

УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ КОМУНАЛЬНОГО ВИРОБНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ ХАРЧУВАННЯ У НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

MANAGEMENT OF THE PRODUCTION POTENTIAL OF A COMMUNAL PRODUCTION ENTERPRISE REGARDING THE ORGANIZATION OF MEALS IN EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Встановлено, що для ефективного управління підприємством важливо врахувати фактори, що впливають на формування та розвиток потенціалу підприємства. З'ясовано, що необхідно розуміти специфіку діяльності кожного окремого комунального підприємства для висновків про стан та ефективність використання його основних засобів. Важливо знати ефективність використання комунального майна, наданого підприємству для провадження діяльності на правах оперативного управління або господарського розпорядження, з метою розробки практичних рекомендацій та заходів, спрямованих на виявлення та скорочення невиробничих витрат, зумовлених недоліками організації управління. Обґрунтовано, що виробничий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність. Запропоновано напрями розв'язання проблем ефективного управління комунального підприємства, серед яких: маркетинг і партнерство; фінансові аспекти; забезпечення основними засобами; кадровий потенціал; технології та процеси; якість і безпека, логістика й сировина тощо. Обґрунтовано, що перераховані рішення безпосередньо вплинуть на управління потенціалом виробничих та оборотних засобів. Запропоновано для надання послуг харчування в загальноосвітніх школах використовувати модель фабрика-кухня. Наведено прогнозовані витрати на відкриття фабрика-кухні на підприємстві та прогноз показників розвитку після запропонованих заходів. Встановлено, що запропоновані заходи мають позитивний вплив на показники, які відображають зміни економічної діяльності підприємства в порівнянні з 2021 роком. Використання моделі фабрика-кухня має більш результативний підхід при здійсненні виробничої діяльності протягом 2024–2026 років. Динаміка рентабельності показує значне збільшення у 2024 р. і поступово зменшення протягом 2025–2026 рр., але залишається позитивною. Це пов'язано зі збільшенням заробітного фонду для мотивації виробничого персоналу. Доведено, що підприємство повинно використати покращення фінансового стану для диверсифікації діяльності та нарощення власних конкурентних переваг.

Ключові слова: виробничий потенціал, комунальне підприємство, організація харчування, заклади освіти, управління.

It was established that for effective management of the enterprise it is important to take into account the factors affecting the formation and development of the enterprise's potential. It was found out that it is necessary to understand the specifics of the activity of each individual utility company in order to draw conclusions about the state and efficiency of the use of its fixed assets. It is important to know the effectiveness of the use of communal property provided to the enterprise for carrying out activities on the basis of operational management or economic management, in order to develop practical recommendations and measures aimed at identifying and reducing non-productive costs caused by deficiencies in the organization of management. It is substantiated that the production potential is an important component of the overall potential of the enterprise, ensuring its stable development and competitiveness. Directions for solving the problems of effective management of a utility enterprise are proposed, including: marketing and partnership; financial aspects; provision of basic means; personnel potential; technologies and processes; quality and safety, logistics and raw materials, etc. It is substantiated that the listed decisions will directly affect the management of the potential of production and working capital. It is proposed to use the factory-kitchen model for the provision of food services in secondary schools. Estimated costs for opening a kitchen factory at the enterprise and a forecast of development indicators after the proposed measures are given. It was established that the proposed measures have a positive effect on indicators that reflect changes in economic activity compared to 2021. The use of the factory-kitchen model has a more effective approach in the implementation of production activities during 2024–2026. The dynamics of profitability shows a significant increase in 2024 and a gradual decrease during 2025–2026, but remains positive. This is due to an increase in the wage fund to motivate the production staff. The company should use the improvement in its financial condition to diversify its activities and increase its own competitive advantages.

Key words: production potential, communal enterprise, catering organization, educational institutions, management.

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct77-2>

Лункіна Т.І.

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту,
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Васильєв В.В.

здобувач вищої освіти,
Чорноморський національний університет
імені Петра Могили

Lunkina Tetiana

Black Sea National University
named after Petro Mohyla

Vasyliiev Viktor

Black Sea National University
named after Petro Mohyla

Постановка проблеми. У сучасних складних умовах ефективність управління будь-якого підприємства залежить від стратегічного бачення, оцінки конкурентоспроможності підприємства та продукції, постійного аналізу змін у перевагах споживачів, відстеження співвідношення попиту та пропозицій, своєчасного реагування на внутрішні та зовнішні виклики.

