategic Management Journal*. 2003. № 24. P. 997.
10. Полянська А. С. Ресурсне забезпечення розвитку організацій в сучасних умовах господарювання. – URL : <http://www.pdaa.com.ua/np/pdf/81.pdf>.
11. Словник української мови : В 10 т. Київ : Наук. думка, 1972. Т. 3. С. 630.
12. Безверхнюк Т. Принципи ресурсного забезпечення регіонального управління. URL : http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Аpdu_o/2009_1/R_1/Bezverhruk.pdf.

13. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко; за ред. А. Ф. Мельник. Київ : Знання-Прес, 2003.
343 с.
14. Чорна А. Структура ресурсного забезпечення економічної безпеки підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 1. С. 93.
15. Кремінь О. М. Ресурсне та організаційне забезпечення ефективного розвитку підприємств (за матеріалами цукрових заводів України) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами». Київ, 2009. 21 с.
16. Кузнєцова К. О. Ресурсне забезпечення потенціалу конкурентоспроможності енергогенеруючих підприємств: дисерт. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)». Київ, 2009. 17 с.
17. Алькема В. Г., Пазєєва Г. М. Ресурсний потенціал системи економічної безпеки суб'єкта логістичної діяльності. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2013. Випуск 33. С. 200.
18. Соковых И. С. Ресурсное обеспечение предприятий: сущность и принципы формирования. URL : <http://cyberleninka.ru/article/n/resursnoe-obespechenie><http://cyberleninka.ru/article/n/resursnoe-obespechenie-predpriyatiysuschnost-i-printsipy-formirovaniya>
19. Roos G., Pike S., Fernstrom L. *Managing Intellectual Capital in Practice*. Oxford : Butterworth-Heinemann, 2005.
20. Budzishevsky S. Labor and other resource sin the process of cost formation. *Economic and Philosophical newspaper*. 2012. № 46. P. 7.

21. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи.
Соціальноекономічні проблеми і держава. 2011. Вип. 1(4). URL :
[http://sepd.tntu.edu.ua/ images/stories/pdf/2011/11vippsp.pdf](http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vippsp.pdf).
22. Квасницька Р. С. Сучасні підходи до визначення сутності та складових інвестиційних ресурсів. *Економічний часопис – XXI*. 2014. № 7-8 (1). С. 75.
23. Богацька Н., Швець О. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. URL : <http://intkonf.org/ken-dotsbogatska>
<http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoiresursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya>
[nm-shvetsoiresursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya](http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoiresursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya)
[umovah-gospodaryuvannya](http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoiresursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya).
24. Феєр О. В., Дрозд М. В. Теоретичні основи ресурсного забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 6. С. 220-224.
25. Управління ресурсами підприємства : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. Київ : КНЕУ, 2014. 418 с.
26. Надточий Ю. Б., Горелова Л. И. Проблемы ресурсного обеспечения предприятий ракетно-космической отрасли. *Вопросы инновационной экономики. Креативная экономика*. 2019. Т. 9. № 2. С. 541–558.
27. Вівчар О. І., Гайда Н. В. Концептуальні засади економічного управління ресурсами на підприємствах: безпекознавчий вимір. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Вип. 19. Ч. 1. С. 51–55.
28. Христенко Л. М. Особливості ресурсного забезпечення діяльності підприємства. *Економіка і регіон*. 2015. № 6 (55). С. 115–119
29. Бердар М. М. Управління ресурсним забезпеченням підприємства у сучасних умовах. *Інтелект XXI*. 2020. № 1. С. 31–36.
30. Doing Business Index. The World Bank. URL :
<https://www.doingbusiness.org/en/rankings>.

31. ETH Zurich, KOF Swiss Economic Institute. KOF Globalisation Index. URL : <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kofglobalisation><https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kofglobalisation-index.html>[index.html](https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kofglobalisation-index.html).
32. Global Innovation Index 2020. Who Will Finance Innovation? 13TH EDITION. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent Editors. URL : https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf.
33. ICT development Index 2017. URL : <https://www.itu.int/net4/ITUD/idi/2017/index.html>.
34. Index of Economic Freedom. URL : https://www.heritage.org/index/pdf/2021/book/2021_IndexofEconomicFreedom_CHAPTER01.pdf.
35. Державна служба статистики України. URL : www.ukrstat.gov.ua.

