

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС–АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач випускової кафедри

_____ Олена АРЕФ'ЄВА
“ _____ ” _____ 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ЗДОБУВАЧА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 05 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО–ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства в економіці інноваційного типу»

Виконавець: Дученко Єлизавета Родіонівна

Керівник: к.е.н., доцент Сімкова Тетяна Олексіївна

Нормоконтролер: к.е.н., доцент кафедри Сафонік Н.П.

КИЇВ 2024

ДЕРЖАВНЕ НЕКОМЕРЦІЙНЕ ПІДПРИЄМСТВО
«ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
Факультет економіки та бізнес–адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 05 «Економіка»
Освітньо–професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
«___» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи

_____ Дученко Єлизавети Родіонівни _____
(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства в економіці інноваційного типу» затверджена наказом ректора від 11.07.2024 р. № 1136/ст.
2. Термін виконання роботи: з 26.08.2024 р. по 15.12.2024 р.
3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела.
4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретичні аспекти ефективності використання виробничого потенціалу підприємства на сучасному етапі розвитку економіки; аналіз ефективності використання потенціалу Товариства з обмеженою відповідальністю «Альянс Лоджистик»; розробка та обґрунтування заходів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу транспортних підприємств; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: угруповання підходів до визначення категорії «виробничий потенціал» за функціональним підходом; структура виробничого потенціалу підприємства; характеристика елементів механізму управління виробничим потенціалом підприємства; показники обсягів перевезень, вантажообіг та пасажирообіг ТОВ «Альянс Лоджистик»; показники ефективності використання основних виробничих засобів «Альянс Лоджистик»; основні показники використання оборотних засобів ТОВ «Альянс Лоджистик»; аналіз доходів ТОВ «Альянс Лоджистик»; формування збалансованості потенціалу транспортного підприємства.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
.	Видача завдання	26.08.2024	
2.	Збір та оброблення статистичної інформації	27.08.2024– 08.09.2024	
3.	Вивчення стану проблем, опрацювання джерел	09.09.2024– 15.09.2024	
4.	Дослідити теоретичні аспекти ефективності використання виробничого потенціалу підприємства на сучасному етапі розвитку економіки	16.09.2024– 29.09.2024	
5.	Провести аналіз ефективності використання потенціалу Товариства з обмеженою відповідальністю «Альянс Лоджистик»	30.09.2024– 20.10.2024	
6.	Розробити та обґрунтувати заходи підвищення ефективності використання виробничого потенціалу транспортних підприємств	21.10.2024– 10.11.2024	
7.	Написання вступу та висновків	11.11.2024– 14.11.2024	
8.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	15.11.2024– 20.11.2024	
9.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	21.11.2024– 24.11.2024 02.12.2024– 03.12.2024	

7. Дата видачі завдання: 26.08.2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи _____ Тетяна СІМКОВА
(підпис керівника)

Завдання прийняв(ла) до виконання _____ Єлизавета ДУЧЕНКО
(підпис здобувача)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Напрями підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства в економіці інноваційного типу» 106 с., 13 рис., 21 табл., 52 літературних джерела, 3 додатки.

ВИРОБНИЧИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ТРАНСПОРТНІ ПІДПРИЄМСТВА, ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ, НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ.

Об'єктом дослідження є комплекс заходів з управління розвитком виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик», що функціонує в умовах інноваційної економіки, а предметом – сукупність теоретико-методичних та практичних засад забезпечення підвищення ефективності управління формуванням виробничого потенціалу суб'єктів господарювання.

Метою кваліфікаційної роботи являється опрацювання теоретичних та методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо створення та ефективного використання виробничого потенціалу підприємств автотранспорту, що дозволяє сформувати гармонійний потенціал.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Дослідження процесів формування та використання потенціалу підприємств ґрунтується на системному підході.

Методологічну основу дослідження склали законодавчі та нормативні акти України, що регламентують господарську діяльність, звітність транспортних підприємств, джерела наукової та технічної інформації.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні теоретичних та методичних засад і практичних пропозицій щодо розвитку та ефективності функціонування потенціалу підприємств транспорту.

Значущість виконаної роботи полягає в її практичній спрямованості. Висновки та рекомендації можуть бути застосовані для підвищення ефективності діяльності підприємства, покращення його стійкості та забезпечення довгострокової стабільності.

Рекомендації щодо використання результатів роботи полягають у впровадженні запропонованих заходів на транспортних підприємствах для підвищення ефективності використання потенціалу підприємств умовах економіки інноваційного типу.

Сектор застосування і ступінь впровадження матеріалів кваліфікаційної роботи має широкий спектр напрямків підвищення ефективності в практичній діяльності транспортних підприємств в економіці інноваційного типу.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ.....	10
1.1. Сутність, структура та властивості виробничого потенціалу підприємства.....	10
1.2. Методичні підходи до управління виробничим потенціалом підприємств.....	19
1.3. Заходи щодо удосконалення управління виробничим потенціалом в економіці інноваційного типу	27
Висновки до першого розділу.....	36
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АЛЬЯНС ЛОДЖИСТИК».....	38
2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Альянс Лоджистик».....	38
2.2. Оцінка обсягів і структури перевезень ТОВ «Альянс Лоджистик».....	42
2.3. Економічна оцінка виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик».....	44
2.4. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства.....	54
Висновки до другого розділу	59
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ.	62
3.1. Напрями формування та ефективності використання виробничого потенціалу транспортних підприємств.....	62
3.2. Економічне обґрунтування заходів реалізації виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик».....	71
3.3. Ефективність використання та перспективи розвитку виробничого потенціалу транспортних підприємств	86
Висновки до третього розділу.....	93
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	99
ДОДАТКИ	106

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах військового стану в країні, постійного розвитку кризи в економіці, важкопрогнозованої поведінки суспільних процесів дієва діяльність транспортних підприємств, їх спроможність до швидкої адаптації є основним чинником гарантування стабільного розвитку та формування необхідних передумов для забезпечення прогресивного зростання транспортного сектору та української економіки в цілому. Враховуючи, що основним внутрішнім ресурсом забезпечення функціонування підприємства є його потенціал, систематичні та всебічні наукові вчення про закономірності його функціонування, моделі його розвитку, фактори формування та способи застосування можливостей підприємств транспорту, осмислення отриманих результатів і застосування у практичній діяльності є запорукою ефективного функціонування всього транспортно-дорожнього комплексу країни.

Розробка нових підходів до розбудови й розкриття можливостей є значимою для транспортних компаній, які особливо страждають від значних ризиків і впливу на навколишнє середовище, пов'язаних з їх діяльністю. Окрім цього, результати їхньої діяльності впливають як на прямих представників транспортної діяльності, так і на всіх суб'єктів господарювання. Водночас, процес європейської інтеграції висуває додаткові вимоги до транспортних компаній щодо дотримання соціальних стандартів та принципів екологічно безпечної діяльності.

Питання, пов'язані з ефективним функціонуванням автотранспортних підприємств та розвитком їхнього потенціалу, розглядаються в напрацюваннях таких науковців як Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Титикало В. С., Бабина О. Є., Пастушкова І. А., Яцура Є. А., Беляєва Г. Є., Бідняк М. Н., Клещ А. М., Васильківський Д. М., Дикань В. В., Дунда С. П., Кіндзерський Ю. В., Клименко С. М., Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Дуброва О. С., Костирко Л. А., Новікова А. М., Нужний К. М., Пипенко І. С. та інших.

Позитивно оцінюючи результати їхніх досліджень, варто відзначити, що низка питань в частині управління розвитком потенціалу транспортних компаній, пов'язаних зі стрімкими темпами змін в зовнішньому середовищі, забезпеченні умов для його повноцінної реалізації, залишаються недостатньо вивченими. Потреба в подальших дослідженнях закономірностей розвитку підприємства в якості складної соціоекономічної структури, особливості становлення та ефективності використання виробничого потенціалу підприємств транспорту, суперечливі погляди на понятійний апарат визначають актуальність, доцільність і необхідність проведення цього дослідження.

Актуальність і недостатність дослідження даного питання в сучасній економіці обумовили обрання теми роботи.

Метою кваліфікаційної роботи являється опрацювання теоретичних та методичних підходів, а також практичних рекомендацій щодо створення та ефективного використання виробничого потенціалу підприємств автотранспорту, що дозволяє сформувати гармонійний потенціал, спрямований на забезпечення їх сталого розвитку.

Наступні завдання були встановлені та успішно виконані для досягнення визначених цілей:

- узагальнено теоретичні положення науковців щодо сутності дефініції «виробничий потенціал» і його систематизації;
- розглянуто методичні підходи щодо управління потенціалом підприємства;
- досліджено підходи до управління виробничим потенціалом, спрямованим на підвищення ефективності підприємства;
- визначено ефективність використання потенціалу підприємства транспортної галузі ТОВ «Альянс Лоджистик»;
- здійснено аналіз обсягів перевезень та структури перевезень ТОВ «Альянс Лоджистик»;
- досліджено фінансові та економічні результати роботи підприємства;

- розроблено передумови створення та ефективного використання потенціалу транспортних підприємств;
- обґрунтовано заходи реалізації виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик»;
- запропоновані напрями підвищення ефективності та перспективи розвитку потенціалу транспортних підприємств.

Об'єктом дослідження виступає комплекс заходів з управління розвитком виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик», що функціонує в умовах інноваційної економіки.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних засад забезпечення підвищення ефективності управління формуванням виробничого потенціалу суб'єктів господарювання.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною основою дослідження є загальнонаукові та спеціальні методи пізнання. Дослідження процесів формування та використання потенціалу підприємств ґрунтується на системному підході. У процесі дослідження використано такі методи: методи системної абстракції, дедукції та індукції – для визначення сутнісного змісту понять, що розкривають зміст та дозволяють пояснити особливості розвитку і функціонування потенціалу транспортних підприємств; елементи економічного аналізу (систематизації, зіставлення, середніх і відносних величин, динамічних рядів) – з метою кількісної оцінки компонентів транспортного потенціалу підприємств; методи декомпозиції та ієрархічного аналізу – для встановлення структурних компонентів потенційних компетенцій та їх важливості.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що за результатами дослідження було обґрунтовано теоретичні та методичні засади і практичні пропозиції щодо розвитку потенціалу підприємств транспорту, що дозволило комплексно вирішити актуальну наукову проблему щодо підвищення ефективності функціонування транспортних підприємств, а саме:

- поглиблено науковий підхід до здійснення гармонізації потенціалу підприємства, що заснований на врахуванні складних взаємозв'язків між

складовими та елементами в рамках процесу розвитку та функціонування потенціалу, що є важливим фактором забезпечення ефективного розвитку потенціалу підприємства транспорту та ключовою умовою його функціонування в діяльності компанії та досягнення цілей її місії;

– удосконалено системний підхід щодо декомпозиції компонентів потенційних можливостей функціонування підприємств транспорту шляхом виділення таких складових: виробництво і технології, маркетинг, трудові ресурси, фінанси, менеджмент та їх обґрунтовані три рівні деталізації.

Практичне значення отриманих результатів. Поглиблено науковий підхід до здійснення гармонізації потенціалу підприємства, що заснований на врахуванні складних взаємозв'язків між складовими та елементами в рамках процесу розвитку та функціонування потенціалу. Удосконалено системний підхід щодо декомпозиції компонентів потенційних можливостей функціонування підприємств транспорту. Доведено, що ключовим фактором збалансованості потенціалу є відповідність потенційних можливостей підприємства поставленим цілям розвитку.

Теоретико-методологічні положення та практичні пропозиції щодо ефективного використання потенціалу підприємств у кваліфікаційній роботі можуть бути застосовані на підприємствах автомобільного транспорту.

Апробація отриманих результатів. Результати досліджень апробовано через участь у I Міжнародної науково-практичної мультисекційної конференції «Innovative Education: Problems and Prospects of Scientific Research» (4-6 грудня 2024 року), де опубліковано тези щодо напрямів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства в економіці інноваційного типу

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 52 найменувань, поданих на 7 сторінках, 3 додатків. Основний текст кваліфікаційної роботи викладено на 106 сторінках комп'ютерного тексту. Робота містить 21 таблицю і 13 рисунків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА НА СУЧАСНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ

1.1. Сутність, структура та властивості виробничого потенціалу підприємства

В умовах сьогоденного бізнес-середовища все більш важливим стає не лише досягнення результативності діяльності компанії, але й розвиток її потенціалу та майбутніх перспектив розвитку. У середовищі конкуренції, де перед компаніями стоїть задача не лише виборювати своє місце на ринку, а й утримувати його, одним з найважливіших ресурсів і ключовою конкурентною перевагою є сукупний виробничий потенціал підприємства.

Дослідження розвитку наукового трактування поняття «потенціал» дозволяє зробити висновок, що його введення в економічні дослідження відбулося у зв'язку з розробленням питань всебічного оцінювання ступеня розвиненості продуктивних сил у двадцятих роках ХХ ст. В кінці ХХ ст. з'явилися численні публікації, присвячені різні підходи до визначення терміну «потенціал». Більшість з них зазначали про необхідність дослідження проблематики визначення поняття «потенціал» та його оцінювання, наголошуючи на існуванні значних розбіжностей у трактуванні змісту дефініції «потенціал», визначення щодо його місця серед існуючих наукових теорій [12].

Важливою складовою економічного потенціалу є одна з фундаментальних засад економічної науки і важливий елемент економічного потенціалу – складова «виробничий потенціал». Труднощі у визначенні цієї складової обумовлені тим, що існують різні підходи до тлумачення цього терміну і протиріччя стосовно його складових, отже, існує потреба в уточненні й узагальненні пропонованих вченими формулювань.

Дослідженням сутності категорії «потенціал» займаються вчені-економісти з початку попереднього століття. Термін «генезис» у перекладі з давньогрецької означає «породжувати, створювати», тобто являє собою певний процес зародження, утворення або формування.

Формування наукових підходів до визначення потенціалу організації займає певний час. Проаналізуємо розвиток теоретичної науки стосовно розуміння сутності поняття «потенціал» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Розвиток наукової думки щодо трактування терміну «потенціал» [2; 8; 33]

Автори	Роки	Визначення
1	2	3
Струмлілн С.Г.	1954	Економічний потенціал - сукупна виробнича сила праці всіх працездатних членів суспільства
Немчінов В.С.	1967	Потенціал розширеного виробництва - ресурсні можливості національної економіки у здійсненні економічного росту
Анчишкін А.І.	1973	Виробничий потенціал - набір ресурсів, які у процесі виробництва набирають форму факторів виробництва
Абалкін Л.І.	1981	Потенціал - це узагальнена збірна характеристика ресурсів, прив'язана до місця й часу
Архангельський В.М.	1983	Потенціал - засоби, запаси, джерела, які є в наявності і можуть бути мобілізовані для досягнення певної мети або задачі
Репіна І.М.	1998	Підприємницький потенціал - сукупність ресурсів, навичок та можливостей керівників, спеціалістів та інших категорій персоналу, щодо вироблення товарів, надання послуг (здійснення робіт), отримання максимального доходу і забезпечення сталого функціонування та розвитку підприємства
Шершньова З.Є.	1999	Потенціал - корисна властивість, що виявляється тоді, коли об'єкт, потенціал якого є предметом досліджень (держава, галузь, підприємство, особа тощо), здійснює певну діяльність, спрямовану на досягнення встановлених цілей
Попов Е.В.	2002	Ринковий потенціал - це максимальна можливість використання підприємством усіх передових напрацювань у сфері маркетингу, у реалізації ринкової діяльності
Олексюк О.І.	2004	Потенціал підприємства - максимально можлива сукупність активних і пасивних, явних і прихованих альтернатив якісного розвитку соціально-економічної системи підприємства у певному середовищі господарювання з урахуванням ресурсних та інших обмежень

Продовження табл. 1.1

1	2	3
Дорошенко Ю.А.	2006	Економічний потенціал це сукупна властивість економічних ресурсів, які існують та забезпечують максимально можливий обсяг корисності, що відповідає потребам суспільства на даному етапі його розвитку
Должанський ІЗ.	2006	Потенціал підприємства - це реальна або ймовірна здатність виконати цілеспрямовану роботу
Афанасьєв М.В., Білоконенко Г.В.	2007	Потенціал промислового підприємства - здатність підприємства до виробництва та реалізації конкурентоспроможної продукції за умов раціонального використання існуючих ресурсів та можливостей в обсягах, необхідних для забезпечення ефективного функціонування підприємства відповідно до його стратегічних і тактичних планів розвитку
Бачевський Б. Є	2009	Потенціал підприємства - це його властивість, як носія штучного походження, забезпечити очікуваний суб'єктом оцінки позитивний (або негативний) результат в існуючій системі зовнішніх обмежень з урахуванням здатності носія до розвитку

Узагальнюючи думки дослідників, найбільш повне визначення виробничого потенціалу – це здатність підприємства залучати необхідні ресурси, доступні та сховані потенційні можливості в умовах активного ринкового простору задля вирішення поставлених перед ним завдань і досягнення поставлених цілей.

Досліджуючи визначення поняття «виробничий потенціал підприємства», слід зазначити, що цей термін є фундаментальним компонентом суб'єкта господарювання, що поєднує у собі мету, визначальні моменти й ресурси його функціонування.

Характер цього потенціалу можна продемонструвати за допомогою наступних ознак [5; 14; 24; 36; 41]:

- потенціал являє собою динамічну категорію, яка проявляється лише в результаті його реалізації;
- застосування потенціалу має поєднуватися зі збільшенням цього потенціалу;

– застосування та розвиток потенціалу є безперервним і взаємодоповнюючим процесом.

Одним із важливих аспектів визначення виробничого потенціалу є врахування його основних характеристик.

Першою властивістю є цільова придатність, тобто структурні складові виробничого потенціалу підприємства повинні слугувати меті, поставленій перед економічною системою.

Структурність та впорядкованість виробничого потенціалу також є одними з його ключових характеристик, які виражаються в існуванні певної сукупності компонентів. Відповідно, складаються з визначених окремих елементів.

Четверту характеристику можна сформулювати у вигляді альтернативного способу існування та розвитку, що демонструє різноманітність можливостей функціонування та розвитку.

П'ятою характеристикою виробничого потенціалу є синергізм. Цей термін означає стан, при якому потенціал системи виробництва є більшим, ніж сума потенціалів окремих факторів виробництва.

Іншою фундаментальною характеристикою виробничого потенціалу виступає адаптованість, що демонструє можливість переходу на випуск нових товарів, використання нових видів сировини, матеріалів та комплектуючих.

Ще одна характеристика потенціалу виробництва окреслюється визначенням «мультиплікативність», яка полягає в тому, що результати вияву окремих характеристик виробничого потенціалу не підсумовуються, а перемножуються між собою відносними величинами цієї характеристики кожної з його складових частин [3; 22].

В якості головної характеристики виробничого потенціалу необхідно виділити його потужність, яка відображає граничну реальну можливість виробничого потенціалу виробляти продукцію певного асортименту в заданий проміжок часу.

Наразі в сучасній українській науці можна виділити декілька головних підходів до розуміння сутності й наповнення терміну «виробничий потенціал». Найпоширенішим з них вважається ресурсний підхід. У межах цього підходу виділяють два погляди. Перший полягає в тому, що потенціал можна інтерпретувати як набір окремих видів ресурсів, незалежно від їх взаємного впливу та комбінацій у відтворювальному процесі. Наприклад, Л.І. Абалкін стверджував, що «потенціал фірми – це узагальнена, збірна характеристика всіх її ресурсів». Його послідовниками є І.І. Лункінов, М.А. Черніцький, В.А. Золотарьов та Г.П. Савченко [4; 17; 28; 37].

Суттєвим аспектом є те, що в представленні «ресурсного» напряму не існує єдиного раціонального погляду на структурні елементи виробничого потенціалу.

Згідно з другою точкою зору, виробничий потенціал – це сукупність взаємозалежних і взаємодіючих ресурсів, здатних виробляти необхідну кількість матеріальних ресурсів. Першим вченим, який зайняв таку позицію, вважається І.А. Анчишкін, який тлумачив це як «виробничі ресурси, їх обсяг, структуру, технічний рівень і якість» [11]. Його погляди поділяють такі вчені, як Бондаренко В.М., Гречина І.В., Коба В.Г., Горошко К.О., Мороз Ю.Ю. [6; 2; 29; 38].

Прихильники цієї думки вважають, що найбільш глибоке тлумачення потенціалу виробництва було представлено П.А. Кульвіцем. У його надбаннях цей термін означає «сукупність трудових, технічних, матеріальних, інформаційних ресурсів і ресурсів організації та управління, що відповідають вимогам кожного даного етапу науково-технічної революції і призначених для створення нової і вдосконалення продукції, що випускається, інтенсивного розвитку виробництва і забезпечення на цій основі змін умов і характеру праці, підвищення ефективності громадського виробництва» [13].

Іншим підходом щодо визначення природи виробничого потенціалу слугує «функціональний» або, інакше кажучи, «результативний» підхід. В рамках цього підходу дана категорія інтерпретується як конкретний результат

виробничого процесу, який виражається у вигляді обсягу виробництва, прибутковості підприємства й оптимальності застосування різноманітних ресурсів виробництва. Для прикладу, в роботі Ю.Ю. Донця в якості виробничого потенціалу розуміється «максимально можливий річний, добовий, часовий або віднесений до іншої тимчасової одиниці об'єм випуску продукції» [16]. Представники «результативного» трактування помилково ототожнюють «виробничий потенціал» з такими поняттями, як «виробнича потужність підприємства» та «потенційний валовий внутрішній продукт (регіональний)». З-поміж прибічників цього підходу варто згадати Л.І. Лопатнікова, Є.П. Горбунова та ін. [25; 44].

Серед трактувань категорії «виробничий потенціал», що належать до функціонального підходу, можна виокремити три самостійні напрями, які можна згрупувати, виходячи з наявних можливостей підприємства. Подальше групування підходів до визначення сутності поняття «виробничий потенціал» представлено на рис. 1.1.

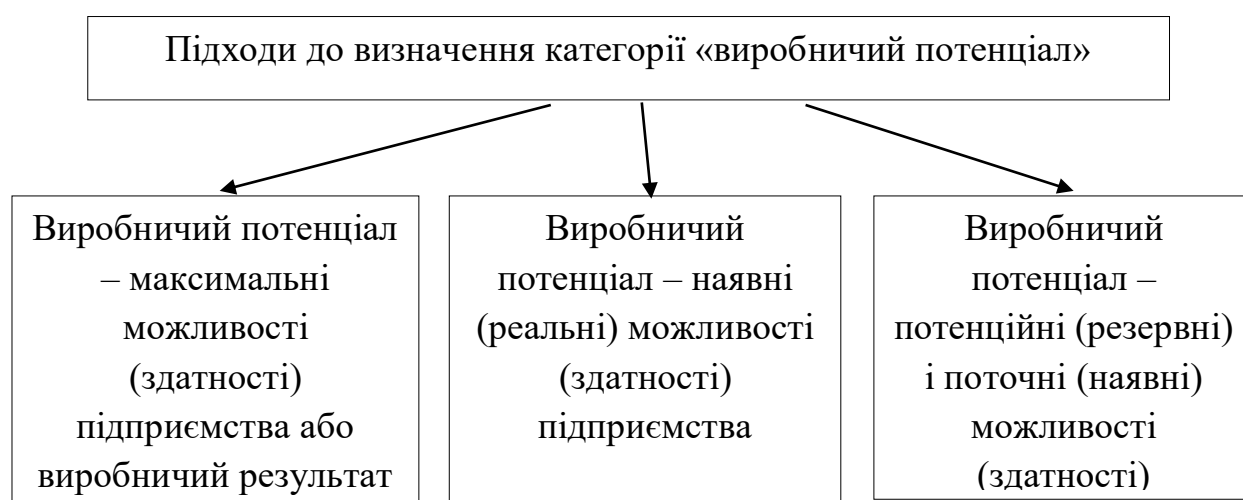


Рис. 1.1. Підходи до визначення поняття «виробничий потенціал» за функціональним підходом [1; 9; 23; 49]

Перший напрям тлумачить виробничий потенціал як максимальні спроможності або обсяги виробництва підприємства. У цій групі визначень

автори розуміють потенційні можливості як обсяг продукції, який підприємство здатне виробити за умови повного використання всіх наявних ресурсів.

