

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПЕРВОМАЙСЬКИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ КОРАБЛЕБУДУВАННЯ
ІМЕНІ АДМІРАЛА МАКАРОВА

Кафедра Економіки, обліку та підприємництва

«Допущений до захисту»
Завідувач кафедри

«__» _____ 20__р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»

На тему: **Управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу підприємства**

Виконав студент **62-ЕКмаг21з** групи

_____ **Синельников А.В.**

(підпис)

Керівник роботи:

к.е.н., доцент Мігай Н.Б.

(посада, наука ступінь, вчене звання)

(підпис)

Первомайськ 2022

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Сутність економічного потенціалу підприємства, принципи і функції управління ним в сучасних умовах.....	8
1.2 Структурні елементи економічного потенціалу підприємства.....	16
1.3 Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства	25
Висновок до першого розділу.....	31
РОЗДІЛ 2.ОЦІНКА СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ВЕКТОР АВТОТРАНС».....	32
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	32
2.2 Оцінка ефективності використання основних і оборотних фондів підприємства.....	35
2.3 Оцінка кадрового потенціалу підприємства	47
2.4. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів та стану ТОВ «Вектор Автотранс» у конкурентному середовищі.....	52
Висновок до другого розділу.....	60
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА...	62
3.1 Резерви покращення фінансового потенціалу підприємства в сучасних економічних умовах.....	62
3.2 Інструменти цифрової логістики як засіб розвитку економічного потенціалу.....	68
3.3 Удосконалення стратегії управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс».....	72
Висновок до третього розділу.....	78
ВИСНОВКИ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні підприємства різних галузей функціонують в умовах підвищеної складності, невизначеності, динамічності навколишнього соціально-економічного середовища. Такі умови зумовлюють актуальність удосконалення управління підприємством та створення передумов їх стійкого розвитку і визначають необхідність формування відповідних стратегій розвитку, спрямованих на збалансований розвиток всіх аспектів діяльності та забезпечення конкурентоспроможності у тривалій перспективі.

Формування ефективних стратегій розвитку підприємства передбачає врахування великої кількості факторів зовнішнього та внутрішнього середовища його функціонування, в тому числі рівня розвитку економічного потенціалу підприємств, що визначає завдання і пріоритетні напрямки розвитку.

У науковій літературі проблема формування та підвищення ефективності використання економічного потенціалу підприємств висвітлюється у працях таких науковців як О.В. Ареф'єва, О.Ф. Балацький, В.З. Бугай, Р.С. Квасницька, В.В. Ковальов, М.А. Коваленко, М.В. Савченко, М.С. Сафонов, А.А. Турило, О.С. Федонін та багатьох інших. Проте й до теперішнього часу актуальним питанням залишається дослідження процесів управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної магістерської роботи є вивчення теоретичних аспектів економічного потенціалу підприємства, дослідження принципів управління економічним потенціалом, основних методів оцінки ефективності його використання та обґрунтування напрямів удосконалення управління формуванням і ефективністю використання економічного потенціалу досліджуваного підприємства.

Досягнення поставленої мети обумовило вирішення таких **завдань**:

- здійснити теоретичне обґрунтування сутності економічного потенціалу підприємства;
- дослідити структурні складові економічного потенціалу та фактори впливу на нього;

- вивчити принципи управління економічним потенціалом підприємства;
- здійснити оцінку ефективності використання економічного потенціалу досліджуваного підприємства;
- розробити пропозиції щодо пошуку резервів покращення фінансового стану підприємства;
- запропонувати інструменти цифрової логістики як засобу покращення економічного потенціалу;
- обґрунтувати необхідність удосконалення стратегії управління економічним потенціалом досліджуваного підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти управління економічним потенціалом підприємств у сучасних умовах.

Об’єктом дослідження є процеси управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу транспортного підприємства ТОВ «Вектор Автотранс».

Методи дослідження. Для написання кваліфікаційної роботи застосовано загальнонаукові методи та прийоми дослідження. Зокрема, історичний, теоретичного узагальнення, логічні методи, а також аналізу і синтезу, співставлення та графічний методи для унаочнення висновків проведених досліджень.

Апробація результатів дослідження. Основні положення і результати магістерського дослідження доповідались і обговорювались на конференціях: Міжвузівській студентській науково-практичній конференції «Молодь, освіта, наука, 2022» (м. Первомайськ, 25 травня 2022 р.); II Міжнародній студентській науковій конференції «Концепт науки XXI: стратегії, методи та наукові інструменти» (м. Черкаси, 21 жовтня 2022 р.).

Кваліфікаційна магістерська робота виконувалась в розрізі виконання науково-дослідної теми кафедри економіки, обліку та підприємництва, інженерно-економічного факультету «Управління логістичним потенціалом в контексті інноваційного розвитку регіонів» на 2021-2024 рр. (державний реєстраційний номер 0121U112227).

Результати дослідження можуть бути використані в процесі удосконалення управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс»

Структура і обсяг кваліфікаційної магістерської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг магістерської роботи становить 88 сторінок, до складу яких входить 15 рисунків та 22 таблиці. Список використаних джерел містить 47 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність економічного потенціалу підприємства, принципи і функції управління ним в сучасних умовах

У сучасних умовах особливе місце в системі управління підприємством займає прийняття рішень стосовно вивчення процесів формування економічного потенціалу, особливостей його використання для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, формування конкурентних переваг на майбутнє.

Для виживання в конкурентній боротьбі, отримання високих результатів господарської діяльності, особливо важливого значення набуває ефективність реалізації наявного економічного потенціалу. Завдання оптимального використання наявного економічного потенціалу, максимізації доходів та скорочення втрат підприємства від потенційно втрачених вигід, можуть бути успішно вирішені, враховуючи всі фактори ефективного управління потенціалом підприємства.

Найбільш активне впровадження та застосування поняття «економічний потенціал підприємства» в наукових працях властиве 70-80-м рокам ХХ ст., оскільки саме в цей час завдання нарощування обсягів та темпів виробництва стало розглядатися як пріоритетне. На той час науковці розглядали економічний потенціал як сукупність можливостей підприємства здатних максимізувати виробничу функцію, зокрема у вигляді обсягів виробництва чи отримання економічного ефекту [40, с. 14].

На сьогодні є декілька підходів до вивчення економічного потенціалу підприємства. Так, Л.І. Абалкін, А.І. Анчишкин, Р.О. Костирко, Б.М. Молчанов, І.М. Рєпіна, М.В. Савченко та деякі інші є представниками ресурсного підходу до вивчення економічного потенціалу і визначають його як сукупність необхідних для функціонування чи розвитку системи різних видів ресурсів. Ресурсний підхід

до визначення економічного потенціалу зумовлений насамперед загальною концепцією управління плановою економікою в цілому (чим більше було вироблено будь-якої продукції – тим краще). В межах ресурсного підходу необхідно виокремити дві концепції. Перша – економічний потенціал являє собою сукупність ресурсів без врахування їх взаємозв'язку та участі в процесі виробництва. Друга полягала у трактуванні економічного потенціалу як сукупності ресурсів, здатних виробляти визначену кількість матеріальних благ. При цьому оцінювалися не самі можливості, а лише матеріальні умови їх реалізації, тобто фактори виробництва. Основними критеріями економічного потенціалу за ресурсним підходом виступали розмір та обсяг ресурсів. Тому, таке трактування не давало відповіді на питання про обсяг можливостей системи в цілому (національної економіки, галузі, підприємства). Для цього необхідно було здійснити додаткові розрахунки.

О.О. Гетьман, Є.В. Лапін, Ю.В. Кіндзерський, О.С. Сосненко – представники соціально-економічного підходу та характеризують потенціал як систему матеріальних та трудових чинників (складових), які забезпечують досягнення генеральної мети підприємства. При цьому вважається, що економічний потенціал є основою для прийняття стратегічних рішень, визначає напрямки розвитку підприємства і є базовим критерієм для управління підприємством.

Представниками цільового підходу вважають В.В. Ковальова, О.Н. Волкову, А.Л. Сабадирьову та інших. В працях зазначених науковців економічний потенціал розглядається як здатність комплексу ресурсів економічної системи виконувати визначенні завдання. Прихильники цього підходу розглядають потенціал як результат роботи системи та намагаються виразити його різними показниками (максимально можливий випуск продукції, масштаби виробництва суспільного продукту, рівень розвитку підприємства тощо).

В цілому в оцінці потенціалу найбільше отримав поширення саме ресурсний підхід, оскільки кількісно оцінити наявні ресурси значно простіше, ніж намагатися підрахувати якісь абстрактні можливості.

Визначення терміну «економічний потенціал підприємства» науковцями подано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення науковцями поняття «економічний потенціал підприємства»

Автор	Визначення
Є.В. Лапін [26]	Економічний потенціал підприємства відображає реальну, фактичну здатність до створення максимального обсягу матеріальних благ з урахуванням конкретних ресурсних обмежень, збалансованості трудових і матеріальних ресурсів
О.Ф. Балацький [3]	Сукупна здатність наявних економічних ресурсів забезпечити виробництво максимально можливого обсягу корисності, відповідного потребам суспільства на певному етапі його розвитку
Роскладка Н.О., Вівсюк І.О [35]	Складна економічна система функціональних відносин між елементами реального і потенційного рівнів розвитку підприємства, що відбиває його готовність у певний час мобілізувати ресурсні можливості для досягнення поставлених цілей з максимальною ефективністю у процесі оптимальної взаємодії з зовнішнім середовищем
В.В. Ковальов, О.Н. Волкова [21]	Забезпечує здатність підприємства досягати поставлені перед ним цілі, використовуючи для цього наявні в нього матеріальні, трудові і фінансові ресурси
О.В. Березін [5]	Економічний потенціал підприємства – це здатність підприємства забезпечити отримання стабільного прибутку на основі задоволення потреб споживачів, за внутрішніх та зовнішніх обмежень з урахуванням можливості розвитку підприємства
Л.Г. Квасній [17]	Сукупність усіх форм ресурсного забезпечення та характеру його використання; сукупність природних умов та ресурсів, можливостей, запасів та цінностей, які можуть бути використані підприємством для досягнення поставлених цілей та реалізації вибраних стратегій

Таким чином, на сьогодні економічний потенціал підприємства являє собою систему, що включає сукупність кадрових, фінансових, логістичних, виробничих, інноваційних, інформаційних та інших потенціалів (можливостей), спрямованих на забезпечення довгострокового економічного розвитку підприємства на основі прийнятих до реалізації стратегій. Результатом використання економічного потенціалу є рух підприємства до поставленої мети – отримання прибутку [40].

Управління економічним потенціалом підприємства передбачає планування, розроблення та реалізацію організаційних рішень, спрямованих на забезпечення раціональності процесів формування, нарощування та використання ресурсів і можливостей суб'єкта господарювання на кожній стадії його життєвого циклу [28].

О.В. Григораш [14,с. 106] зазначає, що процес управління економічним потенціалом передбачає реалізацію методів і програм розвитку, які спрямовані на підтримку підприємства, як окремої економічної системи у стійкому стані. Виокремлює наступні завдання управління економічним потенціалом підприємства:

- цілеспрямованість – визначення необхідного стану або поведінки системи;
- стабілізація – утримання системи в існуючому стані в умовах негативних зовнішніх флуктуацій;
- виконання програми розвитку – забезпечення переходу системи в необхідний стан в умовах, коли значення керованих величин змінюються за відомими детермінованими законами;
- оптимізація – утримання або переведення системи в стан з екстремальними значеннями характеристик при заданих умовах і обмеженнях.

Оцінка наукових досліджень [10,22,26,28] дозволила виокремити в управлінні економічним потенціалом наступні загальні принципи, які забезпечують успіх діяльності підприємства: науковість, цілеспрямованість, об'єктивність, гнучкість, адаптивність, оперативність, безперервність, економічна доцільність та оптимальність.

Принцип науковості полягає в тому, що застосовувані методи та засоби управління повинні бути науково обґрунтованими та попередньо перевіреними на практиці. Побудові системи управління економічним потенціалом має передувати детальний аналіз, який виконаний на основі досягнень наукової думки і досвіду національних та закордонних підприємств. Також цей принцип передбачає володіння та використання керівниками навичок теорії управління, у тому числі знання основних законів і закономірностей менеджменту.

Принцип цілеспрямованості визначає домінування поставленої мети в управлінні економічним потенціалом. При цьому мета повинна відповідати загальним вимогам – бути досяжною, вимірною, окресленою у часі та не суперечною, а також підпорядковуватися загальній місії підприємства. Тому при плануванні вектору управління інтелектуальним потенціалом у першу чергу відбувається координація та суміщення поставлених цілей і завдань з стратегічними намірами підприємства.

Принцип об'єктивності відображає необхідність адекватної оцінки стану економічного потенціалу та рівня його використання, а також застосування оптимальних методів для досягнення поставлених завдань.

Дотримання принципу гнучкості й адаптивності створює базис для швидкого й адекватного переформатування чи удосконалення механізмів управління економічним потенціалом у випадку змін зовнішнього чи внутрішнього середовища підприємства або зміни стратегії.

Принцип оперативності означає постійний моніторинг економічного потенціалу, а також всієї діяльності підприємства, яка має на нього вплив, з метою своєчасного виявлення можливих кризових точок і реагування на них, або за необхідності зміни підходу управління.

Принцип безперервності означає постійний процес розподілу, використання, відновлення та розвитку економічного потенціалу. Цей принцип є продовженням ідеї про безперервне функціонування та розвиток підприємства.

Потенціал підприємства в економічній змістовій перспективі відображає можливості генерування вхідних грошових потоків у процесі господарської

діяльності через залучення та використання наявних ресурсів. Реалізована можливість фактично і є грошовим потоком, саме тому дохід підприємства можна вважати адекватним вимірником його використаного потенціалу [8] .

Розглядаючи економічну складову загального потенціалу підприємства доцільно характеризувати її саме як сукупність можливостей економічних ресурсів до створення доходу.

Фактично отриманий прибуток відображає рівень використаного потенціалу при певній структурі ресурсів і способі їхнього використання при певних зовнішніх умовах. Отже, повне використання наявного економічного потенціалу під час споживання ресурсів є одним із основних аспектів принципу економічної доцільності й оптимальності.

Визначений через вхідний грошовий потік потенціал підприємства загалом та його економічна складова є абсолютною величиною, та як відображає ефективність використання ресурсів.

Ще одна група принципів управління економічним потенціалом запропонована І.А. Фесенко відображає його ресурсні особливості та включає: достатність ресурсів, наявність перспективи використання, взаємозалежність, динамічну рівновагу [45, с. 138].

Принцип достатності базується на припущенні про наявність мінімального рівня ресурсів у ресурсному портфелі підприємства, необхідного для подолання точки беззбитковості. Потенціал підприємства як результуюча змінна залежить від ресурсів, що залучаються та споживаються у процесі функціонування підприємства. До того ж відповідно до теорії факторів виробництва існує взаємовплив між незалежними змінними, який пояснюється наступним:

- для кожного виду ресурсу існує певний мінімум, без досягнення якого будь-яке залучення інших ресурсів буде супроводжуватися граничною віддачею, що прямує до нуля, адже коли у підприємства наявний обсяг хоча б одного з ресурсів не досяг критичного значення, потенціал інших ресурсів не буде реалізовано в повній мірі;

– для кожного виду ресурсу існує максимум, досягнення якого буде супроводжуватися граничною віддачею, що прямує до нуля. Тобто, наявний потенціал будь-якого ресурсу має верхню межу і цю межу не можливо перетнути незважаючи на рівень витрат, пов'язаних із реалізацією можливостей.

Отже, будь-які ресурси повинні бути залучені у достатній кількості для того, щоб досягти точки беззбитковості та вивільнити потенціал всього ресурсного портфелю.

Управління економічним потенціалом є однією з функцій системи управління підприємством. Процес управління економічним потенціалом підприємства носить як поточний, так і стратегічний характер (рис. 1.1) [32].

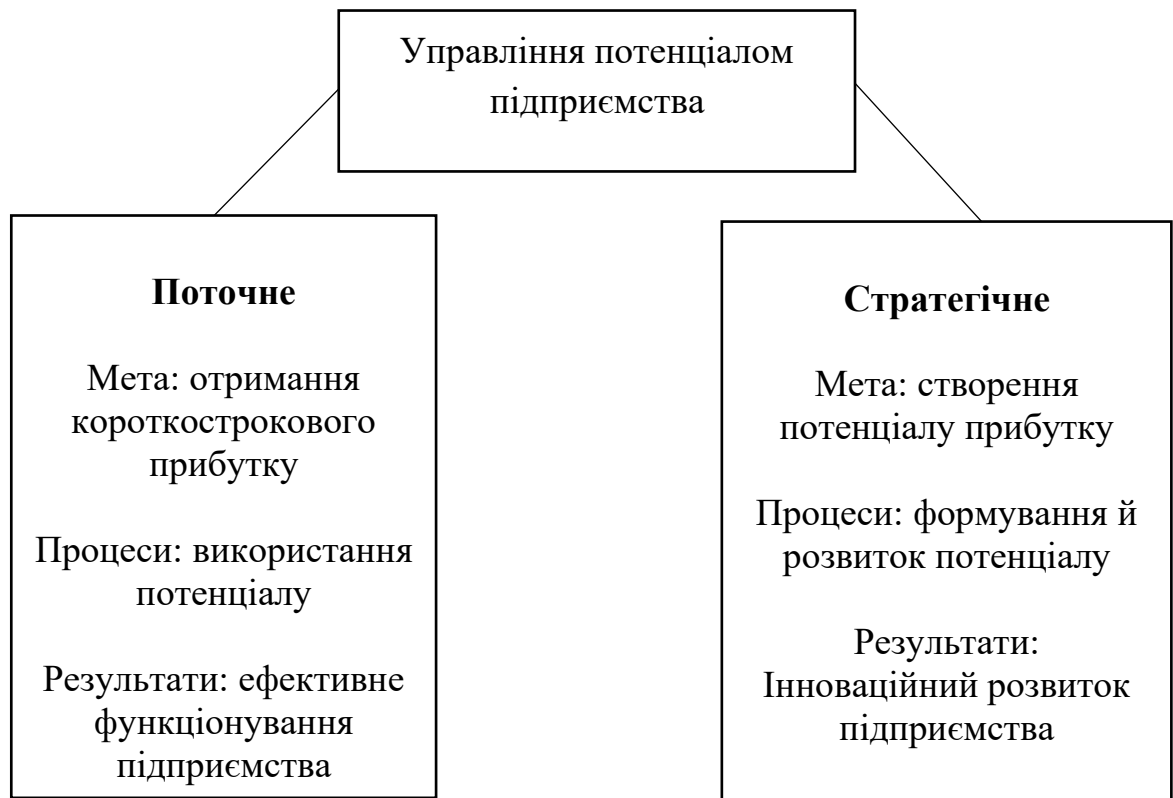


Рис. 1.1 Види управління економічним потенціалом підприємства

Мета управління процесами функціонування підприємства – одержання прибутку в короткостроковому періоді й збереження поточного прибутку за рахунок наявних виробничих можливостей, тобто за рахунок використання економічного потенціалу.

Управління даними процесами має поточний характер, його представляють такі функції: використання наявного потенціалу, результатом

чого є ефективна діяльність підприємства з виробництва й реалізації продукції; аналіз і оцінка поточного потенціалу підприємства і його складових з метою контролю й регулювання процесів функціонування й розвитку підприємства; виявлення, оцінювання й використання факторів, що впливають на потенціал підприємства; створення умов для формування потенціалу розвитку.

Функціями стратегічного управління економічного потенціалу підприємства виступають: формування стратегічного потенціалу відповідно до цілей і завдань розвитку підприємства; пошук нових можливостей і вибір з них найбільш перспективних; обґрунтування вибору й напрямку розвитку підприємства; оцінка ступеня достатності й надійності стратегічного потенціалу для досягнення цілей розвитку підприємства, а також гнучкості потенціалу, що полягає в перегрупованні ресурсних можливостей і стратегічному баченні; мотивація з метою активізації процесів саморозвитку працівників підприємства й максимальної віддачі творчого й інноваційного потенціалу персоналу управління; розробка й реалізація стратегій розвитку підприємства.

