

Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: «ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПІДПРИЄМСТВА»

Виконала: студентка 4 курсу,
гр. ЕН 41

Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»



Валерія ІМЕНИННИК

Керівник наукової роботи: кандидат
економічних наук, доцент



Світлана БАБИЧ

Рецензент: д.е.н. професор кафедри
менеджменту та бізнес-
адміністрування Національного
аерокосмічного університету
імені М.Є. Жуковського
Доронін А.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет економічний

Кафедра економіки та менеджменту

Освітньо-кваліфікаційний рівень перший бакалаврський рівень

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри



підпис

Г. О. Дорошенко

ініціали, прізвище

« 09 » червня 2025 року

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Валерії ІМЕНІНІК

1. Тема роботи: «ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА»

Керівник роботи Бабич Світлана Миколаївна, кандидат економічних наук,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

доцент

затверджені наказом по університету від «17» квітня 2025 року
№2101-5/968

2. Строк подання студентом роботи 05 червня 2025 року

3. Перелік питань, які потрібно розробити: Розглянути теоретичні положення науковців, щодо сутності дефініції «виробничий потенціал» та його класифікації. Розглянути методи управління виробничим потенціалом організації. Визначити та охарактеризувати внутрішні фактори, що впливають на розвиток компанії та її ринкову вартість. Проаналізувати ефективність виробничо-господарської ТОВ «ВЛАД ТРАНС». Дослідити показники фінансової стійкості ТОВ «ВЛАД ТРАНС». Запропонувати, оптимальний за складовими елементами, механізм управління розвитком досліджуваного товариства, крізь призму критеріїв ефективності. Розробити рекомендації, щодо управління розвитком автотранспортної компанії на основі вдосконалення системи управління виробничим потенціалом.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Розробка та узгодження змісту дипломної роботи, ознайомлення з літературними джерелами за обраною темою
2.	Робота над теоретичним розділом роботи.
3.	Робота над другим розділом. Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
4.	Доопрацювання згідно з рекомендаціями наукового керівника.
5.	Узагальнення питань проведеного дослідження. Написання вступу. Участь у конференції та публікація матеріалів.
6.	Висновки по роботі проведеного дослідження Оформлення списку літератури
7.	Остаточне оформлення дипломної роботи, подання фінального варіанту керівнику для перевірки
8.	Подання дипломної роботи на кафедру

5. Дата видачі завдання 11 вересня 2024 р.

Здобувач вищої освіти


підпис

Валерія ІМЕНИННИК

Керівник роботи



Світлана БАБИЧ
підпис ініціали, прізвище

Гарант освітньої програми


підпис

Світлана БАБИЧ
ініціали, прізвище

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутнісна характеристика виробничого потенціалу підприємства.....	8
1.2. Оцінювання виробничого потенціалу підприємства.....	15
1.3. Система ефективності використання виробничого потенціалу	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ	26
2.1. Загально-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВЛАД ТРАНС»	26
2.2. Дослідження ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС».....	32
2.3. Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу транспортного підприємства.....	38
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	50

ВСТУП

У контексті технологічних трансформацій та інноваційного оновлення виробництва особливого значення набуває категорія виробничого потенціалу підприємства як інтегрального показника спроможності здійснювати виробничі операції з максимальною ефективністю, використовуючи наявні технологічні ресурси. Без чіткого уявлення про рівень розвитку виробничого потенціалу неможливо сформулювати обґрунтовану стратегію розвитку та забезпечити ефективне планування діяльності підприємства в цілому. Саме виробничі процеси визначають співвідношення та роль живої праці, обладнання, фінансових і сировинних ресурсів у формуванні потенціалу розвитку. При цьому слід враховувати, що специфіка організації виробництва зумовлює особливості структурно-функціональної будови потенціалу підприємства.

Сучасні виклики економіки, зокрема процеси глобалізації, концентрація капіталу, зростаюча конкуренція та посилення інформаційного тиску на суб'єктів ринку, вимагають від підприємств промислової сфери підвищеної уваги до раціонального використання виробничого потенціалу як одного з ключових факторів забезпечення їх ринкової стійкості та конкурентоспроможності. Враховуючи обмежені можливості підприємств щодо впливу на зовнішнє середовище, акцент переноситься на адаптивність їх внутрішніх процесів до динамічних змін, а також на приведення потенціалу у відповідність до ринкових вимог та власних технологічних можливостей.

У цьому контексті ефективно використання виробничого потенціалу має реалізовуватися не лише у внутрішньому середовищі (в частині організації виробництва та використання економічних ресурсів у межах бізнес-процесів), а й у зовнішньому (в аспекті реалізації продукції та налагодження відносин з контрагентами - споживачами, постачальниками, державними органами тощо). Це обумовлює актуальність визначення економічної ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, що має спиратися на комплексну оцінку

його результативності як у внутрішньому, так і у зовнішньому контексті функціонування.

Проблематиці дослідження виробничого потенціалу підприємств присвячено низку праць вітчизняних учених, серед яких варто відзначити внесок Алієва Р.А., Ареф'євої О. В., Занора В., Куценко Д., Лисенко А.М., Коряка А.С. Серед іноземних науковців – П. Друккер, Р. Грант, Д. Теес, Д. Колліс та інші. Водночас, незважаючи на суттєвий науково-практичний доробок, залишається недостатньо дослідженою проблематика оцінювання економічної ефективності використання потенціалу з урахуванням нематеріальних активів, зокрема іміджевих ресурсів, які набувають вирішального значення у процесі прийняття управлінських рішень щодо співпраці [1, 2, 11].

Особливої актуальності ця проблематика набуває у сфері транспортних підприємств, які функціонують в умовах високої конкурентності та значної залежності від зовнішніх інституційних чинників. Саме тому необхідність удосконалення підходів до управління виробничим потенціалом є пріоритетною у забезпеченні стійкого розвитку суб'єктів транспортної галузі.

Об'єкт дослідження – процес забезпечення ефективності виробничо-господарської діяльності транспортного підприємства.

Предмет дослідження – організаційно-економічні засади підвищення ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Мета дослідження полягає в узагальненні теоретичних основ та розробці практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Встановленні завдання дослідження:

- уточнити зміст поняття виробничого потенціалу транспортного підприємства;
- проаналізувати підходи до оцінювання та можливості розвитку виробничого потенціалу;
- визначити систему критеріїв ефективності використання потенціалу;
- здійснити оцінювання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС»;

- сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності його використання.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення для уточнення категоріального апарату, порівняльний та економічний аналіз для діагностики стану потенціалу підприємства, статистичні методи, графічний аналіз, системний підхід для оцінювання зовнішніх і внутрішніх чинників впливу. Застосовано також метод історичних аналогій та концептуальні положення сучасних економічних теорій та управлінських концепцій.

Практичне значення роботи полягає в можливості застосування розроблених рекомендацій щодо підвищення ефективності використання виробничого потенціалу у практиці функціонування транспортних підприємств, зокрема ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Результати дослідження пройшли апробацію на науково-практичній конференції.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутнісна характеристика виробничого потенціалу підприємства

Виробничий потенціал підприємства є інтегрованою економічною категорією, що відображає сукупну здатність організації забезпечувати випуск продукції (надання послуг) у заданих обсягах та належної якості при раціональному використанні наявних ресурсів. Цей потенціал формується на основі поєднання у бізнес-процесі різнопланових ресурсів та раціонального управління [36].

Ключовими характеристиками виробничого потенціалу є:

- системність, що означає взаємозалежність і взаємодоповнюваність усіх його складових;
- динамічність, яка передбачає зміну обсягу й ефективності використання потенціалу під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів;
- функціональна спрямованість на досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства, зокрема конкурентоспроможності продукції, фінансової стійкості, гнучкості у реагуванні на ринкові виклики;
- продуктивність, що визначається ефективністю використання ресурсів і рівнем досягнутого результату.

Виробничий потенціал підприємства виступає фундаментом для розроблення стратегічних планів, інноваційних рішень і модернізації виробничої бази. Його оцінка дозволяє виявити резерви зростання, прогнозувати майбутні можливості та оптимізувати використання ресурсів у контексті довгострокового розвитку.

Поняття «виробничий потенціал» почало формуватися у науковій літературі в середині ХХ століття, як результат розвитку економічної теорії, управлінських практик і планування в умовах індустріального суспільства [27, 34].

1. 1950–1970-ті роки, а саме у період планової економіки в країнах соціалістичного табору категорія «виробничий потенціал» розглядалась

здебільшого в контексті сукупної виробничої потужності, що включала основні фонди (машини, обладнання), робочу силу та рівень використання наявних ресурсів. Основний акцент робився на матеріально-технічній базі.

2. 1980–1990-ті роки термін поступово набуває більш системного характеру. Починає враховуватись не лише фізичний обсяг ресурсів, але й ефективність їх використання, рівень організаційного забезпечення, інноваційна спроможність підприємства, а також якісні характеристики трудових ресурсів. З'являється розуміння виробничого потенціалу як сукупної здатності підприємства до виробництва, що враховує взаємодію всіх елементів виробничої системи.

3. Після 2000-х років, в ринкових умовах категорія трансформується у багатокомпонентну економічну систему, що враховує не лише виробничі ресурси, але й управлінські, фінансові, інформаційні та інтелектуальні складові. Виробничий потенціал починає тлумачитися як основа конкурентоспроможності підприємства, важлива частина інноваційного розвитку та стратегічного управління.

4. Сучасний підхід (2020-ті роки). Сьогодні виробничий потенціал трактується як динамічна категорія, що адаптується до зовнішнього середовища. У наукових дослідженнях все частіше застосовується системний та ресурсно-функціональний підхід, де потенціал є не просто сумою ресурсів, а здатністю підприємства трансформувати ресурси у кінцевий результат з максимальною ефективністю.

Розглядаючи узагальнено, то дефініція «потенціал» підкреслює приховані можливості у функціонуванні організацій, які розкриваються як певні здібності або сильні сторони компанії в певних ринкових умовах [17, 23]. Розглянемо трактування дефініції «виробничий потенціал українськими дослідниками (табл. 1.1). Аналіз трактувань дефініції «виробничий потенціал» дозволяє виокремити кілька ключових підходів.

Ресурсне-орієнтований підхід (Герасимчук З.В., Ковальчук Г.І., Олійник О.І., Головка Л.В.) – акцент робиться на сукупності матеріальних, трудових і нематеріальних ресурсів, які забезпечують виробничу діяльність підприємства. У

цих визначеннях потенціал трактується як наявна здатність до здійснення виробництва.

Таблиця 1.1 – Поняття «виробничий потенціал» у працях українських дослідників

Автор	Визначення виробничого потенціалу
Герасимчук З.В.	Виробничий потенціал – це сукупна здатність підприємства здійснювати виробничу діяльність із використанням наявних ресурсів.
Ковальчук Г.І.	Сукупність засобів виробництва, трудових ресурсів та організаційно-управлінських структур, які забезпечують випуск продукції.
Гриньова В.М.	Система взаємопов'язаних ресурсів, що за належного управління забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.
Олійник О.І.	Здатність підприємства створювати продукцію або надавати послуги в межах визначеного періоду за рахунок наявних ресурсів.
Мних Є.В.	Потенціал підприємства – це максимально можливий обсяг виробництва продукції за умови повного та ефективного використання ресурсів.
Чухно А.А.	Інтегрована категорія, що відображає реальні можливості підприємства у забезпеченні відтворення виробничого процесу.
Старостенко Г.Г.	Потенціал підприємства розглядається як відображення його ресурсної спроможності до реалізації стратегічних та тактичних цілей.
Головко Л.В.	Системна характеристика ресурсів підприємства, яка включає не лише обсяги, а й можливості їх ефективного поєднання та використання.

Системно-функціональний підхід (Гриньова В.М., Мних Є.В., Старостенко Г.Г.) – підкреслюється системна природа потенціалу, його взаємозв'язок з цілями підприємства, необхідність ефективного управління ресурсами. Потенціал тут розглядається як організована система з певною функціональною орієнтацією.

Динамічний (відтворювальний) підхід (Чухно А.А.) – виробничий потенціал описується як змінна категорія, що відображає здатність підприємства до самовідтворення та адаптації в умовах економічних змін.