Згідно з другою групою інтерпретацій, під виробничим потенціалом розуміють існуючу (фактичну) потужність фірми, яка відображає те, на що фірма здатна в поточний момент часу.

Третій напрям розглядає виробничий потенціал як потенційні (резервні) та поточні (наявні) можливості підприємства. З однієї сторони, виробничий потенціал можна розуміти як суму використаних і невикористаних можливостей, а з іншої сторони, виробничий потенціал також можна розглядати як підсумок можливостей підприємства на даний момент та його можливостей у майбутньому.

Отже, можна зробити висновок, що на сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого визначення терміну «виробничий потенціал». Більшість науковців схиляються до трактування цієї категорії як сукупності визначених потрібних різновидів ресурсів, які перебувають у володінні підприємств. Водночас, через їх взаємодію вони схильні розглядати продукти виробництва матеріальних благ, тоді як сфера послуг залишається поза увагою науковців, натомість це є суттєвим недопрацюванням в умовах формування суспільства постіндустріального типу.

На думку В. Д. Маркова та С. А. Кузнецова, «виробничий потенціал суб'єкта господарювання включає такі складові: технологічний потенціал, технічний потенціал та трудовий потенціал. Тобто технічний і технологічний потенціал є частиною виробничого потенціалу, при цьому трудовий потенціал є окремим видом потенціалу, хоча і має значний вплив на виробничий потенціал» [10; 27].

Важливим елементом визначення цього поняття є врахування структури потенціалу підприємства (рис. 1.2).

Засоби виробництва є невід'ємною частиною створення продукту на підприємстві. У сучасному світі бізнесу це фактор, який не приносить результату, але без якого не може відбуватися трудовий процес.

Природно-кліматичний потенціал – це здатність підприємства використовувати природні ресурси у своєму бізнесі. Ресурсний потенціал являє собою доступні та скриті запаси виробничих фондів, що складають потужність підприємства. Такі активи – це певні види виробничих фондів (устаткування, машини, обладнання, будинки тощо), що приймають участь у виготовленні конкретного продукту, не змінюючи при цьому своєї форми.

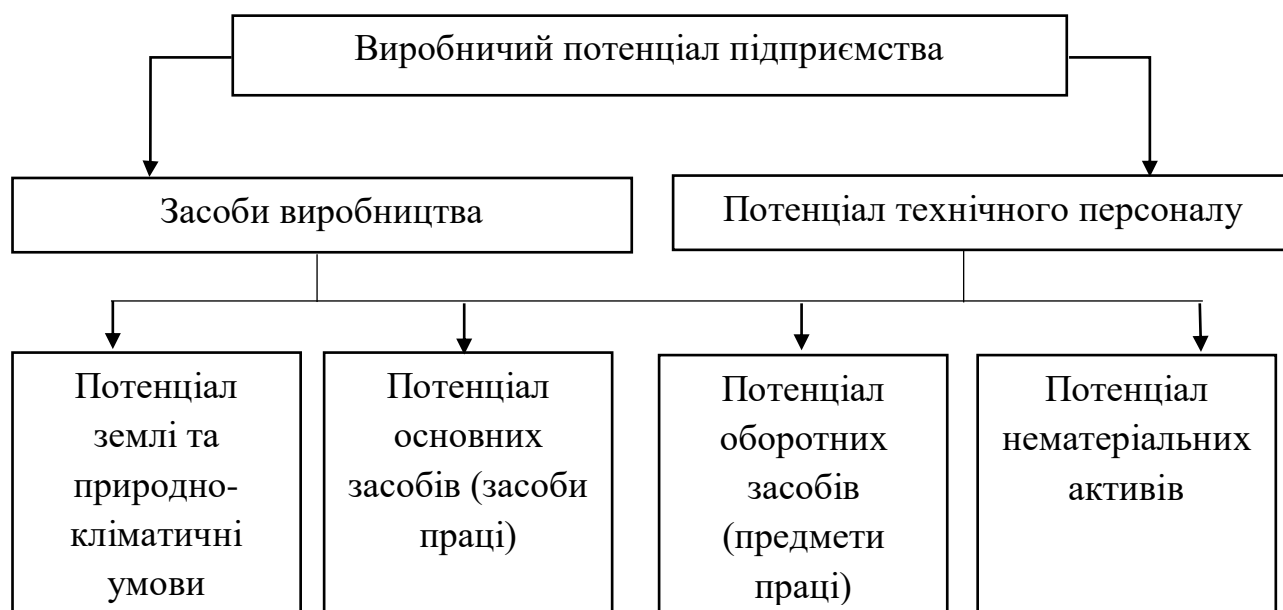


Рис. 1.2. Структура виробничого потенціалу підприємства [30; 52]

Потенціал оборотного капіталу – це здатність використовувати в процесі господарської діяльності необхідні матеріально-технічні ресурси. Сукупність матеріально-технічних активів компанії є досить різноманітною. Це сировина, основні матеріали, комплектуючі вироби, пальне, електроенергія, технологічне устаткування та інструменти, транспортні засоби, комп’ютерна техніка, передавальні пристрої тощо [15; 53].

Потенціал нематеріальних активів дає компаніям право використовувати інтелектуальну власність, промислову продукцію та інші нематеріальні активи, найпоширенішими з яких є запатентовані винаходи, промислові зразки, програми, бази даних, технології, гудвіл та інші нематеріальні активи.

Трудовий потенціал підприємства – це здатність його працівників надавати послуги, виконувати завдання та виробляти певні види продукції. Як фактор виробництва праця історично займала і продовжує займати домінуючу позицію у процесі виробництва економічного багатства. Кількість та якість виробництва напряду залежить від рівня знань, умінь, навичок, кваліфікації та мотивації працівників, які мають у своєму розпорядженні працівники, тобто людським капіталом [20; 39].

Крім структурних компонентів виробничого потенціалу, згаданих вище, важливе значення має також наявність інформації. Інформація відіграє роль регулятора виробничих процесів, допомагає підвищити продуктивність праці та ефективність використання капіталу, знижує матеріало- та енергоємність продукції, прискорює впровадження нових технологій та обладнання [35].

Найбільшим складовим елементом системи оцінки потенціалу суб'єкта господарювання є одиничний носій, який по відношенню до менших елементів набуває нової властивості за рахунок ефекту синергії – виробляти готову продукцію. Готова продукція являє собою результат, «вихід» виробничого процесу, якісну та кількісну характеристику рівня використання виробничого потенціалу суб'єкта господарювання. Вона відображає рівень організації виробництва, використання ресурсів і кваліфікації персоналу, а також втілює стратегічні та операційні підходи, які застосовуються на підприємстві. Обсяг виробничого потенціалу значною мірою залежить від асортименту та якості продукції, що випускається, а також від організації виробництва.

Він значною мірою визначає склад і структуру основних виробничих засобів, склад і кваліфікацію працівників, зайнятих у промисловому виробництві, енергоспоживання, рівень технологій, якість і обсяг інформаційних потоків. Таким чином, виробництво товарів та забезпечення їх якості нерозривно пов'язане з використанням усіх елементів виробничого потенціалу суб'єкта господарювання. Виходячи з вищесказаного, можна зробити висновок, що готову продукцію можна вважати найважливішою частиною бізнесу.

1.2. Методичні підходи до управління виробничим потенціалом підприємств

Під методами управління розуміють способи, за допомогою яких суб'єкт управління здійснює вплив на об'єкт управління. Слід відрізнити методи управління від способів управлінського процесу. Методами управління відображається загальний вплив на управлінський об'єкт, в той час як методи управлінського процесу виконують тільки певні завдання. Головне – класифікувати управлінські методи відповідно до закономірностей, властивих виробничому процесу на підприємстві і відповідно до особливостей взаємин, які формуються під час здійснення колективної праці [19; 40; 51].

Використання управлінських методів є складним процесом, оскільки умови, на яких вони базуються, нерозривно і органічно пов'язані з ними. Вдале застосування управлінських методів значною мірою зумовлене глибоким знанням закономірностей функціонування підприємства та управління. Застосування цих законів на практиці втілюється в управлінських методах.

Процес управління потенціалом підприємства являє собою безперервний процес пошуку максимально результативних шляхів удосконалення його діяльності та розроблення необхідних завдань з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства. Головне призначення потенціалу полягає у використанні спроможностей для зміцнення існуючих виробничих потужностей, що дозволяє значно знизити затрати робочої сили, матеріалів і технічного капіталу для досягнення поточних і перспективних суспільних потреб. Організація супутніх відділів і підрозділів (технологічних відділів, механоскладальних цехів, служб технічного обслуговування тощо) повинна забезпечити якнайшвидше виконання програми випуску продукції.

Керування продуктивністю слід розглядати в якості специфічної управлінської функції та здійснювати в певній відповідності: організація роботи служб і цехів для досягнення запланованих результатів, мотивація тих підрозділів, що прямо і безпосередньо мають вплив на процес виробництва,

здійснення контролю за якістю продукції та загальним результатом виконання виробничої програми, а також регулювання ідентифікованих порушень і відхилень від плану.

Управлінський механізм виступає центральним аспектом управлінської системи підприємства, що включає в себе об'єкти та суб'єкти, засади та цілі, спрямовані на досягнення бажаних результатів функціонування підприємства.

Розглядати механізм управління рекомендується з використанням принципу ієрархії, причому оптимальним є використання принципу домінуючої вертикалі, оскільки його розробка відбувається з визначення досить комплексної проблематики досліджень, в якій найвищий рівень буде займати управління системою виробничого потенціалу («верхівка ієрархії»).

Під системою управління розуміють комплекс взаємопов'язаних складових, які об'єднують цілі, проміжні цілі і варіанти, зв'язки поміж собою та механізми, за допомогою яких забезпечується розвиток компанії. Проміжним рівнем між цілями та варіантами будуть виступати саме підсистеми, часткові цілі, фактори, показники, що характеризуються ступенем важливості та призводять до самого нижнього рівня, як правило, у вигляді переліку можливих варіантів рішень.

Система формування механізму «управління виробничим потенціалом підприємства (далі – УВП) є комплексною структурою, оскільки містить безліч елементів, серед яких: форми, методи, функції, важелі, інструменти. Характеристику механізму УВП можна представити у вигляді табл. 1.2 [18; 34; 55].

Отже, механізм УВП є складною системою, яка охоплює безліч різних компонентів. Доцільно виокремити шість функцій, кожен з яких виконує механізм УВП. Тлумачення назв функцій дозволяє зрозуміти їх сутність та зазначити ключові напрямки їх дії. Форму механізму УВП слід розрізняти за ознакою керування ресурсами: трудовими, фінансовими, виробничими.

У табл. 1.2 перераховані способи, методи (планування, прогнозування, прийняття рішень тощо) та впливи (стимулювання та стягнення), які можуть бути використані організацією для впровадження механізму УВПП.

Таблиця 1.2

Особливості складових механізму управління виробничим потенціалом підприємства [26; 48]

Механізм управління виробничим потенціалом підприємства - це система функцій, форм, методів, інструментів, важелів, що пов'язані з виробничим потенціалом та впливають на діяльність з метою досягнення поставлених перед підприємством цілей						
Функції	Організація	Аналіз	Планування і прогнозування	Мотивація	Контроль	Нормування і регулювання
	Організація процесу виробництва, поставки товарів, оптимального використання ресурсів	Аналіз використання ресурсів в попередніх періодах, аналіз ринкової ситуації	Планування і прогнозування роботи з постачальниками, робочої програми, кошторису витрат	Контроль якості товарів, контроль за вчасним виконанням робіт, поточний і підсумковий облік	Матеріальне та моральне стимулювання працівників	Нормування виробничих ресурсів, нормування праці, регулювання виробництва
Форми	Управління виробничими ресурсами		Управління трудовими ресурсами		Управління фінансовими ресурсами	
Методи	Активні маркетингові дослідження щодо ресурсної складової, використання внутрішніх резервів, модернізація виробництва, удосконалення управління, преміювання персоналу, соціальний розвиток підприємства та інші.					
Інструменти	Створення «буферних зон» (досягається шляхом створення запасів і резервів для безперервного надходження ресурсів, інформації і т. п.), складання прогнозів майбутнього розвитку, складання планів, сценаріїв розвитку, ухвалення ефективних рішень, інновації, моніторинг та інші.					
Важелі	Стимули	Моральне і матеріальне стимулювання				
	Санкції	Матеріальна, кримінальна відповідальність за допущені недоліки				

Для успішного досягнення цілей і завдань підвищення рівня продуктивності праці сучасні механізми УВПП повинні ґрунтуватися не лише на класичних методах і засобах господарювання, але й використовувати новітні технології менеджменту, що враховують новітні технології управління.

Ми вважаємо, що процес УВПП в умовах розвитку сучасного конкурентного ринку доцільно розділити на такі етапи (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Етапи управління виробничим потенціалом [32; 56]

Назва етапу	Пояснення етапу
Оцінка реального стану потенціалу підприємства	Здійснюється використовуючи різні показники, залежно від галузі підприємства. Не існує єдиного інтегрального показника для оцінки потенціалу [4]. Проте, можна застосувати графоаналітичний метод діагностики «квадрат потенціалу» науковця Репіної І. для оцінки реального стану та своєчасного виявлення управлінських рішень щодо підвищення ефективності функціонування підприємства
Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу	Проводиться через оцінку показників продуктивності та ефективності використання ресурсів (потенціал основних фондів, матеріально-сировинних ресурсів, оборотних фондів, нематеріальних активів, технологічного персоналу та ін.)
Визначення резервів підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства	Обираються формальна модель, або матричні методи. Формальні моделі дослідження виробничого потенціалу підприємства включають: <ul style="list-style-type: none"> - модель накопиченого досвіду; - модель життєвого циклу продукту, попиту - ЖЦП; - модель продукт-ринок (модель І. Ансоффа); - модель життєвого циклу технологій; - модель М. Портера . Матричні (портфельні) методи (методи портфельного аналізу підприємства в цілому) включають: <ul style="list-style-type: none"> - матриці BCG; - Мак-Кінсі (Шелл); - ADL; - SWOT; - CCF; - SPACE.

Якщо проаналізувати інформацію, наведену в табл. 1.3, то можна побачити, наскільки елементи розвитку потенціалу взаємопов'язані між собою і вимагають поетапної реалізації з метою забезпечення ефективнішого впливу на кінцевий підсумок. Кожен суб'єкт господарювання повинен підбирати ті

заходи, які дозволять максимізувати результати з найменшими затратами, оскільки саме на підприємстві відбувається управління ресурсами, що забезпечує основу майбутнього нарощування потенціалу виробництва.

Виробничий потенціал складається з низки компонентів, і різні дослідники відрізняють їх один від одного відповідно до своїх поглядів. Однак після того, як компоненти виробничого потенціалу були визначені та оцінені, ми можемо приступити до оцінки виробничого потенціалу загалом.

Наразі існує декілька методів оцінки потенціалу виробництва підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Методи оцінки потенціалу виробництва підприємства [45; 50]

Назва методу	Зміст методу	Переваги методу	Недоліки методу
1	2	3	4
Витратний метод	Встановлюється на рівні суми витрат на активну частину основних засобів, технологічний персонал частину оборотних активів, технологію та інформацію тощо	Точне врахування кількості витрат на певний вид ресурсу	При розрахунку не задіяні усі види ресурсів, ігнорування перспектив розвитку підприємства
Результативний метод	Базується на визначенні виробничого потенціалу відповідно до суми очікуваних доходів, що їх здатне отримати підприємство від виробничої діяльності	Допомагає прорахувати можливі результати діяльності та здійснити прогноз, Урахування перспектив діяльності	Не враховує вагові коефіцієнти ресурсів, неможливість досягнення точних результатів через тривалість періоду оцінки
Аналоговий (порівняльний) метод	Оцінка будується на співставленні показників підприємства з аналогічними показниками конкурентів	Дає змогу врахувати не тільки внутрішні особливості об'єкта, а й ринкову ситуацію у цілому	Важко встановити лідера галузі, адже документація не всіх підприємств є відкритою
Експертний метод	Графоаналітична методика, що ґрунтується на врахуванні спектра показників із різних сфер діяльності та організаційної структури за допомогою рейтингу підприємств	Дозволяє оцінити потенціал із врахуванням думки експертів, що безпосередньо працюють на підприємстві	Думка експертів може бути суб'єктивною і не завжди вірною

Продовження табл. 1.4

1	2	3	4
Метод кореляційно-регресійний	Метод із застосуванням кореляційно-регресійних моделей оцінювання виробничого потенціалу	Дає змогу оцінити міру впливу на загальну величину результативного показника кожного із введених факторів	Складність у побудові моделі
Метод функцій	При оцінюванні виробничого потенціалу його величина дорівнює обсягу випуску продукції, а величина його елементів - це частка від загального обсягу	Усі ресурси можуть використовуватися у загальноприйнятих одиницях виміру без переведення у порівняльний вигляд	Досить трудомісткий метод із великою кількістю розрахунків, різноманітність варіантів впливу на кінцевий результат
Метод лінійної оптимізації	Сутність методу полягає у побудові оптимізаційного процесу за максимізації цільової функції	Дозволяє визначити максимально можливий рівень виробництва продукції при використанні наявних ресурсів	Складність розрахунку, відсутність нормативів витрачання ресурсів на виробництво продукції.
Метод еквівалента	Метод за якого один з елементів виробничого потенціалу приймається за основу, а згодом за рахунок відповідних показників здійснюється перехід інших елементів потенціалу до такої величини	Враховує усі необхідні різновиди ресурсів	Існує ймовірність некоректного обрання елемента, що береться за основу
Метод грошової оцінки елементів виробничого потенціалу	Будується оцінка за допомогою сумування ресурсів у грошовому вимірі та дає змогу оцінити обсяги ресурсів	Простота використання дає змогу оцінити структуру виробничого потенціалу і визначити вплив на кінцевий результат	Можливості підприємства залишаються за межами дослідження
Індексний метод	Розраховується за допомогою встановлення індексів ваги кожного з різновидів ресурсів	Найчастіше зіставляються показники звітного до базисного періоду	Не враховується пропорційність співвідношення окремих ресурсів
Індикативний метод	Розраховуються відхилення фактичних економічних параметрів виробництва від нормативних	Нормативи дають змогу виявити резерви підвищення ефективності використання виробничого потенціалу	Нормативам, що враховуються при розрахунку притаманна суб'єктивність
Метод комбінацій	Методи оцінювання виробничого потенціалу комбінуються між собою	Є можливість скомбінувати найбільш доречні методи для окремо взятого підприємства	Можлива складність в обрахунках

Оцінюючи виробничий потенціал, компаніям слід насамперед розрахувати зміну таких показників, як матеріало-, трудо- та фондозабезпеченість, основні фонди тощо. Крім того, рекомендується використовувати багатофакторні моделі та діагностичні методи для прогнозування результатів роботи. Результативне застосування і зростання потенціалу підприємства залежить від правильно проведеної оцінки виробничого потенціалу підприємства, яка допоможе підприємству досягти поставлених цілей.

Намагаючись підвищити ефективність та відновити виробничий потенціал підприємства, менеджер не має нехтувати ймовірністю виникнення непевності, що може стосуватися не тільки виробничого потенціалу. Він повинен спробувати усвідомити суть ризику, намагатися його запобігти та застосовувати рішення, здатні запобігти йому з мінімальними втратами для виробничого підприємства [21; 42].

Модель PDLC дозволяє компаніям розробляти продуктові та ринкові стратегії. Основна мета – забезпечити, щоб якість продукції, яка створюється, виготовляється та продається, відповідала потребам людей, вітчизняної економіки й експортної діяльності. При цьому найважливішим засобом управління є забезпечення потреб споживача на одиницю продукції.

В основу моделі життєвого періоду технологій покладено концепцію їх життєвого періоду. Вміння оцінити стан технологічного розвитку та ефективність його реалізації дозволяє раціонально розподіляти капітал для інвестування в сучасні та прогресивні виробничі технології.

Модель М. Портера являє собою матрицю конкурентних переваг, відповідно до якої можна виокремити такі головні стратегії конкуренції: лідирування за затратами, спеціалізація та диференціація [31; 47].

Матричні методи включають моделі BCG, McKinsey або Shell, а також метод ADL. Модель BCG є матричним визначенням взаємозв'язку між приростом ринку та часткою ринку. Цей метод може бути використаний також для порівняння різних зон господарської діяльності, зокрема, для визначення

стратегічного позиціонування кожного стратегічного елемента бізнесу компанії та вибору найкращої стратегії у виробництві та реалізації продукції.

Методика McKinsey або Shell була розроблена консалтинговою фірмою McKinsey на запит компанії General Electric і є подальшим продовженням та удосконаленням матриці BCG. Вона передбачає поєднання показників оцінки привабливості ринку та конкурентоздатності компанії (стану конкуренції компанії). Основною метою матриці є визначення стратегій інвестування та подальшого зростання з метою стратегічного позиціонування підприємства.

Розглянемо ще одну матрицю ADL – яка базується на двох мультифакторних показниках: конкурентної позиції фірми на ринку та рівня розвиненості ринку.

Висновок щодо розробки стратегії базується на застосуванні складних методів комплексного стратегічного аналізу, таких як SWOT, CCF та SPACE [7; 43; 54].

SWOT – це матриця сильних і слабких сторін, наявних можливостей та загроз. Цей підхід виявляє та оцінює рівень впливу і визначає ступінь взаємодії різних чинників у зовнішньому та внутрішньому просторі організації, щоб з'ясувати стратегічну позицію організації та розробити її стратегічний напрямок розвитку.

Матриця CCF дещо схожа на SWOT. Як перший (SWOT), так і другий (CCF) методики призначені для діагностики середніх і великих організацій. Матриця SPACE, чи методика стратегічного позиціонування та оцінки дій, є аббревіатурою Стратегічне позиціонування та оцінка дій. Це комплексний, перспективний аналіз, який дозволяє оцінити стратегічне позиціонування організації [46].

В умовах невизначеності менеджмент повинен випереджально відображати реальність при прогнозуванні перспектив розвитку підприємства, щоб гарантувати ефективну роботу не тільки виробничого потенціалу, а й підприємства в цілому.

Узагальнюючи та аналізуючи вищевикладене, будемо виходити з наступного поняття управління – це свідомо, цілеспрямована дія керуючих суб'єктів на керовані об'єкти (окремі особи, робочі колективи та великі спільноти, так само як і на господарські об'єкти – фірми), для досягнення мети цих суб'єктів та підтримки рівноваги і динаміки розвитку об'єктів управління.

На основі викладеного вище, підсумовуючи та систематизуючи тлумачення УВПП, автор сформулював власне розуміння системи УВПП, а саме: система УВПП відноситься до загальної системи функціонування та управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у сфері УВПП прямо чи посередньо впливатиме на розмір витрат та фінансові результати діяльності підприємства. Управління виробничим потенціалом полягає у здійсненні комплексної системи заходів, що забезпечують розробку узгоджених керівних рішень.

1.3. Заходи щодо удосконалення управління виробничим потенціалом в економіці інноваційного типу

Управління виробничим потенціалом підприємства – це діяльність, направлена на визначення необхідного обсягу виробництва продукції на плановий період. Управління формуванням, забезпеченням і реалізацією потенціалу виробництва можна здійснювати у межах двох систем: у масштабі загальних завдань управлінської системи підприємства загалом і в рамках спеціальних систем управління, які мають такі атрибути: компонентний склад, основні функції, структурованість, фінансове, інформаційне, трудове, кадрове, і організаційно-правове забезпечення (рис. 1.3).