Функції управління економічним потенціалом відображені на рис. 1.2

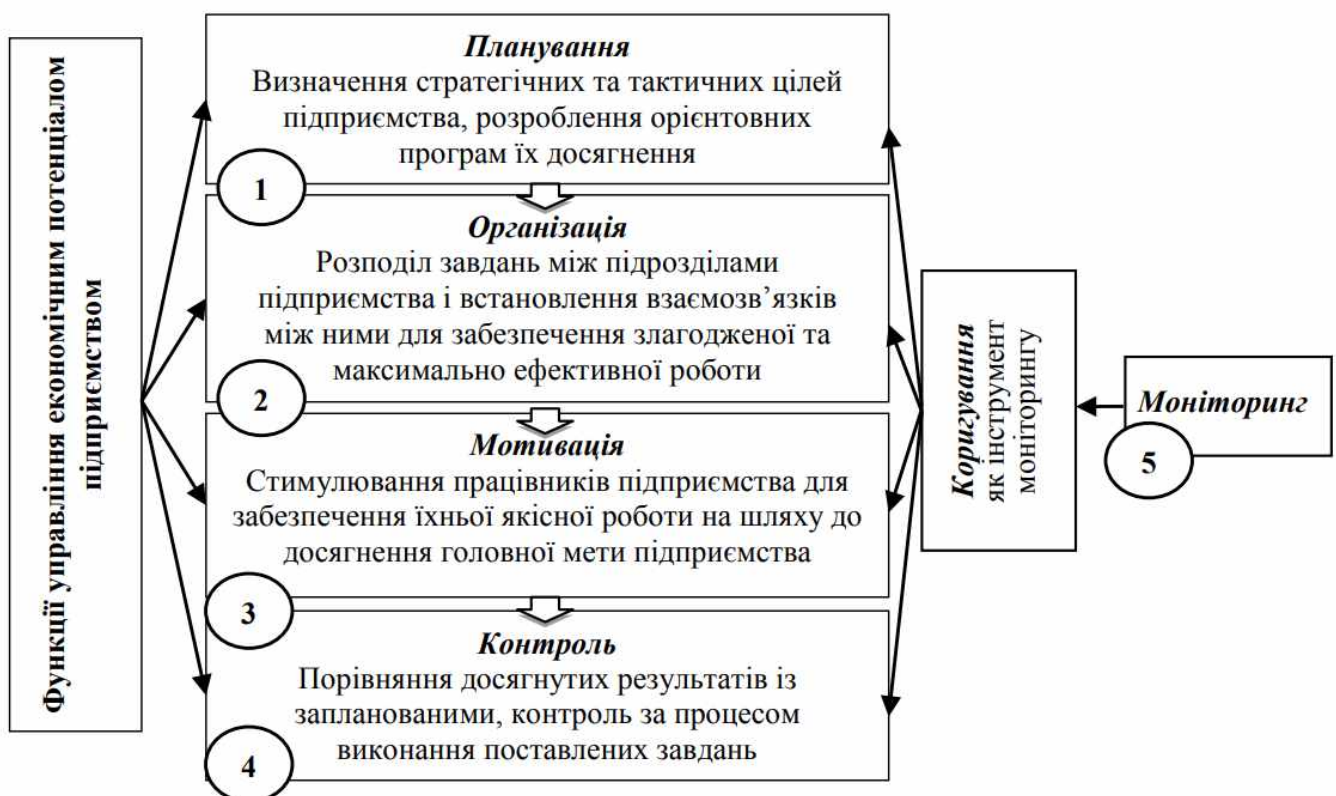


Рис. 1.2 Функції управління економічним потенціалом підприємства [28]

Таким чином, однією з основних цілей підприємства в умовах ринкової економіки є постійне пристосування до жорстких умов зовнішнього середовища та стійкість у тривалій перспективі. Тому, поняття «економічний потенціал підприємства» має означати можливість підприємства забезпечувати існування та стійкий розвиток підприємства у майбутньому. Вивчення підходів до визначення поняття економічний потенціал підприємства дозволило виокремити наступні характеристики економічного потенціалу:

- економічний потенціал підприємства залежить від наявних у нього ресурсів (як використовуваних у даний час, так і не використовуваних);
- економічний потенціал підприємства визначається не тільки наявними у нього можливостями і ресурсами, але і його здатністю до їх використання і досягнення поставленої мети;
- економічний потенціал підприємства визначається його реальними можливостями в тій чи іншій сфері економічної діяльності;
- економічний потенціал підприємства не є статичною величиною, його рівень залежить від факторів внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства і визначає динаміку зміни характеристик підприємства;
- економічний потенціал підприємства є узагальненим фактором управління розвитком підприємства та визначається темпами зростання показників його діяльності.

1.2 Структурні елементи економічного потенціалу підприємства

Структура економічного потенціалу підприємства - це відносно стійкий спосіб організації елементів економічного потенціалу, що розкриває його будову, елементний склад, принцип формування й розвитку [16]. Оптимальна структура потенціалу повинна мати мінімальну кількість компонентів, але, разом з тим, вони повною мірою повинні виконувати задані функції. Структура економічного потенціалу підприємства повинна характеризуватися наступними основними

рисами: стійкістю, стабільністю, гнучкістю, пропорційністю, збалансованістю тощо.

Дослідження питання складових економічного потенціалу підприємства дозволило встановити, що у науковій літературі не сформовано єдиного такого переліку елементів.

В науковій літературі можна зустріти різні думки щодо складу структуроутворюючих компонентів. Це обумовлено тим, що: дослідження з даної проблеми здійснювалися науковцями в рамках окремих проявів потенціалу; до елементів потенціалу підприємства можна віднести все, що пов'язане з функціонуванням і розвитком підприємства. Відбір найбільш важливих із цих елементів становить дуже складну проблему.

Значну увагу економісти приділяють визначенню й обґрунтуванню основних складових економічного потенціалу підприємств. Склалися різні підходи до цього питання. Так, наприклад, одні вчені визначають складові економічного потенціалу через засади провадження операційної, фінансової та інвестиційної діяльності. Інші зосереджують увагу на дослідженні інтересів усіх, хто бере участь у функціонуванні підприємства, а саме: власників, керівників, персоналу, постачальників, контрагентів і споживачів тощо. Однак практично неможливо врахувати інтереси всіх учасників процесу.

В якості структурних елементів економічного потенціалу в науковій літературі виокремлюють різні види потенціалів. Результати дослідження підходів до структуризації економічного потенціалу підприємства дозволяють виокремити наступні локальні потенціали: трудовий, виробничий, фінансовий, інвестиційний, інформаційний, організаційно-управлінський, маркетинговий, логістичний (рис. 1.3).

Н.С. Краснокутська зазначає, що структура економічного потенціалу підприємств різних галузей та масштабів діяльності не є однорідною, але можна сформувати базовий набір елементів, який є обов'язковим для діяльності підприємств різних сфер.



Рис. 1.3. Структурні складові економічного потенціалу підприємства

Р.Е. Антоян та М.А. Ястребінський у своїх працях виокремлюють такі основні елементи економічного потенціалу підприємства як матеріальні, фінансові, трудові та природні ресурси. До матеріальних ресурсів автори відносять засоби виробництва: засоби праці і предмети праці; до фінансових ресурсів - власні і позикові кошти; трудові ресурси - персонал підприємства.

Економічний потенціал підприємства включає в себе майно, технологію, персонал, внутрішні та зовнішні зв'язки та відносини, включно господарські, наукові, юридичні та інші, а також методи і способи ведення господарства. Особливістю підходу зазначених науковців є те, що вони вважають необхідним

враховувати форму власності (державну, акціонерну та ін.) або орендну форму. [красн].

Такі науковці як С.П. Кобець [19], І. М. Петрович, Л. М. Прокопишин-Рашкевич [33] та деякі інші до складу економічного потенціалу підприємства включають матеріальні і нематеріальні засоби. Проте С.Т. Дуда, В.В. Россоха [37] звертають увагу на те, що економічний потенціал підприємства також включає здатності робітника, колективу, підприємства, суспільства в цілому до ефективного використання наявних засобів та ресурсів. Також вони зазначають, що в структуру входять виробничо-технологічні та економічні зв'язки. Скоробогата Л.В. у зазначає, що економічний потенціал має включати чотири основні складові - кадровий, виробничий, фінансовий та інформаційний потенціали [42]. Проте, вважаємо, що такий підхід до структури економічного потенціалу підприємства не відображає у повній мірі його елементи та потребує розширення.

Петрович І.М. і Прокопишин-Рашкевич Л.М. подають складові економічного потенціалу підприємства в більш розгорнутому вигляді та включають до їх переліку такі потенціали: інформаційний, фінансово-інвестиційний, інноваційний, виробничий (включає природноресурсний, технологічний та технічний), потенціал відтворення, кадровий, науково-технічний, маркетингово-логістичний, а також організаційно-управлінський потенціал, який складається з потенціалів організаційної структури управління й управлінського [33].

Лапін Є.В., зазначає, що економічний потенціал характеризується соціальною, виробничо-економічною та екологічною складовими [26]. (рис1.4.)

Трудовий потенціал характеризується кількістю і якістю трудових ресурсів, залучених підприємством для здійснення його виробничої діяльності. Структурними елементами трудового потенціалу є: кадровий потенціал, інтелектуальний потенціал, підприємницький потенціал. А також являє собою граничну величину можливої участі працівників у виробництві із врахуванням психофізіологічних особливостей, рівня професійних знань, накопиченого досвіду

за наявності необхідних організаційно-технічних умов. Трудовий потенціал як система завжди більше суми складових її частин – індивідуальних трудових потенціалів окремих працівників. Об'єднання працівників в єдиний процес призводить до синергетичного ефекту.

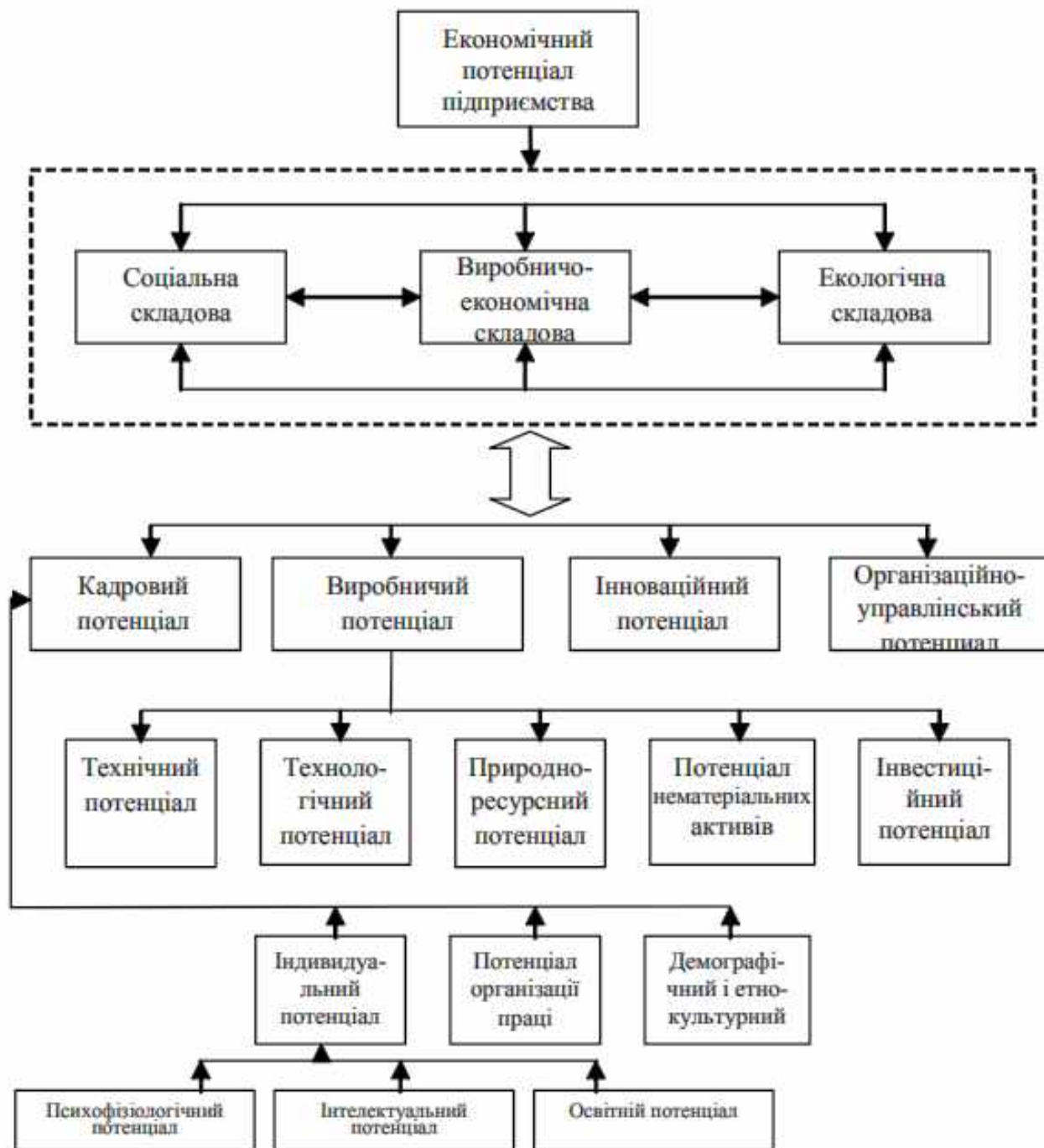


Рис. 1.4. Структура економічного потенціалу (за Є.В. Лапіним)

Найбільш узагальнено, на нашу думку, структурні компоненти економічного потенціалу підприємства відображає О.І.Олексюк [30, с.13] (рис.

1.5), який розглядає потенціал підприємства як сукупність об'єктних та суб'єктних складових, які мають вплив на забезпечення конкурентоспроможності.

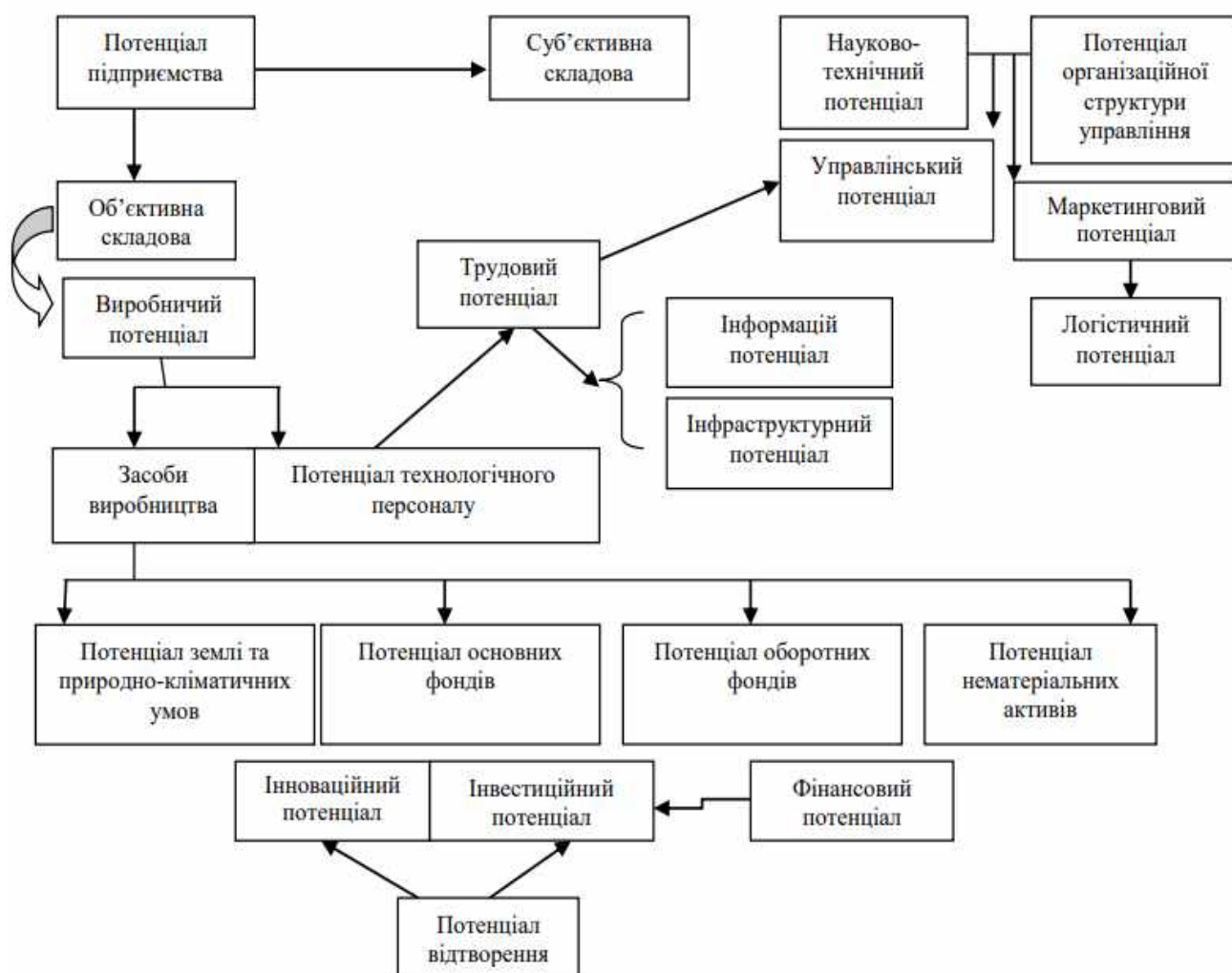


Рис. 1.5. Структура потенціалу підприємства

Виробничий потенціал підприємства визначається його здатністю виробництва максимально можливого обсягу споживчих вартостей на базі наявних у його розпорядженні техніки, технології, науково-технічної інформації та природних ресурсів. Обсяг виробничого потенціалу характеризується відповідними видами виробничих ресурсів, їх кількістю та якістю.

Структурно виробничий потенціал підприємства складається з: технічного потенціалу, технологічного потенціалу, природно-ресурсного потенціалу, потенціалу нематеріальних активів, інвестиційного потенціалу.

Н.Б. Мігай зазначає, що виробничий потенціал як складова економічного потенціалу є складною системою можливостей підприємства, що виражається у сукупності виробничих ресурсів (технічних, технологічних, трудових, інформаційних, організаційних), які забезпечують ефективне здійснення виробничого процесу [29].

Технічний потенціал характеризується кількістю і якістю засобів праці, їх прогресивною структурою (співвідношення активної та пасивної частини) виробничих запасів, незавершеного виробництва, витрат майбутніх періодів.

Технологічний потенціал визначається рівнем прогресивності застосовуваних технологій виробництва продукції, робіт, послуг та характеризується показниками ресурсомісткості та якості виготовленої продукції.

Природно-ресурсний потенціал визначається обсягом природних ресурсів, якими володіє та розпоряджається підприємство, і які використовуються або можуть бути використані ним в процесі виробництва продукції.

Потенціал нематеріальних активів характеризується сукупністю прав (придбаних або створених підприємством): права користування природними ресурсами (землею, надрами, водними ресурсами тощо), природними умовами, інформацією про природне середовище, права користування майном (право користування земельною ділянкою, право на оренду приміщення, обладнання тощо); право на об'єкти промислової власності (на винаходи, корисні моделі, промислові зразки, ноу-хау тощо), авторські права.

Логістичний потенціал сучасного підприємства можна визначити як максимальну продуктивність (функціональну спроможність) системно інтегрованих підрозділів, які охоплюють усі види діяльності щодо переміщення в просторі та руху в часі: персоналу – перевезення співробітників, розміщення їх по службовим приміщенням, переміщення згідно з часовим графіком роботи; матеріалів і готових виробів – транспортування, складування, зберігання,

сортування і перерозподіл; енергетичних та інформаційних потоків – передача, обробка, зберігання і трансформація [46].

Найбільш тісний і прямий зв'язок існує між виробничим і трудовим потенціалами. Інноваційний потенціал є прискорюючим фактором, який здатний вплинути на загальний результат через інші компоненти. Фінансовий потенціал має найбільш загальний вплив на всі елементи і, як наслідок, на кінцевий результат. Це пов'язано з тим, що виробничий, трудовий та інноваційний потенціали несуть в собі інформацію про активи і ресурси (матеріальні, нематеріальні, трудові) підприємства, а фінансовий потенціал полягає в оцінці обсягу і структури джерел формування цих активів і ресурсів.