Для ефективного управління підприємством важливо врахувати вплив факторів, що впливають на формування та розвиток потенціалу підприємства. Виробничий потенціал є складовою сукупного розвитку підприємства й відіграє значну роль у підвищенні конкурентоспроможності, оскільки без оцінки й сформованого на її основі ефективного управління виробництвом неможливо

отримати позитивний ефект від використання наявних ресурсів. Необхідно розуміти специфіку діяльності кожного окремого комунального підприємства для висновків про стан та ефективність використання його основних засобів. Важливо знати ефективність використання комунального майна, наданого підприємству для провадження діяльності на правах оперативного управління або господарського розпорядження, з метою розробки практичних рекомендацій та заходів, спрямованих на виявлення та скорочення невиробничих витрат, зумовлених недоліками організації управління. Це доводить, що питання управління виробничим потенціалом підприємства є актуальним на сьогодні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання управління виробничим потенціалом завжди було актуальним і його дослідженням займалися як закордонні, так і вітчизняні науковці. Відповідно до поглядів О.К. Добикіна та П.В. Круша, виробничий потенціал підприємства вважається інтегрованою складовою об'єктивного потенціалу, а структурна модель потенціалу поділяється на об'єктивні та суб'єктивні складові [1; 2].

Багато дослідників інтерпретують поняття «виробничий потенціал» аналогічно «економічному потенціалу», розглядаючи його як обсяг ресурсів, які забезпечують виробничу діяльність, включаючи стадію науково-дослідних робіт і завершуючи передачею продукції у сферу практичного використання [3–6].

На думку Н.Г. Мацко виробничий потенціал підприємства невіддільно пов'язаний зі спрямованістю на передові технічні та технологічні досягнення в галузі. Ця орієнтація має вирішальний вплив на розвиток і реалізацію наявного потенціалу [7].

Таким чином, виробничий потенціал є важливою складовою загального потенціалу підприємства, забезпечуючи його стабільний розвиток та конкурентоспроможність. Сутність цього поняття виявляється у взаємодії та взаємозв'язку його структурних елементів, що спрямовані на оптимізацію виробничих процесів та досягнення максимального випуску продукції.

Постановка завдання. Науково-теоретичне обґрунтування та аналіз ефективності управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах освіти.

Виклад основного матеріалу дослідження. Виробничий потенціал, як і будь-яка інша складна система, потребує управління. Під організацією управління виробничим потенціалом комунального підприємства розглядається система заходів, пов'язаних з чітким регламентом дій управлінського персоналу підприємства щодо залучення та ефективного використання матеріально-технічних, трудових та інформаційних ресурсів щодо

забезпечення результативної виробничої діяльності з досягнення встановлених цілей, з урахуванням впливу внутрішнього та зовнішнього середовища діяльності підприємства.

Для ефективної реалізації системи управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах необхідно враховувати, що:

- процес використання та нарощування виробничого потенціалу є безперервним;
- використання виробничого потенціалу підприємства має супроводжуватись його зростанням;
- виробничий потенціал проявляється лише у його використанні.

В основі ефективної реалізації управління виробничим потенціалом підприємства застосовуються такі принципи:

- всі елементи виробничого потенціалу повинні розглядатися як єдиний об'єкт управління;
- різні складові регулюються за допомогою соціологічних, організаційних та економічних методів управління.
- всі елементи взаємопов'язані між собою та зміни одного можуть спричинити зміни у всіх інших.

– у безперервному процесі адаптації кожен елемент виробничого потенціалу має власну динаміку розвитку.

– виробничий потенціал адаптується до зовнішніх умов за допомогою зміни своїх складових.

– діапазон застосування кожного елемента виробничого потенціалу має свої раціональні межі.

– кожен елемент виробничого потенціалу також є складним об'єктом управління.

– існують оптимальні пропорції у використанні різних елементів виробничого потенціалу.

– проявляється в результаті синтезу виробничо-технічної та соціальної сутностей виробничого потенціалу.

Основними характеристиками системи управління виробничим потенціалом є:

- складність структури управління виробничим потенціалом;
- наявність кількісних та якісних параметрів;
- динамічність, пов'язана тісною залежністю виробничого потенціалу від часу [8].