З метою вдосконалення механізму УВПП пропонуємо наступну процедуру аналізу:

- маркетингові дослідження проводяться з метою визначення рівня розвинутості регіонального ринку, основних та допоміжних продуктів компанії, а також того, наскільки її продукція впливає на ринок;

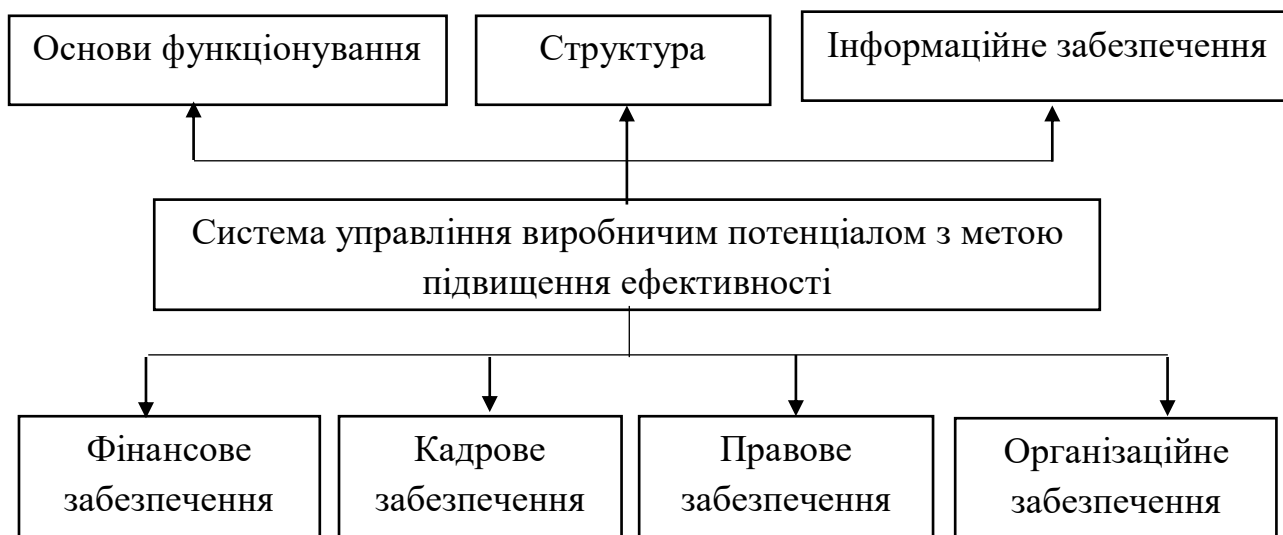


Рис. 1.3. Структурування системи управління виробничим потенціалом для підвищення ефективності [5; 18]

- комплексна оцінка потенціалу підприємства за такими напрямками: кадровий та технологічний потенціал, виробнича спроможність, у тому числі за категоріями для оцінки ефективності їх використання;
- визначення єдиної стратегії розвитку виробничого потенціалу підприємства, яка повинна відповідати цілям загальної стратегії підприємства;
- вивчення перспективного плану діяльності компанії з використанням обраного напрямку нарощування потенціалу виробництва;
- реалізація задумів підприємства дозволить зробити висновки про її ефективність на основі підсумків економічної активності і явищ у сфері динаміки зміни потенціалу виробництва;
- ймовірно є створення спеціального комплексу для управління реалізацією та розвитком потенціалу підприємства, який можна розуміти як сукупність органічно пов'язаних між собою частин для забезпечення результативного застосування потенціалу підприємства, який має власні ресурси (інформаційні, нормативно-правові, технічні і правові). Механізм УВП з урахуванням підвищення ефективності діяльності підприємства може бути сконструйований з урахуванням наступних принципів [10; 6]:

- системний підхід, що демонструє процес функціонування окремих складових системи в їх взаємодії та встановлює окремо мету і показники діяльності будь-якої ланки механізму управління будь-якої його частини окремо, узгоджуючи їх локальні критерії та підпорядковуючи глобальному аспекту, загальній меті;
- ситуаційний підхід, який дає можливість враховувати при прийнятті управлінських рішень лише ті аспекти, які можуть змінюватися в конкретній ситуації;
- маневреність, що означає здатність потенційного механізму управління вносити зміни в ході виконуваної роботи;
- адекватність означає, що управлінський механізм може коригуватися в залежності від зміни завдань системи, її складу та інших обставин, але має залишатися стійким і не зазнавати впливу змін у способах і засобах виконання управлінських завдань;
- безперервність розвитку, що передбачає постійний розвиток механізму УВПІ загалом та окремими складовими компанії;
- міжсистемна та внутрішньосистемна порівнянність означає, що управління розвитком системи має бути тісно пов'язане зі всіма трудовитратними, цілеспрямованими мультифункціональними управлінськими підсистемами і розроблятися на основі загальної організаційно-методологічної бази менеджменту;
- механізм управління відповідає створеній системі, тобто має включати всі компоненти комплексу та максимально охоплювати можливості його функціонування в корпоративних умовах, що призведе до неефективності;
- економічна ефективність: коли однією з цілей діяльності є коректний перерозподіл затрат на УВПІ;
- зворотний зв'язок, тобто постійний контроль результатів роботи виробничого потенціалу для уникнення помилок і недоліків, які вимагають невідкладного реагування з боку керівництва.

Управління виробничим потенціалом повинно базуватися на двох ключових моментах: постійному спостереженні за зміною обсягів виробництва та моніторингу ефективності виробничого потенціалу. Максимальне досягнення економічного ефекту від виробництва до його найкращого показника свідчить про оптимальний розмір потенціалу виробництва в межах виробничого процесу. При цьому продуктивність виробництва має встановлюватися з орієнтацією на ринкові фактори для продукції, що випускається (попит та пропозиція).

Покращення системи УВПП повинно здійснюватися за наступними напрямками [12; 54]:

- вдосконалення організації системи управління виробничим потенціалом компанії;
- оптимізація управлінських та господарських процесів шляхом удосконалення системи обліку, планування та моніторингу ключових показників роботи підприємства;
- оптимізація менеджменту процесів інновацій в компанії та покращення якості продукції;
- аналіз тенденцій динаміки та структури потенціалу виробництва;
- аналіз конкурентоздатності та частки ринку продукції, що випускається;
- оцінка запасів і збитків від зменшення продуктивності виробничого потенціалу;
- обрання політики і стратегії для збільшення конкурентоздатності бізнесу;
- реалізація дій, спрямованих на використання виявлених резервів і зростання конкурентоздатності компанії на основі обраної тактики і політики.

Удосконалення структури управління процесом формування та функціонування потенціалу підприємства передбачає, перш за все, потребу у визначенні необхідної кількості та складу апарату управління підприємством, а

також кількості працюючих у виробничих відділах та підрозділах згідно з діючими нормами, стандартами та реальними потребами підприємства, з урахуванням кон'юнктури ринку тощо. Система обліку та аналізу основних показників використання потенціалу підприємства може бути вдосконалена шляхом створення дієвої системи організації планування, мотивації, контролю, комплексного впровадження комп'ютерної техніки, розвитку комп'ютерних мереж зв'язку, використання новітніх засобів програмного забезпечення: управлінських та інтелектуальних технологій тощо.

Здійснення раціонального УВПІ дає можливість спроектувати його оптимальну модель, на формування якої можуть суттєво впливати такі фактори [29]:

- розмір, склад та якісна структура активів компанії;
- здатність працівників швидко вирішувати різноманітні виробничі задачі;
- спроможність компанії оновити процес виробництва в межах НТП;
- залучення кваліфікованого кадрового потенціалу;
- грошові спроможності.

Наступним кроком є дослідження взаємозв'язку між якістю і рівнем УВПІ. Методичні рекомендації щодо діагностики виробничого потенціалу підприємства та його використання можуть слугувати методичною базою для такої оцінки. Методика розроблена таким чином, аби її можна розділити на низку самостійних, спеціалізованих складових, які призначені для оцінки деяких компонентів, що складають виробничий потенціал компанії. Отже, у кожного менеджера, який відповідає за обрані елементи, є своя методика. На основі аналізу формулюються заключення про рівень розвитку потенціалу виробництва, ступінь розвитку і застосування існуючих ресурсів та можливостей. За результатами аналізу формулюється заключення про те, чи є користування цими можливостями задовільним або незадовільним.

Виробничий потенціал вимірюється в абсолютному вираженні у вартості та у відносному вираженні у вигляді економічної ефективності [3; 18; 41].

На наступному кроці аналізу потенціалу виробництва потрібно визначити відносні показники факторного рівня за допомогою формули, що базується на даних груп показників:

$$g_j = \frac{p_i}{p_{\text{опт}}}, \quad (1.1)$$

де g_j – індикатор для факторного типу;

p_i – фактична вартість реалізації субіндикатора;

$p_{\text{опт}}$ – найкращий показник субіндикатора;

$p = -$, якщо кращою є тенденція зниження індикатора;

$p = +$, якщо кращою є тенденція росту індикатора.

На іншому кроці, після визначення вагового показника для факторного індикатора часткового рівня (α_i), обчислюється узагальнюючий індикатор рівня для кожного чинника, який розраховується за формулою:

$$Q_{\text{заг}} = \sum_i^n g_i \times \alpha_i, \quad (1.2)$$

де α_i – вага (важливість) індикатора, визначена експертним шляхом.

На заключному етапі, на підставі підсумкових індикаторів розраховується інтегральний (загальний) показник оцінки виробничого потенціалу підприємства за наступною формулою:

$$Q_{\text{інт}} = \sum_{i=1}^n Q_{\text{заг}} \times K_i, \quad (1.3)$$

де $Q_{\text{інт}}$ – комплексна оцінка потенціалу виробництва;

K_i – ваговий показник для i -ї групи коефіцієнтів.

Підсумковий аналіз узагальнюється для всіх факторів, що складають потенціал компанії, і на основі цього координаційна рада визначає актуальні та майбутні кроки для поліпшення формування та розвитку потенціалу компанії. Кожен відповідальний менеджер у межах своєї зони відповідальності разом з групою готує пропозиції та заходи на основі розрахунків, спрямовані на поліпшення якості і застосування потенціалу виробництва компанії.

Окрему увагу в УВПП відіграє задача збалансування елементів виробничого потенціалу, насамперед людського та основного капіталу. Це базується на припущенні, що усі господарські операції в остаточному підсумку можуть бути зведені до такої схеми: людина – продукт – результат – прибуток.

Для результативного УВПП бізнесу необхідно враховувати наступні фактори [28; 37]:

1) найкраще застосування робочих інструментів забезпечить краще використання виробничих потужностей, збільшить доступність обладнання, скоротить час на ремонт і максимально використає технічні параметри обладнання;

2) зменшення виробничого часу являє собою нереалізовані резерви для скорочення термінів організації виробництва і розробки нових продуктів, зниження циклу виготовленої продукції та зменшення розміру виробничих запасів і незавершеного виробництва;

3) краще використання трудових ресурсів, що передбачає можливість підвищення продуктивності праці за рахунок кращого використання працівників враховуючи їхню кваліфікацію та найкращі практики, а також зменшення втрат через непродуктивні витрати часу;

4) зростання якості продукції виражається в подальшому покращенні фінансово-економічних показників виробленої продукції, збільшенні частки якісної продукції в загальному випуску та зменшенні частки бракованої продукції.

У сукупності всі складові розглянутої моделі складають загальну здатність підприємства виробляти затребувану продукцію, яка в порівнянні з

відповідною здатністю іншого підприємства відображає ступінь його конкурентоспроможності.

В умовах інноваційної економіки виробничий потенціал набуває нових особливостей, оскільки основою економічного зростання стає не лише ефективність традиційних виробничих процесів, а й впровадження інноваційних технологій. Розглянемо основні характеристики використання виробничого потенціалу в такій економіці.

1. Технологічні інновації та автоматизація. Інноваційна економіка вимагає від підприємств впровадження новітніх технологій та автоматизованих систем виробництва. Це дозволяє підвищити продуктивність праці, знизити витрати на виробництво, зменшити вплив людського фактора на кінцевий результат та підвищити якість продукції. Автоматизовані та цифрові системи, такі як Інтернет речей (IoT), штучний інтелект та робототехніка, знижують ймовірність помилок та підвищують контроль за якістю.

2. Гнучкість та адаптивність виробничих процесів. В умовах швидко змінних вимог ринку виробничий потенціал повинен бути достатньо гнучким, щоб реагувати на ці зміни. Це досягається шляхом впровадження модульних виробничих ліній, адаптивного програмного забезпечення та методологій, таких як Just-in-Time (JIT) або Lean Production. Гнучкість дозволяє підприємствам швидко переорієнтувати виробництво під нові продукти, не втрачаючи продуктивності.

3. Інноваційні підходи до управління виробництвом. Використання таких інноваційних систем, як ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), системи управління ланцюгами поставок (SCM), дає змогу більш ефективно управляти ресурсами, контролювати всі етапи виробництва, оптимізувати ланцюги поставок, а також враховувати вимоги клієнтів. Це сприяє досягненню високої якості виробництва та зниженню часу виготовлення продукції.

4. Роль людського капіталу. Хоча автоматизація є важливою частиною інноваційної економіки, роль людського капіталу залишається критичною.

Інноваційні економіки вимагають працівників з високим рівнем компетенцій, здатних до навчання, креативного мислення та роботи з новітніми технологіями. Інвестиції у навчання персоналу, розвиток креативності та інтелектуального потенціалу працівників мають вирішальне значення для досягнення інноваційного успіху.

5. Підвищення значення досліджень і розробок (R&D). Інноваційна економіка неможлива без значних вкладень у дослідження та розробки. Виробничі підприємства активно інвестують у R&D для створення нових продуктів, матеріалів та процесів. Це дозволяє підприємствам підтримувати конкурентоспроможність, виводячи на ринок нові рішення та продукти, які відповідають поточним тенденціям і потребам споживачів.

6. Екологічна стійкість і ресурсоощадність. В умовах інноваційної економіки важливою складовою є екологічна відповідальність виробництва. Використання ресурсозберігаючих технологій, утилізація відходів, перехід на відновлювані джерела енергії та мінімізація шкідливих викидів у навколишнє середовище стають обов'язковими. Це не лише покращує імідж компанії, але й відповідає екологічним стандартам і вимогам ринку.

7. Використання цифрових технологій для управління виробничими процесами. Цифрові платформи для управління виробництвом, такі як цифрові двійники, big data, хмарні технології, надають можливість оптимізувати всі етапи виробництва, зменшувати витрати та підвищувати ефективність. Зокрема, за допомогою цифрових двійників (віртуальних моделей виробничих процесів) можна відстежувати реальний стан обладнання, передбачати поломки і своєчасно проводити обслуговування, що знижує ризик простоїв.

8. Посилення інтеграції та колаборації у виробничих процесах. Інноваційна економіка передбачає тісну інтеграцію з партнерами та постачальниками, а також кооперацію з іншими учасниками ринку для розвитку нових технологій та продуктів. Це може бути як горизонтальна інтеграція (співпраця між різними підприємствами однієї галузі), так і вертикальна (кооперація між постачальниками та споживачами продукції). Така

інтеграція дозволяє підвищити швидкість виходу продукції на ринок та покращити її якість.

В умовах інноваційної економіки виробничий потенціал підприємств має бути орієнтований на постійне вдосконалення, адаптацію до нових технологій і екологічну відповідальність. Це вимагає не лише технічного переоснащення, а й культурних змін в управлінні підприємствами та підходах до використання людського капіталу, що забезпечує стабільний економічний розвиток у довгостроковій перспективі.

Висновки до першого розділу

1. На підставі проведеного аналізу існуючих на сьогодні теоретичних підходів до трактування сутності потенціалу підприємства узагальнено, що потенціал підприємства представляє собою комплекс характеристик усіх техніко-технологічних та соціально-економічних систем, що перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності між собою і дозволяють здійснювати результативну оперативну та довгострокову господарську діяльність суб'єкта підприємницької діяльності. Дефініція управління є свідомою, ціленаправленою дією керуючих суб'єктів на керовані об'єкти для досягнення поставлених перед ними завдань і підтримки сталості та динаміки розвитку керованого об'єкту.

2. На основі теоретичних підходів узагальнено, що система управління виробничим потенціалом пов'язана із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у сфері УВПП безпосередньо чи непрямо позначаються на величині затрат та фінансових результатах. УВПП передбачає комплексну систему заходів, що забезпечують розробку узгоджених управлінських рішень.

3. УВПП є комплексним, багатогранним процесом, який передбачає оцінювання численних факторів, здійснення багатьох взаємозалежних дій, а також участь і координацію роботи усіх відділів та спеціалістів.

4. Оптимізація процесу УВПП це безперервний процес, який включає в себе планування, контроль, оцінку, аналіз, регулювання складових потенціалу та використання засобів мотивації працівників на усіх ланках організаційної структури до прийняття рішень щодо майбутньої фінансово-господарської діяльності підприємства.

5. Дослідження показали, що в умовах інноваційної економіки система УВПП має містити такі складові: оцінка рівня функціонування та структури потенціалу виробництва; оцінка результативності його реалізації; оцінка конкурентоздатності виробленої продукції та її ринкової частки; оцінка наявних ресурсів та збитків внаслідок зменшення ефективності застосування потенціалу виробництва; визначення напрямів реалізації політики і заходів щодо поліпшення конкурентоспроможності підприємства; реалізація дій, спрямованих на використання виявлених резервів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «АЛЬЯНС ЛОДЖИСТИК»

2.1. Загальна характеристика підприємства ТОВ «Альянс Лоджистик»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Альянс Лоджистик» працює на українському ринку надання транспортно-логістичних послуг з 2010 року. Протягом своєї діяльності «Альянс Лоджистик» бере активну участь у реалізації низки проектів у Києві та Дніпрі, пропонуючи замовникам повний комплекс послуг зі складського зберігання та транспортування вантажів.

ТОВ «Альянс Лоджистик» щодня доставляє вантажі більш ніж 30 автомобілями по всій Україні, маючи сучасний автопарк, який задовольняє норми перевезення вантажів ємністю від 10 до 132 кубічних метрів, з навантаженням від 1,5 до 24 тонн.

Основні принципи діяльності:

- довготривала взаємодія із кожним окремим замовником;
- персоналізований підхід до будь-якого споживача;
- максимально швидке реагування на запити клієнтів;
- забезпечення клієнтів оперативною інформацією про товари, що перебувають у дорозі;
- дотримання узгоджених строків постачання;
- доступна система ціноутворення.

Протягом усього процесу автоперевезення здійснюється постійний моніторинг переміщення вантажу по маршруту, що гарантує безпеку, пунктуальність та ефективність транспортування. Клієнти можуть в будь-який

час отримати вичерпну інформацію щодо розміщення своїх вантажів, а також про заплановані терміни погрузки, відправки та доставки до місця прибуття.

У процесі своєї діяльності «Альянс Лоджистик» використовує спеціалізоване складське обладнання від кращих виробників світу для забезпечення необхідного техніко-технологічного супроводу товаропотоку.

Ключові послуги у складській логістиці:

- транспортно-логістичні послуги;
- послуги складування;
- логістичні послуги на складі;
- організація безпечного зберігання вантажу;
- пакування та фасування вантажів;
- оренда складських приміщень;
- зберігання товарів на тимчасових складах;
- складська автоматизація, керування складом, смарт-склад;
- прокат спеціалізованої техніки.

Стандартні послуги Лоджистики включають в себе:

1. Отримання монопіддонів, збірних піддонів та ящиків на складі.
2. Механічне та/або ручне розвантаження вантажів.
3. Виявлення та ідентифікація отриманої від замовника продукції, встановлення її стану, визначення та класифікація дефектів.
4. Розташування отриманої від клієнта продукції на складі, бракованої продукції або продукції яка має інші характеристики – на спеціальних сортувальних та карантинних майданчиках.
5. Етикетування продукції.
6. Розподілення зон зберігання з дотриманням груп товарів, специфічних атрибутів та категорії товару.
7. Відбір заявок відповідно до ABC-аналізу товарів, враховуючи загальні властивості товару, вагу та інші характеристики.
8. Комплектування наборів

9. Перефасування товару, нанесення наклейок та стрічок для створення акційних наборів.

«Альянс Лоджистик» є живим, працюючим органом, спроможним реалізовувати системні рішення у сфері Лоджистики на власних складських комплексах в Києві та Дніпрі, а також надавати послуги з впровадження нових проектів на складах клієнтів та орендованих складських приміщеннях.

Наразі складські послуги залишаються найбільш швидкозростаючим сектором складської індустрії. Склади, що надають складські послуги, оснащені новітнім обладнанням відповідно до останніх тенденцій складської індустрії.

«Альянс Лоджистик» володіє необхідною завантажувально-розвантажувальною спецтехнікою під усі види великогабаритних перевезень, а на складі створені всі необхідні санітарно-гігієнічні умови для зберігання усіх видів вантажу. Система вентиляції логістичного центру забезпечує підтримку необхідного клімату. Співробітники складу стежать за строками зберігання товарів, передбаченими в контракті.

«Альянс Лоджистик» пропонує повний спектр складських послуг, не лише зі зберігання, а й з транспортування вантажів. Саме тому, тимчасове збереження та транспортування товарів за умовами договору складського збереження є оптимальним вибором для підприємств.

Основні види діяльності «Альянс Лоджистик»:

- зберігання товарів відповідально;
- навантаження та розвантаження товарів;
- зберігання товарів на тимчасових складах;
- формування та комплектування товарів;
- проведення належної обробки (пакування, етикетування, склеювання, укладання на піддони);
- пресування та вимірювання ваги товару;
- фізичний контроль за переміщенням товарів на складі та звітування перед клієнтами;
- фасування, перепакування товарів (коучинг);

Альянс Лоджистик пропонує повний спектр послуг з перепакування, найпопулярнішими з яких є:

- формування метро-блоків і збірних посилок;
- формування подарункових наборів та сувенірної продукції;
- виготовлення рекламної упаковки;
- упакування в термозбіжну упаковку;
- упакування в пластикові пакети;
- послуги зі складання товарів для продажу (маркування, етикетки, стікери) згідно з вимогами чинного законодавства України;
- послуга з виробництва термочутливої етикетки за макетом замовника.

Всі роботи з пакування виконуються фахівцями, які пройшли спеціальну підготовку, відповідно до вимог замовника та встановлених внутрішніх правил, а також у суворій відповідності до встановлених стандартів і норм.

«Альянс Лоджистик» є оператором 3PL, тобто пропонує комплекс логістичних послуг з доставки та цільового збереження до менеджменту замовлень та відслідковування вантажів. До завдань 3PL-оператора належить підготовка та організація транспортування, складування та керування товарними ресурсами, оформлення імпорتنих та експортних документів, а також товаросупровідних документів, складування, обробка товарів та доставка кінцевому споживачеві.

Замовляючи 3PL-сервіс в Альянс Лоджистик, клієнт отримує повний комплекс логістичних послуг:

- транспортування – доставка продукції (товарів) з виробництва до складу й до покупця (клієнта), іншими словами, компанія повністю перебирає на себе відповідальність за транспортування;
- зберігання товару на складі категорії «А»;
- планування повного комплексу послуг: від доставки, складування товарів до продажу;

– повний супровід всієї юридичної, аналітичної та інформативної документації, пов'язаної з транспортуванням, зберіганням і доставкою продукції до кінцевого споживача.

Альянс Лоджистик працює за простими і зрозумілими принципами побудови відносин з клієнтами. Логістичні або складські послуги розраховуються виходячи з особливостей товарів і бізнесу клієнта. Вартість логістичних послуг включає в себе прийом, зберігання, обробку товарів на складі та відправку товарів, а також для доставки товарів зі складу. Такий принцип роботи надає можливість замовникам керувати ключовими показниками Лоджистики.