Фінансовий потенціал являє собою найбільш вивчену та розроблену категорію серед всіх структурних компонентів [7]. Це зумовлено багатьма причинами. По-перше, фінансовий потенціал піддається вимірюванню, існує велика кількість кількісних методів для розрахунку його складових та оцінки їх зміни у часі. По-друге, відносна однорідність явища, яке описує фінансовий потенціал. Це виражається в одиницях виміру, які використовуються при його оцінці. При розрахунку фінансового потенціалу використовуються величини, що характеризують стан майна та джерел його виникнення у грошовому виразі, на їх основі формуються абсолютні та відносні показники. В свою чергу категорія фінансового потенціалу теж неоднорідна, вона базується на основних категоріях фінансового і комплексного економічного аналізу. Ядром фінансового потенціалу підприємства є оцінка фінансового стану. Оцінка потенціалу передбачає насамперед вивчення фінансового стану з метою визначення стану поточних справ підприємства.

В основі розвитку підприємства лежить підвищення продуктивності праці та обладнання, енергоефективності, підвищення рівня технологічного розвитку та наукоємності виробництва. Найбільший ефект в стратегії інтенсивного росту дають створення і впровадження інновацій. В зв'язку з цим при розробці концепції економічного потенціалу, його підтриманні та підвищенні виникає необхідність

оцінки інноваційного потенціалу. В його основі лежить поняття та сутність інновацій.

У сучасній економічній науці інновації класифікують за різними ознаками. Зокрема, за сферою застосування інновацій виокремлюють три групи: технологічні, маркетингові, організаційні. Технологічні інновації – це насамперед, впровадження нововведень у виробництво: нові матеріали, обладнання, технологічні процеси, способи обробки сировини. Маркетингові інновації передбачають реалізацію нових та значно покращених маркетингових методів, впровадження значних змін в дизайн товарів і послуг, пакування товарів. Організаційні інновації – це реалізація нових методів у сфері управління та ведення бізнесу, використання нововведень в сфері організації робочого простору та інших аспектах.

Інформаційний потенціал як складова економічного потенціалу - це єдність організаційно-технічних і інформаційних можливостей, які забезпечують підготовку і прийняття управлінських рішень та впливають на характер (специфіку) виробництва через збирання, зберігання (накопичення), обробку і поширення інформаційних ресурсів. Крім того, інформація та отримані з неї знання реалізуються в нових засобах праці, технологіях, професійному досвіді робітників, рівні організації виробничих одиниць, що додатково свідчить про її тісний взаємозв'язок з іншими складовими потенціалу підприємства [15, 44]. Інформаційний потенціал, представлено [10] як єдність організаційних, технічних і інформаційних можливостей, які сприяють підготовці й прийняттю управлінських рішень і впливають на розвиток виробництва через збір, зберігання, обробку інформаційних ресурсів. Особливе значення у формуванні інформаційного потенціалу належить спеціальним кадрам, що забезпечують його функціонування.

Таким чином, узагальнений аналіз літературних джерел, надав можливість виокремити такі елементи економічного потенціалу підприємства: трудовий, виробничий, фінансовий, інноваційний та інформаційний потенціали.

Таке бачення структури економічного потенціалу підприємства буде зручним у практичному застосуванні під час оцінювання, дасть змогу проаналізувати його елементи на кожному етапі, як під час формування, так і в ході функціонування підприємства. Структурування економічного потенціалу підприємства є початковою умовою для виділення його основних характеристик задля використання, розвитку, відтворення і нарощування потенціалу, формування його стану відповідно до поставлених завдань підприємства.

1.3. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства

Успішність будь-якого підприємства на ринку є наслідком прийняття обґрунтованих управлінських рішень, основою яких є оцінка економічного потенціалу.

Ефективне функціонування підприємства не можливе без реалізації відтворювальної функції його потенціалу. Проте, так як при формуванні економічного потенціалу його відтворювальна здатність обмежена необхідністю заміщення, відновлення та збільшення основних і оборотних виробничих фондів, формування науково-технічних та технологічних розробок, а також необхідністю внесення засобів на соціальний розвиток підприємства та інші потреби, виникає необхідність детальної оцінки структурних складових економічного потенціалу, умов його формування при заданих параметрах виробничої програми (обсягу виробничого потенціалу підприємства) та обсягів реалізації продукції (обсягу ринкового потенціалу) підприємства.

Науковці мають різні погляди, щодо ролі та сутності оцінки економічного потенціалу підприємства. Так, В.М. Кобелев зазначає, що «оцінка економічного потенціалу ґрунтується на визначенні потенційної доданої вартості продукції. При оцінці економічного потенціалу підприємства враховується загальна величина економічних ресурсів, якими володіє і розпоряджається підприємство, та економічні результати від їх раціонального використання» [20].

Б.Є. Бачевський вказує на те, що «оцінка потенціалу підприємства відображує переважно вартісну сторону процесу, вимірюється у відповідних одиницях, є заключним етапом процесу діагностики та оцінювання і базується на результатах діагностики. Кінцевий результат аналізу та оцінки відображується інтегральним узагальнюючим показником» [4].

Гавва В.Н., Божко Е.А. вважають, що «оцінка потенціалу підприємства – це пошук сукупності характеристик, показників і властивостей, що дозволяють у достатній мірі описати підприємство та оцінити його можливості щодо забезпечення відповідної суспільної потреби в товарах (послугах) на перспективу й можливості досягнення поставлених цілей. Істотно впливає на оцінку стан зовнішнього середовища та конкуренція в галузі» [13]

Аналіз науково-методичної літератури показав, що переважна більшість методів оцінки економічного потенціалу підприємства засновані на виділенні окремих його структурних складових. А оцінка цих структурних компонентів здійснюється за допомогою різних методів: бального, експертного, експрес-оцінки, оцінки за допомогою фінансових індикаторів, на основі фактичних значень показників, які характеризують результати роботи підприємства.

Оцінка економічного потенціалу підприємства має ґрунтуватися на виборі підходу, методів, за якими відбуватиметься оцінка, ранжування показників, які максимально відобразатимуть: забезпечення підприємства ресурсами, фінансовий стан, фінансову стійкість та ефективність господарської діяльності.

Існуючі методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства відображені в табл. 1.2

Оцінювання потенціалу підприємства полягає в інтегральному відображенні поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага і таким чином задовольняти корпоративні і суспільні інтереси та досягати поставлені цілі.

Методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу підприємства

Автори	Назва підходу	Характеристика підходу
1	2	3
Ажаман І.А., Жидков О.І. [1]	Результативний	Оцінка сервісного підприємства за ефективністю його діяльності, ступенем досягнення цілей, рівнем задоволення потреб споживачів, частотою повторного надання послуг (питома вага постійних клієнтів)
	Факторний (кореляційно-регресивний)	Оцінюється вплив окремих факторів та виявляються ті, що в найбільшій мірі впливають на спроможність досягнення цілей сервісного підприємства.
	Експертно-рейтинговий	Формування рейтингу підприємства на основі комплексної оцінки експерта, яка враховує вагу кожного показника для оцінки сукупного економічного потенціалу
	Аналоговий	Оцінка економічного потенціалу у порівнянні з основними конкурентами
Сабадирьова А.Л. [38]	Витратний	Поєднує методи, що визначають вартість об'єкту оцінки на основі витрат на його створення та використання
	Порівняльний (ринковий)	Дає можливість визначити вартість об'єкту оцінки на базі співставлення з об'єктами існуючих ринкових угод
	Результативний (доходний)	Оцінює вартість об'єкту оцінки на основі чистого доходу та результатів від його використання
Рзаєва Т.Г. [34]	Ресурсний	за ресурсними показниками забезпечення діяльності
	Економічний	Дослідження економічного потенціалу за показниками результативності функціонування підприємства
	Інформаційний	Дослідження економічного потенціалу за показниками адаптації діяльності до середовища господарювання
Маслак О. І. Безручко О.О. [28]	Синергетичний	Визначення набору показників, що відображають основні складові економічного потенціалу (виробничо-технічна, трудова, маркетингова, фінансова, санаційна, стратегічна, організаційно-управлінська)
Кобець С.П., Ващенко О.М. [19]	Комплексний	Оцінка структурних складових економічного потенціалу підприємства (майновий, виробничий, інвестиційний, фінансовий). Підхід базується на доступних даних публічної звітності є універсальним і дозволяє отримувати кількісні оцінки.

В методиці оцінки потенціалу підприємства існує дві концепції (рис. 1.6): концепція вартісної оцінки; концепція оцінки конкурентоспроможності потенціалу підприємства.

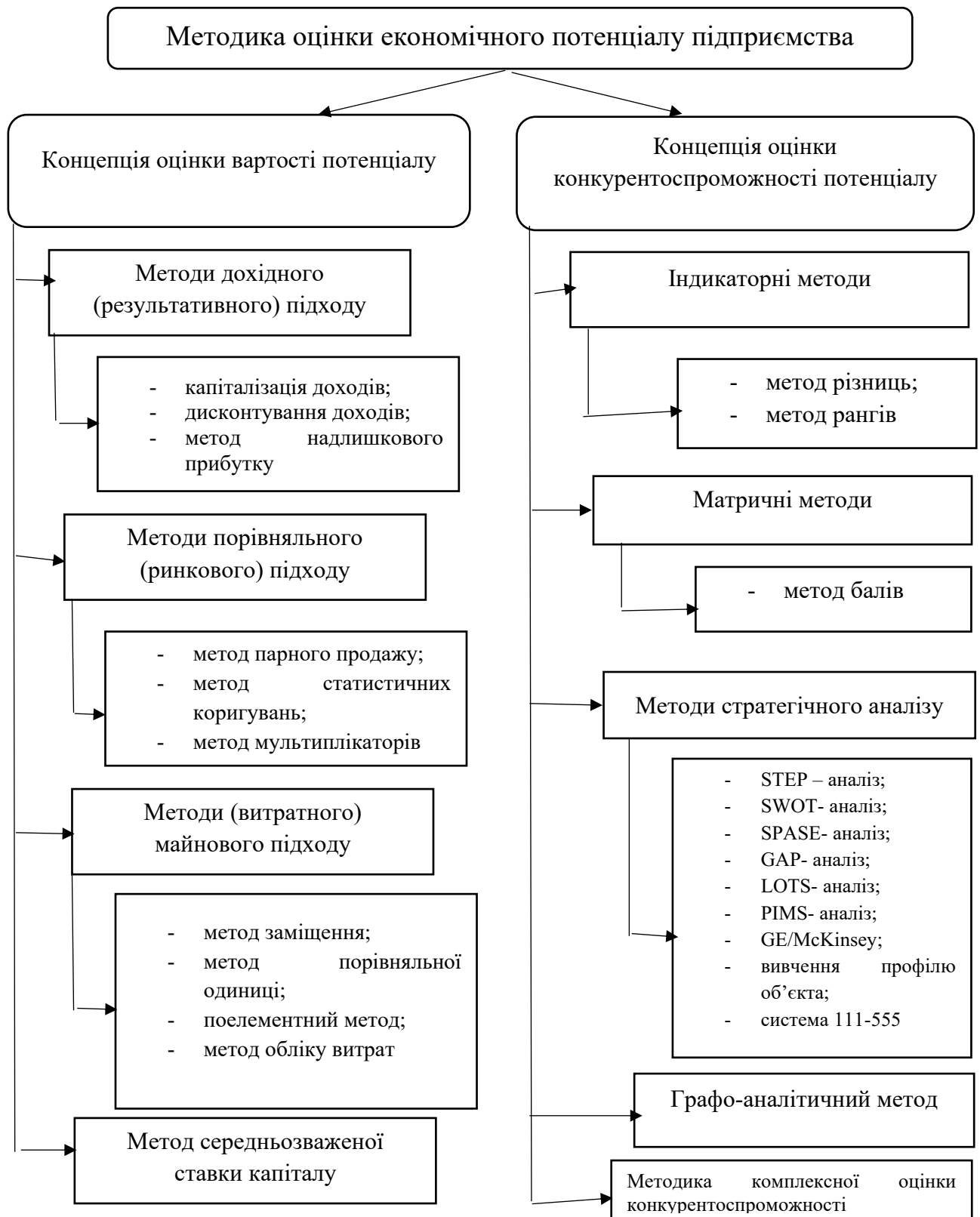


Рис. 1.6. Класифікація методичного забезпечення оцінки економічного потенціалу підприємства

Концепція вартісної оцінки ґрунтується на визначенні вартості ресурсної бази потенціалу та впливу ринкових чинників на неї і поєднує три загальновизначених підходи: дохідний, витратний та порівняльний.

Визначення грошового розміру потенціалу підприємств полягає у оцінці вартості використовуваної землі, машин, обладнання, нематеріальних активів та інших ресурсів.

Основними інструментами дохідного підходу є капіталізація та дисконтування очікуваних надходжень від користування; витратного – оцінка витрат на створення чи відновлення фондів; порівняльного – індексації та поправочні коефіцієнти. При вартісній оцінці потенціалу підприємств не враховуються приховані та потенційні економічні можливості, такі як економічна та інвестиційна привабливість, синергічність взаємодії, мобільність ресурсів.

Аналіз конкурентоспроможності потенціалу ґрунтується на матричних та індикаторних методах визначення ринкової позиції підприємства та впливу зовнішнього середовища на нього. Стратегічний аналіз дозволяє виявити можливості управлінської системи щодо забезпечення майбутнього розвитку. Проте оцінка конкурентоспроможності не дає відповіді на питання щодо вартості потенціалу та ефективності його використання.

Останнім часом набули поширення комплексні методики, засновані як правило, на експертних дослідженнях впливу тих чи інших факторів.

Усі існуючі методики оцінки економічного потенціалу підприємства мають свої позитивні та негативні сторони, що відповідним чином впливають на якість кінцевого результату. Вони дозволяють лише до певної міри вимірювати кількісний вплив окремих виробничих факторів з урахуванням досить широкого спектра їх якісних характеристик на результативність функціонування господарюючих суб'єктів.

Наприклад, недоліки методу грошової оцінки елементів потенціалу полягають в тому, що формальне складання ресурсів в грошовому вираженні дозволяє судити лише про масу ресурсів і частково про їх структуру, тоді як

можливості підприємства залишаються за рамками дослідження (два підприємства з однаковою сумарною вартісною оцінкою ресурсного потенціалу можуть мати різний рівень результативності виробництва). Вкрай складно дати вартісну оцінку трудових і земельних ресурсів, об'єктивно відображає їх якісні характеристики. Слід зазначити, що даний підхід передбачає врахування всіх наявних ресурсів, а не тільки тих, які можуть бути реально задіяні в процесі виробництва.

Основним недоліком індексного методу є визначення порівняльної ресурсозбереженості, а не сукупної корисності накопичених ресурсів. Разом з тим даний метод вимагає абстрагування від структури потенціалу і не враховує пропорційність поєднання окремих ресурсів.

Оцінка потенційних можливостей ресурсів, створення відповідних умов для реалізації цих можливостей є важливим напрямом економічної науки й практики, передумовою та запорукою сталої успішної діяльності підприємства як вартості, що створює вартість і додаткову вартість [6].

При оцінці потенціалу транспортних підприємств основним інструментом визначення вартості є оцінка стану основних фондів. Наприклад, в Україні при оцінці машин і обладнання переважно використовують методи вартісної концепції: - витратний підхід: метод розрахунку за ціною однорідного об'єкта, метод аналізу й індексації витрат, метод по-елементного розрахунку витрат, метод визначення собівартості за укрупненими (збільшеними) нормативами; - порівняльний підхід: метод прямого порівняння, метод статистичного моделювання ціни; - дохідний підхід: методи капіталізації та дисконтування.

Постійна оцінка діяльності підприємства допомагає спрогнозувати його розвиток під впливом нестабільних зовнішніх чинників, які впливають не лише на стан національної економіки, але й безпосередньо на діяльність суб'єктів господарювання. Ефективна діяльність підприємства залежить від вчасних та правильних управлінських рішень прийнятих на основі отриманих результатів оцінки економічного потенціалу.

Висновок до розділу 1

1. Становище, що нині склалося у сфері формування, використання та ефективності управління економічним потенціалом промислових підприємств характеризується суттєвими системними проблемами. Така ситуація зумовлює необхідність прийняття негайних управлінських рішень щодо стратегічного розвитку підприємств, ключовим моментом, якого є його економічний потенціал.

2. Відсутність єдиного теоретичного підходу до розуміння поняття «економічний потенціал підприємства» обумовлює певні труднощі щодо обґрунтування його складових і відповідно створює ряд проблем щодо оцінки, аналізу та діагностики потенціалу підприємства. Зазначені проблеми як на теоретичному, так і на практичному рівні обумовлюють ряд особливостей щодо існуючих методів та методик оцінки економічного потенціалу та його складових.

3. Для визначення структури економічного потенціалу підприємства розрізняють ресурсний, функціональний та змішаний підходи. Останній дає найповніше уявлення про його склад. Проте, в якості основного елемента треба виокремлювати ресурси та все, що пов'язане з діяльністю підприємства, так як саме за такого підходу є можливість сформулювати систему показників для оцінювання економічного потенціалу.

4. Для оцінки економічного потенціалу підприємства необхідно використовувати відповідні методи, що дозволяють визначити не тільки сам потенціал і ефективність його використання а й обрати механізми управління економічним потенціалом підприємства. Вивчені та згруповані підходи та методи оцінки економічного потенціалу підприємства допоможуть обрати необхідні для оцінки потенціалу досліджуваного підприємства та врахувати особливості його функціонування.

РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА СТАНУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ВЕКТОР АВТОТРАНС»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Підприємство ТОВ «Вектор Автотранс» є юридичною особою від дня його державної реєстрації і здійснює свою діяльність відповідно до чинного законодавства України. Має самостійний баланс, круглу печатку зі своєю назвою, кодом ЄДРПОУ, штампи, розрахунковий, валютний та інші рахунки в банках.

ТОВ «Вектор Автотранс» створене у 2009 році. Юридична адреса підприємства Миколаївська область, м. Южноукраїніськ, вул. Дружби народів, 36.

Для забезпечення діяльності ТОВ «Вектор Автотранс» створено статутний капітал у розмірі 241565,25 грн.

Метою діяльності підприємства є об'єднання фінансових, економічних, матеріальних, трудових, інтелектуальних та інших ресурсів для проведення (здійснення) підприємницької, господарської та комерційної діяльності та отримання на цій підставі прибутку в інтересах Товариства та його Учасників. Товариство сприяє найбільш повному задоволенню потреб народного господарства в перевезенні вантажів і наданні послуг.

Предметом діяльності ТОВ «Вектор Автотранс» є:

- здійснення перевезень народногосподарських вантажів від підприємств всіх видів форм власності та приватних осіб;
- здійснення імпортно-експортних перевезень;
- виробництво запасних частин, відновлення зношених деталей автомобілів та їх реалізація;
- реалізація підприємствам всіх форм власності запчастин на всі види транспорту вітчизняних та імпортних марок;
- гарантійний ремонт – усунення пошкоджень шляхом регулювання, ремонту або заміни деталей, що вийшли з ладу, вузлів та агрегатів;

- організація і проведення комплексного технічного обслуговування та ремонту автомобілів всіх марок;
- надання технічної допомоги транзитним автомобілям та населенню;
- ремонт сільськогосподарської та побутової техніки;
- забезпечення нафтопродуктами організацій і підприємств різних форм власності.

Товариство має право: підготовлювати та розповсюджувати інформацію відносно власної діяльності, займатися рекламою, організовувати та приймати участь у виставках, семінарах та торгових ярмарках; укласти усі передбачені законом види договорів, угод, контрактів та інших юридичних актів у тому числі договорів купівлі-продажу, ліцензій, позик, застав, дарування, гарантії, посередництва, найму, перевезення, зберігання та страхування з юридичними та фізичними особами, а також з іншими суб'єктами господарської діяльності; створювати, набувати, відчужувати, продавати, купувати, здавати або брати у безоплатне користування, в оренду, у заставу рухоме та нерухоме майно, землю у юридичних та фізичних осіб як за готівковий так і безготівковий розрахунок; самостійно або через зовнішньоторгові організації здійснювати експортно-імпорتنу діяльність тощо.

У табл. 2.1 показані обсяги перевезень вантажів ТОВ «Вектор Автотранс» у порівнянні із загальним обсягом перевезень по м. Южноукраїнськ.

Таблиця 2.1

Обсяги перевезень вантажів ТОВ «Вектор Автотранс» у загальному обсязі перевезень (тис.тон)

Показники	9 місяців 2021 року звіт	9 місяців 2022 року звіт	Відхилення, (+/-)	Темп росту 9 місяців 2021 року до 9 місяців 2022 року, %
Всього, в т.ч.	229,30	224,3	-5,0	97,8
ТОВ «Вектор Автотранс»	35,15	29,56	-5,59	84,1
Фізичні особи	194,15	194,74	0,59	100,3

За 9 місяців 2022 року загальний обсяг перевезень вантажів склав 224,3 тис. тонн, що на 5,0 тис. тонн або на 2,2% менше, ніж у відповідному періоді минулого року. При цьому ТОВ «Вектор Автотранс» належить 13,2% загального обсягу перевезення вантажів; 86,8% вантажів перевезли перевізники - фізичні особи.