ДОДАТОК А

Показники	На кінець періоду дослідження, роки			Відхилення (+;-)	
	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
Оборотні активи тис.грн.	5315	8928	6406	+3613	-2522
Необоротні активи тис.грн.	12292	12819	18402	+526	+5583
Власний капітал тис.грн.	12469	17125	16686	+4655	-439
Поточні зобов'язання тис.грн.	4934	4315	7781	-618	+3465
Чистий прибуток тис.грн.	3409	6168	6802	+2759	+633
Чистий дохід від реалізації продукції тис.грн.	15753	17078	19069	+1325	+1990
Собівартість реалізованої продукції тис.грн.	8658	7372	7701	-1286	+329
Валовий дохід тис.грн.	7094	9706	11367	+2611	+1661
Адміністративні витрати тис.грн.	1271	1922	1607	+650	-315
Витрати на збут тис.грн.	1316	1514	1665	+198	+150
Амортизація тис.грн.	3671	2255	2282	-1415	+27
Основні засоби тис.грн.	6135	7148	8112	+1012	+964
Середня кількість працівників чол.	2623	2486	2674	-137	+188

Кількість робочих днів	251	249	247	-2	-2
Витрати на оплату праці тис.грн	841	990	1164	+149342	+173
Нематеріальні активи тис.грн.	4039	4090	8302	+50285	+412
Зареєстрований (пайовий) капітал	887	887	887	0	0

ДОДАТОК Б

Послуги з утилізації відходів ТОВ «БМ Інвест Груп»

№	Назва послуги
<i>РТУТЬВМІСНІ ВІДХОДИ</i>	
1.	Відходи відпрацьованої ртуті
2.	Відходи приладів, що містять ртуть
3.	Люмінесцентні лампи типу ЛБ та ДРЛ
4.	Лампи енергозберігаючі
5.	Термометри
<i>НЕСОРТОВАНІ ВІДПРАЦЬОВАНІ АКУМУЛЯТОРНІ БАТАРЕЇ</i>	
6.	Акумуляторні батареї кислотні відпрацьовані
7.	Лужні акумуляторні батареї відпрацьовані типу НЖ
8.	Лужні акумуляторні батареї відпрацьовані типу НК
9.	Літій-іонні акумулятори відпрацьовані
<i>ВІДХОДИ І БРУХТ ЕЛЕКТРИЧНИХ ТА ЕЛЕКТРОННИХ ВУЗЛІВ</i>	
10.	Електро-променеві трубки
11.	Ртутні вимикачі
12.	Скло від електронно-променевих трубок
13.	Активоване скло
14.	Печатні плати, радіодеталі
<i>ВІДХОДИ ВИРОБНИЦТВА ТА ВИГОТОВЛЕННЯ І ЗАСТОСУВАННЯ СМОЛ, ЛАТЕКСІВ, КЛЕЇВ</i>	
15.	Відходи латексу в т.ч. крихта
16.	Смолисті оливи
17.	Вугільна смола та просмолені продукти
18.	Бітумні суміші, що містять вугільну смолу
19.	Шлами від клеїв, що містять небезпечні речовини
<i>ВІДПРАЦЬОВАНІ НАФТОПРОДУКТИ, ВІДХОДИ, ЗАБРУДНЕНІ НАФТО-ПРОДУКТАМИ, ВІДХОДИ СУМІШЕЙ МАСЛО/ВОДА, ВУГЛЕВОДНІ/ВОДА, ЕМУЛЬСІЇ</i>	
20.	Нафтошлами
21.	Ганчір'я забруднене нафтопродуктами
22.	Спецодяг забруднений нафтопродуктами
23.	Спецвзуття забруднене нафтопродуктами
24.	Фільтрувальний папір, картон забруднений нафтопродуктами
25.	Промаслений пісок
26.	Суміші охолоджувальних рідин
27.	Тирса, стружка, обрізки, що містять небезпечні речовини
28.	Ґрунт, забруднений нафтопродуктами
29.	Фільтри відпрацьовані, забруднені
30.	Відпрацьовані паливно-мастильні матеріали (відпрацьовані індустріальні, гідравлічні, моторні масла, суміші масло/вода)
31.	Відходи гуми та гумові вироби, забруднені нафтопродуктами чи іншими речовинами
32.	Суміш вода/масло, вуглеводні/вода, емульсії/вода, баластні води.
33.	Мазут
34.	Масла на основі ПХД (Совол, Совтол)
35.	Конденсатори та трансформатори забруднені ПХД (з наповненням)
36.	Конденсатори та трансформатори забруднені ПХД (без наповнення)
<i>ВІДХОДИ ЛАКОФАРБОВИХ МАТЕРІАЛІВ (ЛФМ)</i>	
37.	Відходи застосування чорнила, барвників, пігментів, фарб, лаків та оліфі