Ефективність системи управління виробничим потенціалом є також засобом виявлення внутрішніх резервів та основою для прогнозування та розробки планів [9].

Розглянемо проблеми ефективного управління виробничим потенціалом комунального виробничого підприємства по організації харчування у навчальних закладах та їх подолання в таблиці 1.

Для покращення управління виробничим потенціалом і підвищення ефективності підприємства запропоновано низку заходів. Перераховані

Напрями розв'язання проблем ефективного управління комунального підприємства

Джерело	Проблема	Рішення
1	2	3
Маркетинг та партнерство	<ul style="list-style-type: none"> – можливий програв у тендері на надання послуг з організації харчування у навчальних закладах міста Миколаїв; – надмірна концентрація (90%) споживачів послуг комунального підприємства у одного замовника в особі Управління освіти Миколаївської міської ради; – поява конкурентів з більшими фінансовими, організаційними та виробничими можливостями. 	<ul style="list-style-type: none"> – розробка стратегії розвитку; – підвищення ефективності комунікації з місцевими органами влади; – моніторинг інформації щодо підприємств-конкурентів з метою нарощення власних конкурентних переваг; – диверсифікація діяльності підприємства; – підвищення якості виробленої продукції та послуг; – розвитку напрямів діяльності підприємства пов'язаних не з бюджетними можливостями місцевих органів влади.
Приміщення та обладнання	<ul style="list-style-type: none"> – приміщення і обладнання у навчальних закладах в оренді тільки на час виконання договору; – використовуються лише для надання послуг навчальним закладам; – обладнання недостатньо для виконання виробничих процесів; – основна частина обладнання застаріле та енергоємне; – обладнання потребує постійно ремонту; – підприємство не використовує свої приміщення та обладнання для виробництва і покращення власного фінансово-господарського стану. 	<ul style="list-style-type: none"> – визначити приховані ресурси підприємства; – пошук адміністративної підтримки з місцевими органами влади для прийняття рішення по ремонту і модернізації харчоблоків учбових закладів за бюджетні гроші; – розглянути можливість передачі обладнання учбових закладів на баланс підприємства; – використати поповнення статутного капіталу комунального підприємства для закупівлі необхідного обладнання; – розглянути проект впровадження фабрики-кухні для оптимізації виробничих процесів.
Фінансові ресурси	<ul style="list-style-type: none"> – недостатньо фінансових засобів для функціонування і розвитку підприємства; – зростання кредиторської заборгованості; – ризик призупинення діяльності, повного банкрутства та ліквідації підприємства. 	<ul style="list-style-type: none"> – збільшення обсягів реалізації кондитерської та хлібопекарської продукції в буфетах учбових закладів (підприємство повинне відновити роботу кондитерського цеху); – диверсифікація діяльності підприємства; – підвищення якості виробленої продукції та розширення асортименту; – оптимізація елементів калькуляції готових страв та продукції; – нарощення власних конкурентних переваг; – розглянути проект реалізації фабрика-кухня для покращення фінансово-економічних показників діяльності підприємств.
Кадровий потенціал	<ul style="list-style-type: none"> – недостатньо кваліфікованого виробничого персоналу. 	<ul style="list-style-type: none"> – проведення набору та навчання виробничого персоналу; – збереження та мотивація кваліфікованих працівників; – використання технологій для автоматизації процесів.
Технології та процеси	<ul style="list-style-type: none"> – бракує на підприємстві використання сучасних технологій приготування страв та обробки сировини. 	<ul style="list-style-type: none"> – використання сучасних технологій приготування страв та обробки сировини; – впровадження систем автоматизації і управління процесами; – використання системи охолодження і заморозки для збереження продуктів; – впровадження моделі фабрика-кухня.
Якість та безпека	<ul style="list-style-type: none"> – проблеми з системою контролю якості продуктів (сировини) та готових страв; – проблеми з якістю готової продукції. 	<ul style="list-style-type: none"> – введення системи НАССР на підприємстві; – модель фабрика-кухня, як варіант забезпечення великої кількості об'єктів задовільної якості продукції.
Сировина	<ul style="list-style-type: none"> – закупівля сировини, продуктів харчування матеріалів та інше здійснюється за допомогою тендерів в системі Prozzoro; – вимоги до сировини та продуктів харчування; – кредиторська заборгованість перед постачальниками; – недостатньо складських приміщень відповідно норм для забезпечення виробництва. 	<ul style="list-style-type: none"> – диверсифікація джерел постачання ресурсів; – підвищення якості тендерної документації відповідно до встановлених норм та вимог для покращення процесів закупівель; – формування страхового запасу продуктів тривалого терміну зберігання; – модернізація складських приміщень; – посилити контроль якості сировини.