Результуючі техніко-експлуатаційні показники роботи рухомого складу при виконанні перевезень за відповідні періоди наведені в табл. 2.2. та табл. 2.3.

Таблиця 2.2.

Робота і використання рухомого складу за 2019-2020 роки

Найменування показника	2019	2020	Абс. відхил., тис. грн.	Темп приросту,%
1	2	3	4	5
Наявність автотранспорту, од.	62	52	-10,0	-16,1
Автомобіле-дні перебування в господарстві, тис.	24,1	20,1	-4,0	-16,6
Автомобіле-дні в роботі, тис.	3,9	3,1	-0,8	-20,5
Час в наряді, тис. од.	28,4	22,2	-6,2	-21,8
Загальний пробіг, тис. км.	596,1	477,6	-118,5	-19,9
Пробіг з вантажем, тис. км.	303,1	232,4	-70,7	-23,3

Таблиця 2.3.

Робота і використання рухомого складу за 2020-2021 роки

Найменування показника	2020	2021	Абс. відхил., тис. грн	Темп приросту,%
Наявність автотранспорту, од.	52	48	-4,0	-7,7
Автомобіле-дні перебування в господарстві, тис.	20,1	17,2	-2,9	-14,4
Автомобіле-дні в роботі, тис.	3,1	3,3	+0,2	+6,5
Час в наряді, тис. од.	22,2	18,2	-4,0	-18,0
Загальний пробіг, тис. км.	477,6	403,8	-73,8	-15,4
Пробіг з вантажем, тис. км.	232,4	193,7	-38,7	-16,7

Аналізуючи наведені дані в табл. 2.2 та 2.3 видно, що за період 2019-2021 роки зменшується кількість транспортних засобів на 32,3%, пробіг з вантажем на 36,09 % і взагалі всі аналізовані показники мають тенденцію до зменшення.

Виробничо-господарська діяльність та фінансовий стан підприємства багато в чому залежать від забезпеченості структурними складовими економічного потенціалу та від їх використання.

Кожне підприємство повинне намагатися створювати оптимальну структуру економічного потенціалу, постійно поліпшувати її шляхом оцінки стану його складових, аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування. З метою визначення ефективності управління формуванням та використанням економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» проведемо оцінку його структурних складових.

2.2 Оцінка ефективності використання основних і оборотних фондів підприємства

У період переходу до ринкових відносин, в умовах конкурентної боротьби між товаровиробниками ефективність діяльності підприємства залежить від раціонального використання основних фондів та глибокого системного аналізу.

Для аналізу основних фондів у даний час розроблено багато різних методик. Серед них можна виділити як загальновідомі та застосовувані, так і не відомі, і мало застосовувані. До загальновідомих можна віднести такі види аналізу як горизонтальний та вертикальний (основані на кількісному аналізі структури основних фондів та її зміні), аналіз зміни фондівіддачі, фондоємності, показники інтенсивного та екстенсивного завантаження обладнання. До мало вивчених відносять методики розрахунку різних коефіцієнтів, таких як коефіцієнт вибуття, оновлення, прирості основних фондів. Крім того, ефективність використання основних фондів досить точно відображають показники використання наявного та встановленого обладнання (а вони в основному не розраховуються на підприємствах), також вимагають використання коефіцієнти, що дозволяють визначити вплив різних факторів на показники ефективності.

Аналіз основних засобів почнемо із визначення забезпеченості ними підприємства. Для цього необхідно з'ясувати чи достатньо в підприємства

основних засобів, яка їх динаміка, склад, структура, технічний стан, яким є рівень надання послуг та його організація. Велике аналітичне значення мають показники структури основних засобів:

- ділення основних фондів на виробничі та невиробничі;
- основні виробничі фонди основного виду діяльності та допоміжних виробництв;
- співвідношення активної та пасивної частини основних засобів. При цьому необхідно досягти зростання активної частини основних засобів у вигляді робочих та силових машин.

Аналіз наявності та структури основних фондів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2021 роки показаний у табл. 2.4. та табл. 2.5.

Таблиця 2.4

Аналіз складу основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2020 роки

Категорії основних засобів	2019, тис. грн..	2020, тис. грн	Відхилення	
			Абсолютне, тис. грн..	Відносне, %
1	2	3	4	5
Будинки, споруди та передавальні пристрої	19030	16470	-2560	-13,5
Транспортні засоби	16750	14470	-2280	-13,6
Інструменти, прилади, інвентар	1460	1370	-90	-6,2
Всього	37240	32310	-4930	-13,2

Результати розрахунку показують, що загальна вартість основних засобів підприємства зменшилася на 4930 тис. грн. (13,2%). При цьому зменшення відбувається за всіма категоріями основних засобів.

Таблиця 2.5

Аналіз складу основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2020-2021 роки

Категорії основних засобів	2020, тис. грн	2021, тис. грн	Відхилення	
			Абс., тис. грн..	Відн., %
1	2	3	4	5
Будинки, споруди та передавальні пристрої	16470	15890	-580	-3,5
Транспортні засоби	14470	12750	-1720	15,3
Інструменти, прилади, інвентар	1370	1370	0	0
Всього	32310	30010	-2300	-7,1

Динаміка наявності основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс» у 2019-2021 роках показана на рис. 2.1.

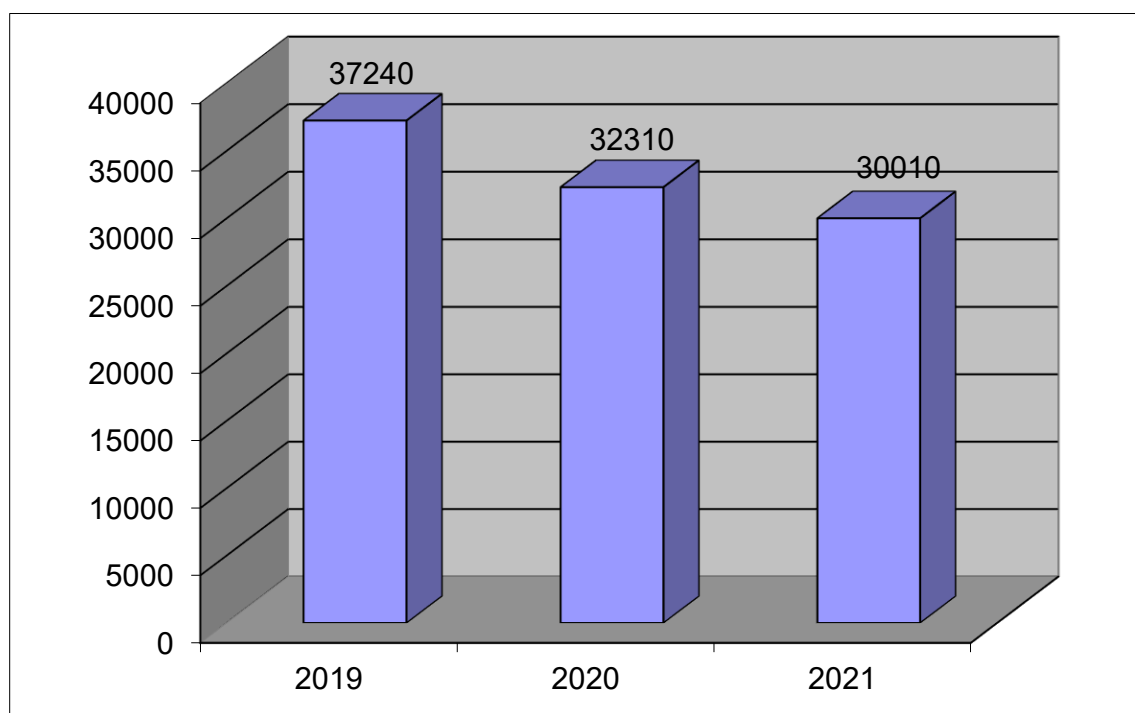


Рис. 2.1 Динаміка наявності основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс»

Процес адаптації автогосподарства до ринкових відносин супроводжується наявністю вільних незавантажених замовниками виробничих потужностей, що значною мірою зумовлене спадом виробництва, а відповідно, і обсягів перевезень. Згідно даних визначених у табл. 2.5 бачимо, що стан підприємства погіршується через щорічне зменшення вартості основних фондів.

Для ТОВ «Вектор Автотранс» це є негативним показником, так як це підприємство не виробниче. Його основним видом економічної діяльності є надання автопослуг, які можна надавати лише за допомогою транспортних засобів. А так як за аналізований період зберігається негативна тенденція (за 2019-2021 роки вартість основних фондів зменшилася на 7230 тис. грн. або на 19,4%), то і відповідним є зниження прибутку підприємства.

Вивчення структури основних виробничих фондів, виявлення тенденцій її зміни найбільш повно розкривається при розгляді і аналізі відповідних процесів та їх показників у динаміці. Співвідношення між окремими елементами структури

основних виробничих фондів, що формується на певний момент часу, залежить від ряду чинників. Інтенсивність впливу кожного чинника підсилюється або ж послаблюється дією інших, характером їх взаємодії чи суперечностей.

Наступним етапом дослідження є оцінка структури основних засобів підприємства (табл. 2.6 та 2.7).

Таблиця 2.6

Оцінка структури основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2020рр.

Категорії основних засобів	Структура,%		Абс. відхилення, (+;-)
	2019	2020	
1	2	3	4
Будинки, споруди та передавальні пристрої	51,1	51,0	-0,1
Транспортні засоби	45,0	44,8	-0,2
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	3,9	4,2	+0,3
Всього основних засобів	100	100	-

Таблиця 2.7

Оцінка структури основних засобів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2020-2021рр

Категорії основних засобів	Структура,%		Абс. відхилення, (+;-)
	2020	2021	
1	2	3	4
Будинки, споруди та передавальні пристрої	51,0	53,0	+2,0
Транспортні засоби	44,8	42,5	-2,3
Інструменти, прилади, інвентар (меблі)	4,2	4,5	+0,3
Всього основних засобів	100	100	-

Згідно розрахунків бачимо, що структура основних засобів практично не змінилася. Найбільшу питому вагу у структурі основних засобів займають будівлі, споруди та передавальні пристрої – 53% вартості основних фондів у 2021 році, 42,5% - транспортні засоби. Зростання питомої ваги інструментів, приладів, інвентарю за 2019-2021 роки зумовлено зменшенням загальної вартості основних фондів.

Вивчення структури основних виробничих фондів автотранспортного підприємства показало, що по-перше, специфіка транспортного процесу визначає особливості формування структури основних виробничих фондів автомобільного транспорту; по-друге, структура основних виробничих фондів ТОВ «Вектор

Автотранс» за 2019-2021 рр. змінилась в бік значного зниження питомої ваги активної їх частини – транспортних засобів.

Оптимізації видової структури основних виробничих фондів багато в чому сприяє застосування прогресивних форм їх відтворення, таких як технічне переоснащення, реконструкція та модернізація. Вони є інтенсивними формами відтворення і пов'язані із впровадженням нового прогресивного обладнання, тобто викликають підвищення частки у структурі найбільш активних видів основних фондів.

Розвиток будь-якого підприємства (в тому числі і автотранспортного) є невіддільним від проблеми ефективного використання основних виробничих фондів. Для проведення оцінювання ефективності використання основних виробничих фондів використаємо систему показників, які розділимо на три підсистеми:

- показники, які характеризують технічний стан (відтворення) основних фондів;
- узагальнюючі показники використання основних фондів;
- часткові показники використання основних фондів.

Підсистема показників оцінювання технічного стану (відтворення) дає змогу оцінити наявний технічний стан основних засобів та визначити інтенсивність їх оновлення. Вона характеризується показниками відновлення, вибуття, зносу та інтенсивності відновлення основних фондів.

Коефіцієнт відновлення основних фондів характеризує частку введених протягом звітної періоду основних фондів у їх загальній кількості на кінець періоду. Для ТОВ «Вектор Автотранс» зазначений коефіцієнт розрахувати не можливо так як ні в 2020 р., ні в 2021 р. нових основних фондів введено не було, наявне лише вибуття основних фондів. Тобто можна говорити про те, що коефіцієнт оновлення дорівнює нулю.

Коефіцієнт вибуття основних фондів характеризує частку виведених протягом звітної періоду основних фондів у їх вартості на початок періоду:

$$K_{\text{виб.2020}} = \frac{4930}{37240} = 0,13 \text{ або } 13\%;$$

$$K_{\text{виб.2021}} = \frac{2300}{32310} = 0,07 \text{ або } 7\%.$$

Розрахунок коефіцієнта вибуття має високе значення і при тому, що коефіцієнт оновлення дорівнює нулю, інтенсивність оновлення основних фондів за аналізований період також буде дорівнювати нулю.

Мірилом фізичного зношення є коефіцієнт фізичного зношення основних фондів ($K_{\text{ф.знош}}$), який обчислимо так:

$$K_{\text{ф.знош}} = A_{\text{знош}}/B_{\text{п}}, \quad (2.1)$$

де $A_{\text{знош}}$ – сума амортизаційних відрахувань від початку служби (сума зношення), грн.;

$B_{\text{п}}$ – первісна балансова вартість основних фондів.

Коефіцієнт фізичного зносу основних фондів ТОВ «Вектор Автотранс»:

$$K_{\text{ф.знош 2019}} = \frac{29620}{37240} = 0,795 \text{ або } 79,5\%;$$

$$K_{\text{ф.знош 2020}} = \frac{25210}{32310} = 0,78 \text{ або } 78\%;$$

$$K_{\text{ф.знош 2021}} = \frac{23180}{30010} = 0,77 \text{ або } 77\%$$

Розрахунки показують дуже високий ступінь зносу основних фондів. Зменшення даного показника за аналізований період не є позитивною тенденцією, через те, що зменшується первісна вартість основних фондів, а не відбувається поступове їх оновлення.

Для визначення наскільки придатне до використання обладнання досліджуваного підприємства розрахуємо коефіцієнт придатності.

$$K_{\text{пр.}} = 1 - K_{\text{знош.}} \quad (2.2)$$

$$2019 \text{ рік } K_{\text{пр}} = 1 - 0,795 = 0,2 \text{ або } 20\%;$$

$$2020 \text{ рік } K_{\text{пр}} = 1 - 0,78 = 0,22 \text{ або } 22\%;$$

$$2021 \text{ рік } K_{\text{пр}} = 1 - 0,77 = 0,23 \text{ або } 23\%.$$

Розрахований коефіцієнт придатності основних фондів ТОВ «Вектор Автотранс» показує дуже низьку придатність наявних основних фондів підприємства, а це відповідно впливає на обсяги послуг по перевезенню вантажів, які надає досліджуване підприємство.

Підсистема узагальнюючих показників використання основних фондів дає оцінку використання всієї їх сукупності, яка характеризує кінцевий результат їх використання і включає такі показники: фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєність, рентабельність основних засобів.

Для того щоб розрахувати зазначені показники, визначимо середньорічну вартість основних фондів:

$$OF_{cp. p. 2019} = 37240 - \frac{3200 \times 4}{12} = 37240 - 1066,7 = 36173,3;$$

$$OF_{cp. p. 2020} = 32310 - \frac{4930 \times 3}{12} = 32310 - 1232,5 = 31077,5;$$

$$OF_{cp. p. 2021} = 30010 - \frac{2300 \times 5}{12} = 30010 - 958,3 = 29051,7.$$

Фондовіддача характеризується обсягами продукції, що припадає на 1 грн. вартості основних виробничих фондів. Підвищення фондівіддачі – найважливіша народногосподарська задача у період переходу країни до ринкових відносин. Треба відмітити, що в умовах науково-технічного прогресу значне збільшення фондівіддачі ускладнено необхідністю швидкої зміни обладнання, що потребує освоєння, а також збільшенням капітальних вкладень, що спрямовуються на покращення умов праці, охорону навколишнього середовища.

Ще одним із показників, що визначає ефективність використання основних фондів є фондомісткість, величина обернена фондівіддачі, характеризується вартістю основних виробничих фондів, які припадають на 1 грн. вартості продукції. Якщо фондівіддача повинна мати тенденцію до збільшення, то фондомісткість – до зниження.

Для наочності розраховані показники зведемо до узагальнюючої табл. 2.8.

Узагальнюючі показники ефективності використання основних засобів

ТОВ «Вектор Автотранс»

Показник	2019	2020	2021	Відхилення			
				Абсолютне (+/-)		Темп приросту, %	
				2020 до 2019	2021 до 2020	2019 до 2020	2021 до 2020
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт фізичного зносу	0,79	0,78	0,77	-0,01	-0,01	-1,26	-1,28
Коефіцієнт придатності	0,2	0,22	0,23	+0,02	+0,01	+10,0	+4,5
Фондовіддача	0,82	0,85	0,79	+0,03	-0,06	+3,7	-7,05
Фондомісткість	1,2	1,17	1,3	-0,03	+0,13	-2,5	+11,1
Фондоозброєність	488,8	437,7	446,9	-5,1	+0,9	-10,4	+2,0
Рентабельність основних фондів	0,82	0,85	0,79	+0,04	-0,06	+4,9	-7,05

Отже, розрахунки показують, що на підприємстві у 2019-2021 роках показник фондомісткості змінюється незначно, проте якщо у 2020 році порівняно із 2019 спостерігаємо негативну зміну – відбулося зменшення показника на 0,03 пункти, то у 2021 році порівняно із 2020 навпаки фондомісткість зростає на 0,13 пункти. Такі зміни негативно вплинуть на подальшу роботу підприємства.

Розрахунок показав, що у 2020 році порівняно із 2019 показник фондовіддачі зростає на 3,7%. При цьому факторами, що вплинули на її зростання є зменшення обсягу виробництва продукції на 11% та зменшення середньорічної вартості основних фондів на 14%. На підприємстві застосовуються екстенсивні засоби підвищення фондовіддачі. Спостерігаємо зниження фондовіддачі на 7,1%. Негативними факторами, що вплинули на зниження даного показника у 2021 році є зменшення обсягів наданих послуг на 13,4% та зниження середньорічної вартості основних фондів на 7,1%. Причиною такої ситуації є пандемія COVID19, яка спричинила зупинку багатьох виробництв, порушення роботи бізнесів і, відповідно, зменшення транспортних перевезень.

Таким чином, результати дослідження показують, що вирішення проблеми підвищення ефективності використання основних фондів – це одне з основних завдань діяльності ТОВ «Вектор Автотранс», від результату якого залежить фінансовий стан та конкурентоспроможність підприємства. Підвищення ефективності використання основних фондів є одним із головних чинників майбутнього ефективного функціонування підприємства в цілому.

Важливим для оцінки економічного потенціалу підприємства є аналіз ефективності використання оборотних фондів.

Особливості функціонування транспортного підприємства визначають склад і структуру його оборотних коштів (рис. 2.2). Як правило оборотні кошти складають в основному 5-10% виробничих фондів автотранспортного підприємства. До того ж нормовані оборотні фонди займають в структурі оборотних коштів автотранспортного підприємства біля 50-65%, а ненормовані фонди обігу – 35-50%.



Рис. 2.2 Склад і структура оборотних фондів автотранспортного підприємства

Для того, щоб зрозуміти наскільки підприємство забезпечене оборотними активами проаналізуємо склад та структуру оборотних активів ТОВ «Вектор Автотранс» (на початок звітних періодів).

Таблиця 2.9

**Склад та структура оборотних активів ТОВ «Вектор Автотранс»
за 2019-2021 рр.**

Стаття	Рік						Відхил.	Темп приросту
	2019		2020		2021		(+/-)	%
	Сума, тис. грн..	Пит. вага, %	Сума, тис. грн..	Пит. вага, %	Сума, тис. грн..	Пит. вага, %		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Виробничі запаси	1294,4	14,7	1377,2	12,0	3239,9	21,4	+1945,5	+150,3
Незавершене виробництво	205,2	2,34	209,6	1,83	321,5	2,12	+116,3	+56,7
Товари	500,1	5,7	3131,1	27,3	504,6	3,33	+45	+0,89
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	4379,1	49,9	4875,7	42,56	7819,9	51,6	+3440,8	+78,6
Дебіторська заборгованість за розрахунками: з бюджетом	992,0	11,3	1126,3	9,8	1470,9	9,7	+478,9	+48,27
Інша поточна дебіторська заборгованість	730,2	8,3	206,7	1,8	11,1	0,07	-719,1	-98,5
Грошові кошти та їх еквіваленти: в нац. валюті	679,3	7,7	529,3	4,62	1778,8	11,7	+1099,5	161,9
Всього	8780,3	100	11455,9	100	15146,7	100	+6366,4	+72,5

Аналіз даних, наведених у табл. 2.9, дозволяє зробити висновок, що загальна сума оборотних активів підприємства за аналізований період зросла на 6364,4 тис. грн., тобто на 72,5 %, головним чином за рахунок збільшення кількості виробничих запасів, дебіторської заборгованості за товари, роботи послуги, грошових коштів та їх еквівалентів в національній валюті. Зменшується лише

один структурний елемент – інша поточна дебіторська заборгованість на 719,1 тис. грн.. або на 98,5% за аналізований період.