2.2. Оцінка обсягів і структури перевезень ТОВ «Альянс Лоджистик»

Результати діяльності ТОВ «Альянс Лоджистик» щодо обсягів перевезень, вантажообігу та пасажирообігу протягом останніх трьох років показано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Аналіз обсягів перевезень, вантажообіг та пасажирообіг
ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Обсяг вантажних перевезень, тис.т.	13255,1	20740,3	28358,8	1,56	2,14
Вантажообіг, тис. ткм	263504,5	398560,4	450685,3	1,51	1,71
Кількість перевезених пасажирів, тис. чол.	80,3	85,6	94,5	1,06	1,18
Пасажирообіг, тис. ткм	156,4	241,1	312,3	1,54	1,99

Як видно з табл. 2.1, обсяг вантажоперевезень у ці роки щорічно зростає, причому у 2023 році він виріс у 2,14 рази в порівнянні з 2021 роком.

Динаміка зміни вантажообігу компанії у 2021–2023 роках показана на рис. 2.1.

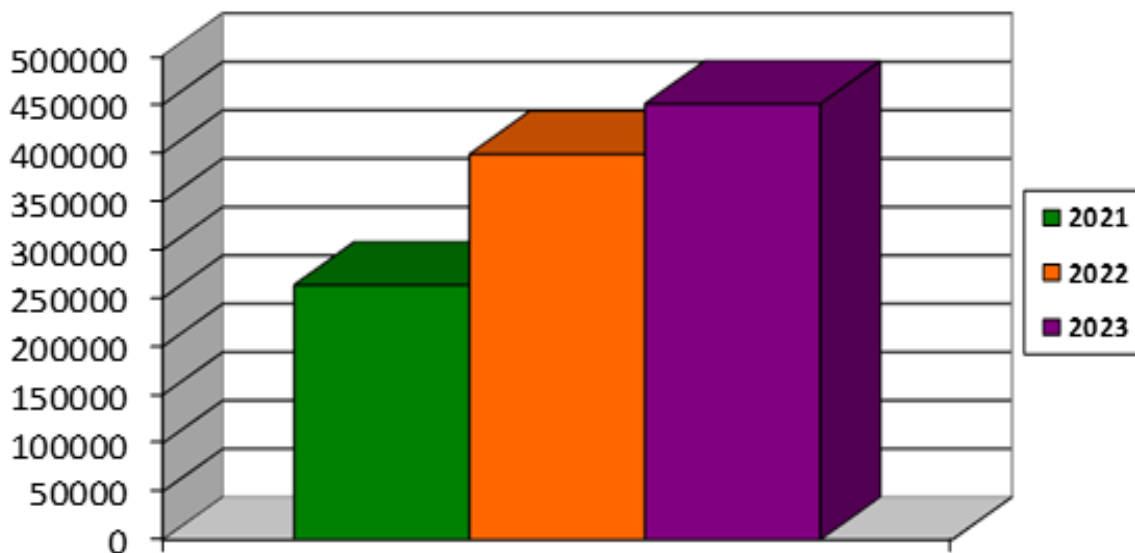


Рис. 2.1. Вантажообіг ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр.

Аналіз вантажообігу компанії за 2021–2023 рр. показав, що він щорічно зростає протягом аналізованого періоду, що свідчить про збільшення обсягів вантажних перевезень за рахунок збільшення автопарку компанії та підтримання його в належному стані, а також збільшення попиту на вантажні автомобільні перевезення. Загалом, вантажообіг за звітний період збільшився в 1,71 рази.

Аналіз пасажирообороту компанії показав, що за останні три роки кількість пасажирів, перевезених автотранспортом «Альянс Лоджистик», зросла, що вказує на зростання попиту на послуги транспортного підприємства у період повномасштабного вторгнення росії в Україну. При цьому пасажирообіг за цей період збільшився в 2 рази.

Динаміка пасажирообороту компанії у 2021–2023 роках показана на рис. 2.2.

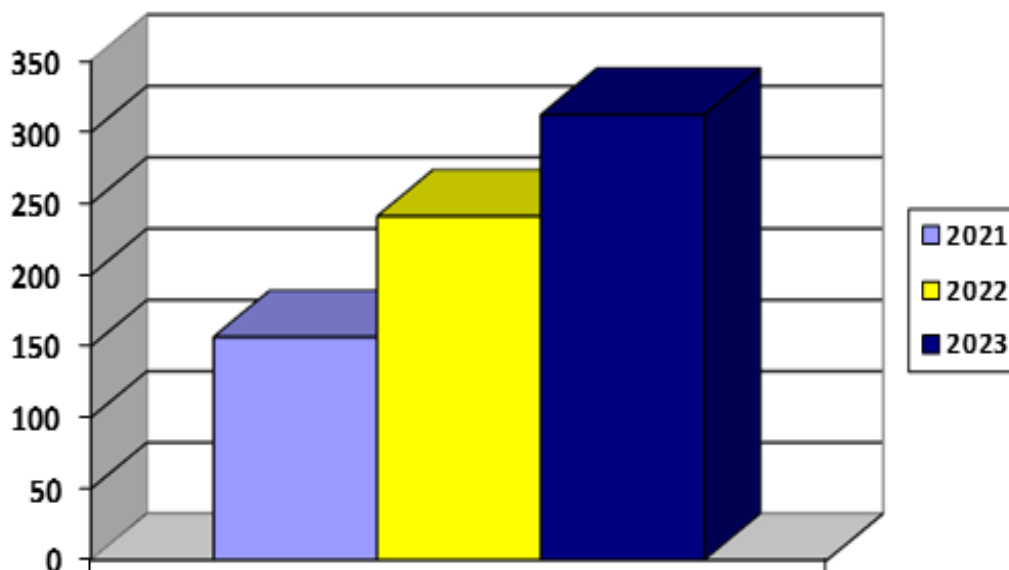


Рис. 2.2. Пасажи́рообі́г ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр.

Згідно з розрахунками структури перевезень ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр., 99,9% від загального обсягу перевезень за весь період припадає на вантажні перевезення, і лише 0,1% – на пасажирські.

Аналіз обсягів та складу перевезень ТОВ «Альянс Логістик» на 2021–2023 роки свідчить про зростання як вантажних, так і пасажирських перевезень, що впливає на обсяги вантажоперевезень та пасажирообіг компанії.

2.3. Економічна оцінка виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик»

Останніми роками як бізнес, так і наукова спільнота дійшли висновку, що найголовнішим активом будь-якого бізнесу є його персонал, який ціленаправлено застосовує всі інші види ресурсів для створення продукту. Наявність трудових ресурсів та їх ефективність використання визначають об'єм та вчасність всіх робіт, продуктивність обладнання, машин та установ, що, в свою чергу, впливає на виробничі обсяги, витрати, доходи та деякі інші економічні показники. Результати діяльності компанії цілком залежні як від кількісного, так і від якісного змісту команди, від вкладу окремих її членів у

спільну роботу. Саме тому потрібно проаналізувати ефективність застосування робочої сили на виробництві.

Головним критерієм кількості персоналу є чисельність працівників, яка зазвичай розраховується на конкретну дату. Чисельність персоналу включає весь постійний і тимчасовий персонал, найнятий на один день або більше. Вона не включає персонал, найнятий для тимчасового виконання епізодичних робіт.

Персонал ТОВ «Альянс Логістик» у 2023 році, його якісний склад та рівень професійної освіти наведено в додатку А.

Станом на початок 2021 року в компанії було зайнято 292 співробітники, наприкінці дві особи звільнилися та шість були прийняті на роботу.

З початку 2022 року в компанії працювало 296 осіб. Наприкінці року троє людей звільнилися, а дев'ятьох було прийнято на роботу, тож на кінець року штат компанії становив 302 особи.

На початку 2023 року в компанії працювало 302 особи. Наприкінці року троє людей звільнилися, а вісім осіб було прийнято на роботу, тож чисельність співробітників на кінець року становила 307 осіб.

Таким чином, з початку 2021 року до кінця 2023 року кількість працівників компанії збільшилася.

Головними критеріями для визначення плинності кадрів в організації є: показник звільнення, показник набору персоналу та загальний коефіцієнт плинності кадрів.

Динаміка плинності кадрів ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 роки наведена на рис. 2.3.

Виходячи з цих розрахунків, 2021 рік має найнижчий показник плинності кадрів. Оскільки коефіцієнт найму дуже низький, то кількість найнятих працівників не є значною. Згідно з отриманою інформацією, для автотранспортних підприємств краще, якщо загальний коефіцієнт плинності кадрів наближається до 1 або дорівнює йому.

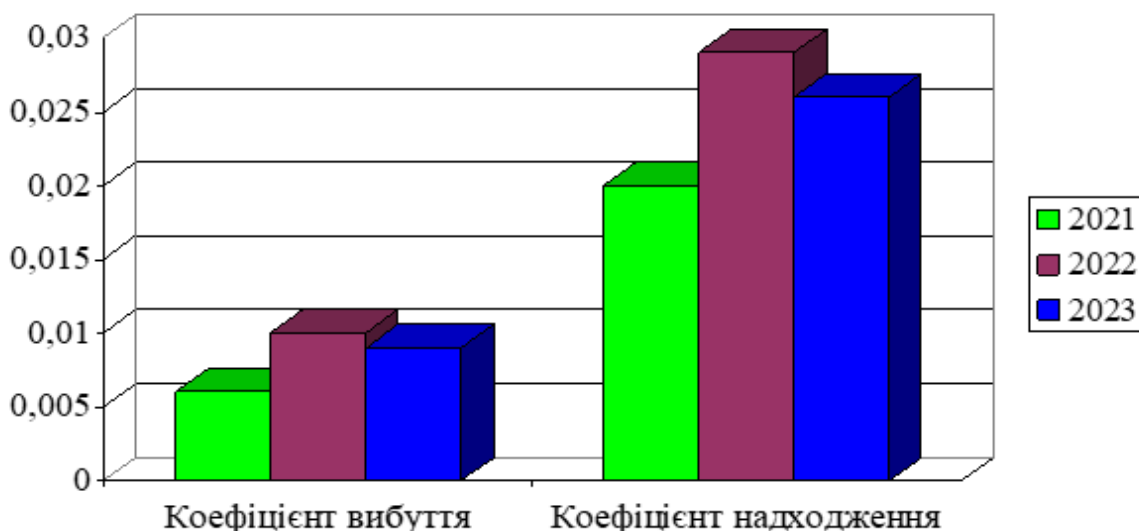


Рис. 2.3. Плинність кадрів у 2021 – 2023 роках

Показники працездатності визначають ефективність, тобто здатність певної робочої сили створювати вартість або виконувати потрібну працю. Працездатність відображає взаємозв'язок робочого часу та обсягу виробництва. Чим більше виробляється продукту в розрахунку на одиницю часу праці, або ж, навпаки, чим менше часу потрібно для виробництва одиниці продукції, тим більшою є його продуктивність і тим ефективнішою та ошадливішою є праця робочої сили.

Аналіз показників продуктивності робочої сили ТОВ «Альянс Лоджистик» наведений у табл. 2.2 та на рис. 2.4.

Таблиця 2.2

Аналіз показників продуктивності праці ТОВ «Альянс Лоджистик»

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Доходи (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	19503	23302	23571	1,19	1,21
Кількість працівників, чол.	296	302	307	1,02	1,04
Продуктивність праці	54,91	64,30	63,98	1,17	1,16

З табл. 2.2 видно, що кількість працівників на підприємстві має тенденцію до зростання. Для оцінки були використані дані статистики та кадрового відділу.

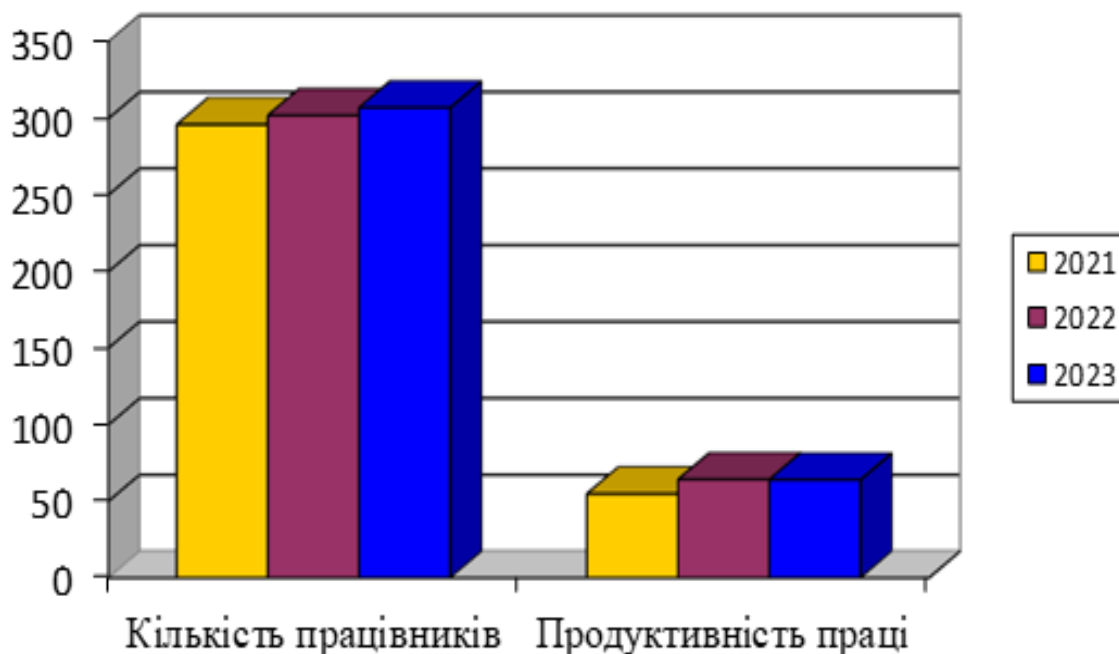


Рис. 2.4. Динаміка показників продуктивності праці ТОВ «Альянс Лоджистик» у 2021–2023 роках

Змінилася динаміка кількості працівників та виробітку праці в грошовому еквіваленті. Зміна чисельності співробітників пов'язана з експансією компанії на транспортному ринку, продажем запчастин, збільшенням попиту на транспортні послуги з боку внутрішніх військових дій у 2022 році та відкриттям підрозділу автострахування у 2023 році.

Проведений на підприємстві аналіз використання людських ресурсів свідчить про те, що ефективність їх використання можна оцінити позитивно, але слід зазначити, що підприємство має резерви для підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Показники для розрахунку та аналізу оцінки рівня стану основних виробничих фондів підприємства ТОВ «Альянс Лоджистик» оцінені на основі

фінансової звітності підприємства за 2021–2023 роки, представлені в додатках Б, В.

Майновий стан підприємства створюється в процесі здійснення усієї його виробничої та операційної діяльності, тому фінансовий стан не може бути об'єктивно оцінений за допомогою одного показника (навіть якщо він є найважливішим), а лише за допомогою складної системи показників.

Оцінка стану основних виробничих засобів ТОВ «Альянс Лоджистик» характеризується наступними коефіцієнтами:

1. Показник зносу основних засобів – це відношення вартості основних засобів, списаних на витрати у попередньому періоді, до вартості основних засобів, списаних на витрати у попередньому періоді.

2. Показник терміну корисного використання основних засобів – це співвідношення залишкової вартості основних засобів до повної початкової вартості основних засобів.

3. Показник відновлення основних засобів показує ступінь інтенсивності вводу в обіг новітніх об'єктів основних засобів і показує частку основних фондів, введених в експлуатацію за певний період, у загальній вартості основних фондів на кінець звітного періоду. Розраховується шляхом ділення вартості нових основних засобів, введених в експлуатацію протягом звітного року, на їх загальну вартість на кінець року.

4. Показник вилучення основних фондів відображає ступінь вибуття основних фондів з виробничого сектору і розраховується шляхом ділення вартості вибулих основних засобів на їх загальну вартість на початок року:

Отримані дані узагальнено в табл. 2.3 та представлено на рис. 2.5.

Аналіз індикатора стану майна ТОВ «Альянс Лоджистик» показує, що рівень зношеності основних фондів неспинно зростає, що не є бажаним для компанії. Це свідчить про те, що основні засоби підприємства будуть зношені на 0,18 у 2023 році, що пов'язано з потребою у використанні старих технологій, що спричиняє неконкурентоспроможність компанії.

Таблиця 2.3

Аналіз стану основних виробничих засобів ТОВ «Альянс Лоджистик»

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Первісна вартість основних виробничих засобів	477,6	1255,8	1819,7	2,63	1,45
Залишкова вартість основних виробничих засобів	499,6	1067,8	1490,3	2,14	2,98
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,06	0,15	0,18	2,5	3
Коефіцієнт придатності	0,94	0,85	0,82	0,9	0,87
Коефіцієнт оновлення	0,134	0,144	0,150	1,07	1,12
Коефіцієнт вибуття	0,094	0,086	0,083	0,91	0,88

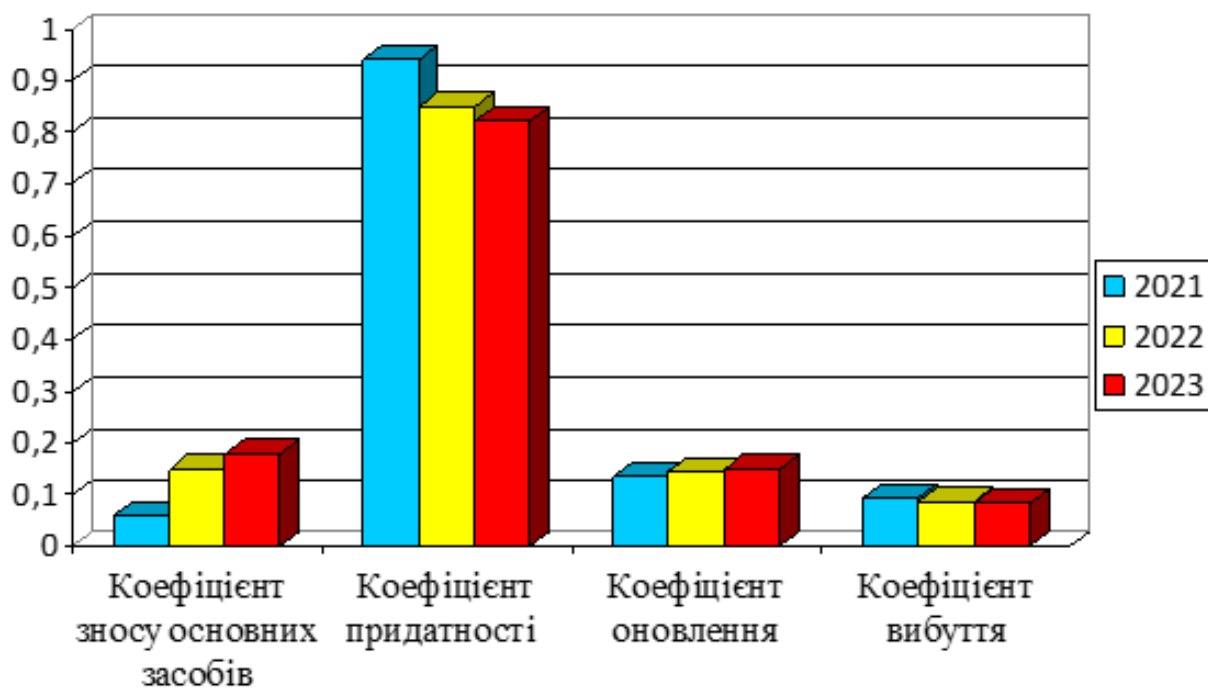


Рис. 2.5. Динаміка показників стану основних виробничих засобів ТОВ «Альянс Лоджистик» 2021–2023 рр.

Зношеність основних засобів зменшується, але не досягає встановленого нормативного рівня ($<0,5$). Нижчі коефіцієнти зносу (вищі коефіцієнти придатності) свідчать про кращий стан основних засобів. Зношені основні фонди вимагають використання застарілих технологічних процесів і роблять продукцію підприємства неконкурентоспроможною.

Найважливішими показниками результативності застосування основних фондів є віддача основних фондів, фондомісткість та фондорентабельність основних фондів:

1. Фондовіддача основних фондів відображає результативність користування основними фондами та показує чистий дохід від реалізації продукції, що приходить на одиницю вартості основних фондів.

2. Фондоємність основних засобів відображає ступінь оснащення діяльності підприємства виробничими фондами і розраховується шляхом співвідношення середньорічної суми вартості основних фондів до виручки (доходу) за реалізовану продукцію.

3. Фондорентабельність капіталу визначається як співвідношення отриманого прибутку компанії до середньої вартості основних засобів за рік.

Аналіз ефективності користування основними фондами підприємства представлено в табл. 2.4.

За результатами оцінки використання основних засобів підприємств видно, що у 2021–2023 роках зменшується ефективність використання основних засобів підприємств та зменшується забезпеченість основними засобами виробництва.

Оборотний капітал – це частина коштів підприємства у формі окремих засобів праці, які повністю використовуються в кожному виробничому процесі і вартість яких переноситься на вартість готової продукції.

1. Оборотність капіталу в рахунках, тобто оборотність, вимірюється шляхом віднесення чистого прибутку до середнього розміру оборотного капіталу. Коефіцієнт ліквідності оборотного капіталу відображає, яку кількість

разів оборотний капітал компанії обертається за рік. Оптимальний рівень – вище 18.

Таблиця 2.4

Аналіз ефективності користування основними фондами підприємства
ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр.

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Доходи (виручка) від реалізації продукції, тис. грн	16253	19418	19642	1,19	1,01
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн	477,6	1255,8	1819,7	2,63	3,81
Фондовіддача	34,03	15,46	10,79	0,45	0,69
Фондомісткість	0,029	0,065	0,092	2,24	1,42
Чистий прибуток (збиток)	39,00	128,00	228,00	3,28	5,85
Фондорентабельність, %	8,16	10,19	12,53	1,25	1,53

2. Оборотність коштів у розрахунках, днів – середня оборотність оборотного капіталу розраховується як частка від ділення тривалості періоду на оборотність оборотного капіталу. Рекомендоване значення нижче 20 днів.

3. Оборотність запасів обчислюється як ставлення витрат на реалізовану продукцію до вартості середніх запасів. Показник оборотності запасів демонструє, яку кількість разів запаси компанії обертаються за рік. Ідеальний рівень більше 8 разів.

4. Коефіцієнт оборотності запасів у днях – розраховується шляхом ділення кількості днів у році на коефіцієнт оборотності запасів в оборотах. Показник оборотності запасів визначає яку кількість оборотів зробили запаси компанії за рік. Рекомендований рівень нижче 45 днів.

5. Операційний цикл розраховується шляхом додавання оборотності запасів (у днях) та оборотності виробничих запасів (у днях). Найбільш прийнятним є показник менше 60 днів.

6. Коефіцієнт оборотності оборотних активів – являє собою значення виручки від продажу послуг підприємства до середнього значення оборотних коштів. Даний коефіцієнт визначає, який дохід від продажу продукції приходить на одну гривню, вкладену в оборотні активи підприємства. Вважається, що оптимальний рівень складає понад 7 оборотів.

7. Оборотність ліквідності в днях – відношення середнього обороту поточних активів до тривалості періоду, що відповідає обороту ліквідності, до кількості днів у періоді. Найкраще його значення – нижче 52 днів.

8. Коефіцієнт оборотності капіталу це співвідношення між виручкою від реалізації товарів і послуг та показником середнього розміру капіталу. Даний показник говорить про те, скільки компанія отримує виручки від продажу продукції на кожну гривню вкладеного капіталу. Рекомендований діапазон – понад 8 разів.

9. Коефіцієнт обертання майна, що вимірюється шляхом співвідношення виручки від продажу товарів та послуг до величини активів компанії. Показник демонструє, скільки разів активи компанії обертаються за рік. Найбільш сприятливим є значення понад 5 оборотів.

У табл. 2.5 представлені дані розрахунку коефіцієнту завантаженості оборотного капіталу для ТОВ «Альянс Лоджистик».