№	Назва послуги
38.	Відходи фарб та лаків, які містять органічні розчинники
39.	Водні шлами, що містять фарби або лаки з небезпечними речовинами
40.	Відходи від видалення фарб та лаків, що містять органічні розчинники
41.	Водні суспензії, які містять фарбу або лак
<i>ВІДХОДИ ВИРОБНИЦТВА, ОДЕРЖАННЯ І ЗАСТОСУВАННЯ ФАРМПРЕПАРАТІВ</i>	
42.	Неякісні або прострочені фармпрепарати
43.	Відходи виробництва та одержання фармацевтичних препаратів
<i>ВІДХОДИ, ЯКІ СКЛАДАЮТЬСЯ АБО МІСТЯТЬ ХІМІЧНІ РЕЧОВИНИ</i>	
44.	Відходи використання хімічних препаратів та реактивів
<i>ВІДХОДИ УПАКОВОК ТА КОНТЕЙНЕРІВ ЗАБРУДНЕНІ</i>	
45.	Тара металева, забруднена речовинами типу ЛФМ, ПММ тощо.
46.	Тара пластикова, забруднена речовинами типу ЛФМ, ПММ тощо.
47.	Тетра-паки зіпсовані, відпрацьовані
48.	Відходи ПВХ, забруднені (Поліетилен, пластмаса, полістирол, тощо)
49.	Відходи фторопласту
<i>БІО-ВІДХОДИ</i>	
50.	Відходи від медичної діяльності
51.	Відходи від ветеринарної діяльності
<i>КЛІНІЧНІ ВІДХОДИ</i>	
52.	Відходи, що виникають у результаті медичного догляду, ветеринарної чи подібної практики, і відходи, що утворюються у лікарнях або інших закладах під час досліджень, догляду за пацієнтами (у т.ч. голки, системи, шприци тощо.)
53.	Фотохімікати (фіксажний розчин)
54.	Тара аптекарська використана (скляна)
55.	Тара аптекарська використана (полімерна)
56.	Плівка рентгенівська, фотографічна, а також фотопапір
57.	Бактерицидні лампи
<i>ІНШІ ВІДХОДИ (ВІДХОДИ ГУМИ. ПВХ ТА ІН.)</i>	
58.	Шини автомобільні відпрацьовані
59.	Абразивні матеріали відпрацьовані
60.	Електроди відпрацьовані
61.	Відходи, що містять азбест
62.	Продукти харчування (термічна утилізація)
63.	Косметичні засоби
<i>ОРГТЕХНІКА ТА ІНШЕ ОФІСНЕ ОБЛАДНАННЯ І ТЕХНІКА ПРИ ОБСЯГАХ ДО 10 ОДИНИЦЬ</i>	
64.	Блок безперебійного живлення
65.	Блок живлення
66.	Відеомагнітофон
67.	Жорсткий диск
68.	Калькулятор
69.	Картриджі та тонери відпрацьовані
70.	Касові апарати
71.	Клавіатура
72.	Колонки
73.	Кондиціонер
74.	Копіювальний пристрій
75.	Магнітофон
76.	Материнська плата

№	Назва послуги
77.	Мережева карта
78.	Миша комп'ютерна
79.	Мікрохвильова піч
80.	Модем зовнішній
81.	Монітор електронно-променевиий
82.	Монітор рідкокристалічний
83.	МФУ
84.	Ноутбук
85.	Операційна пам'ять
86.	Пилосос
87.	Принтер
88.	Пристрій CD/DVD-ROM
89.	Сервер
90.	Системний блок
91.	Сканер
92.	Стабілізатор напруги
93.	Телевізор
94.	Телефонні пристрої
95.	Чайник електричний
<i>ТЕХНІЧНЕ ОБСТЕЖЕННЯ ОБЛАДНАННЯ</i>	
96.	Надання актів дефектовки
97.	Технічне обстеження офісного, побутового, обчислювального обладнання, друкуючих пристрої, пристроїв спеціального призначення)
<i>ЗАГОТІВЛЯ ЧОРНИХ ТА КОЛЬОРОВИХ МЕТАЛІВ</i>	
98.	Послуги демонтажу брухту чорних та кольорових металів
99.	Послуги різання брухту чорних та кольорових металів
100.	Послуги сортування брухту чорних та кольорових металів
101.	Вивезення брухту чорних та кольорових металів
<i>АВТОМОБІЛІ</i>	
102.	Вивезення , розбирання та різання автомобілів
<i>ЗНИЩЕННЯ АРХІВНОЇ ДОКУМЕНТАЦІЇ</i>	
103.	Паперові документи
104.	Жорсткі диски
105.	Інші носії інформації
<i>ПЕРЕРОБКА ТЕХНІКИ(ОБЛАДНАННЯ) З ВМІСТОМ ДОРОГОЦІННИХ МЕТАЛІВ</i>	
106.	АТС станції
107.	Вимірювальні прилади
108.	Прилади спеціального призначення
109.	Медичні прилади
110.	Обчислювальна техніка
<i>УТИЛІЗАЦІЯ НЕЯКІСНОЇ ПРОДУКЦІЇ</i>	
111.	Несертифікована продукція
112.	Продукція з минулим терміном придатності і реалізації
113.	Продукція, що має нетоварний вигляд
114.	Продукція, на якій відсутні марки акцизного збору
115.	Продукція, котра знаходиться під митним контролем, конфіскація