Найбільшу питому вагу у загальній структурі оборотних коштів протягом всього аналізованого періоду займає дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги: у 2019 – 49,9% %, у 2020 – 42,56 %, у 2021 – 51,6, тобто наявне збільшення даного показника у 2021 році.

Ефективність використання оборотних коштів характеризується швидкістю їхнього обертання та оборотністю. Прискорення оборотності цих коштів зумовлює збільшення обсягу продукції на кожну грошову одиницю поточних витрат підприємства; вивільнення частини коштів і завдяки цьому створюються додаткові резерви для розширення виробництва.

Для визначення ефективності використання оборотних коштів на підприємстві за аналізований період, розрахуємо основні показники у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ефективності використання оборотних коштів

ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2021 рр.

Показник	Рік			Відхилення	
	2019	2020	2021	(+/-)	%
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів (швидкість обертання)	115,31	83,84	90,59	-64,72	-41,6
Коефіцієнт одного обороту оборотних коштів, днів	2,32	4,29	3,97	+1,65	+71,12
Коефіцієнт навантаження (завантаження) оборотних коштів	0,006	0,012	0,011	+0,005	+83,33
Коефіцієнт ефективності використання оборотних коштів	0,017	0,012	0,023	+0,006	23,29
Абсолютне вивільнення оборотних коштів	0	6892	-475	-475	0
Відносне вивільнення оборотних коштів	-561,21	2278	-488	73,21	-13,05
Ефект вивільнення оборотних коштів	-7,39	7,38	-2,43	4,96	-67,12

Аналізуючи дані таблиці, можна стверджувати, що в цілому за аналізований період показники ефективності оборотних коштів зростають, крім коефіцієнта

оборотності оборотних коштів.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів показує кількість оборотів за рік. Чим більше оборотів здійснюють оборотні кошти, то ефективніше вони використовуються. У базовому 2019 році даний коефіцієнт становив - 115,31, а вже в 2021 році - 90,59, тобто відбулося зменшення майже на 42 %, що негативно позначилося на діяльності підприємства.

Тривалість обороту оборотних коштів показує тривалість одного обороту оборотних коштів в днях. Бачимо, що мінімальна тривалість одного обороту зафіксована в 2019 році - 2,32 дня, а максимальна у 2020 р.- 4,29 дня.

Загалом за аналізований період тривалість одного обороту збільшилася на 71,12 %.

Коефіцієнт завантаження оборотних коштів показує скільки оборотних активів авансовано в 1 грн. реалізованої продукції. Чим менше оборотних коштів припадає на 1 грн. реалізованої продукції, тим краще вони використовуються. З даних таблиці, бачимо, що протягом аналізованого періоду найефективніше оборотні кошти використовувалися у 2019 році, де коефіцієнт становив - 0,006, а максимального значення набув у 2020 році – 0,012. В цілому ефективність використання оборотних коштів зменшилася, адже розмір коефіцієнта зріс у 2021 році порівняно з 2019 на 83,33 %, що є небажаним явищем.

Коефіцієнт ефективності використання оборотних коштів характеризує ефективність використання оборотних активів і в динаміці повинен збільшуватися. Спостерігаємо, що протягом аналізованого періоду даний показник збільшився на 35,29 %, що є позитивним для підприємства, відповідає нормативу.

Знаємо, що абсолютне вивільнення оборотних коштів характеризує зменшення потреби в оборотних коштах, тобто виходячи з розрахунків маємо, що у 2020 році підприємство не потребувало додаткового залучення оборотних коштів за рахунок зовнішніх джерел фінансування, а вже в 2020 році мало потребу в цьому.

Ефект вивільнення оборотних коштів характеризує збільшення чистого

прибутку за рахунок відносного зменшення потреби в оборотних коштах, тобто бачимо, що максимально чистий прибуток підприємства за аналізований період зріс у 2020 році.

Збільшення суми власних оборотних коштів свідчить про те, що власні оборотні засоби не тільки збереглися, але і накопичилася додаткова їх сума.

Таким чином, проведений в даному розділі аналіз ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Вектор Автотранс» показав, що оборотні кошти використовуються підприємством неефективно, їх структура є не достатньо оптимальною, тому в наступному розділі буде здійснено пошук шляхів підвищення ефективності використання оборотних коштів досліджуваного підприємства.

2.3 Оцінка кадрового потенціалу підприємства

В сучасних умовах функціонування економіки, не зважаючи на швидкі темпи науково-технічного прогресу та появу численних засобів автоматизації, механізації, цифровізації виробничих процесів, людина та її спроможність до праці залишаються найактуальнішими складовими економічного потенціалу незалежно від галузі та виду економічної діяльності суб'єкта господарювання.

Оцінка кадрового потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» як складової економічного потенціалу є особливо важливою, оскільки дасть змогу зрозуміти наскільки ефективно здійснюється управління кадрами і організована робота підприємства в цілому.

Розподіл працівників ТОВ «Вектор Автотранс» за функціональним призначенням має наступну структуру (табл. 2.11)

**Розподіл працівників ТОВ «Вектор Автотранс» за функціональними
обов'язками у 2021 році**

Назва категорії	Функції	Працівники	Кількість осіб
Керівники та спеціалісти	Управління підприємством і структурними підрозділами. Технічне, економічне та організаційне керівництво операційними процесами	Директор, управляючі; цехові майстри; бухгалтери, диспетчери, інженер, механік, енергетик, економіст	15
Службовці	Підготовка та оформлення документів, облік та контроль, господарське обслуговування	Секретар, комірник, експедитори, медичний працівник	7
Робітники	Перевезення вантажів	Водії вантажних автомобілів	10
	Обслуговування рухомого парку, проведення технічного обслуговування, ремонтних робіт	Слюсарі, мотористи, електрики, шиномонтажник, зварювальники	10
	Проведення підсобних робіт з обслуговування робочих місць і обладнання підприємства	робітники з обслуговування складів, вантажники	7
Молодший персонал	Обслуговування інших категорій працівників	охоронці, двірники, прибиральники	6
Всього			55

Якісне управління персоналом для малого підприємства є не менш значимим, ніж для великого підприємства. Специфіка діяльності ТОВ «Вектор Автотранс» потребує від керівництва високого професіоналізму в управлінні персоналом, адже прорахунки можуть обернутися банкрутством.

Проаналізуємо динаміку трудових ресурсів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2021 роки. (табл.. 2.12. та табл.. 2.13.)

Таблиця 2.12.

Оцінка динаміки трудових ресурсів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2019-2020 р.

Категорії персоналу і обсяг продукції	2019 рік	2020 рік	Відхилення абсолютне, +/-	Відхилення відносне, %
1	2	3	4	5
Усього персоналу, осіб	58	48	-10	-17,24
у тому числі				
Працівники основної діяльності	51	44	-7	-13,7
із них				
Робітники	27	25	-2	-7,4
Службовці	8	6	-2	-25,0
у тому числі				
Керівники	3	3	-	-
Спеціалісти	13	12	-3	-23,1
Непромисловий персонал (неосновної діяльності)	7	6	-3	-42,9
Обсяг наданих послуг, тис. грн..	8996,0	7895,0	-1101,0	-12,2

Результати розрахунку показують, що протягом 2019-2020 років відбуваються негативні зміни по всім категоріям персоналу і наявна стійка тенденція зменшення чисельності персоналу. Так протягом 2020 року було звільнено 17,24% працівників, серед звільнених 2 робітники, 2 службовці, 3 спеціалісти та 3 працівники неосновної діяльності – охоронці. Такі негативні тенденції зумовлені пандемією COVID-19 та зменшенням ділової активності суб'єктів бізнесу. Відповідно і обсяг наданих послуг зменшився на 1101, тис. грн або на 12,2%.

Таблиця 2.13.

Оцінка динаміки трудових ресурсів ТОВ «Вектор Автотранс» за 2020-2021рр

Категорії персоналу і обсяг продукції	2020 рік	2021 рік	Відхилення абсолютне, +/-	Відхилення відносне, %
1	3	3	4	5
Усього персоналу,	48	55	+7	+14,6
у тому числі				

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5
Працівники основної діяльності (ПОД)	44	49	+5	+11,4
із них				
Робітники	25	27	+2	+8,0
Службовці	6	7	+1	+16,6
у тому числі				
Керівники	3	3	-	-
Спеціалісти	10	12	+2	+20,0
Непромисловий персонал (неосновної діяльності)	4	6	+2	+50,0
Обсяг наданих послуг, тис. грн..	7895,0	8456,0	+561,0	+7,1

Із табл.. 2.13 видно, що за 2020-2021 роки чисельність працівників досліджуваного підприємства зростає на 14,6%, проте не досягає рівня 2019 р. В загальному підсумку кількість працівників ТОВ «Вектор Автотранс» за весь аналізований період зменшилася на 5,2%. При цьому вдалося досягти зростання обсягу наданих послуг на 7,1% у 2021 році порівняно із 2020 роком. А за весь період обсяг наданих послуг зменшився на 540 тис. грн.. або 6,0 %.

Виходячи з отриманих даних такі зміни є позитивними для підприємства, проте це може свідчити про перезавантаження працівників функціональними обов'язками і при подальшому збільшенні обсягів виробництва може призвести до зниження продуктивності праці та збільшення браку у виробництві.

Надалі вивчимо структуру персоналу основної діяльності і визначимо рівень її оптимальності. Для цього порівнюємо фактичну питому вагу кожної категорії персоналу в його загальній кількості з необхідною, протягом 2019-2021 років і визначимо відхилення (табл.. 2.14.).

Структура кадрового потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс»

Категорії персоналу	Персонал основної діяльності					
	2019		2020		2021	
	кіль- кість, осіб	питома вага,%	кіль- кість, осіб	питома вага,%	кіль- кість, осіб	питома вага,%
1	2	3	4	5	6	7
Працівники основної діяльності всього	51	100	44	100	49	100
у т.ч.						
робітники	27	52,9	25	56,8	27	55,1
службовці	8	15,7	6	13,6	7	14,3
Із них:						
керівники	3	5,9	3	6,8	3	6,1
спеціалісти	13	25,5	10	22,7	12	24,5

Дані розрахунків свідчать, що питома вага робітників основної діяльності в аналізованому періоді практично не змінюється. При цьому незначно у 2021 році порівняно з 2019 роком зростає питома вага робітників та зменшується питома вага службовців.

На підприємствах, якщо навіть не відбувається зміна загальної чисельності персоналу, має місце вибуття і прийом нових кадрів. Вибуття кадрів може бути з "поважних" причин: відхід на пенсію, перехід на навчання, призов в армію і з інших причин, передбаченим законом. Однак вибуття може бути і з "неповажних" причин: за власним бажанням, звільнення за прогул і інші порушення трудової дисципліни.

Для характеристики руху робочої сили на ТОВ «Вектор Автотранс» розрахуємо динаміку наступних показників за період 2019-2021 рр.

Розрахуємо коефіцієнт обороту по прийому ($K_{об. пр}$), який розраховується як відношення числа прийнятих за звітний період до середньоспискового складу працівників за звітний період:

$$K_{об. пр2019} = \frac{3}{58} = 0,05;$$

$$K_{об. пр2020} = \frac{2}{48} = 0,04;$$

$$K_{об. пр2021} = \frac{8}{55} = 0,15.$$

Розрахуємо коефіцієнт обороту по вибуттю ($K_{виб}$) який розраховується як відношення числа вибулих у звітний період ($Ч_{виб}$) до середньоспискового складу за звітний період:

$$K_{виб2020} = \frac{12}{48} = 0,25;$$

$$K_{виб2021} = \frac{1}{55} = 0,02.$$

Як видно з розрахунків коефіцієнт обороту по прийому за аналізований період має тенденцію до зниження, і також знижується коефіцієнт обороту по вибуттю. Тобто можна говорити про стабілізацію кадрів досліджуваного підприємства у 2021 році.

2.4. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів та стану ТОВ «Вектор Автотранс» у конкурентному середовищі

Результати в будь-якій сфері бізнесу залежать від наявності та ефективності використання фінансових ресурсів. В умовах ринкової економіки ці питання мають першочергове значення, так як від ефективного використання фінансових ресурсів і капіталу залежать фінансова стійкість та рентабельність підприємства. Від того, яким капіталом володіє суб'єкт господарювання, на скільки оптимальна його структура, наскільки доцільно від трансформується в основні та оборотні фонди залежить фінансова стійкість підприємства та стан економічного потенціалу.

Поряд з балансовими показниками та їх похідними необхідно розраховувати та аналізувати в динаміці показники ефективності капіталу і складових його елементів. Характерними для оцінки ефективності використання фінансових

ресурсів є коефіцієнти оборненості сукупних джерел засобів підприємства, а також їх окремих видів: власного капіталу, короткострокових кредитів та позик, кредиторської заборгованості. Кожен такий коефіцієнт відображає відношення виручки від продажу до середньої балансової величини показників джерел засобів. Економічний зміст коефіцієнтів віддачі капіталу полягає в тому, що їх значення показує, яку суму виручки підприємство отримало на кожну гривну фінансового джерела того чи іншого виду. Чим вище ці показники, тим вища віддача фінансових ресурсів капіталу.

Для проведення дослідження було розраховано основні показники фінансового стану підприємства за останні 3 роки (табл. 2.15) та розраховано відхилення даних показників (табл. 2.16).

Таблиця 2.15

Основні показники фінансового стану ТОВ «Вектор Автотранс»

Показник	Норматив	2019	2020	2021
1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	>0,2	0,072	0,075	0,035
Коефіцієнт поточної ліквідності	1-3	1,387	2,216	1,481
Коефіцієнт загальної ліквідності	>1,5	1,776	2,214	1,481
Рентабельність активів за чистим прибутком	↑	0,132	1,145	1,024
Рентабельність продаж за чистим прибутком	↑	0,066	0,054	0,023
Рентабельність власного капіталу	↑	0,337	0,261	0,136
Власні обігові кошти	↑	120462	18128	48432

Нормативним є значення коефіцієнту поточної ліквідності в рамках 1-3, однак більш бажаним є значення 2-3. Для кредиторів принцип очевидний: чим вищий показник - тим краще.

Коефіцієнт загальної ліквідності, що наближається до 2, свідчить про можливість підприємства погасити поточні зобов'язання. У 2021 році коефіцієнт нижче 2, це може відбуватися під впливом двох чинників: збільшення поточних активів і значного зростання короткострокових зобов'язань.

**Відхилення основних показників фінансового стану ТОВ «Вектор
Автотранс» за 2019 – 2021 рр.**

Показник	Відхилення 2020 р. від 2019 р.		Відхилення 2021 р. від 2020 р.	
	(+/-)	%	(+/-)	%
1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	+0,003	+4,16	-0,04	-53,33
Коефіцієнт поточної ліквідності	+0,829	+59,77	-0,735	-33,17
Коефіцієнт загальної ліквідності	+0,438	+24,66	-0,733	-33,11
Рентабельність активів за чистим прибутком	+1,013	+767,42	-0,121	-10,57
Рентабельність продаж за чистим прибутком	-0,012	-18,18	-0,031	-57,41
Рентабельність власного капіталу	-0,076	-22,55	-0,125	-47,89
Власні обігові кошти	-102334	-84,95	+30304	+167,17

Чим вищий показник рентабельності активів за чистим прибутком, тим більш ефективним є весь процес управління, адже показник рентабельності активів формується під впливом всієї діяльності компанії.

З кожним роком рентабельність продажу за чистим прибутком стає менше. З огляду на те, що чистий прибуток утворюється під впливом всіх факторів, які формують доходи і витрати, пошук можливостей підвищення рентабельності можливий і в операційній, і у фінансовій, і в інвестиційній сферах. Оптимізація структури фінансових ресурсів і зниження вартості їх залучення, використання податкових пільг, зниження витрат на виробництво товарів і послуг, оптимізація витрат на маркетингові комунікації, все це дозволить підвищити рентабельність продажів. Звичайно, цей перелік можливих напрямків дій не є вичерпним.

Зниження виробничих, збутових та інших витрат дозволить підвищити чистий прибуток, як і активізація роботи з нарощування доходу. Тому робота в цьому напрямку дозволить підвищити рентабельність власного капіталу.

Для покращення такого показника, як власні обігові кошти необхідно залучати додаткові кошти на постійній основі. Це можуть бути як додаткові вкладення сторонніх інвесторів, так і кошти поточних власників.

Одним із важливих показників, які характеризують діяльність підприємства, є витрати, їх величина впливає як на поточну діяльність, так і на визначення кінцевого фінансового результату. Враховуючи важливість витрат керівники підприємств намагаються забезпечити ефективність управління ними, з метою отримання прибутку, за умови економного використання матеріальних, трудових та фінансових ресурсів здійснюючи господарську діяльність.

Собівартість перевезень є узагальненим показником роботи транспорту, який представляє собою затрати на виконання одиниці транспортної продукції.

В повну собівартість автомобільних перевезень вантажів (транспортні народногосподарські утримання) входять затрати на транспортування, на підготовку вантажу до перевезення, на навантажувально-розвантажувальні роботи, а також дорожня складова. Затрати на транспортування можна розділити на змінні витрати, пов'язані з рухом транспортних засобів (паливо, експлуатаційні матеріали, шини, технічне обслуговування і ремонт, амортизаційні відрахування на капітальний ремонт і оновлення рухомого складу) і постійні, які практично не залежать від пробігу автомобіля (накладні витрати і умовно заробітна плата водіїв).

Науковці, що вивчають проблеми формування собівартості перевезень стверджують, що «...тридцять – сорок відсотків витрат, що формують собівартість послуги, яку надає автотранспортне підприємство, чи то компанія, яка забезпечує пересилання та доставку вантажів до кінцевого споживача – це витрати на пальне» [36, с.115].

Перевіримо це провівши оцінку структури тарифу на перевезення вантажів автомобілем ТОВ «Вектор Автотранс» (табл. 2.17.)

Приймаються такі умови: години в роботі – 8 год.; загальний пробіг – 100 км.

Оцінка структури тарифу на перевезення вантажів за 2019-2021рр.

Показник	Складові тарифу 2019 р., грн.	Питома вага, %	Складові тарифу 2020 р., грн.	Питома вага, %	Складові тарифу 2021 р., грн.	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Заробітна плата водія з нарахуваннями	866,2	35,5	932,5	36,7	1157,4	41,8
Паливо	461,2	18,7	508,3	20,0	672,53	24,3
Масильні матеріали	19,8	0,9	21,6	0,9	31,50	1,14
Гума	36,9	1,5	48,75	1,9	53,02	1,9
Технічне обслуговування і ремонт	514,0	21,1	545,0	21,4	597,33	21,6
Амортизація	14,88	0,6	15,40	0,6	16,60	0,6
Накладні витрати	182,80	7,5	234,32	9,2	268,64	9,7
Прибуток (5%)	120,33	4,9	25,24	0,99	28,57	1,03
ПДВ (20%)	284,50	11,7	232,87	9,2	320,0	12,6
Тариф за 1 год	38,8	1,5	46,4	1,8	52,3	1,9
Сума тарифу перевезень	2439,41	100	2540,38	100	2769,32	100

Розрахунок показав, що значну питому вагу у структурі «мають заробітна плата водія» (її частка за аналізований період зросла на 6,3%) та «витрати на технічне обслуговування та ремонт» (21%)

Також, значну питому вагу у структурі тарифу на перевезення вантажів складають і витрати на паливо, причому їх частка з 2019 по 2021 рік має стійку тенденцію до зростання. Так, питома вага витрат на паливо у 2021 порівняно із 2019 зросла на 5,6%. Отже, це чинник, який не залежить безпосередньо від самого підприємства, але значно впливає на вартість його послуг.