За результатами проведеного дослідження показників використання оборотного капіталу видно, що в ТОВ «Альянс Лоджистик» оборотність коштів у розрахунках є вищою за оптимальне значення; оборотність коштів у днях є меншою за оптимальне значення 20 днів, що вказує на звичайну роботу суб'єкта господарювання; тривалість обороту виробничих запасів є значно вищою за рекомендовану норму, що вказує на успішну роботу суб'єкта господарювання; період операційного циклу перебуває в прийнятному діапазоні менше 60 днів,

це є позитивним для діяльності компанії; обіговість оборотних активів у обороті підприємства становить менше 1,5 разів.

Таблиця 2.5

Показники ефективності оборотних активів
ТОВ «Альянс Лоджистик»

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	Оптимальний рівень
1. Оборотність коштів в розрахунках (обороті)	36,02	39,67	40,86	Більше 18
2. Оборотність коштів в розрахунках (дні)	10	9,07	8,81	Менше 20
3. Оборотність виробничих запасів (обороті)	416	389	316	Більше 8
4. Оборотність виробничих запасів (дні)	0,86	0,93	1,14	Менше 45
5. Тривалість операційного циклу (дні)	13,08	12,45	12,4	Менше 60
6. Оборотність оборотних засобів (обороті)	29,46	31,25	31,97	Більше 7
7. Оборотність оборотних засобів (дні)	12,22	11,52	11,26	Менше 52
8. Оборотність власного капіталу (оборотів)	64,98	51,36	32,41	Більше 8
9. Оборотність капіталу (активів) (оборотів)	16,23	11,49	9,33	Більше 5

З аналізу коефіцієнтів ефективності використання оборотного капіталу компанії випливає, що показник відповідає встановленим критеріям і, зокрема, що використання оборотного капіталу компанії є успішним.

2.4. Аналіз фінансово-економічних результатів діяльності підприємства

Ступінь успішності економічної активності кожного підприємства вимірюється досягнутими фінансовими наслідками цієї активності.

Для аналізу фінансово-економічних показників діяльності ТОВ «Альянс Лоджистик» необхідно скористатися його фінансовою звітністю, яка зазвичай включає баланс, звіт про фінансові результати (прибутки та збитки), звіт про рух грошових коштів і звіт про власний капітал.

Аналіз виручки ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр. наведено в табл. 2.6, рис. 2.6.

Таблиця 2.6

Оцінка доходів ТОВ «Альянс Лоджистик» 2021–2023р., тис. грн

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Дохід (виручка) від реалізації продукції послуг	19503	23302	23571	1,19	1,21
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг	16253	19418	19642	1,19	1,21
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	8528	11980	12105	1,40	1,42
Разом витрати	16202	19258	19357	1,18	1,19

Проведений аналіз доходів ТОВ «Альянс Лоджистик» продемонстрував тенденцію до зростання за останні роки: збільшення доходів у 2022 році на 19% порівняно з 2021 роком, а у 2023 році – на 1,3% порівняно з 2022 роком, що свідчить про операційний успіх компанії.

Структуру витрат ТОВ «Альянс Лоджистик» показано в табл. 2.7.

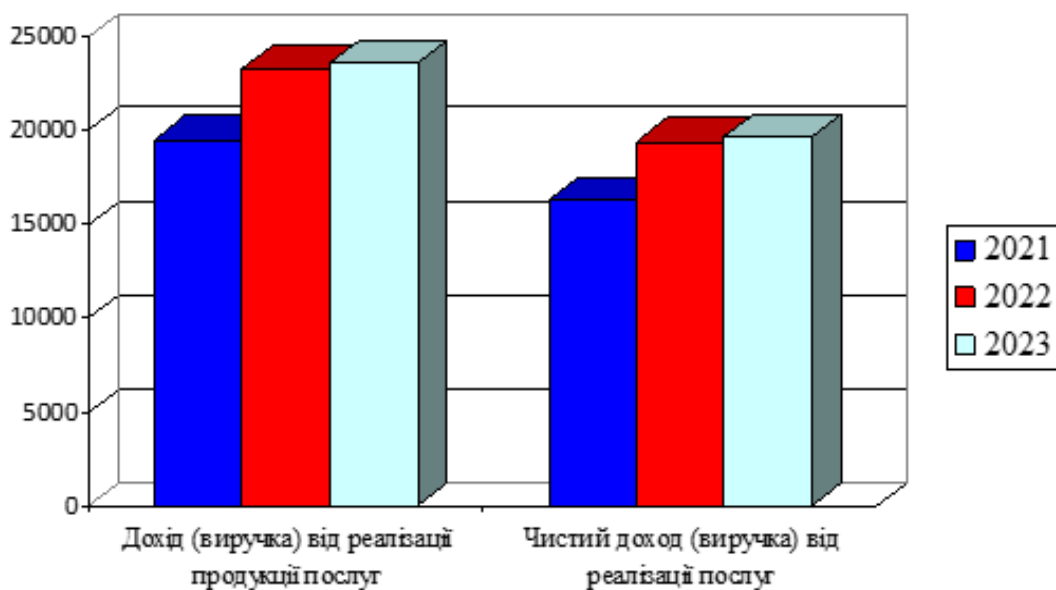


Рис. 2.6. Динаміка доходів ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр.

Таблиця 2.7

Оцінка витрат ТОВ «Альянс Лоджистик» за 2021–2023 рр., тис. грн

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	8528	11980	12105	1,40	1,42
Інші операційні витрати	7674	7278	7252	9,52	9,43
Разом витрати	16202	19258	19357	1,18	1,19

Аналіз витрат підприємства у період 2021–2023 роки наведений на рис. 2.7.

Як видно з аналізу витрат та нарахувань на послуги в ТОВ «Альянс Лоджистик» у 2022 порівнюючи з 2021 роком витрати зросли на 18,9%, у 2023 році співставляючи з 2022 роком витрати зросли на 19,5%. Збільшення витрат відбулося за рахунок військових дій в країні, що призвело до збільшення вартості паливно-мастильних матеріалів та, відповідно, збільшення витрат. Важливу роль в цьому відіграють також інфляційні процеси, які також

призводять до зростання цін на запчастини та паливо, що призводить до збільшення витрат.

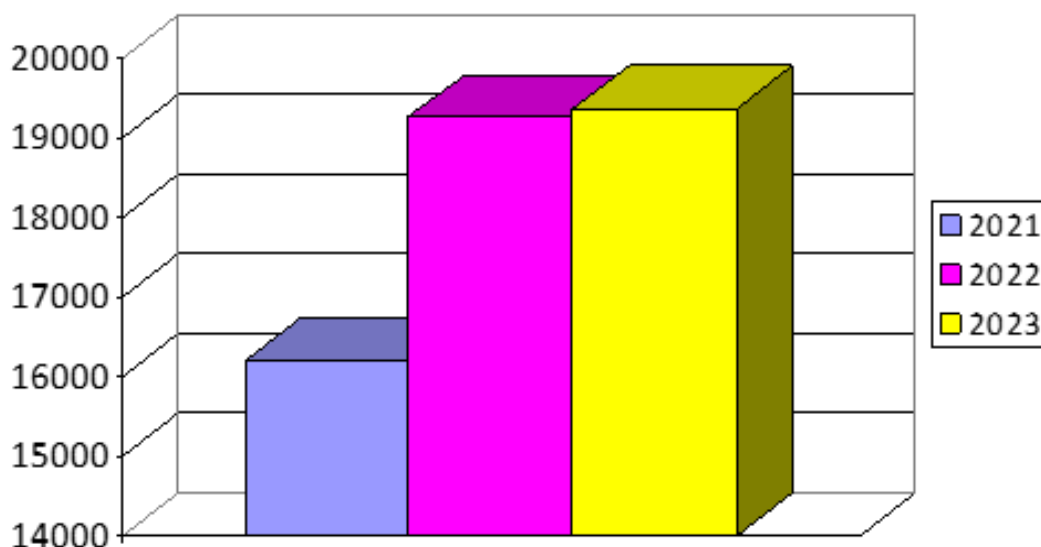


Рис. 2.7. Оцінка витрат ТОВ «Альянс Лоджистик»

Проаналізуємо операційні витрати підприємства (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінка витрат ТОВ «Альянс Лоджистик» за елементами витрат

Показники	Роки					
	2021		2022		2023	
	Тис. грн	%	Тис. грн	%	Тис. грн	%
Матеріальні затрати	959,3	12,5	975,3	13,4	943	13,0
Витрати на оплату праці	2095	27,3	2082	28,6	2350	32,4
Відрахування на соціальні заходи	667,6	8,7	771,5	10,6	834	11,5
Амортизація	951,6	12,4	458,5	6,3	232	3,2
Інші операційні витрати	3000	39,1	2991	41,1	2894	39,9
Разом	7674	100,0	7278	100,0	7252	100,0

Аналіз витрат за елементами показує, що витрати на матеріали зменшуються на 1,7 % з 2023 до 2021 року, витрати на оплату праці у 2023 порівняно із 2021 зростають на 12,2 %, а виплати на соціальне забезпечення було збільшено на 25 % протягом аналізованого періоду. Амортизаційні відрахування зменшуються на 75,6 %, а інші операційні витрати скорочуються на 3,6 % у 2021–2023 роках.

На основі поточних доходів та витрат, структура прибутку ТОВ «Альянс Лоджистик» показана в табл. 2.9, рис. 2.8.

Таблиця 2.9

Прибуток ТОВ «Альянс Лоджистик» у 2021–2023 роках, тис. грн

Показники	Роки			Відхилення	
	2021	2022	2023	2022/ 2021	2023/ 2021
Фінансовий результат до оподаткування	51	160	285	3,14	5,58
Податок на прибуток	12	32	57	2,67	4,75
Чистий прибуток (збиток)	39	128	228	3,28	5,84

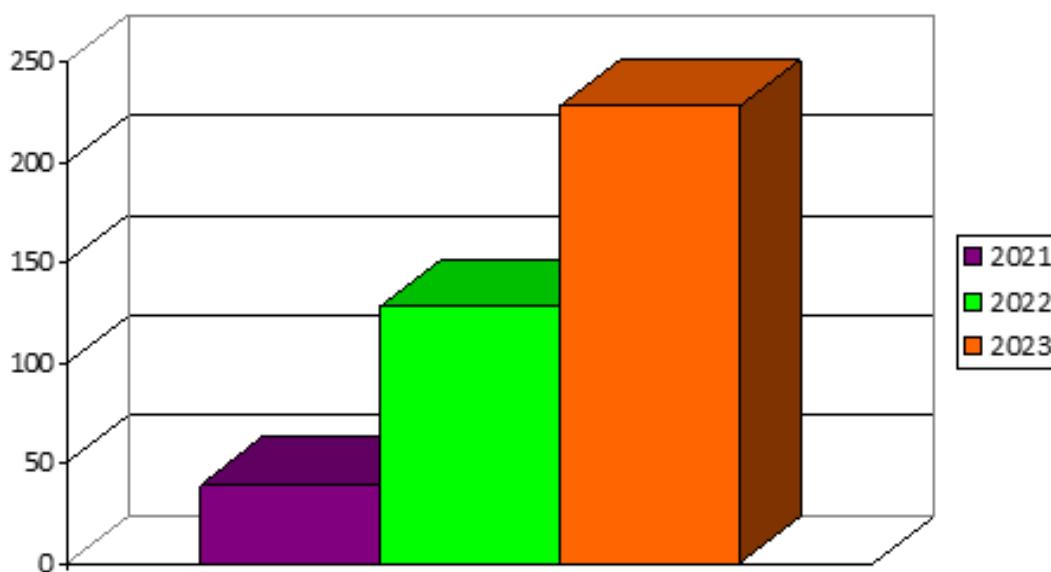


Рис. 2.8. Зміна прибутку ТОВ «Альянс Лоджистик»

Протягом останніх років прибуток компанії збільшується на 89 000 грн, а в 2023 році – на 1,78 % в порівнянні з 2022 роком. Тенденція зростання прибутку компанії з 2021 по 2023 рік демонструє успішну виробничо-господарську активність компанії.

Хоча прибуток відображає економічні результати, досягнуті в процесі функціонування суб'єкта господарювання, неможливо виміряти всі аспекти виробничої та операційної діяльності суб'єкта господарювання за допомогою прибутку. Тому під час аналізу виробничої, операційної та фінансової активності суб'єкта господарювання використовують систему відносних показників прибутку.

Показник рентабельності використовується для вимірювання результативності бізнесу, як правило, у вигляді співвідношення між прибутком і витратами. Існує кілька видів рентабельності, залежно від доходу та ресурсів, що беруться до уваги при розрахунку.

По-перше, це рентабельність вкладених коштів та рентабельність виробленої продукції. Рентабельність вкладених коштів (капіталу) можна розрахувати кількома способами: прибутковість активів, прибутковість основного капіталу, прибутковість власного капіталу. Проаналізуємо показники рентабельності ТОВ «Альянс Лоджистик» (табл. 2.10).

Коефіцієнти рентабельності відображають сукупну дохідність компанії, залежну від ефективності використання активів. Отже, за останні три роки рентабельність активів зросла. Рентабельність власного капіталу свідчить про те, що кожна гривня власного капіталу принесла 15,59 грн у 2021 році, 33,85 грн у 2022 році та 37,62 грн у 2023 році. Рентабельність основних засобів продемонструвала, що кожна гривня вартості основних засобів генерує 8,67 прибутку у 2021 році, 11,99 у 2022 році та 15,3 у 2023 році. Прибутковість виробництва демонструє процент прибутку на одиницю виробленої продукції. У ТОВ «Альянс Лоджистик» рентабельність послуг зросла у 2022 та 2023 роках порівняно з 2021 роком, що пов'язано зі зменшенням виробничих витрат на одиницю продукції та збільшенням прибутку компанії.

Таблиця 2.10

Показники рентабельності ТОВ «Альянс Лоджистик» 2021–2023 рр., %

№ п/п	Показники	Роки		
		2021	2022	2023
1.	Рентабельність майна (активів)	3,89	7,58	10,83
	-в % до попереднього року;	-	194,8	142,9
	-в % до базового року;	100,0	194,8	278,4
2.	Рентабельність власного капіталу	15,59	33,85	37,62
	-в % до попереднього року;	-	217,1	111,1
	-в % до базового року;	100,0	217,1	241,3
3.	Рентабельність основних засобів	8,67	11,99	15,30
	-в % до попереднього року;	-	138,3	127,6
	-в % до базового року;	100,0	138,3	176,4
4.	Рентабельність продукції	0,46	1,07	1,88
	-в % до попереднього року;	-	232,6	175,7
	-в % до базового року;	100,0	232,6	408,7
5.	Рентабельність основної діяльності	0,24	0,66	1,18
	-в % до попереднього року;	-	275,0	178,8
	-в % до базового року;	100,0	275,0	491,7

Рентабельність основного бізнесу показує, що рентабельність інвестицій становила 0,46 у 2021 році, 1,07 у 2022 році та 1,88 у 2023 році. Аналіз показує стабільне зростання рентабельності послуг компанії, що свідчить про ефективну роботу та стабільне функціонування.

Висновки до другого розділу

1. Основним видом діяльності компанії є надання послуг: вантажні перевезення по Україні (автомобільні перевезення), логістика перевезень,

вантажні перевезення по Україні та європейським країнам, вантажоперевезення міжнародних вантажів.

2. Аналіз вантажообігу компанії за 2021–2023 роки показав, що він щорічно збільшувався протягом аналізованого періоду, що свідчить про збільшення обсягів вантажних перевезень за рахунок збільшення автопарку компанії та підтримання його в належному стані та збільшення попиту на вантажні автомобільні перевезення у період військового стану в країні. Загалом, вантажообіг збільшився в 1,71 рази за цей період. Аналіз пасажирообороту компанії показав, що кількість пасажирів, перевезених мікроавтобусами ТОВ «Альянс Лоджистик», за останні три роки зросла, що вказує на зростання кількості перевезень і збільшення попиту клієнтів щодо отримання такого виду продукції. При цьому пасажиропотік у цей термін зріс вдвічі.

3. Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства свідчить про зниження ефективності використання основних засобів підприємства у 2021–2023 роках, зниження забезпеченості підприємства основними засобами.

4. Аналіз показників використання оборотного капіталу видно, що в ТОВ «Альянс Лоджистик» оборотність коштів у розрахунках є вищою за оптимальне значення; оборотність коштів у днях є меншою за оптимальне значення 20 днів, що вказує на звичайну роботу суб'єкта господарювання; тривалість обороту виробничих запасів є значно вищою за рекомендовану норму, що вказує на успішну роботу суб'єкта господарювання; період операційного циклу перебуває в прийнятному діапазоні менше 60 днів, це є позитивним для діяльності компанії; обіговість оборотних активів у обороті підприємства становить менше 1,5 разів; наявність основних засобів в обороті є єдиним показником, який не відповідає нормативному значенню та потребує ретельного аналізу фахівцями підприємства; наявність власного капіталу відповідає нормативу. Аналіз показників використання оборотних активів

підприємства свідчить про те, що показники відповідають встановленим нормам і підприємство працює успішно.

5. Відзначається зміна чисельності працівників та динаміка продуктивності праці в грошовому еквіваленті. Зміна чисельності працівників пов'язана з розширенням присутності компанії на транспортному ринку, продажем запчастин, збільшенням попиту на перевезення у рік війни та відкриттям послуги автострахування у 2023 р.

6. Як видно з аналізу витрат та собівартості послуг у ТОВ «Альянс Лоджистик», в 2021–2022 рр. витрати зросли на 18,9 %, в 2022–2023 рр. витрати зросли на 19,5 %. Збільшення витрат відбулося військових дій в країні, що призвело до збільшення вартості паливно-мастильних матеріалів та, відповідно, збільшення витрат. Важливу роль у цьому відіграють також інфляційні процеси, які призводять до зростання цін на запчастини та паливо, що призводить до збільшення витрат.

7. Протягом останніх років прибуток компанії збільшується на 89 000 грн, а в 2023 році – на 1,78 % в порівнянні з 2022 роком. Тенденція зростання прибутку компанії з 2021 по 2023 рік демонструє успішну виробничо-господарську активність компанії.

8. Аналіз рентабельності свідчить про постійне зростання рентабельності послуг компанії, що свідчить про ефективну діяльність та стабільне функціонування.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Напрями формування та ефективності використання виробничого потенціалу транспортних підприємств

Ключовим фактором забезпечення ефективного формування та ефективності використання потенціалу на транспортному підприємстві та важливою передумовою досягнення підприємством своєї цілі функціонування та виконання своєї місії є досягнення збалансованості складових потенціалу. Збалансованість обумовлює здатність підприємства досягати мети своєї діяльності, адже різні складові потенціалу розвинені в різному ступені, що робить неможливим ефективне функціонування підприємства.

Саме збалансованість складових функціональних компонентів транспортного потенціалу підприємства виступає одним із головних чинників його конкурентоспроможності. При цьому оцінювати збалансованість можливостей транспортного суб'єкта господарювання доцільно комплексно, координуючи з урахуванням етапів та складових процесів формування потенціалу.

Комплексна збалансованість потенціалу підприємства може бути досягнута, якщо вона забезпечується на всіх рівнях формування потенціалу, у чому і полягає зміст потенціологічного підходу до збалансування потенціалу. Ключовим фактором збалансованості потенціалу є встановлення відповідності між потенційними можливостями підприємства і визначеними цілями розвитку. Баланс потенціалу, сформований за цією схемою, включає зовнішню збалансованість елементів та внутрішньоелементну збалансованість (табл. 3.1).

Для забезпечення ефективного функціонування підприємства як складової його потенційних спроможностей можна використовувати на практиці підхід збалансованості процесів і функцій (табл. 3.2).

Таблиця 3.1

Створення балансу можливостей транспортного підприємства
(потенціальний підхід)

Балансуючі чинники		Результат досягнення збалансованості	
Основний капітал	↔	Оборотний капітал	Раціональне використання ресурсів
Структура необоротних активів		Структура оборотних активів	
Потреба в капіталі	↔	Джерела фінансових ресурсів	Забезпеченість фінансовими ресурсами
Структура потенційних джерел фінансування		Структура капіталу	
Капітал підприємства (основний і оборотний)	↔	Людський капітал	Ефективність діяльності
Структура капіталу		Структура людського капіталу	
Ресурси	↔	Зовнішні умови функціонування	Адаптація підприємства
Потенційні можливості	↔	Поставлені цілі	Рівень реалізації потенціалу (досягнення цілей)
Структура та рівень розвитку потенційних можливостей		Структура цілей	
Цілі підприємства	↔	Намір їх реалізувати	Досягнення цілей

Забезпечення збалансованості потенціалу організації є складним процесом, який має складатися з наступних етапів:

1) постановка реалістичних і досяжних цілей з урахуванням наявного потенціалу, який, з одного боку, забезпечує необхідний напрямок і швидкість руху, а з другого боку, має можливість бути реалізованим;

2) забезпечення гармонізації цілей, що означає узгодження пріоритетів цілей компанії та узгодженості цілей з точки зору всіх зацікавлених сторін;

3) забезпечення збалансованість цілей з ресурсами, доступними для їх досягнення;

4) забезпечення рівноваги між цілями та зовнішніми і внутрішніми можливостями діяльності організації;

5) визначення ключових чинників успіху організації для забезпечення досягнення цілей;

6) забезпечення внутрішнього балансу між потенційними компонентами.

Таблиця 3.2

Формування балансу потенціалу транспортної компанії (процесно-функціональний підхід)

Балансуючі чинники		Результат досягнення збалансованості
Попит на перевезення	План перевезень	Забезпечення збалансованого розвитку
Заплановані обсяги	Фактичні обсяги перевезень	Досягнення запланованих показників
Ресурси підприємства (рухомий склад, кадри, фінанси)	Ресурси підприємства (рухомий склад, кадри, фінанси)	Рентабельність
Витрати	Доходи	Цільовий прибуток
Сума постійних витрат	Сума змінних витрати	Прибуток
Зовнішні умови	Адекватні рішення	Рівень адаптації
Потенційні можливості	Рівень розвитку кожної зі складових	Збалансованість розвитку складових потенційних можливостей Ефективність діяльності
Види робіт	Рівень кваліфікації виконавця	Ефективність діяльності
Потреба у фінансових ресурсах	Наявність фінансових ресурсів	Ліквідність Платоспроможність
Дебіторська заборгованість	Кредиторська заборгованість	Платоспроможність

Ефективність збалансування потенціалу транспортного підприємства значною мірою залежить від того, наскільки добре менеджмент організовує та координує цей процес, а також наскільки гнучко він адаптується до будь-яких змін умов діяльності.

Досягнення збалансованості транспортних компаній передбачає можливість отримання синергетичного ефекту в результаті комплексного та раціонального використання наявних ресурсів. Збалансованість обумовлює синергетичний ефект, оскільки всі складові потенціалу перебувають у складному взаємозв'язку та взаємодії. Зміна величини однієї компоненти автоматично призводить до зміни інших, ступінь якої залежить від того, наскільки тісно вони пов'язані між собою, корелюють і взаємно впливають одна на одну.

Для транспортних підприємств розроблено багаторівневу декомпозицію можливостей потенціалу за функціональною ознакою на основі системного підходу. У межах першого рівня виділено кластери виробничо-технологічних, збутових, кадрових, економічних та організаційно-управлінських компетенцій, пов'язаних з комплексом базових для транспортного підприємства стратегій, на другому рівні кожен з цих кластерів конкретизовано набором компетенцій (інновації, діджиталізація, інтелект, знання, навколишнє середовище, матеріали та технології тощо) за напрямом реалізації відповідної стратегії, на третьому – набором потенціалів, які забезпечують реалізацію відповідних стратегій (логістика постачання, транспортні потужності, транспортні технології тощо).

У табл. 3.3 представлено три типи потенційних можливостей.