Отже, поняття «виробничий потенціал підприємства» в українській науковій традиції інтерпретується переважно, як сукупність ресурсів, які в поєднанні з організаційними та управлінськими механізмами формують здатність підприємства до здійснення безперервного виробничого процесу. Водночас сучасні підходи виходять за межі статичного уявлення і все частіше підкреслюють системність, динамізм та орієнтованість на результат. Таким чином, виробничий потенціал доцільно розглядати як інтегральну характеристику, що враховує не лише наявність ресурсів, а й їхню ефективність, мобільність та здатність до трансформації в умовах ринкових змін [9, 26].

Розглянемо основні риси виробничого потенціалу (рис. 11).



Рисунок 1.1 – Характерні риси виробничого потенціалу

Перелічимо головні риси виробничого потенціалу підприємства [6]:

- інтегральність, бо виробничий потенціал являє собою не просту суму окремих ресурсів, а їх цілісну сукупність, що функціонує як єдиний механізм для досягнення виробничих цілей. Його ефективність визначається не лише кількістю складників, а й взаємозв'язками між ними;

- системність, потенціал має складну структуру, яка охоплює матеріально-технічні, енергетичні, трудові, організаційні, технологічні та інформаційні

компоненти. Всі ці елементи функціонують у взаємодії, забезпечуючи виробничу діяльність підприємства;

- цілеспрямованість, бо основною метою формування та розвитку виробничого потенціалу є забезпечення реалізації стратегічних і тактичних цілей підприємства, зокрема – зростання продуктивності, якості продукції, конкурентоспроможності та прибутковості;

- динамічність, бо потенціал змінюється під впливом внутрішніх (інвестиції, модернізація, кадрові зміни) і зовнішніх чинників (економічна кон'юнктура, технологічні інновації, ринкові вимоги), тобто він не є сталою величиною, а потребує постійного оновлення та адаптації;

- відтворюваність, виробничий потенціал має здатність до самовідтворення, що передбачає процес постійного оновлення основних фондів, впровадження інновацій, підвищення кваліфікації персоналу та удосконалення організаційних структур;

- орієнтація на ефективність, адже реалізація виробничого потенціалу спрямована на досягнення оптимального співвідношення між ресурсами, витратами та результатами, що передбачає раціональне використання усіх наявних можливостей підприємства;

- оцінюваність, бо виробничий потенціал може бути оцінений за допомогою кількісно-якісних показників, що дозволяє здійснювати контроль за рівнем його використання, порівнювати між підприємствами, визначати резерви зростання.

Підсумовуючи окреслене за основними рисами, зазначимо, що потенціал підіймає на поверхню реальні можливості компанії у відповідній не зважаючи на ступінь їх реалізації. По-друге це обов'язкове ототожнення наявних ресурсів і використаних резервів у реалізації власного бізнес-процесу, саме тому потенціал характеризується раціональною підготовкою та здійсненням усіх бізнес-операцій. Також важливим аспектом потенціалу вважається компетентність кадрового складу співробітників (інтелектуальна складова), що у підсумку впливає на виробничо-комерційну підсистему, а отже прибутковість компанії. На останнє

зазначимо важливість оптимально-адаптивної оргструктури підприємства, що відбивається на виконанні усіх виробничих функціях бізнес-процесу організації.

Розглянувши запропоновані трактування «потенціал», загальноживані в науковій літературі можемо візуально відобразити схожість поглядів дослідників за змістовністю дефініції (рис. 1.2) [7, 13].

Дослідивши проблематику дефініції можемо спостерігати, що більшість дослідників при трактуванні віддають перевагу ресурсній спрямованості функціонування організацій, віддаючи даному елементу первинність у реалізації власної господарської компетентності.

Однак потрібно розглянути структурні елементи виробничого потенціалу, бо вони становлять фундамент підприємства і дають змогу комплексно оцінити його можливості щодо випуску і реалізації власного продукту, через обґрунтоване прогнозування виробничих програм [28].

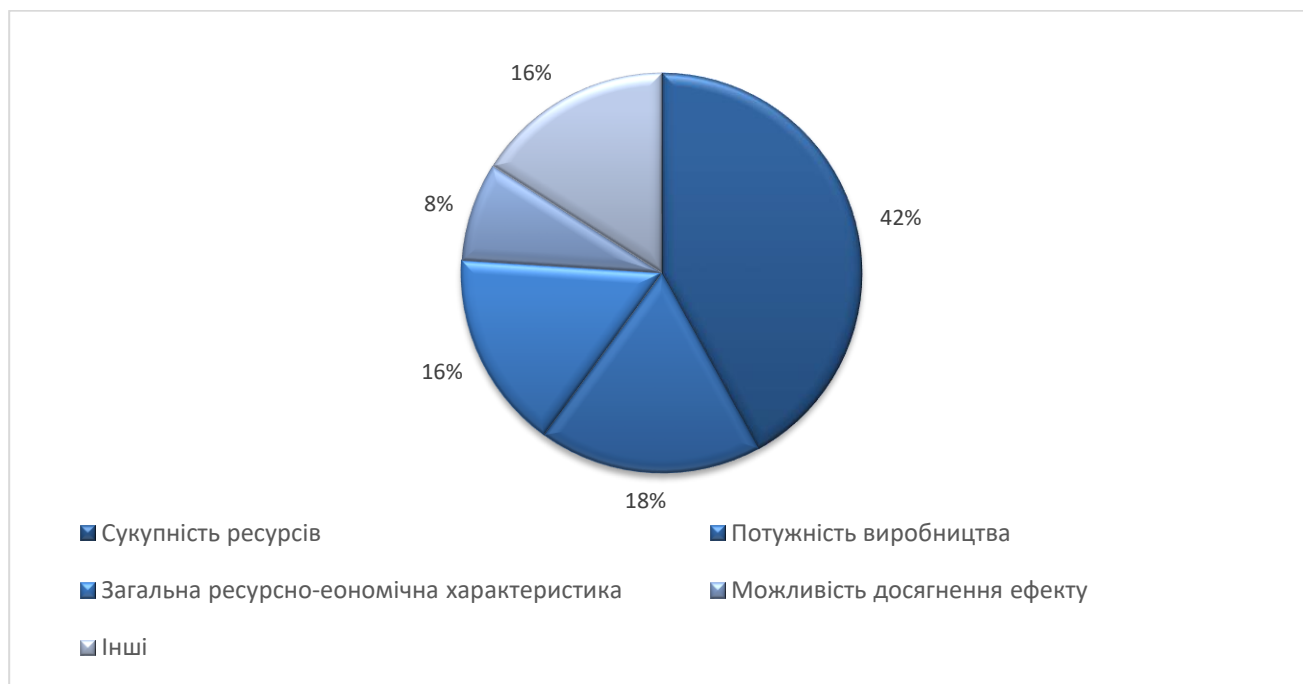


Рисунок 1.2 – Розподілення ознак поняття «потенціал» за думками [29]

Основні структурні елементи виробничого потенціалу включають: технічний потенціал (обладнання, машини, інструменти, виробничі лінії; рівень технологічного оновлення та автоматизації; зношеність та продуктивність основних засобів); технологічний потенціал, що підкреслюється наявними

технологіями у виробництві, можливістю модернізації виробничих процесів та їх гнучкістю; трудовий потенціал (кількість, кваліфікація та професійна структура кадрового складу; мотивація, продуктивність праці, наявність кадрового резерву; здатність до навчання та адаптації до нових умов); інформаційний потенціал (системи управління інформаційними потоками; доступ до аналітичних даних, цифрових ресурсів; рівень цифровізації підприємства; організаційний потенціал (структура управління, ефективність комунікацій; раціональність логістичних, виробничих й інших управлінських підсистем; рівень узгодженості внутрішніх процесів); інфраструктурний потенціал (достатність та оптимальне розміщення в виробничих та допоміжних приміщень; транспортна, енергетична, складська інфраструктури, тощо); фінансово-економічний потенціал (рентабельність, ліквідність; інвестиційна спроможність, доступ до кредитів); інноваційний потенціал (наявність дослідницьких розробок, співпраця з науковими установами, здатність до створення нових продуктів чи процесів) [3].

Ці елементи у взаємодії формують інтегральну оцінку виробничого потенціалу, яка допомагає в управлінні розвитком компанії, оцінці її конкурентоспроможності та визначенні стратегічних орієнтирів (рис. 1.3).

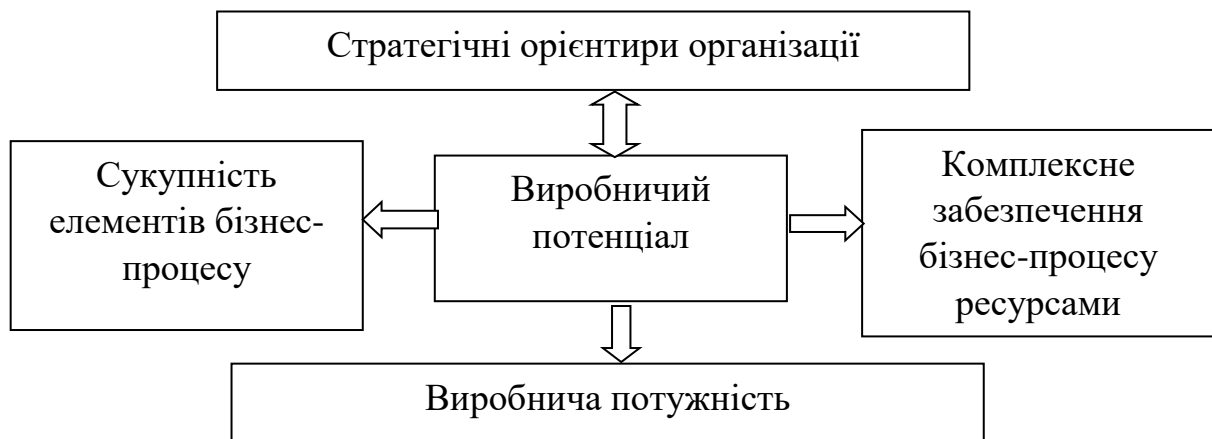


Рисунок 1.3 – Взаємозв'язок поняття «виробничий потенціал» та стратегії підприємства

Дослідивши дефініцію «виробничий потенціал», зауважимо, що більшість науковців нехтують такими аспектами, як [1]:

- відтворювальні функції ресурсів, бо нарощування виробничого потенціалу завжди ототожнюється з раціональністю використання певного обсягу ресурсів, постійного їхнього відновлення, що у кінцевому підсумку впливає на рівень потенціалу;

- сучасні принципи використання ресурсів, тобто екстенсивне використання, що може вплинути на відтворювальні процеси.

Можемо підкреслити, що ресурсний підхід до визначення категорії «виробничий потенціал» не повною мірою враховує існуючі аспекти механізму формування й нарощення загального потенціалу.

Такий зміст поняття недостатній, тому що при цьому не наділяється належна увага дослідженням визначальної ролі кожного елемента в загальній структурі виробничого потенціалу. Сучасні методи адміністрування повинні здійснюватися на узагальненій оцінці можливостей організації задля її успішного функціонування і динамічного розвитку.

1.2. Оцінювання виробничого потенціалу підприємства

Виробничі можливості підприємства становлять важливу частину його загального виробничого потенціалу, оскільки безпосередньо визначають обсяг і структуру продукції, яку підприємство здатне виготовляти в певних умовах. Цей елемент потенціалу формується на основі технічного рівня обладнання, технологічної оснащеності, кваліфікації персоналу, організації виробництва та ефективності використання ресурсів [4].

Сутність виробничих можливостей полягає у здатності підприємства реалізовувати свій виробничий процес з максимальною ефективністю за наявних ресурсів. Це включає як поточний рівень завантаженості виробничих потужностей, так і резерви їхнього розширення в умовах зміни ринкової кон'юнктури чи технологічних вимог. Відтак, виробничі можливості виступають індикатором гнучкості та адаптивності підприємства до зовнішніх змін.

З огляду на це, виробничі можливості мають стратегічне призначення: бо визначають конкурентоспроможність підприємства, його здатність до інноваційного оновлення, а також ефективність взаємодії з іншими елементами потенціалу, зокрема трудовим, організаційним та інноваційним [5].