Від збільшення обсягу перевезень витрати на паливо зростають. Із збільшенням обсягів перевезень вантажів збільшується транспортна робота автомобілів, збільшується норма витрат масильних матеріалів, а це в свою чергу призводить до збільшення грошових витрат на масильні матеріали. В зв'язку із збільшенням обсягів перевезень за рахунок вантажів, кількість працівників на складах збільшується, а отже збільшуються витрати на заробітну плату.

Як показали розрахунки залежності собівартості перевезень від обсягів перевезення із збільшенням обсягів перевезення вантажів, прибуток підприємства від перевезень зростає (рис. 2.3).

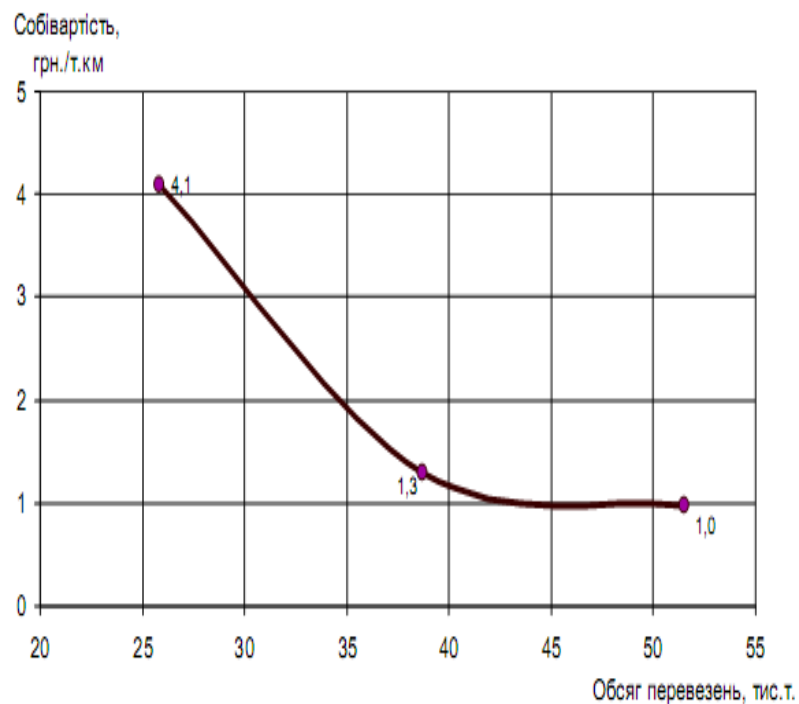


Рис. 2.3 Графік зміни собівартості перевезення в залежності від зміни обсягів перевезення

На короткострокову та довгострокову платоспроможність ТОВ «Вектор Автотранс» впливає його здатність отримувати прибуток. В зв'язку з цим розглядається такий показник діяльності ТОВ «Вектор Автотранс», як рентабельність. Рентабельність є якісним показником ефективності роботи підприємства і визначається відношенням прибутку до витрат.

Згідно графіку залежності рентабельності підприємства від обсягів перевезення (рис.2.4), можна зробити висновок, що найбільша ефективність діяльності підприємства спостерігається у випадку збільшення обсягів перевезення при незмінній кількісній структурі парку рухомого складу.

З метою мінімізації собівартості перевезень вантажів автомобільним транспортом ТОВ «Вектор Автотранс» і відповідно, підвищення ефективності

використання фінансових ресурсів слід враховувати об'єктивні та суб'єктивні фактори, які впливають на цю собівартість.

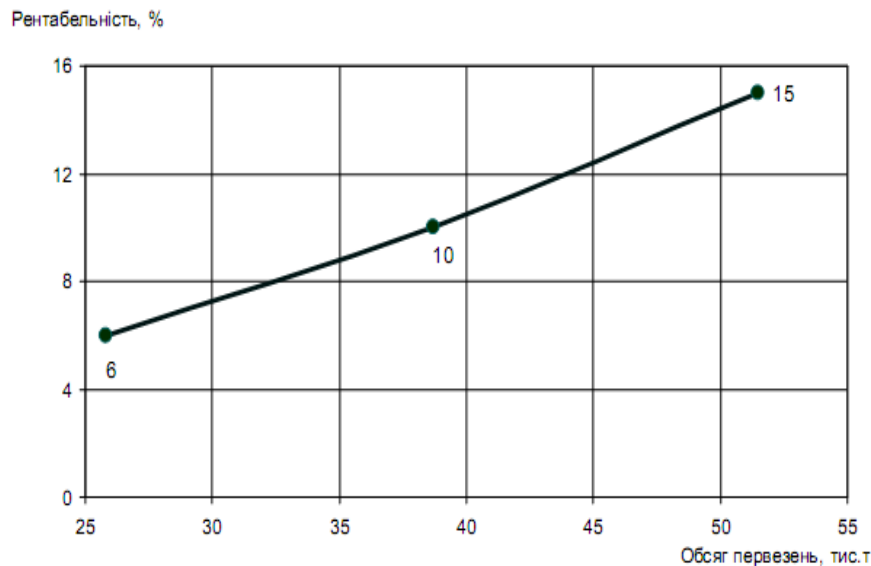


Рис. 2.4. Графік залежності рентабельності підприємства від обсягу перевезень
До об'єктивних факторів відносимо:

- якість доріг, яка впливає на тривалість перевезення і витрати пального, що, у свою чергу, збільшує собівартість перевезення;
- нове податкове законодавство в Україні, яке внесло значні зміни у формування податкової політики приватних підприємців – власників вантажного транспорту;

З іншого боку, менеджмент автотранспортного підприємства повинен: встановити режим жорсткої економії у всіх підрозділах підприємства;

- встановити реальні норми витрат пального для наявних у власності транспортних засобів згідно з рекомендацією заводів-виробників, а також на основі проведення контрольних хронометражів;
- зацікавити водіїв транспортних засобів у такому ставленні до автомобіля, за якого витрати на його поточні ремонти будуть мінімальними;
- надавати перевагу таким маршрутам, схеми руху, за якими оптимально поєднують пункти завантаження, розвантаження та митні переходи (у випадку наявності таких);

- з метою уникнення зловживань відстежувати довжину стандартних (регулярних) та інших маршрутів, яка закривається у шляховому листі, на основі контрольних замірів та хронометражів.

Надалі з'ясуємо стан функціонування ТОВ «Вектор Автотранс» у конкурентному середовищі. Для цього здійснимо аналіз сильних і слабких сторін підприємства, а також сприятливих можливостей і загроз за допомогою SWOT-аналізу. Сильні та слабкі сторони вважаються внутрішніми факторами підприємства і фактично приймають безпосередню участь у формуванні економічного потенціалу, а можливості та загрози пов'язані із впливом зовнішнього середовища. Результати здійсненого SWOT-аналізу ТОВ «Вектор Автотранс» представлено в табл. 2.18

Таблиця 2.18

Результати SWOT-аналізу ТОВ «Вектор Автотранс»

Сильні сторони	Можливості
Надання споживачам широкого кола послуг Наявність конкурентних переваг Стійка позиція на ринку автотранспортних перевезень Здійснення міжнародних перевезень Потужна ремонтно-технічна база Кваліфіковані працівники	Значний перелік послуг, спрямований на середньостатистичного споживача Постійне вивчення запитів споживачів та реагування на них Розширення нових географічних зон впливу Впровадження інновацій, оновлення техніко-технологічної бази Обслуговування додаткових груп споживачів Підтримка з боку держави, створення сприятливого бізнес-клімату Більше охоплення ринку міжнародних перевезень
Слабкі сторони	Загрози
Зношений рухомий склад Відсутність програми розвитку персоналу Застаріле устаткування Проблеми маркетингу та логістики Недостатнє пристосування до кон'юнктури ринку транспортних перевезень Низька цифровізація бізнес-процесів	Жорстка конкуренція Повільне реагування на зміни ринку автотранспортних послуг Висока плинність кадрів Пандемія Covid19 Інфляційні процеси Війна Втрата частини споживачів

Після здійснення оцінки ефективності використання основних і оборотних фондів, фінансових ресурсів, кадрового потенціалу та проведення SWOT-аналізу отримані результати дали можливість виявити та згрупувати наявні у ТОВ «Вектор Автотранс» проблеми.

Група 1- Слабкий фінансовий стан. Загроза банкрутства, яка може виникнути через зростання боргів, значні витрати, зниження обсягу послуг, що надаються підприємством.

Група 2 – Слабка фінансова система. Відсутність чіткої фінансової політики, недостатній контроль за фінансовими ресурсами.

Група 3 – Слабка система управління підприємством. Відсутність чіткої програми антикризових заходів, слабе реагування на динаміку ринку автотранспортних перевезень, недостатня економічна самостійність структурних підрозділів, наявність проблем з обслуговуванням споживачів.

Група 4 – Проблеми маркетингу та логістики – недостатньо гнучка асортиментна політика, необхідність підвищення якості послуг, виконання термінів поставок.

Група 5 – Техніко-технологічна база – значна частка застарілого обладнання, недостатнє впровадження інновацій та застосування цифрових технологій.

Група 6 – Слабкий кадровий потенціал – висока плинність кадрів, відсутність ефективної кадрової політики (навчання, стажування персоналу), більше авторитарний стиль управління.

Висновок до розділу 2

1. Досліджуване підприємство ТОВ «Вектор Автотранс» територіально розташоване у м. Южноукраїнськ, Миколаївської області. Спеціалізується підприємство на здійсненні перевезень вантажів від підприємств всіх видів форм власності та приватних осіб, здійсненні імпортно-експортних перевезень, організації і проведенні комплексного технічного обслуговування та ремонту автомобілів. Для підприємства важливим є ефективне формування та управління економічним потенціалом.

2.Оцінка ефективності використання основних та оборотних фондів показала, що основні фонди зношені, за останні роки нових основних засобів введено не було. Оцінювання ефективності використання основних фондів здійснювалося з використанням показників оцінювання технічного стану (відтворення) та узагальнюючих показників використання основних фондів. Так, за аналізований період загальна вартість основних фондів зменшилася на 7230 тис. грн. Для ТОВ «Вектор Автотранс» це є негативним показником, так як це підприємство не виробниче. Оцінка ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Вектор Автотранс» показав, що оборотні кошти використовуються підприємством неефективно, їх структура є не достатньо оптимальною. Наслідком такої ситуації є зниження прибутку підприємства.

3. За аналізований період 2020-2021 роки чисельність працівників підприємства зростає на 14,6%, проте не досягає рівня 2019 р. В загальному підсумку кількість працівників ТОВ «Вектор Автотранс» за весь аналізований період зменшилася на 5,2%., а обсяг наданих послуг - на 540 тис. грн.. або 6,0 %. З'ясовано, що підприємство не має чіткої вираженої політики розвитку кадрового потенціалу. Не проводять навчання, стажування, тренінги, висока плинність кадрів.

4.Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів та стану ТОВ «Вектор Автотранс» у конкурентному середовищі за допомогою SWOT-аналізу надав можливість виявити групи проблем у функціонуванні та розвитку підприємства. Виявлені проблеми стануть основою для розробки пропозицій щодо покращення управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу підприємства.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Резерви покращення фінансового потенціалу підприємства в сучасних економічних умовах

Сучасне ринкове середовище знаходиться на досить високому рівні в плані конкуренції, тому вимагає від підприємства безперебійного виробництва та вдосконалення виконання своїх фінансових зобов'язань. Саме це і визначає необхідність повного аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання та пошук найрізноманітніших шляхів оптимізації його роботи.

Найголовнішим шляхом покращення фінансового стану є мобілізація внутрішніх резервів підприємства - явних та прихованих.

Особливу увагу необхідно звернути увагу на приховані резерви. Приховані резерви — частина капіталу, що ніяк не відображена в звіті про фінансові результати. Розмір прихованих резервів балансу дорівнює різниці між балансовою вартістю окремих майнових об'єктів підприємства та їх реальною вартістю. Шляхами удосконалення фінансового стану підприємства через виявлення прихованих резервів є: здача в оренду основних фондів, які не повною мірою використовуються у робочому процесі; використання зворотного лізингу.

Планування фінансового потенціалу підприємства базується на певних наукових та організаційно-економічних принципах, дотримання яких забезпечує його високу якість та результативність. Аналіз літературних джерел показує, що науковцями і практиками запропоновано досить широке коло таких принципів. На наш погляд принципове значення мають лише окремі з них. Шляхом узагальнення та логічного аналізу нами здійснено їх відбір та групування.

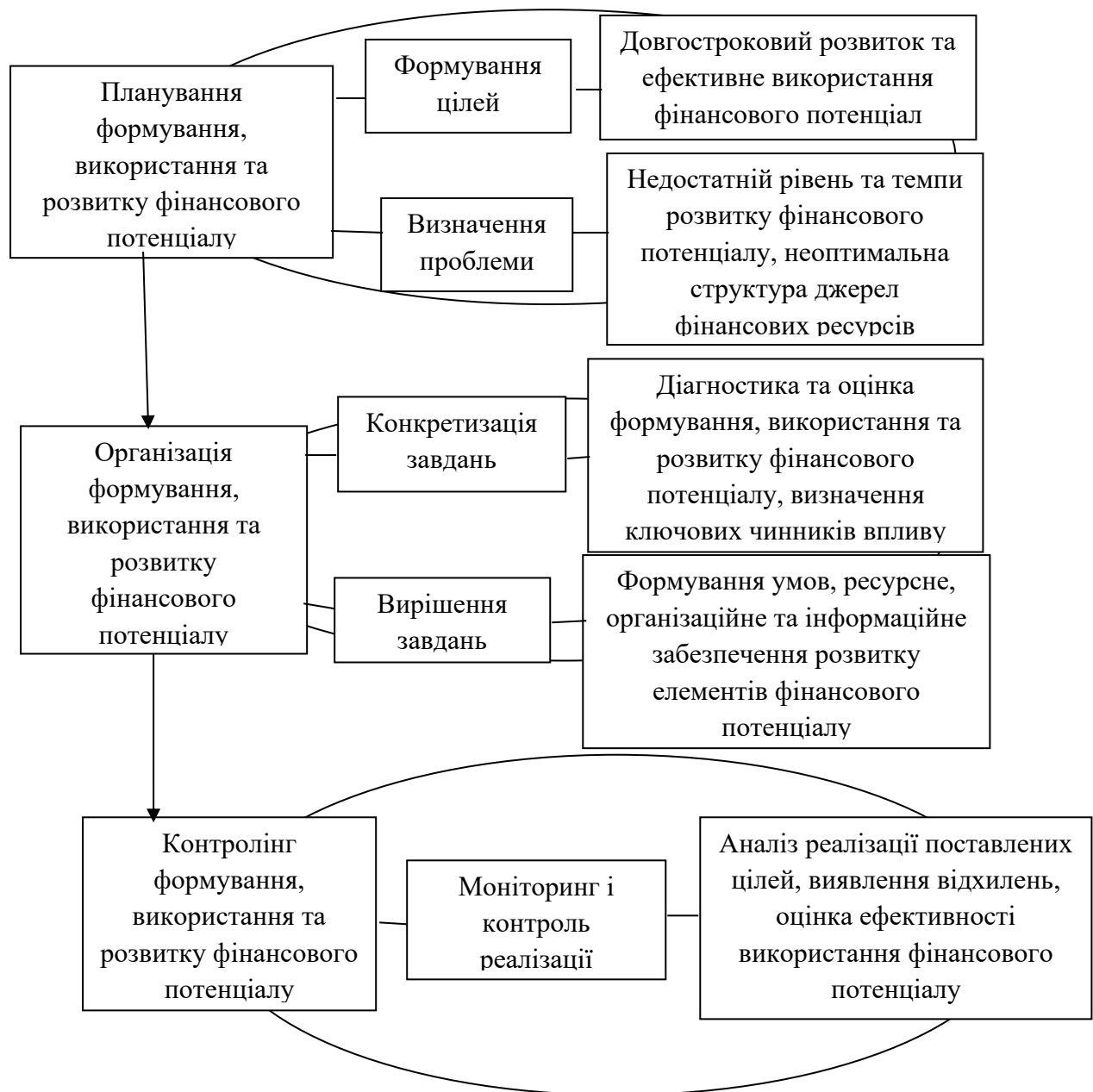


Рис. 3.1 Загальна схема механізму управління фінансовим потенціалом

Щоб покращити фінансовий стан підприємства потрібно зменшувати вихідні грошові потоки та збільшувати вхідні (рис. 3.2).

Виходячи з того, що пошук оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом є основною метою оптимізації структури капіталу, можна сформулювати основні завдання оптимізації структури капіталу:

- формування необхідної структури капіталу, яка б забезпечила сталий розвиток підприємства;

– забезпечення умов, за яких підприємство отримуватиме максимальну суму прибутку.



Рис. 3.2 Напрямки удосконалення фінансового стану
ТОВ «Вектор Автотранс»

Виходячи з того, що пошук оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом є основною метою оптимізації структури капіталу, можна сформулювати основні завдання оптимізації структури капіталу:

- формування необхідної структури капіталу, яка б забезпечила сталий розвиток підприємства;
- забезпечення умов, за яких підприємство отримуватиме максимальну суму прибутку.

Виділяють такі етапи процесу оптимізації структури капіталу:

1. Формування цілей розвитку капіталу підприємства;
2. Визначення оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом;
3. Оцінка розробленої структури капіталу.

Звичайно, оптимальну структуру капіталу кількісно визначити неможливо. Однак керівництво підприємства може знати приблизне її значення, розраховане на підставі факторів впливу та власного практичного досвіду.

Оскільки кожне підприємство у процесі своєї діяльності використовує позиковий капітал, то стає необхідним оцінити ефект від його залучення. Тобто ще одним з напрямків у покращенні фінансового стану підприємства є пошук оптимального співвідношення власного і позикового капіталу. Досягнення такого співвідношення допоможе підприємству мінімізувати свої фінансові ризики та максимізувати рентабельність власного капіталу.

Для цього розраховують ефект фінансового важеля. Його дія полягає в тому, що підприємство, що використовує позикові кошти, виплачує відсотки за кредит і тим самим збільшує постійні витрати і, отже, зменшує прибуток і рентабельність. Нарощування фінансових витрат за позиковими коштами супроводжується збільшенням сили важеля і зростанням підприємницького ризику. Фінансовий важіль дозволяє визначити безпечний обсяг позикових коштів, розрахувати допустимі умови кредитування і, отже, має велике значення в забезпеченні фінансової стійкості господарюючого суб'єкта.

Таким чином, оптимальна структура капіталу дає можливість ефективно управляти економічним потенціалом.

Мінімальна середньозважена вартість капіталу досягається у випадку співвідношення 80%:20%. Така структура може максимізувати ринкову вартість ТОВ «Вектор Автотранс».

Тому доцільно розглянути метод оптимізації структури капіталу за критерієм мінімізації рівня фінансових ризиків. Тепер проведемо коригування одержаного оптимального розподілу капіталу підприємства на власний, позиковий короткостроковий і довгостроковий за допомогою моделі прийняття рішень з урахування трьох підходів (стратегій) до фінансування капіталу підприємства — агресивного, помірнього, консервативного.

1. Мета агресивного підходу - мінімізувати всі форми страхових резервів і забезпечити високий рівень ефективності використання фінансових ресурсів безперебійній операційній діяльності підприємства.

2. Помірний (консервативний) підхід спрямований на забезпечення повного задоволення поточних потреб усіх видів оборотних активів і створення страхових резервів на випадок найтипівіших збоїв у ході операційної діяльності підприємства. Цей підхід відображає розумну паритетність у співвідношенні між рівнями ризику та ефективності використання фінансових ресурсів.

3. Консервативний підхід передбачає забезпечення нормального ходу операційної діяльності, створення резервів на випадок непередбачених труднощів у забезпеченні підприємства сировиною і матеріалами, активізації попиту на продукцію. Такий підхід гарантує мінімізацію операційних та фінансових ризиків, але негативно позначається на ефективності використання оборотних активів — їх обігу та рівні рентабельності.