Серед пропонованих елементів складових можливостей можна виділити інформаційну, інноваційну, знаннєву та природоохоронну складові, які є ключовими для ефективного впровадження бізнес-стратегій, що мінімізують ризики в операційній, фінансовій та інвестиційній діяльності в контексті сучасного суспільства.. Доцільно наголосити, що визначені компоненти потенційних можливостей на другому рівні декомпозиції можуть бути

розширені, оскільки, зокрема, такі складові, як інноваційна, інформаційна та фінансова, присутні у складі всіх елементів другого рівня.

Таблиця 3.3

Трирівнева декомпозиція потенційних можливостей транспортного підприємства за функціональними ознаками

Потенційні можливості підприємства транспорту		
1-й рівень декомпозиції	2-й рівень декомпозиції	3-й рівень декомпозиції (окремі складові)
1	2	3
Виробничо-технологічні	Технічні	Потенційні можливості транспортних засобів
		Потенційні можливості перевантажувального обладнання
	Технологічні	Потенційні можливості існуючих технологій транспортування
		Потенційні можливості нових технологій транспортування
	Виробничі	Потенційні можливості організації технічного обслуговування транспорту
		Потенційні можливості забезпечуючих виробничих служб
	Ресурсні	Потенційні можливості матеріальних запасів за видами
	Екологічні	Технічна складова (наявність рухомого складу, що відповідає екологічним вимогам, природоохоронного та екологічно адаптованого обладнання)
		Технологічна складова (ресурсозберігаючі технології, рециклінг відходів, екологічна утилізація)
		Споживча складова (екологічний імідж, екологічна продукція)
		Фінансова складова
	Інноваційні	Потенційні можливості впровадження інноваційних технологій перевезень та логістики
		Потенційні можливості надання інноваційної послуги
	Логістичні	Потенційні можливості логістики постачання
Потенційні можливості альтернативних постачальників		
Потенційні можливості внутрішньогосподарської логістики		
Маркетингові	Товарні	Цінові потенційні можливості
		Потенційні можливості якості транспортної послуги
	Ринкові	Потенційні можливості конкурентних переваг
	Збутові	Потенційні можливості платоспроможності клієнтів
		Потенційні можливості постійних клієнтів
	Комунікаційні	Потенційні можливості збутових мереж
Інноваційні	Потенційні можливості іміджу підприємства	
		Потенційні можливості технологій просування послуги

Продовження табл. 3.3

1	2	3
Трудові	Кадрові	Потенційні можливості структури персоналу (професійної, кваліфікаційної, вікової)
		Потенційні можливості оплати праці
		Потенційні можливості психологічного клімату
	Кадрові	Потенційні можливості особистості керівника
		Потенційні можливості особистості працівників
	Знаннєві	Потенційні можливості професійних знань
		Потенційні можливості загальних знань
		Потенційні можливості екологічних знань
		Потенційні можливості використання знань
	Інноваційні	Потенційні можливості інноваційних знань та мислення
	Творчі	Потенційні можливості креативного мислення
		Потенційні можливості цілей розвитку особистості
Фінансові	Інвестиційні	Потенційні можливості інвестиційної привабливості підприємства
	Потенційні можливості прибутковості	Потенційні можливості реалізації послуг
	Кредитні	Потенційні можливості величини та структури витрат
		Потенційні можливості кредитоспроможності підприємства
	Інноваційні	Потенційні можливості товарного кредитування
Потенційні можливості управління	Оргструктури	Потенційні можливості інноваційних методів фінансування
		Потенційні можливості раціонального закріплення функцій
	Мотиваційні	Потенційні можливості стилю управління
		Потенційні можливості цілей розвитку підприємства
		Потенційні можливості матеріальних мотиваційних інструментів
	Інформаційні	Потенційні можливості нематеріальних видів мотивації
		Потенційні можливості інформаційної системи
	Інноваційні	Потенційні можливості повноти інформації
	Інноваційні	Потенційні можливості інноваційних методів управління

Особливістю інтерпретації структури виробничого потенціалу транспортного підприємства є положення про те, що гарантування динамічного розвитку підприємства є можливим лише за умови системного збалансованого формування та реалізації всіх складових потенціалу.

Потенційні можливості підприємства в системному сполученні з поставленими цілями та наміром їх досягнення утворюють потенціал, який під

впливом законів функціонування ринку та під впливом факторів внутрішнього і зовнішнього середовища втілюється в конкурентні переваги підприємства. Наявні конкурентні переваги підприємства – це вже здійснений факт, це реалізовані можливості підприємства. З філософської точки зору, є два фактори, необхідні для того, щоб можливість стала реальністю: дія певного закону та наявність належних умов.

Передумовою розвитку конкурентних переваг підприємства є наявність достатнього конкурентного потенціалу. У ході дослідження автором було виявлено динамічні взаємозв'язки між визначеннями конкурентного потенціалу, конкурентних факторів та конкурентних переваг, схему яких наведено на рис. 3.1.

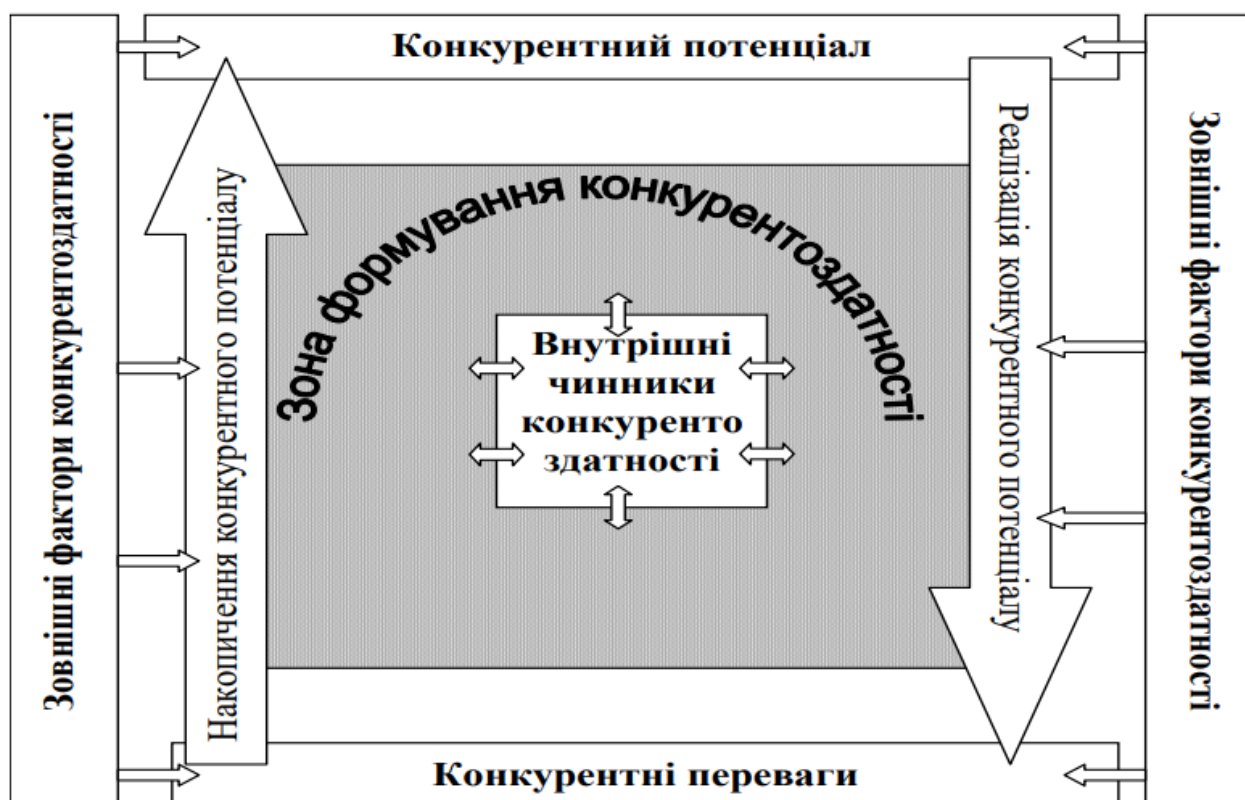


Рис. 3.1. Зв'язок між ключовими поняттями в процесі формування конкурентного потенціалу компанії

Тобто, під впливом зовнішніх та внутрішніх чинників формуються конкурентні переваги транспортного підприємства на основі конкурентного

потенціалу, який визначає рівень його конкурентоспроможності. У свою чергу, вже сформовані конкурентні переваги формують процес нагромадження конкурентного потенціалу. У процесі формування конкурентоспроможності підприємства системна залежність визначених елементів демонструватиме становище та можливості транспортної компанії формувати, посилювати та розширювати власну конкурентну позицію. Окрім того, усвідомлення цього є ключовою умовою ефективного стратегічного управління діяльністю підприємства.

Однією з найважливіших умов зовнішнього середовища, що впливає на процес формування конкурентних переваг транспортного підприємства, а відтак і на ефективність використання його потенціалу, є наявність сприятливого конкурентного середовища.

На конкурентне становище транспортного підприємства суттєво впливають економічні, соціальні, геополітичні та міжнародні фактори зовнішнього середовища. Посилення або послаблення положення транспортного підприємства на ринку виникає в результаті зміни стану ринку, наявних бар'єрів входу та виходу з нього, формування або зникнення конкурентних переваг та впливу інших чинників.

Структуровані складові конкурентної ситуації транспортного підприємства представлені на рис. 3.2.

У процесі дослідження конкурентного середовища транспортні підприємства стикаються з методичними труднощами, так як попри наявність достатньої кількості літератури, присвяченої аналізу діяльності конкурентів, не вистачає конкретних методичних рекомендацій, які можна застосувати на практиці.

Методологія дослідження конкурентної ситуації має базуватися на основних принципах ефективно функціонуючого ринку: динаміці, конкуренції, економічній свободі учасників ринку, економічній ефективності та вільному ціноутворенні.

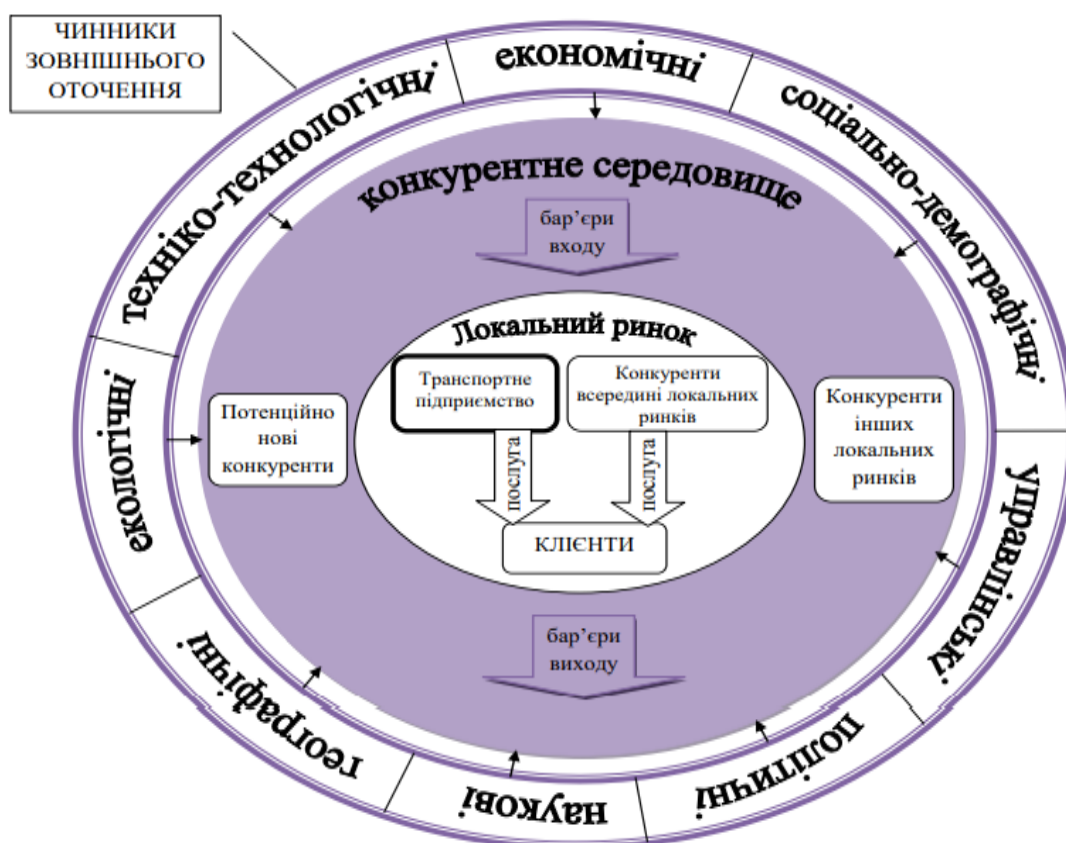


Рис. 3.2. Структура конкурентної ситуації транспортного підприємства

Принцип динамічності полягає у виявленні тенденцій розвитку ринку, проведенні ретельного аналізу щодо динамічності та інтенсивності розвитку ринку.

В основі принципу конкуренції лежить твердження, що конкуренція виступає рушійною силою ринку. Ринкова конкуренція не дозволяє жодному суб'єкту господарювання одноосібно впливати на ринкову ситуацію.

Принцип економічної свободи учасників ринку передбачає, що кожний учасник ринку незалежний від інших і вільний у виборі законних і справедливих форм і методів конкуренції. Для забезпечення економічної свободи всіх учасників ринку кожен гравець також повинен діяти в рамках існуючих правил і норм.

Принцип економічної ефективності полягає в тому, що основним завданням для окремого учасника ринку є забезпечення економічної ефективності у своїй діяльності.

Принцип вільного ціноутворення означає, що ціни на ринку формуються під впливом попиту та пропозиції, що призводить до ринкового регулювання цін і, відповідно, доходів компаній.

Так як основною метою вивчення конкурентного середовища транспортного підприємства полягає у встановленні стану ринку в конкретний момент часу та прогнозуванні напрямів його подальшого розвитку, то для досягнення цієї мети необхідно

- дослідити і дати оцінку загальноекономічній ситуації на певному ринку, визначити його тип;
- виявити ключові чинники, що визначають характер ринкових відносин, його структуру а також тенденції розвитку;
- встановити кількісні та якісні характеристики відношень між попитом і пропозицією;
- передбачити напрями розвитку ринку.

3.2. Економічне обґрунтування заходів реалізації виробничого потенціалу ТОВ «Альянс Лоджистик»

Ефективність використання основних засобів і виробничих можливостей передбачає збільшення обсягів виробництва продукції (послуг), зростання фондівіддачі виробничого потенціалу, зменшення собівартості продукції (послуг) та підвищення рентабельності діяльності підприємства.

Ефективна експлуатація основних фондів і засобів виробництва визначається тим, наскільки широко застосовуються загальні та специфічні фактори для підвищення ефективності їх експлуатації.

Ефективне використання (з точки зору часу) полягає у збільшенні часу роботи наявного обладнання протягом календарного періоду. Основними напрямками збільшення часу роботи обладнання є зниження та усунення простоїв обладнання за рахунок підвищення якості обслуговування, забезпечення основного виробничого процесу трудовими ресурсами,

матеріалами та паливом у потрібний час, скорочення тривалості простоїв обладнання протягом доби та зростання коефіцієнту змінності роботи обладнання.

Інтенсивне (виробниче) покращення використання основних фондів передбачає збільшення коефіцієнта використання обладнання за одиницю робочого часу. Зростання інтенсивності використання обладнання може бути досягнуто шляхом реконструкції існуючих машин і механізмів та встановлення їх найкращого режиму роботи. Завдяки оптимальним схемам роботи можна збільшити обсяг послуг, не змінюючи структуру основних фондів, не збільшуючи кількість працівників і не знижуючи собівартість одиниці вироблених матеріалів.

Економічне обґрунтування напрямів покращення використання основних засобів у ТОВ «Альянс Лоджистик»:

1. Розраховуємо загальний приріст виробництва (послуг) за рахунок кращого застосування основних фондів:

$$\Delta O_{nl} = (O\Phi_{nl} - O\Phi_{\sigma}) \cdot \Phi_{\sigma\sigma}, \quad (3.1)$$

де $O\Phi_{nl}$ – забезпеченість основними виробничими фондами у плановому періоді (2024 рік);

$O\Phi_{\sigma}$ – забезпеченість основними фондами у базовому році (2023);

$\Phi_{\sigma\sigma}$ – фондівіддача власного капіталу в базовому періоді;

$$\Delta O_{nl} = (1819,7 \times 1,12 - 1819,7) \times 12,95 = 2827,8 \text{ тис. грн.}$$

Завдяки покращенню використання основних засобів обсяги виробництва (послуг) збільшаться на 2 827,8 тис. грн і становитимуть у плановому періоді:

$$O_{nl} = O_{\sigma} + \Delta O_{nl}, \quad (3.2)$$

де O_{σ} – кількість товарів, вироблених в оптовій ціні компанії (без ПДВ).

$$O_{пл} = 19642 + 2827,8 = 22469,8 \text{ тис. грн}$$

2. Розраховуємо фондвіддачу на плановий рік:

$$\Phi_{впл} = \frac{O_{пл}}{П_{впл}}, \quad (3.3)$$

де $П_{впл}$ – початкова вартість основних засобів в плановому році.

$$\Phi_{впл} = \frac{O_{пл}}{П_{впл}} = \frac{22469,8}{1819,7 \cdot 1,12} = 11,04 \text{ грн / грн}$$

3. Економію амортизаційних відрахувань в результаті кращого використання основних засобів можна розрахувати, використовуючи наступну залежність:

$$E_A = \left(Z_A - \frac{Z_A \cdot P_A}{P_\Phi} \right) \cdot C_T, \quad (3.4)$$

де E_A – економія від скорочення витрат у плановому періоді в результаті підвищення ефективності використання капіталу;

Z_A – амортизаційні витрати у собівартості одиниці продукції або у витратах на гривню продажів у базовому періоді;

P_A – співвідношення між загальною сумою амортизаційних відрахувань у плановому році та залежною від неї сумою нарахованої амортизації у базовому;

P_Φ – рентабельність власного капіталу на плановий рік у відсотках до рентабельності власного капіталу за базовий рік;

C_T – собівартість наданих послуг в базисному році:

$$Z_a = \frac{Пв \times 0,15}{C} \times 100\%, \quad (3.5)$$

$$Z_a = \frac{1819,7 \times 0,15}{12105} \times 100\% = 2,25\%$$

$$Pa = \frac{A_{пл}}{A_{б}} \times 100\% = \frac{Пв \times 0,15 \times 1,12}{Пв \times 0,15} \times 100\% , \quad (3.6)$$

$$Pa = \frac{1819,7 \times 0,15 \times 1,12}{1819,7 \times 0,15} \times 100\% = 112\%$$

$$P\phi = \frac{\Phi_{в_n}}{\Phi_{в_б}} \times 100\% , \quad (3.7)$$

$$P\phi = \frac{11,04}{12,95} \times 100\% = 85,25\%$$

$$E_A = (0,0225 - \frac{0,0225 \cdot 1,12}{1}) \cdot 12105 = -32,68$$

Розрахунковий значення складає $-32,68$ тис. грн. Таким чином, у плановому періоді через збільшення амортизації виробничі витрати зросли на $32,68$ тис. грн, оскільки збільшення вартості активів у плановому періоді перевищило фондвіддачу активів порівняно з базовим періодом.

4. Економія капітальних інвестицій, виходячи з розміру додаткового випуску продукції в плановому році та фондвіддачі в базовому році, є наступною:

$$\Delta K = \frac{\Delta O_{пл}}{\Phi_{в}} , \quad (3.8)$$

$$\Delta K = \frac{\Delta O_{пл}}{\Phi_{в}} = \frac{2827,8}{12,95} = 218,36 \text{ (тис. грн),}$$

В результаті збільшення виробничих витрат прибуток у плановому році зменшиться на $32,68$ тис. грн до $195,32$ тис. грн. Балансовий прибуток базового року розраховується як різниця між виручкою від реалізації та виробничою собівартістю.

5. Розрахуємо рівень рентабельності в базовому році як співвідношення між отриманим прибутком від реалізації та середньорічною вартістю основних засобів:

$$P_{\text{б.р.}} = \frac{228}{1819,7} \times 100 \approx 12,53\%$$

Розрахуємо рівень рентабельності в плановому періоді:

$$P_{\text{пл.р.}} = \frac{195,32}{1819,7 \times 1,12} \times 100 \approx 9,58\%$$

Як наслідок, рентабельність компанії зменшиться на 2,95% через скорочення прибутку та зростання середньої річної вартості основних засобів.

В результаті запропонованих заходів щодо підвищення оборотності обігових засобів ТОВ «Альянс Лоджистик»:

1. Скористаємося наступною залежністю, щоб визначити, скільки оборотного капіталу буде вивільнено за рахунок скорочення операційного циклу:

$$\pm \Delta O_k = \frac{Op}{360} (Dop_{\text{пл}} - Dop_{\text{ф}}), \quad (3.9)$$

де Op – прибуток компанії за базовий період;

$Dop_{\text{пл}}$ – грошовий оборот, що здійснюється протягом планового періоду, днів;

$Dop_{\text{ф}}$ – оборотність грошових коштів у розрахунках у базовому періоді, днів;

$$\pm \Delta O_k = 228/360 * (8,81 - 3 - 8,81) = 1900 \text{ (грн)}$$

За рахунок скорочення тривалості одного обороту може бути вивільнено 1900 грн оборотних коштів.

2. Розраховуємо кількість додаткової продукції, яку можна буде реалізувати за рахунок підвищення коефіцієнту оборотності у плановому році.

$$Kob_{\text{пл}} = \frac{D}{Dop_{\text{пл}}}, \quad (3.10)$$

$$\text{Коб}_{\text{пл}} = \frac{Д}{\text{Дор}_{\text{пл}}} = \frac{360}{5,81} \approx 62$$

$$\text{Ор}_{\text{пл}} = \text{Коб}_{\text{пл}} \times \text{Ок}_{\text{ср}}, \quad (3.11)$$

де $\text{Ор}_{\text{пл}}$ – об'єм реалізації продукції в плановому періоді, тис. грн;

$\text{Ок}_{\text{ср}}$ – середньорічний залишок оборотних засобів, тис. грн

$$\text{Ор}_{\text{пл}} = 62 \times 480,7 = 29803,7 \text{ (тис. грн)}$$

$$\Delta\text{О} = \text{Ор}_{\text{пл}} - \text{Ор}_{\text{б}}, \quad (3.12)$$

$$\Delta\text{О} = 29803,7 - 19642 = 10161,7 \text{ (тис. грн)}$$

Вивільнений оборотний капітал використовується для збільшення обсягу допоміжної продукції, яка може бути реалізована за рахунок збільшення швидкості обороту на запланований рік.

3. Визначимо економічний ефект від зменшення матеріаломісткості продукції (послуг).

Зменшення матеріаломісткості продукції за рахунок заощадження запасних частин, палива та енергії дозволяє, по-перше, отримати додатковий прибуток, а по-друге, збільшити виробництво продукції (послуг) при тих самих матеріальних ресурсах.

Економію виробничих витрат і додатковий прибуток від зниження матеріальних витрат (матеріалів, палива та енергії) на одиницю продукції можна розрахувати за такою формулою:

$$E_M = \left(P_M - \frac{P_M \times H_B}{100} \right) \times O_T, \quad (3.13)$$

де E_M – економія витрат за рахунок зменшення витрат матеріалів, пального та енергії;

P_M – витрати на одиницю сировини, палива та енергії, вироблених у базовому періоді, або витрати на одну гривню реалізованої продукції, виходячи з поточних норм споживання;

H_B – ставка витрат на матеріали, встановлена на запланований рік у відсотках до ставки витрат базового року;

O_T – кількість сировинної продукції, виробленої у фізичних або оптових цінах протягом планового періоду.

$$P_M = \frac{MB}{Op}, \quad (3.14)$$

$$P_M = \frac{6900}{19642} = 0,35$$

У базовому періоді витрати на матеріали становили 35 копійок на 1 гривню продукції (послуг). На плановий період підприємство планує зменшити витрати на матеріали на 3,3%. Враховуючи обсяг виробництва на плановий період в оптових цінах підприємства 29803,7 тис. грн, економія витрат буде наступною:

$$E_M = \left(0,35 - \frac{0,35 \times 96,7}{100}\right) \times 29803,7 \approx 596,1 \text{ (тис. грн)}$$

4. Визначимо, як матеріаломісткість впливає на рентабельність продукції.