Механізм управління виробничим потенціалом в організації є сукупністю взаємопов'язаних організаційно-економічних, технічних і соціальних інструментів, методів та важелів, які забезпечують доцільне використання наявних ресурсів для досягнення стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Цей механізм включає:

- цілепокладання – формування стратегічних орієнтирів розвитку бізнес-процесу організації, з урахуванням потужностей, ресурсів, ринкових умов і конкурентного середовища.
- аналіз і діагностику – систематичну оцінку стану виробничого потенціалу, виявлення слабких місць і резервів зростання.
- планування використання – розробку планів розвитку матеріально-технічної бази, кадрового забезпечення, інноваційного оновлення тощо.
- організацію реалізації – координацію виробничих процесів, розподіл ресурсів, упровадження нових технологій і регламентів.
- мотивацію персоналу – стимулювання ефективної діяльності через систему премій, участь у прийнятті рішень, навчання й підвищення кваліфікації.
- контроль та регулювання – моніторинг досягнення поставлених цілей, порівняння результатів із плановими показниками, внесення корективів у разі відхилень.
- інноваційне забезпечення – впровадження сучасних управлінських та технологічних рішень, автоматизація виробничих і аналітичних процесів.

Ефективність функціонування цього механізму визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури, забезпечувати стабільність виробництва, підвищувати конкурентоспроможність продукції та підтримувати оптимальний рівень використання всіх складових потенціалу [4].

Встановлені відмінності у підходах до окресленої вище дефініції пов'язані з встановленими цілями, які необхідні при його визначенні [5, 6].

Саме розрахунки виробничого потенціалу пов'язані з певними аспектами:

- встановленням та оцінюванням вартісних складових факторів реалізації бізнес-процесу та визначення загальної вартості організації чи окремих суттєво важливих об'єктів;
- всебічне обґрунтування виробничих можливостей при формуванні планів компанії;
- остаточне узгодження механізму оцінювання ефективності функціонування організації.

Встановлення кількісного визначення виробничого потенціалу залишається дискусійним, бо узагальнено виділяють основні компоненти виробничих ресурсів, що підкреслює взаємозв'язок з іншими потенціалами (рис. 1.4).

Види ресурсів			
Виробничі ресурси			Фінансові ресурси
Основні виробничі фонди	Персонал	Технологія Інформація	
		Науково-технічний потенціал	
Виробничий потенціал			
Економічний потенціал			

Рисунок 1.4 – Взаємозв'язок виробничого потенціалу з економічними елементами

Надалі розглянемо існуючі методи з визначення виробничого потенціалу, систематизовані у табл. 1.3 [7].

Існуючі методи розрахунку виробничого потенціалу будь-якої організації є багатограними й орієнтуються на різні аналітичні підходи – від суто ресурсного до стратегічно-цільового. Залежно від мети оцінювання, глибини аналізу та наявних даних, підприємства можуть комбінувати ці методи для отримання об'єктивнішої картини.

Особливої актуальності набуває інтегральний підхід, що поєднує економічні, технічні та організаційні характеристики, дозволяючи формувати зважені та доречні часу управлінські рішення щодо подальшого розвитку бізнес-процесу компанії.

Таблиця 1.3 – Основні порівняльні характеристики розрахункових методів

№	Назва методу	Суть методу	Переваги	Недоліки
1	Ресурсний	Ґрунтується на оцінці сукупності матеріальних, трудових і фінансових ресурсів	Простота використання, доступність вихідних даних	Не враховує взаємозв'язок між ресурсами та їх ефективність
2	Інтегральний (комплексний)	Поєднує окремі оцінки ресурсних складових у єдиний показник	Дає цілісне уявлення про потенціал	Складність у виборі вагових коефіцієнтів і агрегуванні
3	Вартісний (економічний)	Базується на грошовій оцінці основних виробничих ресурсів	Універсальність, можливість порівняння між підприємствами	Втрата точності через нестабільність ринкових цін
4	Продуктивне-орієнтований	Визначає потенціал через максимальний можливий випуск продукції	Оцінює потенціал у динаміці виробництва	Не враховує економічну ефективність або окупність
5	Функціонально-аналітичний	Аналізує функціонування окремих підсистем підприємства	Глибокий внутрішній аналіз процесів	Високі вимоги до інформаційного забезпечення
6	Програмно-цільовий	Розраховується на основі стратегічних цілей і планових показників	Дає змогу обґрунтувати потенціал під конкретні проєкти або програми	Потребує точного стратегічного планування
7	Кореляційний	Передбачає використання моделей за окремими спрямуваннями	Дає змогу враховувати значну кількість факторів в динаміці розвитку	Ускладняється використання на рівні окремого суб'єкта

Раціональне використання виробничого потенціалу має ключове значення для сталого розвитку підприємства, оскільки його неефективне застосування може призвести до фінансових втрат та зниження прибутковості у перспективі. У зв'язку з цим актуальним є пошук ефективних рішень, спрямованих на підвищення продуктивності та запровадження інноваційних підходів в управлінні [10, 12].

Для ефективного управління виробничим потенціалом транспортних підприємств доцільно зосередитися на таких аспектах:

- проведення системного аналізу змін у ресурсних компонентах, що прямо впливають на розвиток управлінських функцій;
- розробка нових методичних інструментів з урахуванням трансформацій у оточуючому середовищі;
- удосконалення адміністративно-організаційного механізму з орієнтацією на специфіку конкретного підприємства;
- впровадження сучасних технологій для підвищення ефективності функціонування;
- мінімізація кількості рейсів без корисного вантажу з метою зниження навантаження на персонал, транспортні засоби, інфраструктуру та довкілля, а також зменшення витрат на перевезення;
- використання цифрових платформ, зокрема SAP Transport Management, які дозволяють автоматизувати планування перевезень, оптимізувати маршрути та покращити процеси доставки;
- застосування прогностичних моделей для скорочення витрат і підвищення продуктивності логістичних процесів;
- урахування технічного потенціалу транспортних засобів, характеристик вантажу, бізнес-вимог і обмежень у витратах на транспортування в межах логістичного ланцюга.

1.3. Система ефективності використання виробничого потенціалу

Сучасні умови господарювання в Україні зумовлюють необхідність структурної трансформації ринку, зокрема у секторах промисловості та транспорту. Основними факторами, що спричинили ці зміни, виступають: військові дії, руйнування інфраструктури, переорієнтація експортно-імпортних потоків, нестача енергоресурсів, міграційні процеси та необхідність відновлення довіри інвесторів [22].

Промислові підприємства вимушено змінюють виробничі ланцюги, скорочують або переміщують виробничі потужності, переходять до гнучкіших

форм управління. Також активно впроваджуються цифрові рішення, автоматизація та модернізація виробництва, щоб підвищити конкурентоспроможність і адаптивність до змін ринкового середовища.

Транспортні підприємства, у свою чергу, зазнали значної трансформації через зміну логістичних маршрутів, блокування портів та порушення залізничного і автомобільного сполучення. У відповідь на це спостерігається розвиток альтернативних логістичних схем, посилення ролі мультимодальних перевезень, інтеграція до європейської транспортної системи, а також активізація цифровізації процесів (зокрема, впровадження систем управління транспортом, моніторингу вантажів тощо) [24].

Ринкові трансформації також стимулюються з боку держави та міжнародних інституцій, зокрема через інвестиційні програми відновлення, стандартизацію та гармонізацію норм з ЄС, а також сприяння розвитку індустриальних парків і транспортної інфраструктури. Таким чином, трансформація ринку в Україні для промислових і транспортних підприємств є не лише відповіддю на зовнішні виклики, але й можливістю для структурного оновлення, впровадження інновацій та підвищення ефективності економіки в умовах євроінтеграції та післявоєнного відновлення.

Зважаючи на вплив внутрішнього середовища на формування потенціалу виробництва організацій, то повстає потреба розглянути показники, що відображують результативність функціонування бізнес-процесу компанії з точки зору раціональності залучення ресурсів. Але під час оцінки виробничого потенціалу доречно здійснювати чітке розмежування на внутрішні та зовнішні фактори по відношенню до отриманих результатів.

Зазначений попередньо аспект ґрунтується на управлінні економічними ресурсами задля зростання ефективності реалізації бізнес-процесу організації та зміцнення її конкурентоспроможності на ринку.

На тлі здійсненого дослідження підкреслимо бажану систему показників для проведення оцінювання виробничого потенціалу (табл. 1.4) та більш деталізована інформація за спрямуваннями подана у табл.1.5.

Таблиця 1.4 – Узагальнена система індикаторів використання виробничого потенціалу

Група показників	Показник	Характеристика
1. Економічна ефективність	Рентабельність виробничого потенціалу	Визначає прибутковість використання наявних ресурсів; розраховується як відношення прибутку до загальної вартості виробничого потенціалу
	Фондовіддача	Обсяг продукції на одиницю вартості основних засобів
	Продуктивність праці	Обсяг продукції (або прибутку) на одного працівника
2. Технічне використання	Коефіцієнт використання виробничих потужностей	Відношення фактично використаної потужності до наявної проектної
	Завантаження обладнання	Час фактичної роботи обладнання до календарного/режимного фонду часу
3. Ресурсна результативність	Коефіцієнт використання сировини, матеріалів	Частка матеріальних ресурсів, що пішли безпосередньо на виготовлення продукції
	Енергоємність продукції	Витрати енергії на одиницю продукції
4. Інвестиційна активність	Коефіцієнт оновлення основних засобів	Частка нових основних засобів у загальній вартості
	Коефіцієнт зносу	Частка зношених основних засобів (амортизація)
5. Соціальні фактори	Плинність кадрів	Частота зміни працівників, яка впливає на стабільність персоналу
	Рівень кваліфікації персоналу	Частка працівників з відповідним рівнем освіти та досвіду

Наведена система показників охоплює різні аспекти, тому її застосування дозволяє всебічно оцінити ефективність функціонування організації, виявити «вузькі місця» у використанні ресурсів, ухвалювати обґрунтовані та своєчасні управлінські рішення щодо подальшого розвитку бізнесу.

У сучасних економічних умовах ефективність використання потенціалу підприємства набуває особливої ваги, як вирішальний чинник забезпечення конкурентоспроможності та стабільного розвитку [25].

Під потенціалом компанії розуміють інтегровану сукупність ресурсів, можливостей, компетенцій і внутрішніх резервів, які в певних умовах можуть бути реалізовані для досягнення довгострокових та коротких цілей.

Рівень ефективності потенціалу значною мірою знаходиться під впливом існуючих економічних обставин, серед яких ключову роль відіграють: інфляційні

процеси, рівень ділової активності, податкова політика, валютні коливання, стан логістичних мереж, а також загальна стабільність інституційного середовища.

Таблиця 1.5 – Показники для оцінювання використання виробничого потенціалу

Часткові показники використання виробничого потенціалу	
Внутрішня ефективність	Зовнішня ефективність
Фінансові ресурси	
Коефіцієнт абсолютної ліквідності; рентабельність сукупного капіталу; коефіцієнт оборотності власного капіталу; коефіцієнт маневреності власного капіталу; коефіцієнт фінансової стійкості; питома вага власних інвестицій в інновації, відповідно загального обсягу; питома вага власних інвестицій у виробництво, відповідно загального обсягу.	Чиста рентабельність продажу; рентабельність виробництва продукту; коефіцієнт фінансового ризику; коефіцієнт фінансової автономії; коефіцієнт оборотності кредиторської та дебіторської заборгованості; питома вага інших джерел фінансування в інновації, відповідно загального обсягу; питома зовнішніх інвестицій у виробництво, відповідно загального обсягу.
Матеріальні ресурси	
Коефіцієнт придатності основних засобів (ОЗ); коефіцієнт оновлення ОЗ; фондоозброєність; питома вага інноваційного продукту в загальному обсязі виготовлення; питома вага витрат на трансформацію бізнес-процесу в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага витрат на ОЗ бізнес-процесу в загальному обсязі витрат на інновації.	Фондовіддача та фондомісткість; питома вага інноваційного продукту в загальному обсязі реалізації; питома вага матеріальних витрат в ціні продукту.
Людські ресурси	
Питома вага співробітників, що працюють за повною формою зайнятості; питома вага співробітників у віці від 29-50; питома вага співробітників, що закінчили ЗВО; співвідношення робітників до адміністрації; питома вага співробітників, що займаються науковою роботою; середньорічний виробіток.	Рентабельність витрат на персонал; коефіцієнт плинності кадрів; питома вага витрат на оплату праці в загальному обсязі витрат; питома вага співробітників, що змінили професійну трансформацію та кваліфікаційний рівень.
Інформаційні ресурси	
Питома вага витрат на програмне забезпечення в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага витрат на діджеталізацію процесів в загальному обсязі інвестицій; питома вага витрат в інтелектуальні (нематеріальні) активи загальному обсязі витрат на основний капітал.	Питома вага витрат на маркетинг та рекламу в загальному обсязі витрат на інновації; питома вага витрат на виставки, ярмарки, інших заходах в загальному обсязі витрат на реалізацію власного продукту; рівень іміджу підприємства.