Продовження Таблиці 1

1	2	3
Логістика та постачання	– відсутність власного транспорту і залежність від перевізників; – вимоги до транспортування продуктів харчування.	– оптимізація логістичних процесів; – встановлення надійної системи постачання сировини та продуктів харчування; – при впровадженні моделі фабрика-кухня, до учбових закладів постачається готова їжа замість сировини.
Стандарти та регулювання	– вимоги до виконання постанови КМУ від 24.03.21 р. № 305; – виконання умов системи аналізу ризиків, небезпечних чинників і контролю критичних точок (НАССР); – встановлення граничних торговельних надбавок (націнок) на продукцію громадського харчування в навчальних закладах.	– використовувати постанову КМУ від 24.03.21 р. № 305 як аргумент для діалогу з місцевою владою до підвищення цін на послуги харчування для забезпечення виконання 100% норм харчування в учбових закладах; – вимоги до приміщень і обладнання учбових закладів відповідно виконання умов системи НАССР, може стати причиною оновлення обладнання та ремонту приміщень за рахунок замовника в особі Управління освіти Миколаївської міської ради; – оптимізація елементів калькуляції страв погодженого меню в учбових закладах, та продукції в буфетах.

Джерело: розроблено авторами

рішення безпосередньо вплинуть на управління потенціалом виробничих та оборотних засобів. Удосконалення управління виробничим потенціалом дасть змогу комунальному виробничому підприємству по організації харчування у навчальних закладах вийти з кризи, збільшити прибутковість і покращити якість продукції та послуг.

Також підприємству пропонується для надання послуг харчування в загальноосвітніх школах використовувати модель фабрика-кухня. Для даного проєкту потрібно увести в експлуатацію централізоване виробниче приміщення підприємства, та чотири харчоблоки навчальних закладів Управління освіти Миколаївської міської ради. Ці чотири харчоблоки, які за розмірами приміщення, та наявності обладнання підходять для приготування великої кількості страв, будуть укомплектовані додатковим обладнанням та необхідною кількістю виробничого персоналу. Відповідно даних 2021 р. середня кількість дітей в школах на день, яке отримувало гаряче харчування від підприємства становить 6500 порцій. Прогнозується з 2024 р. не зменшувати таку кількість наданих

послуг. Для забезпечення 63 навчальних закладів гарячим харчуванням, пропонується розмістити виробництво за таким принципом:

- фабрика-кухня надає 3000 порцій;
- базові харчоблоки в 4 школах забезпечують 2000 порцій;
- харчоблоки які розміщені в інших школах (10–15 об'єктів) виготовляють 1500 порцій.

Розглянемо прогнозовані витрати на провадження проєкту фабрика-кухня на комунальному підприємстві в таблиці 2.

Загальна сума інвестиції становить 14 400 000 грн. Будівля виробничого підприємства не використовувалась багато років, але за призначенням, приміщення двох поверхів і складські площі підходять для використання фабрики-кухні. Пропонується використовувати другий поверх для виробництва хлібобулочних виробів та напівфабрикатів, перший поверх для виготовлення готової продукції для навчальних закладів (сніданки, обіди), складські приміщення у підвалі та на території підприємства для зберігання сировини й харчових продуктів, третій поверх для навчальних

Таблиця 2

Прогнозовані витрати на відкриття фабрики-кухні на Підприємстві

Стаття витрат	Витрати, тис. грн
Ремонт виробничих приміщень Підприємства I та II поверхів, тис. грн	4 200
Заміна комунікацій (водопостачання, електропостачання, газопостачання), тис. грн	1 300
Вентиляційна система та опалення, тис. грн	1 500
Технологічне обладнання, тис. грн	7 400
Сума, тис. грн	14 400