Якщо випуск продукції (послуг) у базовому році – 19642 тис. грн, а прибуток – 228 тис. грн, то витрати на виробництво і реалізацію продукції становлять 12 105 тис. грн, включаючи 6 900 тис. грн матеріальних витрат. Рівень рентабельності продукції склав 1,88%.

Протягом планового періоду споживання матеріалів скоротилося на 3,3%, а коефіцієнт витрат зменшився з 35% до 33%. Припускаючи, що інші виробничі витрати на гривню продукції залишилися на рівні базового року, за обсягу виробництва 19642 тис. грн, повна собівартість виробництва та реалізації

продукції становить 11862900 грн, у тому числі витрати на сировину – 7038000 грн. Водночас, рентабельність продукції становить 4,15%.

За рахунок зниження матеріаломісткості на плановий рік рентабельність продукції зростає на 2,27% порівняно з базовим періодом.

Економічне обґрунтування напрямів підвищення продуктивності праці на ТОВ «Альянс Лоджистик»:

1. Підвищення продуктивності праці шляхом удосконалення технології праці. Зростання продуктивності праці досягається за рахунок економії витрат на оплату праці в результаті скорочення «схованих» витрат робочого часу.

Економія витрат на робочу силу (витрат на заробітну плату) визначається за наступною формулою:

$$\Delta TЗ = \left(1 - \frac{100 - T_{ЗВ}}{100 - T_{ПЛ}} \right) \times 100, \quad (3.15)$$

де $\Delta TЗ$ – економія витрат на робочу силу (витрат на оплату праці), %;

$T_{ЗВ}$ і $T_{ПЛ}$ – «приховані» затрати на оплату праці у звітному та плановому періоді, %.

Компанія планує скоротити «приховані» витрати часу з 12% до 7% за рахунок покращення організації праці.

$$\Delta TЗ = \left(1 - \frac{100 - 12}{100 - 7} \right) \times 100 \approx 5.38\%$$

Іншими словами, за рахунок скорочення «прихованих» витрат робочого часу в плановому періоді порівняно з базовим роком, витрати на оплату праці можна заощадити на 5,38 %.

2. Збільшення продуктивності праці за рахунок забезпечення нормативного рівня простоїв у змінах через технічне та організаційне обслуговування обладнання, а також через відпочинок і самообслуговування працівників, визначається наступним чином:

$$\Delta O_{B3} = \left[\frac{100}{100 - (T_{B3\phi} - T_{B3H})} - 1 \right] \times 100, \quad (3.16)$$

де ΔO_{B3} – приріст продукції в результаті скорочення внутрішньозмінних простоїв устаткування до встановленого значення, %

$T_{B3\phi}$ та T_{B3H} – стандартні та реальні внутрішньозмінні втрати часу роботи устаткування відповідно, %.

Внутрішньозмінні простой через технічне та організаційне обслуговування, а також відпочинок і самообслуговування працівників становлять 18% за нормативом. Фактичні внутрішньозмінні простой обладнання приймаються на рівні 23...35%.

$$\Delta O_{B3} = \left(\frac{100}{100 - (23 - 18)} - 1 \right) \times 100 = 5,26(\%),$$

Потенційна відносна економія чисельності персоналу в результаті досягнення нормативного рівня простоїв обладнання протягом зміни є важливим показником оптимізації виробничих процесів розраховується за формулою:

$$\Delta Ч_{B3} = Ч \times \Delta O_{B3} / (100 + \Delta O_{B3}), \quad (3.17)$$

де $Ч$ – чисельність працівників, чол.;

$$\Delta Ч_{B3} = 307 \times 5,26 / (100 + 5,26) = 15 \text{ (чол.)}$$

Це означає, що при досягненні нормативного рівня простоїв обладнання по змінах в компанії на запланований рік, можна заощадити 15 працівників.

3. Збільшення продуктивності праці шляхом впровадження передових форм нарахування заробітної плати.

Продуктивність праці можна підвищити на 6–8%, використовуючи прогресивну відрядну систему оплати праці.

Зростання продуктивності праці в результаті охоплення більшої кількості працівників відрядною системою розраховується за такою формулою:

$$\Delta B = (O_{\text{ПЛ}} - O_{\text{Б}}) \times Y_{\text{р.від.}}, \quad (3.18)$$

де $O_{\text{ПЛ}}$ та $O_{\text{Б}}$ – частка працівників з відрядною системою заробітної плати у запланованому та фактичному періодах, %. Частка працівників, охоплених відрядною формою заробітної плати у фактичному періоді, становила 45 – 55%.

P – приріст трудомісткості після введення відрядної форми оплати праці, % (15...20 %);

$Y_{\text{р.від.}}$ – частка працівників з відрядною оплатою праці в загальній кількості працівників, %. Частка відрядників від загальної кількості працівників становить 70–75%.

$$\Delta B = (0,54 - 0,49) \times 15 \times 70 = 52,5 (\%)$$

Це означає, що продуктивність праці зросте на 52,5% за рахунок збільшення охоплення працівників відрядною системою.

4. Вплив зростання продуктивності праці (вищими темпами, ніж зростання заробітної плати) на зменшення собівартості продукції може бути визначений за допомогою наступної формули:

$$E = (Z_1 - ((Z_1 \times P_3) / P_6)) \times O_{\text{mn}}, \quad (3.19)$$

де E – економія від скорочення собівартості продукції в результаті підвищення продуктивності праці;

Z_1 – витрати за статтею «Заробітна плата та відрахування на соціальні заходи» на одиницю продукції (виробу) у базовому році;

P_3 – середньорічна заробітна плата (середньомісячна заробітна плата) працівника у відсотках до середньорічної заробітної плати (середньомісячної заробітної плати) у базовому періоді;

P_6 – приріст продуктивності праці в аналізованому періоді порівняно з базовим періодом;

O_{mn} – обсяг виробництва товарної продукції в аналізованому році.

Припустимо, що середня заробітна плата зростає на 5% порівняно з базовим періодом. Частка витрат на оплату праці в собівартості продукції (послуг) становить 25 %.

У базовому році, наприклад, діяльність підприємства характеризувалася наступними значеннями (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Показники ефективності діяльності ТОВ «Альянс Лоджистик»
у 2023 році

Показники	Значення
Випуск товарної продукції, тис. грн	19642
Собівартість продукції, тис. грн	12105
в т. ч. затрати по заробітній платі з відрахуваннями на соціальне страхування, тис. грн	3026,25
Прибуток, тис. грн	228
Основні виробничі засоби і нормовані оборотні засоби	2228,82
в т. ч. основні виробничі засоби	1819,7
Рентабельність продукції, %	1,88
Рентабельність основної діяльності, %	1,18

За цей період продуктивність праці збільшилася на 5,38%, відповідно середня річна заробітна плата – на 5% завдяки скороченню прихованих витрат часу та простоїв обладнання протягом зміни.

$$Z_1 = \frac{2350 + 834}{19642} = 0,15 \text{ тис. грн}$$

Економія витрат у результаті підвищення продуктивності праці становить:

$$E = \left(0,15 - \frac{0,15 \times 105}{105,38}\right) \times 19642 = 196,42$$

В результаті скорочення витрат прибуток підвищився до 4244200 грн, а рівень рентабельності продукції збільшився до 2,16%.

Динамічні зміни в обсягах бізнесу були зумовлені збільшенням основних фондів:

$$O_{OF} = (OB\Phi_{ПЛ} - OB\Phi_B) \Phi_B = (1819,7 \times 1,12 - 1819,7) \times 12,95 = 2827,8$$

Інакше кажучи, обсяг виконаних робіт може бути збільшений на 2827800 грн у плановому періоді за рахунок збільшення основних засобів виробництва.

Зміна обсягу робіт за рахунок покращення їх використання визначається залежністю:

$$O\phi_B = (\Phi_B - \Phi_{ПЛ}) OB\Phi_{ПЛ}, \quad (3.19)$$

де $\Phi_{ПЛ}$, Φ_B – рентабельність активів у плановому та базовому роках відповідно;

$OB\Phi_{ПЛ}$ – вартість основних засобів у плановому році;

$$O\phi_B = (12,95 - 11,04) \times 2038,06 = 3892,7$$

Інакше кажучи, обсяг виконаних робіт може бути збільшений на 3892700 грн у плановому періоді за рахунок покращення використання основних засобів.

Зміна обсягу робіт внаслідок динаміки продуктивності праці характеризується наступною залежністю:

$$O_B = (B_{ПЛ} - B_B) Ч_{ПЛ}, \quad (3.20)$$

де $B_{ПЛ}$, B_B – рівень ефективності праці на кожного працівника у плановому та базовому роках відповідно;

$Ч_{ПЛ}$ – чисельність працівників у плановому році.

$$O_B = (84,65 - 63,98) \times 292 = 6035,64$$

Таким чином, обсяг виконаних робіт може бути збільшений на 6,03 млн. грн у плановому періоді за рахунок підвищення продуктивності праці.

Зміна обсягу робіт унаслідок зміни загальної кількості працівників визначається за таких умов:

$$O_{ч} = (Ч_{ПЛ} - Ч_{Б}) V_{Б}, \quad (3.21)$$

де $Ч_{Б}$ – чисельність працівників у базовому році.

$$O_{ч} = (292 - 307) \times 63,98 = - 959,70$$

У плановому періоді робоче навантаження зменшиться на 959 700 грн за рахунок скорочення чисельності працівників.

Табл. 3.5 та 3.6 показують, як більш ефективне використання виробничих та трудових ресурсів впливає на операційні показники компанії.

Таблиця 3.5

Фактори, що впливають на зміну рентабельності виробництва

№ п/п	Показники	Базисний рік (2023)	Плановий рік (2024)
1.	Прибуток, тис. грн	228	424,42
2.	Реалізація товарної продукції, тис. грн	19642	29803,7
3.	Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн	1819,7	2038,06
4.	Середньорічні залишки нормативних оборотних коштів, тис. грн	409,1	480,7
5.	Середньорічна вартість виробничих засобів, тис. грн	2228,82	2518,76
6.	Коефіцієнт фондомісткості продукції	0,092	0,068
7.	Коефіцієнт закріплення оборотних коштів	0,021	0,016
8.	Прибуток на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,011	0,014
9.	Рентабельність виробництва	10,2	16,8

Згідно з розрахунками, рентабельність виробництва на плановий рік становитиме 16,8 % порівняно з 10,2 % у базовому році, що означає зростання рівня рентабельності.

Вплив кожного фактору на зміну рентабельності можливо виявити за наступним розрахунком (метод ланцюгових підстановок):

1. Частка прибутку на 1 грн продажів зросла на 0,004 грн, що призвело до збільшення рівня виробничої маржі на 6,6 %.

2. Капіталомісткість продукту зменшується на 0,024, тобто ефективність використання капіталу підвищується.

3. Зменшення коефіцієнту фіксованості нормованих оборотних коштів, тобто прискорення оборотності, призвело до зростання рентабельності.

Таблиця 3.6

Вплив зростання ефективності використання трудових і виробничих ресурсів на діяльність ТОВ «Альянс Лоджистик»

№ п/п	Показники	Базо- вий рік	Плано- вий рік	Приріст	
				абсол.	%
1.	Обсяг реалізації продукції, тис. грн	19642	29803,7	10161	151,7
2.	Вартість основних виробничих засобів, тис. грн	1819,7	2038,06	218,36	111,9
3.	Фондовіддача	12,95	11,04	-1,91	85,2
4.	Чисельність працівників, чол.	307	292	-15	95,1
5.	Продуктивність праці одного робітника, тис. грн	63,98	84,65	20,67	132,3
6.	Собівартість продукції, тис. грн	12105	11862,9	-242,1	98
7.	Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,62	0,39	-0,23	62,9
8.	Прибуток, тис. грн	228	424,4	196,4	186,1
9.	Рівень рентабельності, %	1,88	3,57	1,69	189,9

Отже, загальне зростання прибутку становитиме 196,42 тис. грн, збільшення прибутку на 1 грн реалізованої продукції відбудеться в розмірі 0,003 грн, а загальний приріст рентабельності послуг компанії з вантажних перевезень становить 6,6 %, що співвідноситься із загальною зміною показників діяльності компанії у базовому та плановому роках.

Дослідження ефективності використання виробничого потенціалу на транспортному підприємстві продемонструвало, що реалізація заходів щодо збільшення основних засобів, підвищення оборотності оборотних коштів, скорочення матеріаломісткості продукції, зростання та упорядкування продуктивності праці на підприємстві призведе до зростання рентабельності підприємства на 89,9 % у 2025 році. Ці зміни дозволять підприємству значно підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити більш стабільний фінансовий результат у довгостроковій перспективі. Такі результати не тільки сприятимуть фінансовій стійкості, але й зміцнять позиції підприємства на ринку транспортних послуг.

3.3. Ефективність використання та перспективи розвитку виробничого потенціалу транспортних підприємств

Розвиток транспортного підприємства є динамічним лише за умови ефективного використання виробничого потенціалу транспортних підприємств. Завдяки наявності достатнього, обґрунтованого обсягу та збалансованої структури потенційних можливостей транспортного підприємства забезпечується необхідна динаміка всіх коефіцієнтів розвитку компанії. Розв'язання проблеми зростання та підвищення результативності реалізації можливостей транспортних підприємств дозволяє знизити сукупні витрати транспортних підприємств, підвищити їх прибутковість, забезпечити належний рівень фінансових результатів, ринкову рівновагу підприємства та конкурентоспроможність, стабільний та збалансований розвиток.

Набір інструментів для розбудови та реалізації потенціалу транспортних компаній має комбінований вплив на кінцевий результат їхньої діяльності, створюючи синергію, що охоплює економічний, екологічний та соціальний вплив (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Визначення ефекту від запропонованих інструментів

Інструмент	Вид ефекту	Складові прояву ефекту
Модель гармонізації складових потенційних можливостей	економічний	Зменшення витрат на утримання надмірних ресурсів Зменшення управлінських витрат Підвищення якості планування та управління
Модель прогнозування попиту	економічний	Зменшення витрат доходів через незадоволення наявного попиту Зменшення управлінських витрат Підвищення якості планування та управління
Модель оптимізації резерву провізних можливостей		Зменшення витрат на формування резерву провізних можливостей Зменшення управлінських витрат
Впровадження систем управління знаннями (бази знань, рефреймінг організації, наставництво, навчання персоналу)	економічний	Підвищення продуктивності праці Зменшення витрат через неякісне виконання професійних обов'язків Зменшення плинності кадрів
	соціальний	Покращення психологічного клімату в колективі Забезпечення розвитку особистості (творчого, професійного, кар'єрного) Підвищення рівня соціально відповідальної діяльності бізнесу
Екологізація діяльності (сертифікація, екологістичні технології, екологічна освіта)	економічний	Зменшення штрафів за порушення норм екологічного законодавства Збільшення доходів за рахунок більш високих цін на екологічні послуги
	екологічний	Зменшення забруднення навколишнього середовища
	соціальний	Підвищення рівня соціально відповідальної діяльності бізнесу
Модель гармонізації інтересів	економічний	Зменшення соціальної напруженості в колективі
	соціальний	Зменшення плинності кадрів Підвищення рівня соціально відповідальної діяльності бізнесу

На нашу думку, перспективи розвитку транспортних підприємств та реалізація встановлених заходів можуть бути успішними і досягти бажаних результатів лише в тому випадку, якщо наступні принципи, які на перший погляд не здаються економічними, будуть абсолютно, чітко і широко дотримуватися всіма зацікавленими сторонами (головним чином, особами, які приймають рішення):

- прозорість процесу прийняття рішень та оприлюднення наслідків прийнятих рішень для того, щоб громадянське суспільство могло їх контролювати;
- обов'язкове дотримання законів та нормативно-правових актів;
- неминуче покарання за порушення вимог діючого законодавства;
- і, що найважливіше, рівність усіх перед законом та скасування принципів вибірковості правосуддя.

Якщо вищезазначені принципи, які є частиною парадигми гуманізації системи, не будуть реалізовані на всіх рівнях управління соціально-економічною системою, то будь-які моделі, механізми та програми залишаться лише на стадії паперових документів. Реалізація цих принципів є необхідною, але явно недостатньою базовою умовою розвитку всіх суб'єктів господарювання, в тому числі і транспортних підприємств.

Отже, для того, щоб реалізувати всі ці потенційні напрямки розвитку транспортних підприємств, керівництво компаній, галузей і країн повинно усвідомити свою відповідальність за розвиток транспорту і втілити її в реальні наміри і дії.

Тільки реалізувавши основні принципи парадигми гуманізації системи, можна реалізувати перспективи розвитку транспортних компаній. Поза парадигмою системної гуманізації перспективи розвитку відсутні, оскільки дисбаланс між задекларованими намірами та реальними діями досяг критичної точки.

Щоб створити позитивні перспективи для розвитку транспортних підприємств, необхідно розвивати діяльність за певними напрямами.

Було висловлено думку, що перспективні напрямки потенційного розвитку транспортних компаній слід поділити на нерозривні складові: внутрішні та зовнішні.

Внутрішня складова включає розвиток потенціалу транспортних компаній через модернізацію та обслуговування локомотивів і транспортних засобів, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження інноваційних транспортних та логістичних технологій, оновлення списку доступних каналів фінансування, вдосконалення інформаційного супроводу тощо. Зовнішні складові включають розвиток інфраструктури, інституційне та регуляторне забезпечення, конкурентне середовище тощо.

Зв'язок між зовнішньою та внутрішньою складовими обумовлений тим, що ефективна реалізація потенціалу транспортного підприємства неможлива без комплексної, раціональної та надійної системи транспорту, яка задовольняє економічний та соціальний попит на перевезення, забезпечує зниження транспортних витрат у собівартості продукції та відповідає міжнародним стандартам якості обслуговування». Спільним спрямуванням розвитку зовнішньої та внутрішньої складових потенціалу транспортних організацій є належне забезпечення їх фінансовими ресурсами. З огляду на їх обмежену доступність, розвиток високовартісної транспортної інфраструктури потребує максимізації можливостей співпраці з Європейським Союзом.

Неможливо обґрунтувати перспективи розвитку без виявлення факторів, що впливають на потенціал транспортного підприємства, які зазвичай визначають пріоритетність його ініціатив з розвитку. Перш за все, потенціал розвитку підприємства визначається наявним обсягом перевезень, тому транспортне підприємство повинно активно шукати вантажні бази, проводити маркетингові дослідження, формувати вигідні ціни та умови для перевезень територією України.

Потенціал транспортного підприємства та ступінь його реалізації також безпосередньо залежать від ступеня розвитку транспортної інфраструктури, яка являє собою економічно збалансовану сукупність транспортних шляхів,

залізничних транспортних засобів, засобів управління та зв'язку, а також систем технічного обслуговування. Водночас, на ступінь реалізації потенціалу транспортної компанії значною мірою впливає кон'юнктура паливного ринку (ціна, попит та пропозиція), що робить розробку екологічно чистих локомотивів та видів палива, а також оптимізацію транспортних організацій перспективним напрямком.

Розвиток транспортного потенціалу зазвичай розглядається з точки зору ефективного вибору видів транспорту в перевезеннях, збільшення обсягів інтермодальних перевезень, покращення роботи пунктів пропуску на митному кордоні, екологізації транспортних процесів, інтелектуалізації праці, інтегрованих транспортних мереж тощо.

Для цього залізничним компаніям слід прискорити електрифікацію доріг у тих регіонах, де вони отримують максимальний економічний ефект; сприяти розвитку сучасних логістичних технологій та мультимодальних перевезень, стимулюючи створення українських мультимодальних операторів перевалки; сприяти спрощенню правил перевезення вантажів через територію України, забезпечивши розбудову системи інформаційного забезпечення та всієї перевалочної структури.

З огляду на погані екологічні умови та нестачу енергоресурсів, одним із пріоритетних напрямів розвитку транспортного потенціалу України є розвиток річкового транспорту як одного з найбільш екологічно безпечних та економічних видів транспорту. Збільшення обсягів річкових перевезень у структурі вантажних перевезень сприятиме зменшенню залежності економіки від енергоносіїв, зниженню викидів парникових газів та підвищенню конкурентоспроможності національної транспортної системи.

Не слід випускати з уваги сферу інновацій, яка включає «створення передумов для розвитку та модернізації транспортного сектору на основі нових технологій і технологічних платформ, об'єднання фінансових та інтелектуальних ресурсів для досягнення модернізації у сфері транспортних

інновацій», що є одним з перспективних напрямів реалізації потенціалу транспортних компаній.

На основі отриманих результатів дослідження автори підтверджують інструменти розвитку потенціалу соціально-економічної транспортної системи на різних рівнях:

- на національному рівні: розбудова транспортної інфраструктури, забезпечення умов для модернізації та поновлення рухомого складу, вдосконалення ефективності та результативності державного управління транспортним сектором, розвиток конкурентного середовища в секторі та зростання його інвестиційної привабливості, формування ринку транспортних послуг, формування передумов для євроінтеграції, розробка засад національної політики щодо покращення стану довкілля та ефективності використання енергії в транспортному секторі; удосконалення нормативно-правової бази з метою приведення законодавства у сфері транспорту у відповідність до вимог міжнародного права; забезпечення безпеки на транспорті; запровадження належних передумов прозорості для заохочення інвестицій та діяльності у сфері транспорту приватного сектору; оптимізація процесу приватизації, включаючи ефективне та економічно обґрунтоване використання державної власності та механізмів державного партнерства; оптимізація процесу приватизації транспортного сектору; розробка ефективної та конкурентної цінової політики; формування уніфікованого інформпростору для забезпечення транспортної безпеки, перевізників та перевізників, замовників, експедиторів, органів контролю на державному кордоні;

- галузевий рівень: гарантувати доступність для населення та якість транспортних послуг, удосконалити систему управління територіальними транспортними системами, гарантувати безпеку вантажних перевезень, розробити спеціальні механізми економічного та адміністративного регулювання функціонування та подальшого розвитку транспортних систем з урахуванням соціальних та екологічних факторів, сприяти поступовому оновленню рухомого складу та виробничих потужностей, сприяти

інтенсифікації міжнародного співробітництва; проведення прозорої кадрової політики, призначення керівників у транспортній сфері виключно на основі професійних якостей за конкурсом; організація швидкого переміщення зовнішньоторговельних і транзитних вантажопотоків шляхом інтенсифікації та диверсифікації, впровадження систем контролю за перевезеннями; покращення взаємодії між різними видами транспорту в вузлових транспортних пунктах, формування мультимодальної транспортної системи (виготовлення спеціальних транспортних засобів, таких як контейнери, поїзди, автопоїзди, транспортні платформи для автопоїздів); створення об'єднаних транспортних вузлів для пасажирських перевезень (хабів), розбудова інтермодальних міжнародних транспортних систем;

– на рівні транспортної компанії: оновлення рухомого складу, дотримання конкурентоспроможності та підвищення якості транспортних послуг, забезпечення розвитку експорту транспортних послуг, виявлення та реалізація резервів підвищення економічної ефективності, екологічності, енергоефективності транспортних потоків та рівня безпеки перевезень; вибір та обґрунтування найбільш економічно вигідних технічних, експлуатаційних, організаційних і маркетингових рішень, направлених на збільшення прибутку компанії від її основної діяльності.