Зокрема, в умовах економічної нестабільності або уповільнення темпів зростання, компанія змушена коригувати підходи до використання виробничих потужностей, фінансових ресурсів та людського капіталу, орієнтуючись на скорочення витрат, підвищення гнучкості бізнес-моделі та пошук альтернативних ринків збуту.

Оптимізація ефективності потенціалу передбачає не лише повне та раціональне використання наявних ресурсів, але й здатність адаптуватися до динаміки економічного середовища [33].

Важливо враховувати, що в умовах воєнного або пост воєнного відновлення, як це спостерігається в Україні, ефективне управління потенціалом вимагає особливої адаптивності, швидкого реагування на зміни у ланцюгах постачання, цифровізації процесів та активізації інноваційної діяльності.

Таким чином, ефективність потенціалу підприємства у конкретних економічних умовах визначається рівнем його пристосовності, гнучкості управлінських рішень та здатністю до стратегічного прогнозування, що забезпечує стійке функціонування навіть у кризовий період.

Запропонована надалі таблиця допомагає побачити, як економічне середовище впливає на реалізацію потенціалу компанії, і які рішення можуть сприяти підвищенню ефективності (табл. 1.6)

Ефективність реалізації по зміцненню виробничого потенціалу організацій значно залежить від стану економічного середовища.

Сучасні промислові та транспортні компанії змушені адаптуватися до викликів, пов'язаних з інфляційними коливаннями, податковим тиском, нестабільністю попиту та обмеженням логістичних маршрутів.

Успішне управління потенціалом у таких умовах потребує стратегічної гнучкості, інвестицій у цифровізацію, посилення кадрового забезпечення та пошуку нових ринків. Комплексна реакція на ці фактори дозволяє підприємству не лише зберігати ефективність, а й створювати передумови для довгострокового розвитку [32, 35].

Таблиця 1.6 – Вплив економічних умов на ефективність потенціалу підприємства

Фактор	Характер впливу	Адаптивні дії підприємства
Інфляція та коливання цін	Зростання собівартості продукції, нестабільність закупівель	Оптимізація витрат, укладання довгострокових контрактів
Курс валют	Зміна вартості імпортного обладнання, матеріалів	Диверсифікація постачальників, локалізація виробництва
Податкова політика	Зростання податкового навантаження або пільги	Адаптація фінансового планування, моніторинг податкових змін
Рівень попиту на ринку	Зниження або нестабільність обсягів продажів	Гнучка маркетингова стратегія, освоєння нових сегментів ринку
Стан логістики та інфраструктури	Перебої з постачанням, зростання витрат на доставку	Реорганізація ланцюгів постачання, впровадження логістичних IT-рішень
Кадрова ситуація	Дефіцит кваліфікованих кадрів, плинність персоналу	Інвестиції в навчання, формування внутрішнього кадрового резерву
Інноваційний тиск	Необхідність модернізації, цифровізації процесів	Впровадження IT-рішень, розвиток внутрішніх інновацій
Воєнні та посткризові обставини	Руйнування інфраструктури, скорочення ринків збуту	Географічна диверсифікація, мобільність виробництва, участь у програмах відновлення

Концепція адміністративної компетентності, стосовно виробничого потенціалу організації, охоплює систему цілеспрямованих дій, спрямованих на раціональне використання наявних ресурсів, забезпечення стійкого розвитку та підвищення конкурентоздатності бізнес-процесу в умовах динамічного ринкового середовища. Така концепція базується на принципах системності, адаптивності, ефективності та стратегічного управління [31].

Управління потенціалом включає:

- аналіз ресурсної бази (технічної, кадрової, інфраструктурної),
- моніторинг рівня використання потужностей,
- оцінювання резервів розвитку,
- розробку механізмів підвищення продуктивності,
- прогнозування ризиків та забезпечення гнучкості до змін [8, 15].

У сучасних умовах важливо враховувати вплив зовнішніх чинників – політичних, економічних, технологічних – що вимагає оперативної реакції

управлінських структур та застосування цифрових інструментів. Ефективне адміністрування виробничого потенціалу передбачає дотримання низки управлінських принципів (табл. 1.7).

Таблиця 1.7 - Принципи адміністрування використання виробничого потенціалу [7, 16]

Принцип	Суть
Системність	Взаємозв'язок усіх елементів потенціалу та узгодженість управлінських дій
Цільова орієнтація	Формування чітко визначених стратегічних та тактичних цілей
Раціональність	Максимальне використання ресурсів із мінімальними витратами
Адаптивність	Гнучкість управлінських рішень відповідно до змін внутрішнього й зовнішнього середовища
Безперервність	Постійний моніторинг, аналіз і коригування управлінських дій
Інноваційність	Орієнтація на використання сучасних технологій та управлінських підходів
Принцип зворотного зв'язку	Оцінка результатів та коригування рішень на основі отриманої інформації

Застосування системи принципів адміністрування виробничого потенціалу забезпечує підприємству структурований і цілеспрямований підхід до управління ресурсами. Дотримання принципів системності, адаптивності та цільової орієнтації дозволяє гнучке реагувати на динамічні зрушення в оточуючому середовищі та протистояти внутрішнім викликам. Раціональне залучення до бізнес-процесу ресурсів, інноваційність управлінських рішень і постійний зворотний зв'язок формують передумови для підвищення ефективності виробничої діяльності, конкурентоспроможності компанії й досягнення встановлених цілей у динамічних економічних умовах.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ

2.1. Загально-економічна характеристика діяльності ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

ТОВ «ВЛАД Транс» є українським транспортно-логістичною організацією, яке понад 30 років успішно здійснює вантажні та пасажирські автоперевезення, як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках. Компанія була заснована у 2005 році, проте її діяльність у сфері вантажних перевезень розпочалася ще у 1992 році. За цей час підприємство перетворилося на сучасну логістичну структуру з розвиненою інфраструктурою та високим рівнем сервісу.

Інфраструктура та технічна база: підприємство володіє власною територією, на якій розташовані офісні приміщення, станція технічного обслуговування (СТО), автозаправна станція (АЗС), мийка для вантажних автомобілів та інші допоміжні об'єкти. Така інфраструктура забезпечує автономність та ефективність операційної діяльності компанії.

Автопарк: Компанія експлуатує понад 60 вантажних автомобілів марок DAF, Mercedes та MAN різної вантажопідйомності (від 0,5 до 22 тон) та об'єму кузова (від 18 до 92 м³). Для перевезень використовуються автопоїзди з тягачами DAF Євро 6, оснащені рефрижераторами, тентованими та цільне-металевими напівпричепами. Розвізні вантажівки, переважно обладнані гідро бортами, що сприяє оперативному завантаженню та розвантаженню вантажів.

Сфера діяльності: Основним видом діяльності ТОВ «ВЛАД Транс» є автомобільні перевезення (КВЕД 49.41). Компанія також надає послуги з митного оформлення, страхування вантажів та експедиторського супроводу. У 2023 році підприємство розширило свою діяльність, розпочавши міжнародні перевезення вантажів рефрижераторами до країн Європи.

Якість та сертифікація: ТОВ «ВЛАД Транс» має всі необхідні ліцензії на здійснення внутрішніх та міжнародних перевезень, включаючи перевезення

небезпечних вантажів (ADR). Компанія сертифікована за стандартами ISO 9001:2015 та ISO 14001:2015, що підтверджує її відповідність міжнародним вимогам якості та екологічної безпеки.

Репутація та клієнтська база: За тривалий період діяльності компанія здобула бездоганну репутацію серед клієнтів та партнерів. Серед її постійних замовників - понад 300 компаній, які довіряють ТОВ «ВЛАД Транс» перевезення своїх вантажів.

Персонал: Штат компанії налічує у середньому 50 працівників, серед яких досвідчені водії, логісти та технічний персонал. Всі співробітники проходять регулярне навчання та підвищення кваліфікації, що забезпечує високий рівень професіоналізму та безпеки перевезень.

Візуально представимо дозволений перелік діяльності товариства (табл.2.1).

Таблиця 2.1 – Дозволені КВЕД-и для ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Код КВЕД	Назва виду економічної діяльності	Примітки
49.41	Вантажний автомобільний транспорт	Основний вид діяльності для вантажних перевезень
49.42	Надання послуг перевезення речей (переїзди)	Додаткові послуги з перевезення
52.21	Допоміжна діяльність у сфері наземного транспорту	Включає логістичні та інші допоміжні послуги
52.29	Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту	Наприклад, експедиторські послуги
77.12	Надання в оренду вантажних автомобілів	Можливість надання транспорту в оренду
63.11	Оброблення даних, розміщення інформації на веб-вузлах і пов'язана діяльність	Для впровадження ІТ-рішень у логістиці
62.01	Комп'ютерне програмування	Розробка власних логістичних програм
70.22	Консультавання з питань комерційної діяльності й керування	Бізнес-консалтинг у сфері транспорту
71.12	Діяльність у сфері інжинірингу	Технічне обслуговування та модернізація транспорту
85.59	Інші види освіти	Підвищення кваліфікації персоналу

Товариство налічує необхідну для реалізації бізнес-процесу кількість структурних підрозділів, що очолюються їх керівниками. Оргструктура ТОВ «ВЛАД ТРАНС» в повній мірі відповідає вимогам, що можуть гарантувати нормальний перебіг необхідних бізнес-операцій в умовах ринкової конкуренції.

Головний вектор реалізації довгострокових цілей: збільшення власної ємності ринку та обґрунтоване ціноутворення задля збільшення обсягів продажу транспортних послуг.

Окреслимо наявні переваги товариства:

- розташування – район Києва, зручність полягає в оптимальному знаходженні від основних замовників та пунктів обслуговування;
- значне різноманіття автотранспорту, враховуючи спеціалізований;
- наявність власного технопарку задля обслуговування та ремонту автотранспорту;
- постійний аналітичний моніторинг ринку для покращення пропонованих логістичних послуг.

Простежимо функціонування ТОВ «ВЛАД ТРАНС» за обсягами транспортних операцій представимо у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка обсягів перевезень ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/22	2024/23
Обсяг вантажних перевезень, тис. т.	13255,1	20740,29	28358,78	1,56	2,14
Вантажообіг, тис. м.	263504,47	398560,41	450685,29	1,51	1,71
Кількість перевезених пасажирів, тис. чол.	80,29	85,58	94,51	1,06	1,18
Пасажирообіг, тис. ткм.	156,4	241,11	312,29	1,54	1,99

У таблиці запропоновано розглянути ключові показники діяльності ТОВ «ВЛАД ТРАНС» у період з 2022-24 роки, де спостерігається стабільна позитивна динаміка за всіма напрямками.

Обсяг вантажних перевезень за аналізований період значно зріс: із 13 255,1 тис. тон у 2022 році до 28 358,78 тис. тон у 2024 році, що відповідає зростанню в 1,56 рази у 2023 р. в співставленні з 2022 роком та в 2,14 рази у 2024 р. в співставленні з 2023 роком. Вантажообіг, як показник інтенсивності транспортних операцій, також демонструє позитивну динаміку - з 263 504,47 тис. ткм у 2022 році до 450 685,29 тис. ткм у 2024 році (приріст у 1,51 рази у 2023 році та 1,71 рази - у 2024 році). Кількість перевезених пасажирів зростала більш помірними темпами: з 80,29 тис. осіб у 2022 році до 94,51 тис. осіб у 2024 році, що становить приріст на 6% у 2023 році та 18% у 2024 році. Пасажирообіг - ще один індикатор ефективності пасажирських перевезень - зріс із 156,4 тис. ткм у 2022 році до 312,29 тис. ткм у 2024 році (зростання у 1,54 рази та 1,99 рази відповідно).