Знайдемо рекомендовані межі для позикового капіталу залежно від стратегії фінансування. Для розрахунку беремо дані власного і позикового капіталу за період 2019 -2021 рр. [9]:

1) Агресивна:

$$ПК_{кор19} = 0,33 \times 1302,09 = 4296,9 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{кор20} = 0,33 \times (1760,89 + 2318,26) = 1346,12 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{кор21} = 0,33 \times (1001,75 + 4912,06) = 1951,56 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{довг19} = 0,3 \times 1302,09 = 390,63 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{довг20} = 0,3 \times 4079,15 = 1223,75 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{довг21} = 0,3 \times 5913,81 = 1774,14 \text{ тис. грн.}$$

2) Помірна:

$$ПК_{кор19} = 0,33 \times 1302,09 = 429,69 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{кор20} = 0,33 \times (1760,89 + 2318,26) = 1346,12 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{кор21} = 0,33 \times (1001,75 + 4912,06) = 1951,56 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{довг19} = 0,167 \times 1302,09 = 217,45 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{довг}20} = 0,167 \times 4079,15 = 681,22 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{довг}21} = 0,167 \times 5913,81 = 987,61 \text{ тис. грн.}$$

3) Консервативна:

$$ПК_{\text{кор}19} = 0,167 \times 1302,09 = 217,45 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{кор}20} = 0,167 \times 4079,15 = 681,22 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{кор}21} = 0,167 \times 5913,81 = 987,61 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{довг}19} = 0,067 \times 1302,09 = 87,24 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{довг}20} = 0,067 \times 4079,15 = 273,30 \text{ тис. грн.}$$

$$ПК_{\text{довг}21} = 0,067 \times 5913,81 = 396,23 \text{ тис. грн.}$$

Розраховані суми вказують на оптимальні, з погляду інвестора, розміри позикового короткострокового, довгострокового та власного капіталів. Отже, шляхом диференційованого вибору стратегії фінансування можна регулювати рівень фінансового ризику.

На нашу думку, для ТОВ «Вектор Автотранс» найбільше підходить помірна стратегія фінансування, адже забезпечується повне задоволення поточних потреб у всіх видах оборотних активів і створення страхових резервів на випадок найтипівіших збоїв у процесі операційної діяльності підприємства.

Було виявлено високий рівень залежності від позиченого капіталу. У таких умовах підприємство має високі ризики втрати фінансової стійкості та платоспроможності, що у майбутньому може привести до банкрутства. Отже, фінансовим менеджерам необхідно вжити термінових заходів щодо оптимізації структури капіталу ТОВ «Вектор Автотранс» на користь більш стабільних джерел фінансування, що сприятиме підвищенню рівня фінансової стійкості.

На нашу думку, для того, щоб залишатися конкурентоспроможним підприємством на ринку ТОВ «Вектор Автотранс» повинен направити свою діяльність за наступними напрямками: розширювати географію транспортних послуг; оптимізувати політику промоції послуг; раціонально керувати логістичними ланцюгами.

Для того, щоб успішно просуватися за даними напрямками доцільно спрогнозувати заходи на найближчий період часу, які допоможуть досягти поставлених завдань.

Для більш ефективного і швидкого покращення якості продукції підприємство може розробити та зміцнити наступні заходи: розробити, впровадити та закріпити на постійній основі різноманітні мотиваційні заходи для персоналу підприємства; розробка та використання нових технологій, постійне дотримання технологічної дисципліни; повна або часткова заміна обладнання, за допомогою якого здійснюється діагностика стану і ремонт транспортних засобів, на більш сучасне.

3.2 Інструменти цифрової логістики як засіб розвитку економічного потенціалу

У сучасних умовах те підприємство отримає переваги в результаті технологічних і цифрових інновацій, в якому розвиваються, взаємодіють, удосконалюються і зростають усі складові економічного потенціалу.

Впровадження та розвиток інструментів цифрової логістики у систему управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс» має опиратися на основоположні принципи та враховувати основні фактори, які сприятимуть електронній взаємодії всіх учасників бізнес-процесів.

У контексті цифровізації Всесвітня організація Open Societe Justice Initiative розробила десять міжнародних принципів, які стали стандартами доступу до офіційної інформації, яку може використовувати підприємство. Зазначені принципи є загальновизнаними на міжнародному рівні: максимальна відкритість інформації для всіх учасників процесу; доступ до такої інформації має поширюватися на всіх суб'єктів господарювання; доступ до інформації є правом кожного суб'єкта та підтверджується на законодавчому рівні кожної країни окремо; вільний доступ до необхідної інформації; процес доступу до інформації має бути дуже простим і швидким; необхідно на законодавчому рівні кожної

країни чітко обґрунтувати умови відмови у доступі до будь-якої інформації; кожен суб'єкт господарювання повинен мати гарантію щодо права оскаржити рішення відмови у доступі до віртуальної інформації; саме розпорядники публічної інформації мають сприяти наданню доступу до необхідної інформації; принцип попереджувальної публікації публічної інформації; основоположний принцип щодо гармонізації права на доступ до інформації з іншими законами [47]

Розглянемо основні можливі напрямки цифрової трансформації логістичної сфери транспортного підприємства ТОВ «Вектор Автотранс» і ефекти від її застосування.

1) Електронні транспортні накладні. Найважливіші ефекти цифрової логістики вже на сьогодні дає електронний документообіг. Перехід на електронну форму транспортних накладних підвищить якість та прозорість процесу перевезення, істотно спростить та прискорить взаємодію між вантажовідправником, перевізником і вантажоодержувачем, усуне корупційні зловживання, покращить умови ведення бізнесу, сприятиме розвитку послуг перевезень, а всі операції стають доступними учасникам у режимі реального часу.

Створення цифрових коридорів, ядро яких – єдиний інформаційний простір електронних документів, що утримують дані про вантажі, що перевозяться, вантажовідправників та вантажоотримувачів, формує передумови до застосування технологій великих даних (Big Data) і переходу від стратегії конкуренції в транспортному секторі до стратегії співробітництва і партнерства – основної моделі бізнесу в цифровій логістиці. Завдяки застосуванню технології Big Data транспортне підприємство зможе краще управляти трафіком, щоденно аналізувати інформацію про транспортні операції. За допомогою правильно структурованих та проаналізованих даних з'явиться можливість виявити нові неявні маршрути та задіяти невикористані ресурси в складних логістичних ланцюгах [син].

2) Інтернет речей на транспорті (Internet of Things). Інтернет речей (IoT) створює розумні палети та контейнери, що значно полегшує відслідковування, вантажів, що перевозяться або їх пошук на складі. Впровадження технологій IoT

створить наступні ефекти: скорочення витрат на вантажоперевезення; підвищення прозорості перевезень та мінімізація людського фактора; оптимізація ремонту і обслуговування техніки; «уберизація» перевезень (GoCargo, Can Deliver), яка дозволить відмовитися від посередників-експедиторів.

Цифрові технології в логістиці, що включають мініатюрні датчики (IoT) та штучний інтелект пов'язують в єдине ціле фізичний та цифровий світи, перетворюючи традиційні лінійні ланцюги постачань в інтелектуальні швидкі мережі поставок, які базуються на цифрових ланцюгах поставок (DSC). Останні, працюючи разом з технологіями блокчейну та IoT, створюють основу цифрової логістики, надаючи споживачам можливість відслідковувати відвантаження в режимі реального часу, переглядати стадії руху вантажу.

Сфери застосування Internet of Things в логістиці транспортного підприємства: підключений транспорт (повна прозорість переміщення, контроль режиму руху, підвищення утилізації транспорту, посилення дисципліни водіїв); управління автопарком (адаптація обслуговування до умов експлуатації, автоматична диспетчеризація, інтеграція з ERP-системами); автономний транспорт (асистенти допомоги водіям, безпілотне метро, автопілот руху по трасі, перспективні системи повної автономності); забезпечення безпеки (ідентифікація «свій-чужий», попередження крадіжок палива і нецільового використання автотранспорту, доступність даних для розслідування подій).

3) 3D - друк на логістичних складах. Трьохвимірний 3D- друк відкриває перспективи створення цифрових складів, де вже будуть зберігатися не предмети, а їх віртуальні моделі. Замовлення будуть виконуватися на такому складі безпосередньо виробником та доставлятися споживачу додому. Одним з перших задіяний сектор виробництва запасних частин, електронну модель, яких можна буде в дуже короткий термін завантажити із он-лайн бібліотеки в апарат 3D- друку, виготовити, а потім доставити зі складу замовника.

4) Роботизація складів. Ще один перспективний тренд цифрової логістики – роботизація товарних складів, що дає можливість скоротити товарні витрати на 20%. Роботизація не тільки підвищує продуктивність, але й в деяких випадках стимулює споживчий попит. Проте це надто дорого на сьогодні стаття витрат, так як на впровадження роботизації необхідні значні фінансові ресурси.

Перетворення звичайної логістичної системи у розумну логістичну систему, а також оптимізація логістичних процесів сформує різні види ефектів для досліджуваного підприємства.

Технологічний ефект – застосування цифрових технологій у логістиці підвищить рівень прогресивності застосовуваних технологій та покращить економічний потенціал. Завдяки покращенню якості здійснення технологічних процесів скоротиться час обслуговування та швидкість доставки вантажів.

Ефект конкурентоспроможності. Ті підприємства, які застосовують цифрові технології для обслуговування ланцюга поставок знаходяться вище інших компаній, мають більшу частку ринку і, відповідно, прибутку. Збільшується кількість клієнтів завдяки високій якості обслуговування, скорочуються терміни очікування при оформленні документів тощо.

Комерційний ефект. Завдяки цифровій трансформації логістики відбувається збільшення обсягів перевезень, з'являються нові інформаційні послуги, підвищується продуктивність, економія ресурсів та зменшення логістичних витрат.

Соціально-економічний ефект. Завдяки цифровізації удосконалиться організаційна структура підприємства, покращаться умови праці, скоротиться обсяг паперової документації та чисельність управлінського персоналу, а також, рішення стосовно управління перевезеннями стануть більш оперативними.

Таким чином, розвиток цифрової логістики в організації перевезень ТОВ «Вектор Автотранс» дозволить оптимізувати процес транспортування, істотно скоротити витрати на його планування та забезпечення та створить передумови для розвитку економічного потенціалу.

3.3 Удосконалення стратегії управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс»

В процесі дослідження здійсненого у другому розділі кваліфікаційної магістерської роботи серед кола виявлених у функціонуванні ТОВ «Вектор Автотранс» проблем зазначена проблема недосконалості системи управління економічним потенціалом. Звісно, це не дає підприємству функціонувати на повну потужність.

На даний час відомо, що розвиток підприємства передбачає зміни в управлінні економічним потенціалом. Зокрема, це можливо шляхом застосування різних стратегій управління: інноваційного оновлення, інтенсифікації ринку транспортних послуг, інтенсифікації продажу транспортних та суміжних послуг, вертикальної чи горизонтальної інтеграції, диверсифікації тощо.

Для формування стратегічних альтернатив ТОВ «Вектор Автотранс», обґрунтування та вибору конкретної стратегії управління економічним потенціалом необхідно здійснити наступні послідовні дії:

- 1) здійснити діагностику зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і таким чином визначити тип розвитку економічного потенціалу;
- 2) розробити стратегічні альтернативи та напрями, враховуючи конкретний тип розвитку;
- 3) допрацювати і узгодити стратегії розвитку з цілями автотранспортного підприємства та економічного потенціалу, обрати стратегію його розвитку.

Групи стратегій, які може обрати для управління та розвитку економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» представлені на рис. 3.3.

Вибір стратегії має ґрунтуватися на здійсненому аналізі впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища враховувати рівень конкурентоспроможності підприємства та особливості функціонування галузі.

Обґрунтування стратегії розвитку економічного потенціалу необхідно провести на чотирьох рівнях управління.

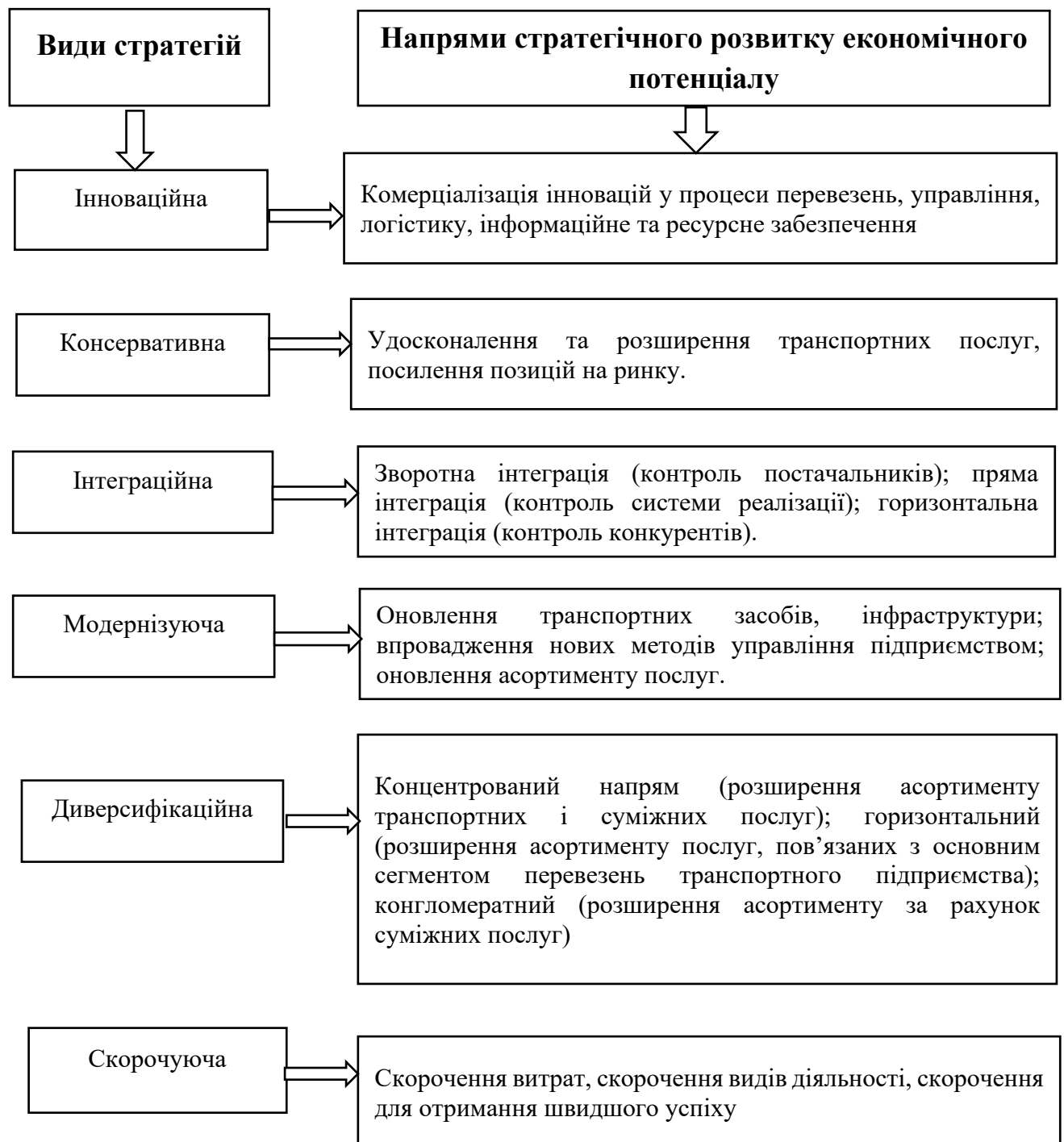


Рис. 3.3 Стратегічні напрямки розвитку економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс»

На рівні підприємства – застосувати корпоративну стратегію, яка орієнтована на системне управління за всіма напрямками діяльності та взаємодію із внутрішнім і зовнішнім середовищем.

На рівні окремого виду транспортних послуг або суміжних видів діяльності. Необхідно застосувати конкурентну стратегію.

На рівні функціональних напрямів сфери діяльності автотранспортного підприємства (постачання, складування, експедиторські послуги тощо) необхідно обрати функціональні стратегії.

На рівні структурних підрозділів можна обрати операційну стратегію.

Всі перераховані стратегії потрібно застосовувати системно. На сьогодні виокремлюють декілька підходів до стратегічного управління економічним потенціалом. Один із них складається з таких блоків:

- проектування стратегічного набору напрямків розвитку, розробка комплексу заходів щодо перетворення економічного потенціалу;
- оцінка пріоритетності та послідовності реалізації заходів;
- розробка комплексної програми створення потенціалу розвитку підприємства, утворення системи стратегічного контролю.

На рівні корпоративної та ділової стратегії в межах одного з напрямків функціонування підприємства. Схема стратегічного управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс» показана на рис. 3.4.

Надалі обґрунтуємо вибір стратегії управління економічним потенціалом досліджуваного підприємства через застосування SPACE-аналізу. На основі вивчення ключових критеріїв у складі кожної групи (фінансовий стан, конкурентоспроможність підприємства, привабливість галузі, стабільність середовища) складемо матрицю спрямованої стратегії в системі координат SPACE та побудуємо вектор позиції підприємства, що оцінюється. За розташуванням вектора визначимо тип рекомендованої стратегії (консервативна, захисна, конкурентна, агресивна) для зміцнення конкурентних позицій підприємства та покращення його економічного потенціалу.

Виокремимо чотири групи системних критеріїв оцінки підприємства (табл.3.1).

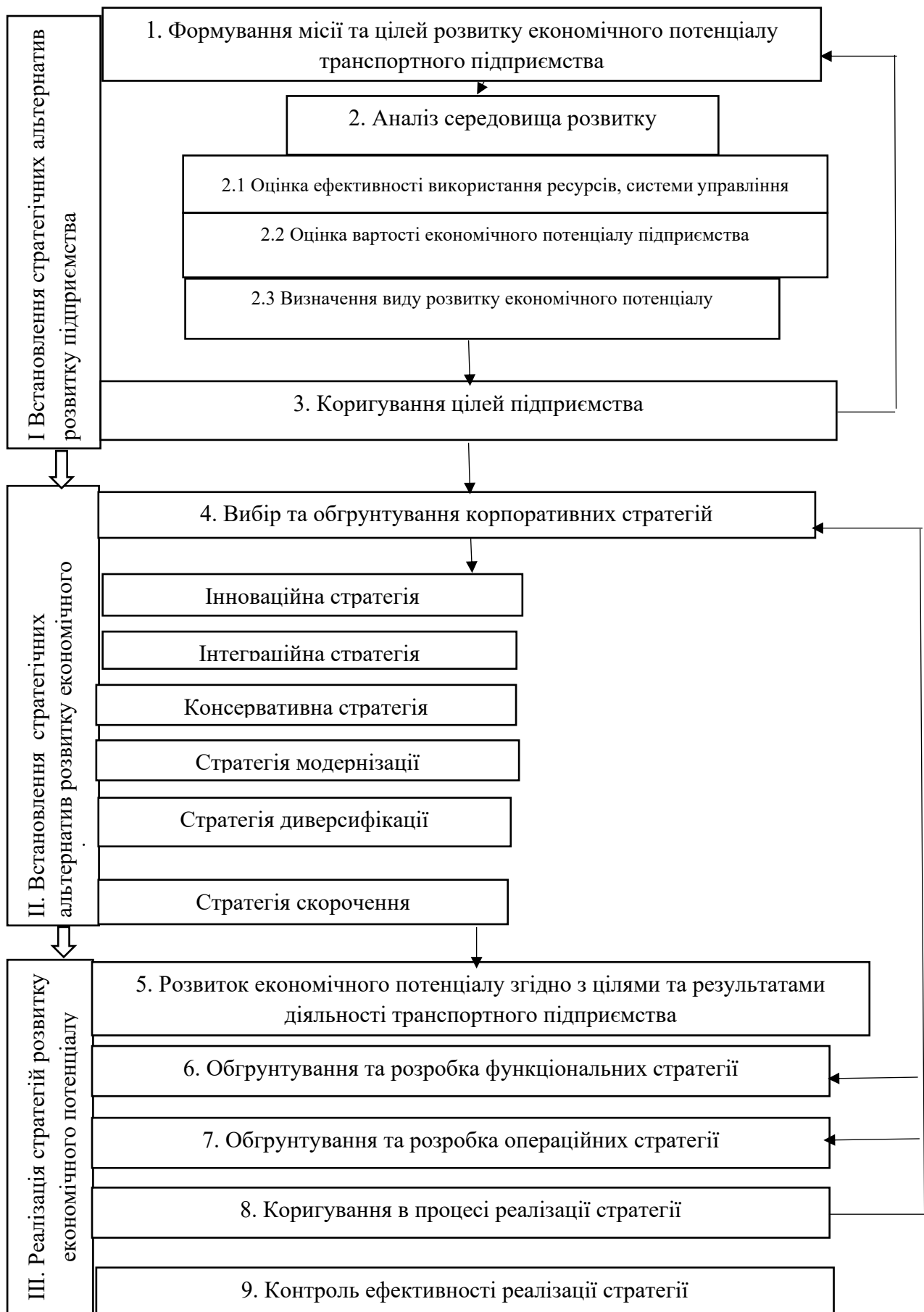


Рис. 3.4. Схема стратегічного управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс»