Джерело: розроблено авторами на основі розрахунків

Прогноз показників розвитку після запропонованих заходів

Показники	2021 р.	2024 р.		2025 р.		2026 р.	
	63 школи + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ	63 школи + ДНЗ	Фабрика кухня + ДНЗ
Виробіток, тис. грн	266,00	651,45	733,22	697,05	784,55	737,48	830,05
Фондовіддача, грн	93,52	16,83	17,07	18,01	18,26	19,05	19,32
Фондоозброєність, тис. грн	2,84	38,71	42,96	38,71	42,96	38,71	42,96
Фондомісткість, грн	10,69	0,06	0,06	0,06	0,05	0,05	0,05
Рентабельність ОФ	-7,37	0,38	0,77	0,24	0,67	0,15	0,61
Кф. оновлення, %	0	48,39	48,39	48,39	48,39	48,39	48,39
Продуктивність праці, грн/год.	177	452,40	509,18	484,06	544,83	512,14	576,43
ЕБИТДА	-6 285		14 414		12 406		11 405
Рентабельність ЕБИТДА	-0,1		5,52		4,44		3,86

Джерело: розроблено авторами на основі розрахунків

класів підвищення кваліфікації виробничого персоналу та для використання адміністрації Підприємства (бухгалтерії, технологів та інших). Загальна площа будівлі 1976 м. кв. Раніше була побудована та використовувалась для виробництва продукції для комбінату харчування. Зараз потребує ремонту, заміну комунікацій, встановлення нової вентиляційної системи і систем опалення. Сума ремонту та придбання технологічного обладнання розраховано автором на аналізі аналогічних проведених тендерів у системі електронних закупівель Prozzogo за 2023 рік.

Процес отримання кредиту в банківській системі для комунального підприємства має низку складнощів. По-перше, це незадовільний фінансовий результат підприємства за 2020–2021 роки. По-друге, це складний процес отримання погодження у власника й засновника підприємства. Один з варіантів – поповнення статутного капіталу комунального підприємства. Підставою для здійснення подібного внеску є рішення місцевої ради про збільшення розміру статутного капіталу комунального підприємства [10]. Є обмеження щодо суми яку можна отримати. Частина недостатнього фінансування, можна компенсувати використанням обладнання яке на правах оренди відповідно договорів отримує підприємство для надання послуг харчування у навчальних закладах.

Термін окупності інвестицій для підприємства складає 3 роки.

Цей проєкт підвищить рівень ефективності виробничого потенціалу, збільшить виробництво і надання послуг харчування у навчальних закладах та збільшить прибуток Підприємства.

Вплив запропонованих заходів на економічну ефективність реалізації управління виробничим

потенціалом на комунальному підприємстві розглянемо у таблиці 3.

Запропоновані заходи мають позитивний вплив на показники, які відображають зміни економічної діяльності в порівнянні з 2021 роком. Використання моделі фабрика-кухня має більш результативний підхід при здійсненні виробничої діяльності протягом 2024–2026 років. Динаміка рентабельності показує значне збільшення у 2024 р. і поступово зменшення протягом 2025–2026 рр., але залишається позитивною. Це пов'язано зі збільшенням заробітного фонду для мотивації виробничого персоналу. Підприємство повинно використати покращення фінансового стану для диверсифікації діяльності та нарощення власних конкурентних переваг.

Висновки. Виробничий потенціал підприємства являє собою складну й динамічну структурну систему, що відображає певні закономірності розвитку, які визначають ефективність економіки та темпи її зростання. У сучасних умовах виробничий потенціал тісно пов'язаний із гнучкістю та адаптаційною здатністю елементів організації. Ефективність системи управління виробничим потенціалом є також засобом виявлення внутрішніх резервів та основою для прогнозування й розробки планів. Це визначає необхідність змін у ряді підсистем організації, таких як: маркетинг, обладнання, фінансові ресурси, кадровий потенціал тощо. Для покращення управління виробничим потенціалом і підвищення ефективності підприємства запропоновано низку заходів, серед яких є використання моделі фабрики-кухні, що значно покращить організацію харчування у навчальних закладах освіти та допоможе вийти з кризи, збільшити прибутковість і підвищити якість продукції та послуг.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. / О.К. Добикіна та ін. Краматорск : Центр учбової літератури, 2007. 240 с.

2. Круш П.В., Бойко Т.О. Система управління виробничим потенціалом підприємства в сучасних умовах. *Підприємництво та інновації*. 2015. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2015_1_13 (дата звернення: 15.01.2024).