Отримані дані свідчать про динамічне зростання виробничих показників ТОВ «ВЛАД ТРАНС» як у вантажному, так і пасажирському сегменті транспортних послуг. Стрімке збільшення обсягів вантажних перевезень і вантажообігу демонструє розширення ринкових можливостей підприємства та ефективність логістичної моделі. Зростання пасажирообігу, попри помірне зростання чисельності пасажирів, що вказує на покращення якості маршрутної мережі та збільшення середньої дальності поїздок. Сукупно ці результати вказують на високу адаптивність товариства до економічних викликів і ефективну експлуатацію наявного виробничого потенціалу.

Дослідимо зрушення результатів діяльності ТОВ «ВЛАД ТРАНС» (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Динамічні зрушення доходів ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/22	2024/23
Дохід від реалізації, тис. грн.	48 340	64 281	74 845	132,9	116,4
Чистий прибуток, тис. грн.	322	1 357	3 311	421,4	243,99
Собівартість, тис. грн.	21104,27	33025,78	38451,61	156,48	116,43
Інші операційні витрати	19017,93	20070,33	23070,98	105,53	114,95
Загальні витрати, тис. грн.	40122,2	53096,11	61522,59	132,3	115,87

Упродовж аналізованого періоду ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструвало стійку позитивну динаміку основних індикаторів господарювання. Дохід від реалізації зріс із 48 340 тис. грн. 2022 року до 74 845 тис. грн. в останньому, що вказує про загальне зростання обсягів реалізації транспортних послуг на 54,8% за два роки. Найбільш суттєве зростання доходів було зафіксовано у 2023 році - на 32,9% в співставленні з 2022 роком.

Особливо помітне зростання спостерігається за показником чистого прибутку: у 2022 році він дорівнював лише 322 тис. грн, тоді як у 2023 році збільшився до 1 357 тис. грн (на 421,4%), а в 2024 році - до 3 311 тис. грн, що на 243,99% більше, ніж у базисному. Така динаміка підкреслює тенденцію до поліпшення ефективності реалізацією бізнес-процесу товариства, навіть за умов зростання витрат.

Собівартість продукції зросла з 21 104,27 тис. грн у 2022 році до 38 451,61 тис. грн. у 2024 р., надалі спостерігаємо, що темпи приросту були особливо високими у 2023 році - на 56,48%, що може бути зумовлено як підвищенням цін на ресурси, так і розширенням обсягів діяльності. У 2024 році темп приросту дещо уповільнився (на 16,43%).

Загальні витрати підприємства також збільшувалися, однак їх приріст був дещо помітнішими (132,3% у 2023 році та 115,87% у 2024 році). Попри це, ТОВ «ВЛАД ТРАНС» спроміглося наростити прибутковість, що засвідчує аспект ефективного управління витратами.

Динаміка доходів і витрат ТОВ «ВЛАД ТРАНС» у 2022–2024 роках демонструє зростання обсягів господарської діяльності та поступове зміцнення фінансової стійкості. Особливо позитивною є тенденція до збільшення чистого прибутку, яка вказує на посилення рентабельності підприємства. Водночас, зростання витрат вимагає подальшого вдосконалення фінансового контролю та оптимізації витратних статей. Загалом, підприємство має достатні передумови для подальшого розвитку та інвестування у нові проекти.

Надалі зазначимо динаміку зрушення структури витрат по товариству за досліджуваний час (рис. 2.1).

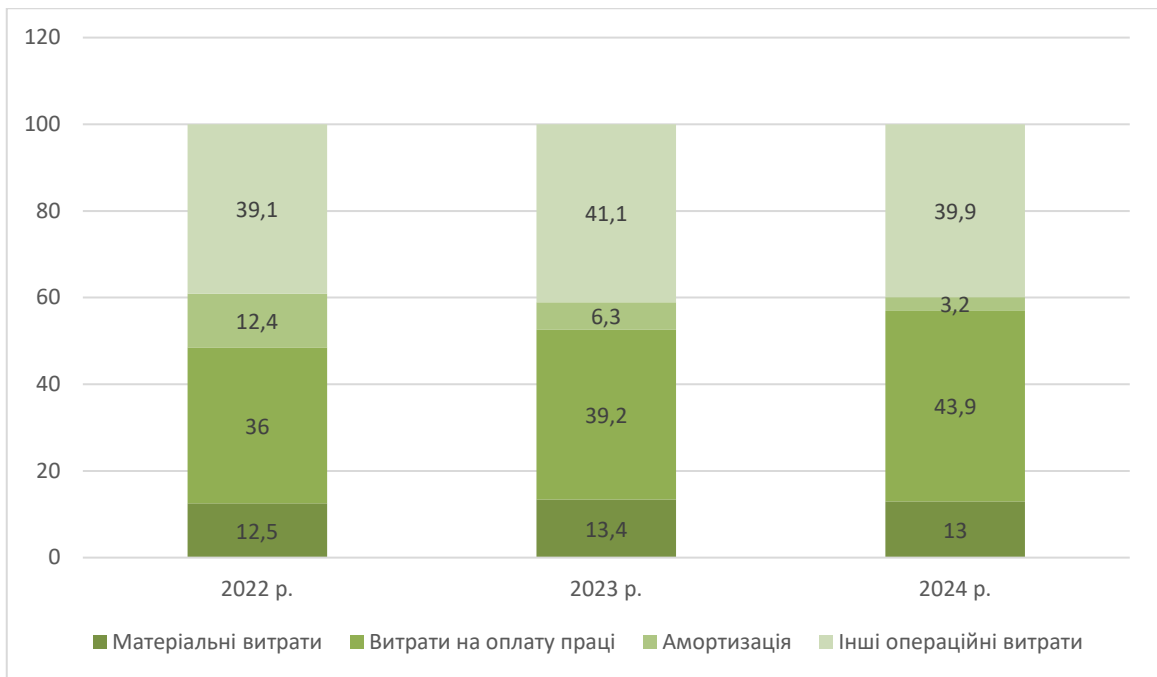


Рисунок 2.1 – Динаміка елементів операційних витрат товариства

Протягом 2022–2024 років структура витрат підприємства зазнала певних коливань. У 2024 році спостерігається зниження частки амортизаційних витрат - з 12,4% у 2022 році до лише 3,2% у 2024 році, що може свідчити про недостатнє оновлення основних засобів або завершення амортизаційного періоду окремих активів. Водночас, витрати на оплату праці зросли з 36% до 43,9%, що вказує на посилення соціального навантаження або зростання чисельності/зарплатного фонду працівників. Матеріальні витрати залишались відносно стабільними, а інші операційні витрати продемонстрували незначне коливання, з піковим значенням у 2023 році (41,1%) та незначним зниженням у 2024 році (39,9%).

Досліджена тенденція свідчить про перерозподіл витрат у бік оплати праці та зменшення інвестиційного навантаження, що може мати як позитивні (стабільність персоналу), так і негативні наслідки (уповільнення оновлення виробничих потужностей).

Визначимо індикатори рентабельності, щоб оцінити продуктивність роботи товариства, враховуючи отриманий прибуток та наявні витрати за категоріями. Методику розрахунків та результати представимо у Додатку А.

На тлі отриманих показників засвідчимо, що ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструє стійке покращення фінансової ефективності за період 2022-24 років. Спостерігається позитивна динаміка всіх ключових показників рентабельності, що свідчить про зростання прибутковості товариства в розрізі використання активів, власного капіталу, основних засобів та основної діяльності.

Зокрема, рентабельність активів зростає майже втричі, що вказує на ефективніше використання ресурсної бази. Рентабельність власного капіталу перевищила 37%, демонструючи високу віддачу на вкладений капітал. Показники рентабельності основних засобів і продукту також збільшилися, що є наслідком підвищення операційної ефективності та якості управління виробничим процесом. Особливо помітне зростання рентабельності основної діяльності від 2,4% у 2022 р. до 11,8% у 2024 р., що підкреслює стратегічне покращення саме в ключовому напрямі роботи. Отже, зростання рентабельності вказує на послідовне зміцнення фінансового стану ТОВ «ВЛАД ТРАНС» та його здатність ефективно реагувати на виклики ринку.

2.2. Дослідження ефективності використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Дослідження виробничого потенціалу здійснимо за головними елементами будь якого бізнес-процесу й почнемо з оцінки стану основних виробничих засобів (ОЗ) для автотранспортного підприємства ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Загальний стан ОЗ та його динаміку, що змінюється в процесі всієї господарської діяльності, окреслимо через комплексну систему загальноприйнятих показників.

Розрахуємо та оцінимо послідовно індикатори, що відображують стан ОЗ ТОВ «ВЛАД ТРАНС» за досліджуваний час та для зведемо в таблицю 2.4.

Можемо бачити за розрахунками, що коефіцієнт зносу ОЗ зріс із 0,06 у 2022 році до 0,18 у 2024 році. Темп зростання становив 102,5% у 2023/22 та 103% у 2024/23, що підкреслює поступове старіння ОЗ товариства.

Таблиця 2.4 – Динаміка стану виробничих ОЗ ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/22	2024/23
Коефіцієнт зносу ОЗ	0,06	0,15	0,18	102,5	103
Коефіцієнт придатності ОЗ	0,94	0,85	0,82	90	87
Коефіцієнт оновлення ОЗ	0,134	0,144	0,15	101,07	101,12
Коефіцієнт вибуття ОЗ	0,094	0,086	0,083	91	88

Стосовно коефіцієнту придатності, то він навпаки зменшився з 0,94 до 0,82, що є наслідком збільшення рівня зносу. Адже темпи зниження показника склали 90% і 87% відповідно.

Переходячи до коефіцієнту оновлення ОЗ, то можемо бачити, що він продемонстрував помірне зростання: з 0,134 у 2022 році до 0,15 у 2024 році. Зазначена позитивна динаміка (на 1,07% у 2023 та 1,12% у 2024) засвідчує про інвестиції у відновлення технічної бази, хоч і недостатні, але з урахуванням сьогодення це є позитивним аспектом у бізнес-процесі.

Відповідно отриманих коливань коефіцієнту вибуття, який знизився з 0,094 до 0,083, що може вказувати на зменшення обсягів списання застарілих чи непридатних активів.

ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструє певні позитивні тенденції в оновленні основних засобів, однак темпи їх зносу зростають швидше, ніж оновлення. Зниження коефіцієнта придатності та зростання коефіцієнта зносу свідчать про поступове старіння виробничих ресурсів. Це потребує посилення інвестиційної політики у сфері технічного переоснащення для збереження ефективності виробничого потенціалу та запобігання технологічному відставанню.

В подальшому при дослідженні потенціалу перейдемо до оборотних засобів (ОбЗ), щоб оцінити певну сукупності предметів праці та наявних обігових коштів.

Здійснимо розрахунки вагомих індикаторів залучення до бізнес-процесу ОбЗ (Додаток Б) та зведемо для аналітичного обґрунтування в таблицю 2.5, надаючи можливість співставлення з нормативами. Здійснені розрахунки дозволяють нам оцінити рівень залучення та обігу ресурсів у господарській діяльності товариства.

Таблиця 2.5 – Динаміка залучення ОБЗ до бізнес-процесу ТОВ «ВЛАД ТРАНС»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Оптимальний рівень
Оборотність коштів в розрахунках, оборотів	36,02	39,7	40,8	Більше 18
Оборотність коштів в розрахунках, днів	10	9,08	8,8	Менше 20
Оборотність виробничих запасів, оборотів	416	388	317	Більше 8
Оборотність виробничих запасів, днів	0,87	0,93	1,14	Менше 45
Тривалість операційного циклу, днів	13,1	12,5	12,4	Менше 60
Оборотність оборотних засобів, оборотів	29,5	31,3	31,96	Більше 7
Оборотність оборотних засобів, днів	12,2	11,5	11,3	Менше 52
Оборотність власного капіталу, оборотів	64,9	51,4	32,4	Більше 8
Оборотність активів, оборотів	16,3	11,5	9,4	Більше 5

Оборотність коштів в розрахунках (оборотів) зростала з 36,02 у 2022 р. до 40,8 у 2024 р., що значно перевищує оптимум (>18), вказуючи на високу швидкість розрахунків з дебіторами.