Таблиця 3.1

**Розрахунок зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу для
ТОВ «Вектор Автотранс»**

Критерій	Оцінка, бал.	Вага критерію	Зважена оцінка, бал
Фінансовий стан			5,6
Норма прибутковості	5	0,2	1
Виробничі витрати	3	0,2	0,8
Рентабельність власного капіталу	4	0,1	0,4
Рентабельність інвестицій	3	0,2	0,6
Фінансова незалежність	6	0,2	1,2
Стабільність отримання прибутку	5	0,1	0,5
Коефіцієнт оновлення основних засобів	3	0,1	0,6
Стійкість до фінансового ризику	5	0,1	0,5
Конкурентоспроможність підприємства			6,65
Рентабельність транспортних послуг	6	0,2	1,2
Цінова політика	6	0,3	1,8
Якість послуг	6	0,15	0,9
Прихильність покупців	5	0,05	0,25
Рівень розвитку маркетингу	5	0,3	1,5
Частка ринку	5	0,2	1
Привабливість галузі			4,3
Рівень державного впливу на галузь	3	0,05	0,15
Стадія життєвого циклу галузі	5	0,25	1,25
Загальна привабливість галузі	5	0,3	1,5
Рівень конкуренції	5	0,2	1
Стабільність прибутків	4	0,1	0,4
Стабільність середовища			3,55
Інфляція	5	0,2	1
Варіація попиту	5	0,2	1
Маркетингові та рекламні можливості	4	0,2	0,8
Рівень інноваційної діяльності	1	0,1	0,1
Ступінь впливу іноземного капіталу	2	0,1	0,2
Рівень технологічних змін	3	0,15	0,45

Перенесемо сумарні оцінки по кожній групі критеріїв загальну в таблицю оцінок (табл. 3.2)

Результат зважених оцінок критеріїв SPACE-аналізу
ТОВ «Вектор Автотранс»

Критерії	Зважена оцінка балів
Фінансовий стан (ФС)	5,6
Конкурентоспроможність підприємства (КП)	6,65
Привабливість галузі (ПГ)	4,3
Стабільність середовища (СС)	3,55

Щоб визначити вектор рекомендованої для ТОВ «Вектор Автотранс» стратегії розрахуємо координати точки Р (Х; Y) за формулами:

$$X = ПГ - КП = 4,3 - 6,65 = -2,35$$

$$Y = ФС - СС = 5,6 - 3,55 = 2,05$$

За точками О (0; 0) та Р (-2,35; 2,05) побудуємо вектор рекомендованої стратегії за методом SPACE-аналізу (рис. 3.4)

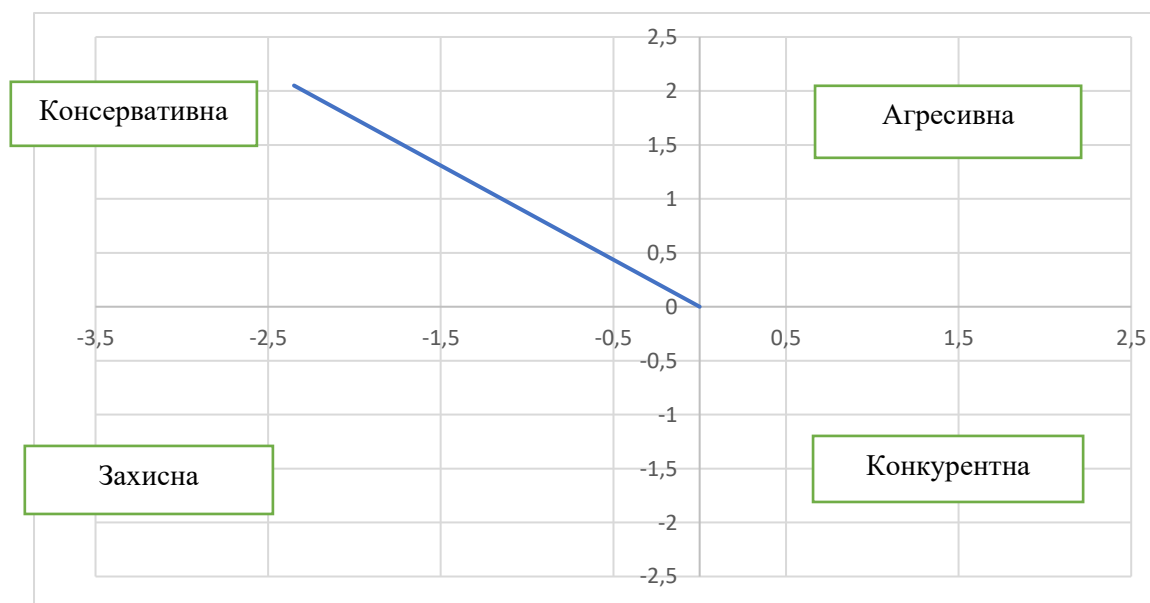


Рис. 3.4. Діаграма результатів SPACE-аналізу для ТОВ «Вектор Автотранс»

Як показують результати аналізу підприємству доцільно застосувати консервативну стратегію, яка передбачає надійне забезпечення поточної потреби в усіх видах оборотних засобів. Даній стратегії властива мінімізація

операційних та фінансових ризиків, а також можливі випадки не значного зниження оборотності та рівня рентабельності активів. ТОВ «Вектор Автотранс» необхідно формувати оборотні активи в таких обсягах, які б забезпечили стабільне виконання усього обсягу послуг, пропонованих підприємством.

Вибір системи стратегій зумовлений необхідністю якісно здійсненого аналізу і оцінкою ефективності формування і використання економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс». Успішна реалізація стратегії управління економічним потенціалом залежить від дотримання цілей розвитку в системі управління складовими економічного потенціалу (основним і оборотним капіталом, кадровим потенціалом, фінансовими ресурсами тощо), а також можливостей нарощування конкурентних переваг підприємства на ринку транспортних послуг і його ринкової вартості.

Висновок до розділу 3

1. Сучасна економічна наука володіє значним арсеналом інструментів та засобів для покращення управління економічним потенціалом підприємств. Проте, кожне підприємство при виборі цих засобів чи інструментів повинно орієнтуватися на власну специфіку діяльності. Для автотранспортного підприємства ТОВ «Вектор Автотранс» необхідно обрати необхідний комплекс інструментів для покращення управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу та підтримання конкурентних переваг.

2. Одним із шляхів покращення ефективності економічного потенціалу є вибір оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом та стабілізації фінансового стану. Проведене коригування одержаного оптимального розподілу капіталу підприємства на власний, позиковий короткостроковий і довгостроковий за допомогою моделі прийняття рішень з урахування трьох підходів (стратегій) до фінансування капіталу підприємства — агресивного, помірної, консервативної дозволило з'ясувати, що для ТОВ «Вектор Автотранс» найбільше підходить помірні стратегія фінансування, адже забезпечується повне задоволення поточних потреб у всіх видах оборотних

активів і створення страхових резервів на випадок найтипівіших збоїв у процесі операційної діяльності підприємства.

3. Сьогодні те підприємство має переваги в результаті технологічних і цифрових інновацій, в якому розвиваються, взаємодіють, удосконалюються і зростають усі складові економічного потенціалу. Впровадження та розвиток інструментів цифрової логістики у систему управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс» має опиратися на основоположні принципи та враховувати основні фактори, які сприятимуть електронній взаємодії всіх учасників бізнес-процесів. Серед можливих до впровадження у логістичну сферу транспортних підприємств вказані: електронні транспортні накладні, інтернет речей, 3D-друк на логістичних складах, роботизація складів. Через значну фінансову вартість, досліджуваному підприємству можна було б розпочати впровадження електронних накладних та інтернету речей (датчиків, що зв'язують транспортні засоби, системи і механізми для підтримання, прийняття обґрунтованих рішень з оптимізації маршрутів, відслідковуванню об'єктів та технічним обслуговуванням механізмів).

4. ТОВ «Вектор Автотранс» має проблему недосконалості системи управління економічним потенціалом. Це не дає підприємству функціонувати на повну потужність. Серед розглянутих груп стратегій, які може обрати для управління та розвитку економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» за допомогою SPACE-аналізу визначено, що підприємству доцільно застосувати консервативну стратегію. Дана стратегія дозволить мінімізувати операційні та фінансові ризики, а також можливі випадки не значного зниження оборотності та рівня рентабельності активів. В комплексі це дозволить покращити управління та ефективність використання економічного потенціалу підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній магістерській роботі проведено дослідження теоретичних аспектів та практичних основ управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс».

1. Однією з найважливіших і найбільш досліджуваних категорій сучасності є економічний потенціал, який характеризує сукупні можливості підприємства, які можуть бути реалізовані лише при наявності ресурсів. Економічний потенціал підприємства являє собою систему, що включає сукупність кадрових, фінансових, логістичних, виробничих, інноваційних, інформаційних та інших потенціалів (можливостей), спрямованих на забезпечення довгострокового економічного розвитку підприємства на основі прийнятих до реалізації стратегій. Результатом використання економічного потенціалу є рух підприємства до поставленої мети – отримання прибутку.

Управління економічним потенціалом підприємства передбачає планування, розроблення та реалізацію організаційних рішень, спрямованих на забезпечення раціональності процесів формування, нарощування та використання ресурсів і можливостей суб'єкта господарювання на кожній стадії його життєвого циклу.

2. Оцінювання потенціалу підприємства полягає в інтегральному відображенні поточних і майбутніх можливостей економічної системи трансформувати вхідні ресурси за допомогою притаманних їй персоналу підприємницьких здібностей в економічні блага і таким чином задовольняти корпоративні і суспільні інтереси та досягати поставлені цілі. Усі існуючі методики оцінки економічного потенціалу підприємства мають свої позитивні та негативні сторони, що відповідним чином впливають на якість кінцевого результату. Вони дозволяють лише до певної міри вимірювати кількісний вплив окремих виробничих факторів з урахуванням досить широкого спектра їх якісних характеристик на результативність функціонування господарюючих суб'єктів.

3. Досліджуване підприємство ТОВ «Вектор Автотранс» територіально розташоване у м. Южноукраїніськ, Миколаївської області. Спеціалізується

підприємство на здійсненні перевезень вантажів від підприємств всіх видів форм власності та приватних осіб, здійсненні імпортно-експортних перевезень, організації і проведенні комплексного технічного обслуговування та ремонту автомобілів. Для підприємства важливим є ефективне формування та управління економічним потенціалом.

4. Здійснена у другому розділі кваліфікаційної магістерської роботи оцінка стану та ефективності використання економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» показала наступне. За аналізований період 2019-2021 рр. загальна вартість основних фондів підприємства зменшилася на 7230 тис. грн. Для ТОВ «Вектор Автотранс» це є негативним показником, так як це підприємство не виробниче. Оцінка ефективності використання оборотних коштів ТОВ «Вектор Автотранс» показала, що оборотні кошти використовуються підприємством неефективно, їх структура є не достатньо оптимальною. Наслідком такої ситуації є зниження прибутку підприємства. За 2020-2021 роки чисельність працівників підприємства зростає на 14,6%, але не досягає рівня 2019 р. В загальному підсумку кількість працівників ТОВ «Вектор Автотранс» за весь аналізований період зменшилася на 5,2%, а обсяг наданих послуг - на 540 тис. грн.. або 6,0 %. Під час дослідження виявлено, що підприємство не має чіткої політики розвитку кадрового потенціалу. Не проводяться навчання, стажування, тренінги, висока плинність кадрів. Аналіз ефективності використання фінансових ресурсів та стану ТОВ «Вектор Автотранс» у конкурентному середовищі за допомогою SWOT-аналізу надав можливість виявити групи проблем у функціонуванні та розвитку підприємства.

5. Виявлені проблеми у сфері управління формуванням та ефективністю використання економічного потенціалу ТОВ «Вектор Автотранс» зумовили необхідність розробки напрямів його удосконалення.

Так, у третьому розділі роботи проведене коригування оптимального розподілу капіталу підприємства на власний, позиковий короткостроковий і довгостроковий за допомогою моделі прийняття рішень з урахування трьох підходів (стратегій) до фінансування капіталу підприємства - агресивного,

помірного, консервативного. Стратегія фінансування, за якої буде забезпечуватися повне задоволення поточних потреб у всіх видах оборотних активів і створюватися страховий резерв на випадок найтипівіших збоїв у процесі операційної діяльності підприємства - помірна.

Також запропоновано впровадження та розвиток інструментів цифрової логістики у систему управління економічним потенціалом ТОВ «Вектор Автотранс», а саме електронних накладних (їх застосування підвищить якість та прозорість процесу перевезення, істотно спростить та прискорить взаємодію між вантажовідправником, перевізником і вантажоодержувачем, усуне корупційні злоупливання, покращить умови ведення бізнесу) та інтернету речей (датчиків, що зв'язують транспортні засоби, системи і механізми для підтримання, прийняття обґрунтованих рішень з оптимізації маршрутів, відслідковуванню об'єктів та технічним обслуговуванням механізмів). Перетворення звичайної логістичної системи у розумну логістичну систему, а також оптимізація логістичних процесів сформує різні види ефектів для досліджуваного підприємства.

Здійснене обґрунтування вибору стратегії управління економічним потенціалом досліджуваного підприємства через застосування зваженої оцінки критеріїв за методом SPACE-аналізу дозволило визначити, що підприємству доцільно застосувати консервативну стратегію. Дана стратегія дозволить мінімізувати операційні та фінансові ризики, підвищити якість наданих транспортних послуг та знизити їх собівартість, а також здійснювати пошук нових і розширення вже існуючих ринків.

В комплексі запропоновані заходи дозволять покращити управління та ефективність використання економічного потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Жидков О. І. Методичні підходи до оцінювання рівня розвитку економічного потенціалу сервісного підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7028>
2. Арєф'єва О.В., Запорожець Т.С. Підхід до формування конкурентоспроможності господарського потенціалу підприємств. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. № 35. Т. 1. С. 30–34.
3. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем: моногр. - Сумы: Университетская книга, 2006. — 972 с.
4. Бачевський Б. Є., Заблудська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
5. Березін О.В., Плотник О.Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.
6. Бланк И.А. Управление формированием капитала. К.: НикаЦентр, 2000. 512 с.
7. Богма О., Камінський С., Гутник П. Фінансовий потенціал підприємства: методика оцінювання. *SCIENTIA FRUCTUOSA*. 2022. № 2. С. 36-47 URL: <http://journals.knute.edu.ua/scientia-fructuosa/article/view/56/37>
8. Бойко Т.Л. Принципи управління інтелектуальним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. №8, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
9. Бойчик І.М. Економіка підприємства: Навчальний посібник/ І.М. Бойчик. – К.: Атака, 2002.- 497 с.
10. Брітченко І. Г. Управління потенціалом підприємства [Текст] / І. Г. Брітченко. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2005. – 95 с.
11. Бугай В.З., Горбунова А.В., Ключєва Ю.В. Теоретичні основи формування потенціалу підприємства. *Вісник Запорізького національного університету*. 2011. № 1. С. 27–33.

12. Васьківська К.В., Лозінська Л.Д., Галімух Ю.О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін. *Ефективна економіка*. №5. 2020. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_9
13. Гавва В. Н., Божко Е. А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2004. 224 с.
14. Григораш О.В. Концептуальний підхід до управління економічним потенціалом торговельних підприємств. *Економіка і організація управління*. 2012. № 2(12). С. 105-112.
15. Захарченко Л. А., Хазрат М. С., Григор'єв М. С. Стратегічні напрями формування інформаційного потенціалу підприємства в умовах цифрової економіки. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 93-99. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-14).
16. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу. К: Знання-Прес, 2000. 207 с.
17. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. *Бізнес Інформ*. 2012. № 5. С. 248–250
18. Квасницька Р.С., Тарасюк М.В. Структуризація потенціалу підприємств. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73–82
19. Кобець С.П., Ващенко О.М. Методичний підхід до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2021, №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8968>
20. Кобелєв В. М. Підходи до оцінки економічного потенціалу підприємства. *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2011. № 8. С. 119–122.
21. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. — М.: ПРОСПЕКТ, 2002.
22. Коваленко М.А., Іванець О.О. Теоретичне обґрунтування сутності потенціалу підприємства. *Економічні інновації*. 2011. № 45. С. 112–117.
23. Костирко Р. О. Комплексний підхід до стратегічного аналізу потенціалу фінансово-економічної стійкості господарюючого суб'єкта. *Вісник Нац. університету "Львівська Політехніка". Серія: Менеджмент та*

- підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2007. № 578. С. 141 -145.
24. Котирева С. О., Дуда С. Т. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. *Науковий вісник*. 2007. №17.1. URL: http://nv.nltu.edu.ua/Archive/2007/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf
25. Краснокутська Н.С. Потенціал торговельного підприємства: теорія та методологія дослідження: моногр. Харків: Харк. держ. унт. харчування та торгівлі, 2010. 247 с.
26. Лапин Е.В. Экономический потенциал предприятия: монография. Сумы: Университетская книга, 2002. 309 с.
27. Мамедов О. Ю. Сучасна економіка: Навчальний посібник. Київ: Фенікс, 2014. 608 с.
28. Маслак О.І., Безручко О.О. Управління економічним потенціалом підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*, 2014, №1 URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>
29. Мігай Н.Б. Управління виробничим потенціалом машинобудівних підприємств в умовах макроекономічної нестабільності. *Актуальні проблеми економіки*. - 2009. - №7(97). - С.121-128.
30. Олексюк О.І. Управління потенціалом акціонерних товариств : автореф. дис. ... канд. екон. наук / Олексюк О.І. – Київ : КНЕУ, 2001.
31. Орехова А.І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структуризація. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-45>
32. Отенко І.П. Формування механізму управління економічним потенціалом підприємства. *Бізнес інформ*. 2015. № 3. С. 241-243.
33. Петрович И.М. Прокопишин-Рашкевич Л.М. Економіка та фінанси підприємства: підручник. Львів, 2014 , 408 с.
34. Рзаєва Т. Г. Підходи до оцінки потенціалу підприємства: їх переваги та недоліки. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. Т. 3. С. 150–155.

35. Роскладка Н.О., Вівсюк І.О. Методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу підприємства готельного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-19>
36. Романич І.Б. Аналіз формування собівартості автомобільних вантажних перевезень у національному та міжнародному сполученні. *Держава та регіони*. 2019. №4. С. 137-141
37. Россоха В. В. Теоретико-методичні засади формування, розвитку та оцінювання виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Київ : ННЦ ІАЕ, 2009. 94 с.
38. Сабадирьова А.Л. Організація оцінки вартості потенціалу підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки». 2009. Т. 2. №4. С. 127-130. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/441/1/>
39. Сафонов Ю.М., Завізена Н.С. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. Одеса: Апрель, 2011. 234 с.
40. Синельников А.В., Мігай Н.Б. Економічний потенціал підприємства та його структурні компоненти. *Концепт науки XXI: стратегії, методи та наукові інструменти*: матеріали II міжнар. студ. наук. конф. (м. Черкаси, 21 жовтня 2022 р.). Вінниця: ГО «Європейська наукова платформа», 2022. С. 14-16.
41. Синельников А.В. Мігай Н.Б. Економічні ефекти цифрової логістики в транспортних перевезеннях. *Молодь, освіта, наука, 2022*: матеріали міжвузівської студ. наук.-практ. конф. (м. Первомайськ, 25 травня 2022р). Первомайськ: ПННІ НУК, 2022. С. 122-124.
42. Скоробогата Л.В. Оцінка та технології обліку економічного потенціалу діяльності підприємств [Текст]: дис. к.е.н.: 08.06.04 “Державна академія статистики, обліку та аудиту Держкомстату України”. Київ, 2005. 220 с.
43. Турило А.А. Потенціал підприємства: сутність та методологічні підходи до визначення. *Економічний вісник*. 2014. № 3. С. 65–71

44. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 316 с.
45. Фесенко І. А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 1. С. 138-142.
46. Шостак Л. В. Формування логістичного потенціалу підприємства. *Вісник ОНУЦ ім. Мечнікова*. 2015. № 20. Вип. 4. С. 151–154.
47. Regulation (EU) No 910/2014 of the European Parliament and of the Council of 23 July 2014 on electronic identification and trust services for electronic transactions in the internal market and repealing Directive 1999/93/EC. URL: https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/EN/TXT/?uri=uriserv%3AOJ.L_.2014.257.01.0073.
01.ENG