3. Ареф'єва О.В., Мізюк С.Г., Ращепкін М.Д. Особливості формування економічного потенціалу підприємств із позицій економічної безпеки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. № 22(1). URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(1)_3) (дата звернення: 15.01.2024).

4. Гаєвська Л.М., Чернова Л.М. Виробничий потенціал – основа розвитку підприємства. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*, 2011. № 1 (55). С. 184–185.

5. Краснокутська Н.С. Концепція ціннісно-орієнтованого управління потенціалом підприємства. *Актуальні проблеми економіки*, 2012. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_8_5 (дата звернення: 14.01.2024).

6. Перерва П.Г., Побережна Н.М. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_23 (дата звернення: 14.01.2024).

7. Мацко Н.Г. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2017. № 23(2). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_23%282%29_17 (дата звернення: 15.01.2024).

8. Приб К.А., Патица Н.І. Діагностика в системі управління : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 432 с.

9. Потенціал підприємства : формування та використання : підруч. Вид. 2-ге, переробл. і допов. / Н.В. Касьянов та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 248 с.

10. Господарський кодекс України. Затверджений від 16.01.2003 № 436-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 15.01.2024).

REFERENCES:

1. Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka [The potential of the enterprise : formation and assessment] (2007) : navch. posib. / O.K. Dobykina ta in. Kramatorsk : Tsentр uchbovoyi literatury 240 p.

2. Krush P.V., Boyko T.O. (2015) Systema upravlinnya vyrobnychym potentsialom pidpryyemstva v suchasnykh umovakh [The system of managing the production potential of the enterprise in modern conditions]. *Pidpryyemnytstvo ta innovatsiyi*, no. 1. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2015_1_13 (accessed: 15 January 2024).

3. Aref'yeva O.V., Mizyuk S.H., Rashchepkin M.D. (2018). Osoblyvosti formuvannya ekonomichnoho potentsialu pidpryyemstv iz pozytsiy ekonomichnoyi bezpeky [Peculiarities of forming the economic potential of enterprises from the standpoint of economic security]. *Naukovyy visnyk Uzhhorodsk'oho natsional'noho universytetu. Seriya : Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. no. 22(1). Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22\(1\)_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_22(1)_3) (accessed : 15 January 2024).

4. Hayevs'ka L.M., Chernova L.M. (2011) Vyrobnychyy potentsial – osnova rozvytku pidpryyemstva [Production potential is the basis of enterprise development]. *Visnyk Zhytomyrsk'oho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Ser. Ekonomichni nauky*, no. (55), pp. 184–185.

5. Krasnokut-s'ka N.S. (2012) Kontseptsiya tsinnisno-oriyentovanoho upravlinnya potentsialom pidpryyemstva [Concept of value-oriented management of enterprise potential]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, no. 8. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2012_8_5 (accessed: 14 January 2024).

6. Pererva P.H., Poberezhna N.M. (2012). Vyznachennya efektyvnosti vykorystannya vyrobnychoho potentsialu mashynobudivnoho pidpryyemstva [Determining the efficiency of using the production potential of a machine-building enterprise]. *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, no. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Mimi_2012_2_23 (accessed: 14 January 2024).

7. Matsko N.H. (2017) Upravlinnya rozvytkom vyrobnychoho potentsialu promyslovoho pidpryyemstva [Management of the development of the production potential of an industrial enterprise]. *Naukovyy visnyk Khersonsk'oho derzhavnoho universytetu. Ser. : Ekonomichni nauky*, no. 23(2). Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdn_en_2017_23%282%29_17 (accessed: 15 January 2024).

8. Prib K.A., Patyka N.I. (2016) Diahnostyka v systemi upravlinnya [Diagnostics in the management system: training] : navch. posib. Kyiv : Tsentр uchbovoyi literatury. 432 p.

9. Potentsial pidpryyemstva : formuvannya ta vykorystannya [The potential of the enterprise : formation and use] (2021) : pidruch. Vyd. 2-he, pererobl. i dopov. / N.V. Kas'yanov ta in. Kyiv : Tsentр uchbovoyi literatury. 248 p.

10. Hospodars'kyi kodeks Ukrainy [Economic Code of Ukraine]. Zatverdzhenny vid 16.01.2003 № 436-IV. Available at : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (accessed: 15 January 2024).