Оборотність коштів в розрахунках (днів) скоротилася з 10 до 8,8 днів - результат покращення розрахункової дисципліни.

Оборотність виробничих запасів (оборотів) знизилася з 416 до 317, однак лишається надвисокою порівняно з нормою (>8), що може свідчити про обмеженість запасів або надто інтенсивне використання ресурсів.

Оборотність виробничих запасів (днів) дещо зросла з 0,87 до 1,14, але все одно суттєво менше оптимальних меж (<45), тобто запаси швидко оновлюються.

Тривалість операційного циклу скоротилася до 12,4 днів, що значно нижче оптимального рівня (<60 днів), демонструючи ефективну організацію бізнес-процесів.

Оборотність оборотних засобів зростає з 29,5 до 31,96 оборотів, що є значно вищим за оптимум (>7), свідчаючи про високу ефективність обігу поточних активів.

Оборотність оборотних засобів (днів) поліпшилась до 11,3 днів - значно нижче нормативу (<52), що вказує на швидке повернення вкладених коштів.

Оборотність власного капіталу зменшилась з 64,9 до 32,4 оборотів, хоча і залишається вищою за норматив (>8), що все ще свідчить про інтенсивне використання власного капіталу.

Оборотність активів знизилась з 16,3 до 9,4, але перевищує оптимальний рівень (>5), отже, активи підприємства працюють достатньо ефективно.

ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструє високий рівень ефективності використання оборотних засобів упродовж 2022–2024 років. Усі показники перебувають у межах або навіть перевищують оптимальні значення, що підкреслює швидкий обіг коштів, запасів та активів, що забезпечує високу ліквідність і гнучкість бізнес-процесів. Незначне зниження оборотності власного капіталу та активів у динаміці може бути пов'язане зі збільшенням обсягів активів або переорієнтацією ресурсів, але не несе загроз ефективності, оскільки рівні показників залишаються високими.

Оцінці персоналу також відводиться значний внесок у визначенні виробничого потенціалу товариства, оскільки саме людський ресурс є основним рушієм реалізації технологічних, управлінських і інших бізнес-процесів. У межах комплексного підходу до оцінки потенціалу організації недостатньо аналізувати лише технічні, матеріальні або фінансові компоненти – необхідно враховувати і якісний склад трудового ресурсу, його професійну придатність та мотиваційну зацікавленість в реалізації господарських функцій. Саме через це наступним кроком є дослідження індикаторів, стосовно трудових ресурсів ТОВ «ВЛАД ТРАНС» (табл. 2.6), бо без комплексної оцінки персоналу неможливо точно виміряти виробничий потенціал компанії, оскільки саме людський фактор є тією

змінною, яка забезпечує ефективне використання всіх інших ресурсів. Таким чином, системна оцінка персоналу – це не лише управлінський інструмент, а й стратегічний елемент розвитку ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Таблиця 2.6 – Динаміка індикаторів використання кадрового складу

Показники	Роки			Відхилення, %	
	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023/22	2024/23
Дохід від реалізації, тис. грн.	48 340	64 281	74 845	132,9	116,4
Кількість співробітників, осіб	46	41	43	89,1	104,9
Продуктивність праці (виробіток) тис. грн./особу	1050,87	1567,83	1740,58	149,2	111,02
Коефіцієнт вибуття	0,02	0,022	0,021	111,0	95,4
Коефіцієнт надходження	0,13	0,14	0,15	107,7	107,14

На тлі дослідження 2022–24 рр. ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструє позитивну динаміку використання кадрового штату співробітників (наявного потенціалу). Зокрема, відбулося стабільне зростання доходу від реалізації транспортних послуг, що у 2023 році становило 132,9% порівняно з попереднім періодом, а у 2024 році – 116,4% відносно 2023 року. Незважаючи на тимчасове зменшення чисельності персоналу у 2023 році на 10,9%, підприємству вдалося підвищити рівень продуктивності праці на 49,2%. У 2024 році зростання виробітку на одного працівника зберегло позитивну тенденцію (на 11,02%), що свідчить про раціонально-обґрунтоване здійснення кадрової політики, а отже використання оптимально відбудованого кадрового складу компанії.

Коефіцієнт вибуття персоналу у 2023 році дещо зріс, що, ймовірно, зумовлено змінами в організаційній структурі або адаптацією до нових економічних умов. Водночас у 2024 році спостерігається його незначне зниження, що свідчить про стабілізацію кадрової політики. Паралельно з цим рівень надходження нових працівників демонструє зростання, що є ознакою оновлення персоналу та, ймовірно, результатом розширення обсягів діяльності підприємства.

Загалом, динаміка показників вказує на зростання ефективності використання наявного штату співробітників та позитивні результати адаптації досліджуваного товариства до змін динамічне-мінливого середовища [14].

У період 2022-2024 років ТОВ «ВЛАД ТРАНС» демонструє стійке зростання доходів та продуктивності праці, що супроводжується оптимізацією чисельності персоналу. Незважаючи на зменшення кількості працівників у 2023 році, підприємству вдалося суттєво підвищити виробіток на одного співробітника, що підкреслює дієвість кадрового менеджменту. Позитивна динаміка коефіцієнтів надходження та зниження плинності кадрів у 2024 році (коефіцієнт надходження поступово зростає, досягнувши 15% у 2024 році, що вказує на активні процеси оновлення), засвідчуючи стабілізацію кадрової політики та потенціал подальшого розвитку підприємства за рахунок якісного управління трудовими ресурсами.

Саме важливість оцінки персоналу при визначенні виробничого потенціалу розкривається на сучасному етапі через перелічені аспекти: формування якісної основи продуктивності, бо кваліфікація, досвід і компетенції співробітників безпосередньо впливають на швидкість, точність і якість виконання виробничих завдань, а отже - на загальну продуктивність функціонування бізнес-процесу; визначення потреби в навчанні сучасним компетенціям та забезпеченні бажаних векторів розвитку дозволяє виявити прогалини в знаннях або навичках, що є підґрунтям для інвестування в професійний розвиток, підвищення кваліфікації та ефективної адаптації до нових технологій чи методів роботи; завдяки управлінню кадровими ризиками відбувається моніторинг працездатності, мотивації та стабільності персоналу, що дозволяє знизити ризики плинності кадрів, вигорання або неефективного розподілу обов'язків; зваженість управлінських рішень, через прозорість інформації про реальний кадровий потенціал дозволяє своєчасно ухвалити обґрунтовані рішення щодо навантаження, організації праці, впровадження інновацій або змін у структурі товариства; забезпечення конкурентоспроможності компанії відбувається завдяки компетентній та вмотивованій команді співробітників, що є основою для гнучкого реагування на зміни ринку, підвищення якості послуг і створення інноваційних рішень.

2.3. Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу транспортного підприємства

Раціональне забезпечення використання виробничого потенціалу транспортної організації є необхідною умовою забезпечення його конкурентоспроможності, стабільного розвитку та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. Виробничий потенціал у цьому контексті слід розглядати як сукупність матеріально-технічних, трудових, інформаційних та управлінських ресурсів, здатних забезпечити надання транспортних послуг у найбільш раціональний спосіб. До ключових напрямів покращення використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС» доцільно віднести (табл. 2.7):

- оптимізація структури основних засобів, передусім активної частини (рухомого складу), з урахуванням їх технічного стану, термінів експлуатації та економічної доцільності модернізації. Необхідно забезпечити оновлення транспортних засобів відповідно до сучасних технічних вимог, що сприятиме зниженню витрат на технічне обслуговування та експлуатацію;
- раціоналізація використання трудових аспектів потенціалу, шляхом упровадження систем мотивації, що базуються на результативності праці, та підвищення компетентності співробітників. Це сприяє зростанню продуктивності праці та ефективності організаційних рішень у процесі надання послуг;
- залучення до перебігу бізнес-процесу сучасних інформаційних технологій та цифрових рішень в управлінні логістичними процесами, плануванні маршрутів і моніторингу технічного стану транспорту. Використання таких інструментів сприяє зниженню простоїв, підвищенню точності розрахунків і загальної ефективності виробничих процесів;
- зниження рівня втрат матеріальних ресурсів, зокрема паливно-мастильних матеріалів, шляхом впровадження технологій економії, контролю витрат і запровадження енергозберігаючих заходів. Особливе значення мають дії, спрямовані на скорочення непродуктивного пробігу транспорту та поліпшення умов зберігання матеріально-технічних ресурсів;

Таблиця 2.7 – Спрямування покращення використання виробничого потенціалу транспортного підприємства

№ з/п	Напрямок підвищення ефективності	Зміст і очікуваний ефект
1	Оптимізація структури основних фондів	Оновлення рухомого складу, зниження експлуатаційних витрат, підвищення надійності
2	Раціоналізація використання трудового потенціалу	Зростання продуктивності праці, впровадження систем мотивації, розвиток персоналу
3	Впровадження цифрових та інформаційних технологій	Автоматизація процесів, зменшення витрат часу, покращення контролю й аналітики
4	Енергозбереження та зниження витрат матеріальних ресурсів	Зменшення витрат на паливо і запчастини, підвищення екологічної ефективності
5	Оптимізація логістичних процесів	Раціональне планування маршрутів, скорочення простоїв, підвищення обсягу перевезень
6	Удосконалення системи управління	Впровадження процесного підходу, KPI, підвищення обґрунтованості управлінських рішень
7	Розвиток сервісної інфраструктури	Скорочення часу на технічне обслуговування, зниження залежності від зовнішніх послуг
8	Інноваційно-інвестиційна активність	Модернізація технічної бази, підвищення гнучкості виробництва, залучення інвестицій

- оптимізація логістичних схем перевезень для забезпечення повного використання наявних транспортних засобів, зменшення часу простою та підвищення обсягу перевезень без залучення додаткових ресурсів;

- удосконалення системи управління товариством, що реалізується через перехід до процесного управління, запровадження KPI для оцінювання результативності функціонування окремих підрозділів та ухвалення обґрунтованих рішень на основі об'єктивних даних.

- розвиток сервісної інфраструктури, зокрема підрозділів ремонтно-обслуговуючих операцій, що дозволить скоротити час простою, підвищити надійність роботи транспорту і зменшити витрати на зовнішнє обслуговування;

- інвестиції в інноваційні рішення та модернізацію технологічної бази, що забезпечують підвищення продуктивності та гнучкості виробничої системи. Доцільним є також залучення фінансових ресурсів через державно-приватне партнерство або участь у програмах розвитку інфраструктури.

Таким чином, комплексне застосування зазначених напрямів дозволить не лише покращити ефективність використання виробничого потенціалу

транспортного підприємства, а й забезпечити стале зростання його операційних показників у довгостроковій перспективі.

Оптимізація процесів відтворення ОЗ ТОВ «ВЛАД ТРАНС» може здійснюватися за наступними науково-практичними аспектами.

Раціоналізація строків експлуатації ОЗ відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного використання виробничого потенціалу підприємства. Збільшення періоду функціонування засобів праці може знизити потребу в щорічному оновленні матеріально-технічної бази, що, своєю чергою, сприяє вивільненню ресурсів для цілей розширеного відтворення. Однак подовження строків експлуатації водночас супроводжується зниженням продуктивності основних фондів унаслідок різнопланового зносу. Саме тому надзвичайно важливим є визначення оптимальної тривалості використання машин та обладнання, яка мінімізує сукупні витрати суспільної праці на їх виробництво та експлуатацію в межах виробничого циклу.

Результати емпіричних досліджень, зокрема соціологічних опитувань, засвідчують, що визначальними чинниками при встановленні економічно доцільного строку служби основних засобів є амортизаційні відрахування та середньорічні витрати на ремонт. Це дозволяє застосовувати спрощену методику оптимізації, орієнтовану на мінімізацію сукупних витрат за цими двома складовими.

Розширене відновлення ОЗ товариства може здійснюватися за такими основними напрямками:

- технічне переоснащення діючої інфраструктури;
- оновлення виробничих потужностей з одночасним розширенням спектра послуг;
- нарощування загального виробничого потенціалу підприємства.

Зауважимо, що резерви покращення залучення до бізнес-процесу організації виробничих потужностей, хоч і значні, однак обмежені. Особливого значення набувають інтенсивні форми розвитку - зокрема, підвищення завантаженості

обладнання в одиницю часу за рахунок модернізації наявних машин і механізмів, а також впровадження оптимальних режимів їх експлуатації.

До перспективних шляхів інтенсифікації використання основних засобів та підвищення виробничої ефективності слід віднести також:

- прискорений розвиток проектно-конструкторських рішень;
- оновлення автопарку;
- впровадження сучасних агрегатів, вузлів і спеціалізованого устаткування.

З огляду на високу капіталомісткість і суспільну значущість автотранспортної галузі, актуальним є забезпечення державної підтримки в частині інвестування процесів відтворення основних фондів, що охоплює:

- просте відтворення з дотриманням нормативних строків служби основних засобів;
- інноваційне оновлення на основі стратегічних орієнтирів довгострокового розвитку транспортної системи.

Відтворення рухомого складу автотранспортного підприємства передбачає комплекс заходів, спрямованих на своєчасне оновлення, модернізацію та обслуговування транспортних засобів. Під оновленням слід розуміти заміну застарілих елементів основного капіталу новими - з поліпшеними техніко-економічними характеристиками, що відповідають міжнародним (зокрема європейським) стандартам якості та екологічності.

Модернізація передбачає підвищення експлуатаційних властивостей обладнання шляхом розширення його функціональних можливостей, покращення технічного рівня надання послуг, подовження строку служби, а також заміни окремих агрегатів і компонентів новітніми конструкціями, створеними з використанням інноваційних технологій.

Технічне обслуговування, у свою чергу, охоплює планові огляди та поточні ремонти, що забезпечують стабільність функціонування транспортних засобів та продовжують їх ефективну експлуатацію.

Зазначимо напрями підвищення використання виробничого потенціалу ТОВ «ВЛАД ТРАНС» (рис. 2.2).



Рисунок 2.2 – Напрями покращення використання потенціалу

На основі проведеного аналізу можна виокремити низку пріоритетних напрямів, реалізація яких сприятиме зростанню виробничої потужності автотранспортного підприємства, зокрема:

- забезпечення належного технічного стану транспортних засобів, зростання продуктивності праці, підвищення фондівіддачі та рентабельності використання виробничих фондів; формування ефективної логістичної системи управління транспортними потоками; скорочення матеріаломісткості, зниження супутніх витрат та усунення понаднормових витрат;

- приведення рухомого складу у відповідність до вимог сучасних стандартів технічної та екологічної безпеки;

- забезпечення безперервності операційної діяльності підприємства, досягнення цільових фінансово-економічних показників, підтримання фінансової стабільності, а також впровадження дієвої системи управління витратами;

створення системи збалансованих індикаторів оцінювання фінансово-економічного стану та підвищення адаптивності управління активами;

- підвищення якості послуг через запровадження внутрішньогосподарської системи контролю якості, що враховує особливості технологічного процесу автотранспортного обслуговування;

- оптимізація структури витрат, у тому числі мінімізація понаднормових витрат, перегляд витратної частини в межах окремих структурних підрозділів та на рівні підприємства загалом;

- пошук альтернативних постачальників із вигіднішими умовами співпраці;

- розробка та впровадження результативної системи мотивації, що сприятиме зростанню продуктивності праці, раціональному використанню робочого часу та інтенсифікації діяльності.

Оновлення та модернізація рухомого складу є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства. Це забезпечує зростання технологічного рівня як у виробничій, так і в управлінській сферах, зміцнює конкурентні переваги, розширює стратегічні можливості підприємства та в результаті сприяє зростанню його виробничого потенціалу.

Для підприємства ТОВ «ВЛАД ТРАНС» виробнича потужність має розглядатися, як спроможність управлінського апарату до максимально ефективного використання наявного ресурсного потенціалу. Управлінські рішення повинні забезпечувати оптимальну організацію транспортних послуг, спираючись на прогресивні методи управління персоналом, ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства та сучасні управлінські підходи.

У контексті діяльності ТОВ «ВЛАД ТРАНС» виробнича потужність проявляється у здатності підприємства забезпечувати максимальні обсяги вантажних перевезень, вантажообігу та суміжних логістичних послуг із найбільш повним та ефективним залученням наявних транспортних засобів і супутніх ресурсів.

Напрями економічно-доцільного залучення матеріальних ресурсів в автотранспортному підприємстві: виробничо-технічні й організаційні аспекти.

Виробничо-технічні напрями передбачають реалізацію заходів, спрямованих на вдосконалення технічних характеристик транспортних засобів, впровадження енергоощадних технологій, зниження матеріаломісткості послуг. До таких заходів належать:

- удосконалення конструктивних характеристик транспортних засобів з метою зниження ремонтоздатності, металомісткості та підвищення експлуатаційної надійності агрегатів;
- застосування економічно доцільних типів прокату, що забезпечує до 70% економії матеріалів при виготовленні деталей і зменшує знос вузлів;
- модернізація силових агрегатів і паливних систем шляхом переходу на новітні конструкції, що мають вищу ефективність і екологічну безпеку.

Організаційно-економічні напрями охоплюють заходи щодо вдосконалення планування, нормування та управління матеріальними потоками, зокрема:

- підвищення рівня наукового обґрунтування розподілу матеріальних ресурсів та зниження матеріаломісткості наданих послуг;
- впровадження прогресивних норм витрат ресурсів, базованих на технічних і економічних розрахунках;
- розробка систем економічного стимулювання співробітників за дбайливе використання всебічних ресурсів;
- оптимізація логістичних операцій, що забезпечує ефективне зберігання, транспортування й використання матеріалів, пального, запчастин тощо.

Ключовими напрямками економії є також збільшення обсягу наданих послуг при незмінному рівні ресурсного забезпечення та зниження втрат у бізнес-процесі. Для досягнення цих цілей важливо забезпечити:

- належні умови для зберігання й транспортування матеріальних ресурсів, вантажів і пасажирів;
- раціональне використання пального та матеріалів у процесі логістичних операцій;

- впровадження ефективної системи внутрішнього контролю та мотивації персоналу.

Окрему увагу слід приділити прискоренню оборотності обігових коштів, що є пріоритетним завданням автотранспортних підприємств у сучасних умовах.

На стадії формування запасів: встановлення економічно обґрунтованих нормативів запасів; скорочення логістичного плеча між постачальником і споживачем; активізацію прямих довгострокових контрактів із постачальниками; розвиток матеріально-технічної бази, зокрема оптової інфраструктури; комплексну механізацію й автоматизацію складських операцій.

На стадії реалізації: мінімізацію логістичних витрат через територіальну наближеність споживача; удосконалення системи розрахунків і управління дебіторською заборгованістю; зростання обсягів реалізації завдяки переходу на прямі зв'язки з клієнтами; чітке дотримання графіків постачання відповідно до умов укладених договорів.

Таким чином, удосконалення механізму раціонального використання ресурсів має вагомим значення для забезпечення конкурентоспроможності автотранспортного підприємства, оскільки охоплює всі етапи діяльності.

Управління людськими ресурсами в умовах сучасної економіки. У контексті динамічної глобалізації та прискореного науково-технічного прогресу управління людськими ресурсами відіграє велику роль у забезпеченні стійкої конкурентоспроможності підприємств. У той час як продукти, технології, виробничі процеси та організаційні структури зазнають швидких змін, саме знання, компетентності й адаптивність персоналу стають головним джерелом стратегічної переваги та довгострокового розвитку.

Крізь призму системного бачення, управління персоналом варто розглядати, як інтегрований комплекс економічних, організаційних та соціально-психологічних механізмів, що забезпечують ефективне функціонування підприємства. Основною метою такого управління є постійне зростання продуктивності праці та загальної ефективності виробництва для досягнення максимального економічного результату. До основних завдань можна віднести: оптимізацію співвідношення між

організаційно-технічним рівнем виробництва та трудовим потенціалом; забезпечення повного та раціонального використання наявних кадрових ресурсів; формування сприятливого соціально-психологічного клімату; створення умов для професійного зростання й підвищення кваліфікації працівників.

Ефективність кадрової політики значною мірою залежить від узгодженості управлінських рішень та впровадження уніфікованих принципів інтегрованого управління, особливо в умовах багаторівневої організаційної структури великих підприємств. Робоча сила є не лише ресурсом, а й активним чинником розвитку, який визначає стратегічні перспективи компанії.

Трудові ресурси мають специфічні характеристики, зумовлені їх соціально-економічною природою, що вирізняє їх серед інших факторів виробництва. Вони поєднують у собі фізичні, інтелектуальні та інноваційні здібності працівників, що є вирішальними у підвищенні конкурентоспроможності. Формування ефективної стратегії управління персоналом потребує орієнтації на найкращі світові практики та адаптації їх до національних умов. Інвестиції в розвиток людського капіталу є не лише фактором короткострокової результативності, а й запорукою стабільного економічного зростання в довгостроковій перспективі.

У цьому контексті товариство має стимулювати інвестування у розвиток трудового потенціалу, а підвищення використання трудових ресурсів ТОВ «ВЛАД ТРАНС» повинно супроводжуватись впровадженням організаційно-технічних заходів, спрямованих на зниження простоїв, автоматизацію виробничих процесів, модернізацію обладнання та вдосконалення системи матеріального й нематеріального стимулювання власних співробітників.

Одним із ключових індикаторів є рівень продуктивності праці, що визначає обсяги надання транспортних послуг, потребу в персоналі, рівень витрат, прибутковість та рентабельність. Систематичне зростання продуктивності є пріоритетом для підвищення економічної ефективності не лише окремого підприємства, а й усієї галузі.

На продуктивність праці впливають численні чинники, які можна згрупувати за такими напрямками:

- кадрово-професійний - рівень кваліфікації, професійна адаптація, інноваційна спроможність, мотивація, відповідальність, фізичний та психоемоційний стан працівників;

- техніко-технологічний - рівень механізації й автоматизації, модернізація устаткування, впровадження новітніх технологій, використання ефективних матеріалів і джерел енергії;

- організаційний, що передбачає раціональну організацію праці, стандартизацію процесів, оптимізацію робочих місць, впровадження систем управлінського контролю;

- зовнішньоекономічний: якість інституціонального середовища, кон'юнктура внутрішнього й зовнішнього ринку, природно-географічні умови;

Підприємства автомобільної галузі, зокрема, повинні орієнтуватися на системне вдосконалення структури виробничих ресурсів, включаючи:

- підвищення ефективності основних фондів через аналіз результативності їх використання, виявлення резервів і розробку відповідних заходів;

- оптимізацію оборотних коштів, зокрема прискорення їх оборотності та раціональне перерозподіл ресурсів;

- зростання трудового потенціалу шляхом автоматизації, усунення нераціональних витрат робочого часу, покращення системи винагород та мотивації.

Таким чином, ефективна організація управління персоналом повинна базуватися на системному аналізі наявних резервів, стратегічному плануванні, широкому залученні працівників до процесів вдосконалення виробничої діяльності та підвищення продуктивності праці.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що виробничий потенціал можна окреслити, як сукупність ресурсів - вартісних і матеріально-речових, що визначають його здатність створювати продукцію заданої якості, технічного рівня та обсягів відповідно до попиту. Це також включає як наявні, так і приховані можливості залучення та використання усіх факторів задля досягнення максимально рівня випуску продукції (послуг).

Аналіз наукових підходів дозволив обґрунтувати, що управління виробничим потенціалом є інтегральною складовою загальної системи управління. Ефективність формування та розвитку потенціалу значною мірою залежить від результативності системи менеджменту, зокрема - від процесів розподілу, використання та своєчасного оновлення ресурсів.

Потенціал автотранспортного підприємства вимагає постійного відтворення, що здійснюється за рахунок амортизаційних відрахувань і внутрішніх фінансових резервів. Нерідко такі підприємства спрямовують амортизаційні кошти на погашення кредиторської заборгованості, що обмежує їхню здатність до оновлення основних фондів, насамперед рухомого складу, який є ключовим джерелом доходів. Результати аналізу основних виробничих фондів ТОВ «ВЛАД ТРАНС» свідчать про тенденцію до зниження їх ефективності використання та рівня забезпеченості підприємства основними засобами у досліджуваному періоді.

Щодо трудового потенціалу, зафіксовано позитивну динаміку ефективності його використання, хоча виявлено й наявність невикористаних резервів, що створює передумови для подальшого вдосконалення кадрової політики.

Дослідження показників обігових коштів ТОВ «ВЛАД ТРАНС» засвідчило перевищення фактичних показників над оптимальними: швидкість обігу коштів у розрахунках є високою, а оборотність виробничих запасів менш ефективною. Це свідчить про стабільну роботу підприємства у сфері управління оборотними активами. Зростання витрат у досліджуваному періоді зумовлене впровадженням нових послуг, зокрема відкриттям станції технічного обслуговування та напрямку

автостраховання, що водночас спричинило збільшення доходів. Важливу роль відіграли також інфляційні чинники, пов'язані зі зростанням цін на паливно-мастильні матеріали та запасні частини. Показники рентабельності підприємства демонструють стійку позитивну динаміку, що свідчить про ефективність його діяльності та стабільність функціонування ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Ключовим завданням щодо підвищення ефективності надання транспортних послуг є досягнення максимального результату при мінімальних витратах трудових, матеріальних та фінансових ресурсів. У глобальному контексті основним критерієм ефективності господарської діяльності є зростання продуктивності суспільної праці, що вимірюється системою показників економічної ефективності використання виробничого потенціалу.

Важливою умовою зростання ефективності процесів відтворення є оптимальне визначення строків експлуатації основних засобів, зокрема активної їх частини, у відповідності до початкового технологічного призначення. І надмірне скорочення, і надмірне продовження строку експлуатації негативно впливають на результативність виробничого процесу. У транспортній галузі перспективними напрямками підвищення ефективності є зменшення ремонтпридатності та матеріаломісткості техніки завдяки впровадженню науково-технічних досягнень, використанню сучасних конструкцій двигунів та паливних систем, а також застосуванню більш економічних видів прокату.

Раціональне використання матеріальних ресурсів передбачає зменшення втрат у виробничому процесі, поліпшення умов зберігання та транспортування вантажів і пасажирів, а також ефективне застосування палива та матеріалів. Особливе значення має впровадження ефективної системи економічного стимулювання персоналу підприємства ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

Рівень ефективності управління персоналом зумовлений якістю застосовуваних управлінських принципів і методів. Із розширенням масштабів діяльності підприємства, зокрема кількості структурних підрозділів і філій, особливого значення набуває координація єдиної управлінської політики ТОВ «ВЛАД ТРАНС».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 9. С. 54-59. URL: <http://ei-journal.in.ua/index.php/journal/article/view/203/189>.
2. Ареф'єва О. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 7. С. 71–76.
3. Герасимчук В.Г. Стратегія розвитку промислового комплексу: наміри, механізми реалізації, відповідальність. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2021. № 18. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/230058>
4. Гончар О. І. Актуалізація управління потенціалом підприємства за умов євроінтеграції : монографія. Хмельницький: ХНУ, 2017. 333с.
5. Гудзь П., Нечаєва І., Єськов В. Інструментарій розробки програми управління виробничим потенціалом промислового підприємства. *Управління змінами та інновації*. 2024. №10, С. 7-14. URL: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-10-1>
6. Дзюбинська Х.М., Шашина М.В. Оцінювання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства за складовими. *Економічні студії*. 2018. № 4. URL: [http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4\(22\)_2018.pdf#page=29](http://www.lef.lviv.ua/files/archive/journal/2018/4(22)_2018.pdf#page=29).
7. Другова О. С., Яковлев В. І. Науково-методичне забезпечення інтегральної оцінки рівня виробництва потенціалу в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. № 3. С. 65-70
8. Дубницький В. Інноваційно-маркетинговий потенціал промислового підприємства як інструмент підвищення його конкурентоспроможності на світовому ринку. *Маркетинг в Україні*. 2012. № 6. С. 33–40.

9. Ємельянов О. Ю. Особливості формування та оцінювання потенціалу підвищення фінансової стійкості підприємств. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2019. № 4 (21). С. 195–201.
10. Зайцева О. І. Управління виробничим потенціалом промислових підприємств в умовах ринкової самоорганізації. *Науковий журнал «Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції»*. Херсон: ХНТУ, 2017. № 17 (6). Т. 1. С. 83–86.
11. Занора В., Куценко Д., Одородько Н. Потенціал як основа розвитку підприємства: понятійно-категоріальний апарат. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 2 (18). С. 40-51.
12. Камінська Ірина, Надія Ковальчук, Андрій Демидович, Владислав Дубровський. Науково-методичні підходи до аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 6. С. 193-201.
13. Квасницька Р., Тарасюк М. Структуризація потенціалу підприємства. *Вісник КНТЕУ*. 2017. № 1. С. 73-82.
14. Кобрин Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. *Наукові записки. Економічні науки*. 2019. №1 (58). С.132–139.
15. Кошкалда, І. Інноваційно-інвестиційний шлях відтворення виробничого потенціалу як фактор впливу на конкурентоспроможність фермерських господарств. *Аграрна економіка*. 2019. Т. 12, № 1/2. С. 82-91.
16. Кравченко М. О., Колешня Я. О., Дергачова Г. М. Організаційно-економічні та правові чинники реалізації експортного потенціалу промислових підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2024. № 32. С. 144-150.
17. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9, № 2. С. 113-121.

18. Крисанов Д. Ф. Стратегічне управління модернізацією підприємств у контексті поглиблення інтеграції України до ЄС. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 1. С. 65-74.

19. Кузьминчук Н.В, Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Формування чинників впливу на експортно-імпорتنу діяльність вітчизняних промислових підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. № 50-1. С. 69–74.

20. Лігоненко Л. Концептуальні засади економічного управління підприємством. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2013. № 3. С. 5–17.

21. Лисенко А.М., Коряк А.С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Випуск 5 (38). С. 221-227.

22. Макаренко П. М., Карась Ю. М. Ресурси конкурентних переваг у виробничому потенціалі підприємств. *Агросвіт*. 2023. № 9/10. С. 58-64.

23. Марчук Л. С. Методичні рекомендації стосовно організації системи управління інтелектуальним потенціалом машинобудівного підприємства. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: зб. наук. пр.* Харків. 2021. № 1 (9) С. 65-68.

24. Нижник, І. В. Процеси підвищення виробничого потенціалу в менеджменті зовнішньоекономічної діяльності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 189-192.

25. Олійник, Т., Бондар, Д. Стратегія зниження витрат підприємства. *Молодий вчений*. 2024. № 4 (128), С. 209-214. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-4-128-5>

26. Олійник Т.І., Косенко А.О. Управління виробничим потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2020/78.pdf.

27. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. *Вісник*

Національного університету «Львівська політехніка». 2020. Том 4. № 1. С. 188–194. URL: <https://surl.li/lhyacc>

28. Писаренко С.В., Решетник В.Г., Ільченко А.І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. № 1 (67). С. 99-104.

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

30. Смолич Д.В., Тимошук І.В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 75-82.

31. Талах Т.А. Особливості методики аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 173–178.

32. Хачатрян В. В. Зовнішнє середовище реалізації підприємницького потенціалу підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 268-272.

33. Халіна, В. Ю. Аналіз підходів до визначення поняття «Виробничий потенціал підприємства». *Бізнес-навігатор*. 2025. № 1. С. 436-442.

34. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І. Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 13. С. 772–776. URL: <https://surl.li/lrzvno>

35. Чернишова Л.І., Бескубська А.С., Прокоф'єва В.К. Управління процесом формування ресурсного потенціалу як передумова конкурентоспроможного стратегічного розвитку виробничого підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Випуск 6 (23). С. 432-438.

36. Яковлев В.І. Тракткування економічної категорії виробничого потенціалу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 34. С. 115-120. URL: http://bses.in.ua/journals/2018/34_2018/25.pdf.

ДОДТКИ

Додаток А

Передусім виокремлюють рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) і рентабельність продукту. Рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) обчислюється в кількох модифікаціях: рентабельність активів, рентабельність власного капіталу. Рентабельність активів характеризує ефективність використання всього наявного майна ТОВ «ВЛАД ТРАНС» та обчислюється за формулою:

$$P_a = \frac{\Pi_{з(ч)}}{K_a} \cdot 100 \quad (1)$$

де $\Pi_{з(ч)}$ - загальний (чистий) прибуток за звітний період; K_a - середня сума активів за балансом.

1. Рентабельність власного капіталу ($P_{вк}$) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$P_{вк} = \frac{\Pi_ч}{K_г} \cdot 100, \quad (2)$$

де $\Pi_ч$ - чистий прибуток; $K_г$ - власний капітал.

2. Рентабельність основних засобів - відношення чистого прибутку до основних засобів.

3. Рентабельність продукту — економічна категорія, що характеризує ефективність реалізації продукції (товарів, робіт та послуг). Визначається як відношення чистого прибутку від реалізації до собівартості продукції.

4. Рентабельність основної діяльності розраховуємо, розділивши показник прибутку від реалізації зі звіту про прибутки та збитки на величину витрат на реалізацію бізнес-процесу.

Таблиця 1 – Показники рентабельності ТОВ «ВЛАД ТРАНС», %

Показники	Роки		
	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Рентабельність активів	3,89	7,58	10,83
Рентабельність власного капіталу	15,59	33,85	37,62
Рентабельність основних засобів	8,67	11,99	15,3
Рентабельність продукту	11,4	18,8	22,57
Рентабельність основної діяльності	2,4	6,6	11,8

1. Оборотність коштів в розрахунках, оборотів (K_{op}) – визначається, як відношення чистого доходу до середнього залишку оборотних коштів. Коефіцієнт обертання мобільних коштів (бігових коштів) показує скільки обертів здійснили обігові кошти підприємства за рік. Оптимальний рівень більше 18.

2. Оборотність коштів в розрахунках, днів (D_{op}) – середній час обороту обігових коштів дорівнює відношенню кількості днів в періоді до коефіцієнта обертання обігових коштів. Оптимальне значення менше 20 днів.

3. Оборотність виробничих запасів, оборотів (K_{oz}) – визначається відношенням собівартості реалізованої продукції до суми середніх виробничих запасів. Коефіцієнт обертання виробничих запасів показує скільки обертів здійснили виробничі запаси підприємства за рік. Оптимальний рівень більше 8 оборотів.

4. Оборотність виробничих запасів, днів (D_{oz}) – обчислюється відношенням кількості днів в році до показнику оборотності виробничих запасів, оборотів. Коефіцієнт обертання виробничих запасів показує скільки обертів здійснили виробничі запаси підприємства за рік. Оптимальний рівень менше 45 днів.

5. Тривалість операційного циклу ($T_{ц}$) визначається, як сума показників оборотності коштів у розрахунках, днів та оборотності виробничих запасів, днів. Оптимальний рівень менше 60 днів.

6. Оборотність оборотних засобів, оборотів (K_{o3}) – відношення виручки від реалізації послуг до середньої суми оборотних активів. Цей показник характеризує суму доходу (виручки), яку підприємство отримує від реалізації продукції на кожну гривню, що вкладена в обороті активи підприємства. Оптимальний рівень більше 7 оборотів.

7. Оборотність оборотних засобів, днів (D_{o3}) – середній час обороту оборотних засобів дорівнює відношенню кількості днів в періоді до коефіцієнта оборотності оборотних засобів. Оптимальне значення менше 52 днів.

8. Оборотність власного капіталу, оборотів (K_{oBK}) – відношення виручки від реалізації продукції, послуг до середньої суми власного капіталу. Цей показник характеризує суму доходу (виручки), яку підприємство отримує від реалізації продукції на кожну гривню, що вкладена в активи підприємства. Оптимальний рівень більше 8 оборотів.

9. Оборотність активів, оборотів (K_{oA}) – визначається відношенням суми виручки від реалізації, послуг до суми активів підприємства. Значення цього коефіцієнту свідчить про кількість оборотів, яку здійснили за рік активи підприємства. Оптимальний рівень більше 5 оборотів.