На сьогоднішній день в межах процесу дерегуляції у сфері транспорту велика увага приділяється спрощенню видачі дозволів на право проїзду територіями іноземних держав при здійсненні перевезень пасажирів і вантажів автотранспортом у міжнародному сполученні; прийняті заходи щодо скорочення перевірок господарюючих суб'єктів та спрощення умов ведення господарської діяльності у сфері морського та річкового транспорту; у сфері залізничного транспорту вирішувалися питання, спрямовані на впорядкування правовідносин, що стосуються електронного документообігу при здійсненні електронних вантажних перевезень та налагодження взаємовідносин між залізницями та власниками вагонів.

Узагальнюючи результати дослідження, варто зазначити, що розвиток транспортного сектору має базуватися на ефективній моделі економічного розвитку, що ґрунтується на принципах конкуренції, гуманізації, соціальної відповідальності та гармонійного розвитку, з використанням дієвих механізмів державного врегулювання ринку, посиленням інноваційної діяльності в транспортному секторі та інструментах державно-приватного партнерства для реалізації великих інвестиційних проєктів. Така модель дозволить інтегрувати національну транспортну систему в європейську та азійську транспортні системи. Реалізація цих підходів сприятиме підвищенню ефективності логістичних процесів, зменшенню витрат та часу на перевезення, що є критично важливим для конкурентоспроможності українського транспортного сектору на міжнародному ринку.

Висновки до третього розділу

Виходячи з поставлених завдань, цей розділ має такі наукові та практичні підсумки:

1. Встановлено, що становлення можливостей підприємств транспорту та ефективність його реалізації залежать від його структури. У дослідженні використано метод декомпозиції для виділення таких складових потенційних можливостей: виробництво, технології, маркетинг, робоча сила, фінанси, менеджмент та їх логічно обґрунтований трирівневий поділ. До складу запропонованої структури потенційних можливостей включено інноваційну, інформаційну, інтелектуальну і екологічну складові, які в умовах сучасного суспільства є ключовими для успішної реалізації стратегій розвитку бізнесу та мінімізації ризиків в операційній, фінансовій та інвестиційній діяльності.

2. Забезпечення збалансованості компонентів потенціалу є ключовим фактором ефективного розвитку потенціалу транспортного підприємства й важливою передумовою його функціонування та досягнення операційних цілей і місії підприємства. Надмірна експлуатація (накопичення) окремих складових

потенціалу може призвести до неможливості перетікання коштів, перевитрати ресурсів, неефективного використання, а враховуючи, що ресурси Землі обмежені, раціоналізація споживання виступає важливою умовою втілення гуманної парадигми системи.

3. Визначення збалансованості потенціалу транспортного підприємства доцільно досліджувати у взаємозв'язку з різними етапами та сегментами у процесі утворення потенціалу, наприклад: на етапі формування активів, на етапі розвитку джерел ресурсів, на етапі створення потенційної спроможності, на етапі формування потенційного потенціалу, на етапі формування потенціалу.

4. Ключовим фактором визначення збалансованості потенціалів виступає взаємозв'язок між ресурсними спроможностями підприємства та поставленими завданнями розвитку. Представлено різницю між елементами балансу потенціалу транспортного підприємства та внутрішньою збалансованістю елементів, а також продемонстровано два методи визначення показника збалансованості: процесний та потенційний.

5. Визначено взаємозв'язок базових понять у процесі формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств, встановлено структуру конкурентного середовища транспортних підприємств та здійснено класифікацію чинників його формування. Проаналізовано конкурентну ситуацію в транспортній галузі та виявлено нерівномірність її розвитку. Здійснено обґрунтування етапів та сформовано методіку проведення аналізу конкурентного середовища транспортних підприємств як передумови формування й забезпечення ефективної реалізації їх потенціалу.

6. Запропоновано перспективи розвитку потенціалу транспортних підприємств поділити на декілька інтегрованих між собою складових: внутрішню та зовнішню. Внутрішня складова включає розвиток потенціалу транспортних підприємств за рахунок: оновлення рухомого складу та сучасного технічного обслуговування, розвиток персоналу, введення інноваційних транспортно-логістичних систем тощо. Зовнішні компоненти включають розвиток інфраструктури, інституційну підтримку й конкурентне середовище.

ВИСНОВКИ

Відповідно до поставлених цілей, у процесі виконання кваліфікаційної роботи було досягнуто таких наукових і практичних висновків:

1. На підставі проведеного аналізу існуючих на сьогодні теоретичних підходів до трактування сутності потенціалу підприємства узагальнено, що потенціал підприємства представляє собою комплекс характеристик усіх техніко-технологічних та соціально-економічних систем, що перебувають у взаємозв'язку та взаємозалежності між собою і дозволяють здійснювати результативну оперативну та довгострокову господарську діяльність суб'єкта підприємницької діяльності. Дефініція управління є свідомою, ціленаправленою дією керуючих суб'єктів на керовані об'єкти для досягнення поставлених перед ними завдань і підтримки сталості та динаміки розвитку керованого об'єкту.

2. На основі теоретичних підходів узагальнено, що система управління виробничим потенціалом пов'язана із загальною системою управління підприємством, оскільки прийняття управлінських рішень у сфері УВПП безпосередньо чи непрямо позначаються на величині затрат та фінансових результатах. УВПП передбачає комплексну систему заходів, що забезпечують розробку узгоджених управлінських рішень.

3. УВПП є комплексним, багатогранним процесом, який передбачає оцінювання численних факторів, здійснення багатьох взаємозалежних дій, а також участь і координацію роботи усіх відділів та спеціалістів.

4. Оптимізація процесу УВПП це безперервний процес, який включає в себе планування, контроль, оцінку, аналіз, регулювання складових потенціалу та використання засобів мотивації працівників на усіх ланках організаційної структури до прийняття рішень щодо майбутньої фінансово-господарської діяльності підприємства.

5. Дослідження показали, що в умовах інноваційної економіки система УВПП має містити такі складові: оцінка рівня функціонування та структури потенціалу виробництва; оцінка результативності його реалізації; оцінка конкурентоздатності виробленої продукції та її ринкової частки; оцінка наявних ресурсів та збитків внаслідок зменшення ефективності застосування потенціалу виробництва; визначення напрямів реалізації політики і заходів щодо поліпшення конкурентоспроможності підприємства; реалізація дій, спрямованих на використання виявлених резервів та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

6. Основним видом діяльності компанії є надання послуг: вантажні перевезення по Україні (автомобільні перевезення), логістика перевезень, вантажні перевезення по Україні та європейським країнам, вантажоперевезення міжнародних вантажів.

7. Аналіз вантажообігу компанії за 2021–2023 роки показав, що він щорічно збільшувався протягом аналізованого періоду, що свідчить про збільшення обсягів вантажних перевезень за рахунок збільшення автопарку компанії та підтримання його в належному стані та збільшення попиту на вантажні автомобільні перевезення у період військового стану в країні. Загалом, вантажообіг збільшився в 1,71 рази за цей період. Аналіз пасажирообороту компанії показав, що кількість пасажирів, перевезених мікроавтобусами ТОВ «Альянс Лоджистик», за останні три роки зросла, що вказує на зростання кількості перевезень і збільшення попиту клієнтів щодо отримання такого виду продукції. При цьому пасажиропотік у цей термін зріс вдвічі.

8. Аналіз ефективності використання основних засобів підприємства свідчить про зниження ефективності використання основних засобів підприємства у 2021–2023 роках, зниження забезпеченості підприємства основними засобами.

9. Аналіз показників використання оборотного капіталу видно, що в ТОВ «Альянс Лоджистик» оборотність коштів у розрахунках є вищою за

оптимальне значення; оборотність коштів у днях є меншою за оптимальне значення 20 днів, що вказує на звичайну роботу суб'єкта господарювання; тривалість обороту виробничих запасів є значно вищою за рекомендовану норму, що вказує на успішну роботу суб'єкта господарювання; період операційного циклу перебуває в прийнятному діапазоні менше 60 днів, це є позитивним для діяльності компанії; обіговість оборотних активів у обороті підприємства становить менше 1,5 разів; наявність основних засобів в обороті є єдиним показником, який не відповідає нормативному значенню та потребує ретельного аналізу фахівцями підприємства; наявність власного капіталу відповідає нормативу. Аналіз показників використання оборотних активів підприємства свідчить про те, що показники відповідають встановленим нормам і підприємство працює успішно.

10. Відзначається зміна чисельності працівників та динаміка продуктивності праці в грошовому еквіваленті. Зміна чисельності працівників пов'язана з розширенням присутності компанії на транспортному ринку, продажом запчастин, збільшенням попиту на перевезення у рік війни та відкриттям послуги автострахування у 2023 р.

11. Як видно з аналізу витрат та собівартості послуг у ТОВ «Альянс Лоджистик», в 2021–2022 рр. витрати зросли на 18,9 %, в 2022–2023 рр. витрати зросли на 19,5 %. Збільшення витрат відбулося військових дій в країні, що призвело до збільшення вартості паливно-мастильних матеріалів та, відповідно, збільшення витрат. Важливу роль у цьому відіграють також інфляційні процеси, які призводять до зростання цін на запчастини та паливо, що призводить до збільшення витрат.

12. Протягом останніх років прибуток компанії збільшується на 89 000 грн, а в 2023 році – на 1,78 % в порівнянні з 2022 роком. Тенденція зростання прибутку компанії з 2021 по 2023 рік демонструє успішну виробничо-господарську активність компанії.

13. Аналіз рентабельності свідчить про постійне зростання рентабельності послуг компанії, що свідчить про ефективну діяльність та стабільне функціонування.

14. Встановлено, що становлення можливостей підприємств транспорту та ефективність його реалізації залежать від його структури. У дослідженні використано метод декомпозиції для виділення таких складових потенційних можливостей: виробництво, технології, маркетинг, робоча сила, фінанси, менеджмент та їх логічно обґрунтований трирівневий поділ. До складу запропонованої структури потенційних можливостей включено інноваційну, інформаційну, інтелектуальну і екологічну складові, які в умовах сучасного суспільства є ключовими для успішної реалізації стратегій розвитку бізнесу та мінімізації ризиків в операційній, фінансовій та інвестиційній діяльності.

15. Забезпечення збалансованості компонентів потенціалу є ключовим фактором ефективного розвитку потенціалу транспортного підприємства й важливою передумовою його функціонування та досягнення операційних цілей і місії підприємства. Надмірна експлуатація (накопичення) окремих складових потенціалу може призвести до неможливості перетікання коштів, перевитрати ресурсів, неефективного використання, а враховуючи, що ресурси Землі обмежені, раціоналізація споживання виступає важливою умовою втілення гуманної парадигми системи.

16. Визначення збалансованості потенціалу транспортного підприємства доцільно досліджувати у взаємозв'язку з різними етапами та сегментами у процесі утворення потенціалу, наприклад: на етапі формування активів, на етапі розвитку джерел ресурсів, на етапі створення потенційної спроможності, на етапі формування потенційного потенціалу, на етапі формування потенціалу.

17. Ключовим фактором визначення збалансованості потенціалів виступає взаємозв'язок між ресурсними спроможностями підприємства та поставленими завданнями розвитку. Представлено різницю між елементами балансу потенціалу транспортного підприємства та внутрішньою

збалансованістю елементів, а також продемонстровано два методи визначення показника збалансованості: процесний та потенційний.

18. Визначено взаємозв'язок базових понять у процесі формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств, встановлено структуру конкурентного середовища транспортних підприємств та здійснено класифікацію чинників його формування. Проаналізовано конкурентну ситуацію в транспортній галузі та виявлено нерівномірність її розвитку. Здійснено обґрунтування етапів та сформовано методичку проведення аналізу конкурентного середовища транспортних підприємств як передумови формування й забезпечення ефективної реалізації їх потенціалу.

19. Запропоновано перспективи розвитку потенціалу транспортних підприємств поділити на декілька інтегрованих між собою складових: внутрішню та зовнішню. Внутрішня складова включає розвиток потенціалу транспортних підприємств за рахунок: оновлення рухомого складу та сучасного технічного обслуговування, розвиток персоналу, введення інноваційних транспортно-логістичних систем, публікацію переліку можливих джерел фінансування та покращення інформаційного забезпечення тощо. Зовнішні компоненти включають розвиток інфраструктури, інституційну та регуляторну підтримку, а також конкурентне середовище.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В., Ковальчук А. М., Загайна С.Ю. Дослідження підходів формування економічного потенціалу підприємства у контексті транспарентності розвитку інвестиційних процесів. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. №3 (83). С. 131–139.
2. Ареф'єва О.В., Коваленко Н.В., Андрієнко М.М. Інтелектуальний потенціал як основний чинник інноваційного розвитку підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2023. Вип. 1 (81). С. 157–163. URL: https://ev.nmu.org.ua/index.php/uk/archive?arh_article=1494 (дата звернення: 23.10.2024)
3. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Лістрова М.С. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44. URL : <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1791/1726>. (дата звернення: 22.10.2024)
4. Ареф'єва О. В., Титикало В. С. Моніторинг в системі просторово-процесного управління економічним потенціалом підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2022. № 2 (78). С. 69–72.
5. Балахонова, О. В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2021. № 48. С. 98-115.
6. Бугера К. В. Напрями удосконалення процесу управління потенціалом інноваційно-технологічного розвитку підприємств олійно-жирової галузі. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. С. 26–39.
7. Ванієва, А. Р., Коноваль, Н. Г., Колесніченко, Ю. Ю., Рзаєва, Т. Г., Рімарчук, Р. В., Сугоняко, Д. О., Полковниченко, Т. В. Оцінка виробничого потенціалу підприємства в умовах інноваційної економіки. *Economics*,

management and administration in the coordinates of sustainable development. Riga, Latvia. Baltija Publishing. 2022, P. 213–228.

8. Воронкова Т.Є., Вовкодав А.Ю. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 51–54.

9. Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 81. № 2. С. 155–163. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/41209> (дата звернення: 19.10.2024)

10. Галушак О., Голод І. Вплив війни на діяльність підприємств та способи збереження їх потенціалу в умовах воєнного часу. *Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, діджиталізація та інновації* : зб. матеріалів доп. учасн. II Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль : ТНТУ, 2022. С. 124–125.

11. Данько Ю., Журбенко Н. Оцінка виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: на шляху до кластерів. *Сталий розвиток економіки*, 2023. №47. С. 276–283. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-39> (дата звернення: 23.10.2024).

12. Другова О.В., Яковлев В.С. Науково-методичне забезпечення інтегральної оцінки рівня виробничого потенціалу в контексті стратегічного розвитку підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2021. №3. С. 65–70.

13. Камінська І.С та інші. Науково-методичні підходи до аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2020. №6(67). С. 193–201.

14. Карась Ю.М. Теоретичний зміст поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 45. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27> (дата звернення: 22.10.2024)

15. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 248–250.

16. Ковшун Н. Е., Костриченко В. М., Солодкий В. О., Дідик О. Р. Практичні аспекти обґрунтування рішень щодо використання антикризових інструментів на підприємстві. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Сер. Економічні науки*. 2022. Вип. 4(100). С. 24–34.

17. Котирєва С. О. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvntu/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf (дата звернення: 23.10.2024).

18. Лапін Є.В. Науково-методичні аспекти управління економічним потенціалом промислового підприємства. *Вісник Української академії банківської справи*. 2020. №1(16). С. 93–98.

19. 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.

20. Лукянчук О. М., Свістунець А. Ю. Напрями щодо удосконалення виробничого потенціалу підприємств. *Актуальні питання економічних проблем на макро-, мезо- та мікрорівнях*. 2020. №34. С. 46–52.

21. Матковський Р.Б. Деякі теоретичні проблеми визначення сутності економічного потенціалу. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2020. Випуск 7. С. 192–196.

22. Мацко, Н. Г., Некрасова, Л. А. Оцінка виробничого потенціалу інноваційно-активних промислових підприємств на основі ІЕКО-аналізу. *Бізнес Інформ*. 2021. №5. С. 188–193.

23. Машлій Г., Баляс І. Елементи системи управління виробничим потенціалом підприємства та напрями покращення його використання. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному та локальному вимірах* : матеріали наук.-практ. конф., м. Тернопіль, 03 листопада 2023 р. / Тернопіль, 2023. С. 20–21.

24. Машлій Г., Грицишин В., Мосій О. Теоретичні засади формування інвестиційного потенціалу підприємств та напрями його розвитку. *Соціально-*

економічні проблеми і держава. 2021. Випуск 2. С. 421–432. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mhbnjr.pdf> (дата звернення: 21.10.2024)

25. Місевич М., Фана О., Ільюк Ю. Система управління виробничим потенціалом підприємства. *Агросвіт*. 2022. № 20. С. 52–58.

26. Морозова О.Г., Морозов Р.В. Методологічні засади оцінки виробничого потенціалу і ефективності аграрних підприємств. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2020. № 4. С. 204–209. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtu_2020_4_27. (дата звернення: 11.10.2022).

27. 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. (дата звернення: 22.10.2024)

28. Онищенко К.В. Вплив використання інноваційних технологій на ефективність виробничого потенціалу підприємства. *Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки*. 2023. №3. С. 59–69.

29. Пахуча Е.В., Шовкун Л.В., Новіков А.О., Захаров І.К. Трудові ресурси як результативна складова формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2021. Т.1. № 2. С. 185–196.

30. Пенська І. О. Організація планування операційної діяльності на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8910>

31. Петрович Й.М., Прокопишин-Рашкевич Л.М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2020. Том 4. № 1. С. 188–194.

32. Пілецька С.Т., Васюткіна Н.В., Білоус Н.П. Теоретичні аспекти управління фінансовим потенціалом підприємства в умовах економіки знань.

Бізнес Інформ. 2024. №1. С. 527–527. DOI : <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-527-527> (дата звернення: 18.10.2024).

33. Пілецька С.Т., Лункіна І.Ю. Стратегічно орієнтований економічний потенціал підприємства. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/1. С. 17–23. DOI: [https://doi.org/10.37634/efp.2022.9\(1\).4](https://doi.org/10.37634/efp.2022.9(1).4) (дата звернення: 19.10.2024).

34. 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.

35. Плекан У. М., Ляшук О. Л., Рожко Н. Я., Цьонь О. П., Буренніков Ю. Ю. Методика дослідження та прогнозування виробничого потенціалу автотранспортного підприємства. *Вісник машинобудування та транспорту*. 2023. № 2. С. 148–154.

36. Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12022/204.pdf> (дата звернення: 21.10.2024)

37. Погребняк А. Ю., Кліщ К. А. Інтеграція наукових підходів до оцінювання управління ефективністю використання виробничого потенціалу підприємства з метою підвищення його економічної безпеки. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №25. С. 49–53.

38. Сафонік Н. П., Ковальчук А. М., Карпенко І. О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства із позицій його іміджу в умовах адаптації до змін. *Бізнес Інформ*. 2021. №11. С. 287–293. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-287-293> (дата звернення: 23.10.2024).

39. Свиноус І.В., Гаврик О.Ю., Хомяк Н.В., Хомовий С.М. Удосконалення методичних підходів до оцінки складових виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації системи обліку та фінансової звітності. *Економіка та управління АПК*. 2021. № 1. С. 154–165.

40. Сіденко В. Р. Потенціал економічного розвитку України в контексті європейської інтеграції. *Фінанси України*. 2020. №9. С. 143–150.
41. 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.
42. Соколова Л.В. Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта*: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 02 листопада 2021 р. / Харків: ХНУРЕ, 2021. С. 167–169.
43. Тарасюк Г.М., Ярмолюк М.Ю. Деякі напрями удосконалення управління формуванням та використанням виробничого потенціалу підприємства. *Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств і секторів економіки*. 2021. №23. С. 109–110.
44. Тульчинська С.О. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 2. Том 2. С. 77–79.
45. Хмарська І. А., Кучерява К. Я., Клімова І.О. Особливості післявоєнного відновлення економіки України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-31> (дата звернення: 21.10.2024).
46. Шевченко А.А., Петренко О. П., Бірагова О.В. Виробничий потенціал аграрних підприємств в умовах невизначеності. *Modern Economics*. 2023. № 41(2023). С. 156–162. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-22). (дата звернення: 21.10.2024).
47. Штець Т. Ф., Канєвський М. А. Теоретичні аспекти управління виробничим потенціалом підприємства. *Topical aspects of modern scientific research* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф., м. Токіо, 25-27 січня 2024 р. / Токіо (Японія). 2024. URL: <https://sci-conf.com.ua/wpcontent/uploads/2024/01/topical-aspects-of-modern-scientific-research-25-27.01.24.pdf> (дата звернення: 18.10.2024).

48. Kuzior A., Arefieva O., Poberezhna Z., Ihumentsev O. The Mechanism of Forming the Strategic Potential of an Enterprise in a Circular Economy. *Sustainability*. 2022. № 14. PP. 185 - 201.

49. Khanin, S., Dergaliuk, M., Arefieva, O., Murashko, M., Nusinova, O. Organizational-Economic Mechanism of Providing Sustainability of the Region's Development Based on the Impact of the Potential-Forming Space in Conditions of the Creative Economy. *IJCSNS Science and Network Security*. 2022. no. 2. PP. 348–356. URL: http://ijcsns.org/07_book/html/202202/202202044.html (дата звернення: 22.10.2024).

50. Arefieva O., Kopcha Y., Arefiev V., Miahkykh. Economic security potential management mechanism of enterprises in the system of strategic decisions. *SHS Web of Conferences*. 2019. No. 18. PP. 318 – 352. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20196706003> (дата звернення: 20.10.2024).

51. Arefieva O., Simkova T., Hrinevych V. Change management in the context of strategic development of transport enterprises. *Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development*. 2021. no. 2. PP. 693–706.

52. Arefieva O., Simkova T. Management of formation and realization of potential of transport enterprises in the conditions of development of social and economic systems. *Journal of Corporate Responsibility and Leadership*. 2020. Vol. 7. no 4. PP. 25–41. <http://jcr.l.umk.pl/files/6216/4191/0188/013-JCRL-2020-4.pdf> (дата звернення: 22.10.2024).

ДОДАТКИ

Кількість працівників за якісним складом ТОВ «Альянс Лоджистик» у
2023 р.

Назва показників	Код рядка	Усього, осіб	з них жінки
1. Облікова кількість штатних працівників на кінець року, усього	12010	307	32
з них:			
1.2. Кількість працівників, які прийняті на умовах неповного робочого дня (тижня)	12020	–	–
1.3. Кількість працюючих у віці (років):			
– 15–34	12030	84	15
– 50–54	12050	10	2
– 55–59	12060	12	4
1.4. Кількість працівників, які мають вищу освіту за освітніми рівнями:			
– неповна та базова вища освіта	12070	98	21
– повна вища освіта	12080	89	17
1.5. Кількість працівників, які отримують пенсію, усього	12090	20	6
у тому числі:			
– за вислугу років	12100	–	–
– за віком	12110	16	5
– по інвалідності, усього	12120	3	1
з них III групи	12130	2	1
2. Із загальної кількості працівників (ряд. 12010):			
2.1. Знаходяться у відпустці у зв'язку з вагітністю та пологами, усього	12140	X	–
2.2. Знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею віку, встановленого чинним законодавством, усього	12150	–	5
2.3. Проживають на території інших регіонів (АР Крим, областей, м. Києва			
м. Севастополя, поза межами України)	12160	207	6
2.4. Мають науковий ступінь	12170	–	X
2.5. Винахідники і раціоналізатори	12180	–	
2.6. Зайняті в умовах, що не відповідають санітарно-гігієнічним нормам (за результатами атестації робочих місць за умовами праці)	12190	–	–
	12200		

Баланс (Звіт про фінансовий стан) ТОВ «Альянс Лоджистик»

за 2021–2023 рр.

Статті балансу	Код	Рік		
		2021	2022	2023
Активи				
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	0
Первісна вартість	1001	0	0	0
Накопичена амортизація	1002	0	0	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	449,6	1067,8	1490,3
первісна вартість	1011	477,6	1255,8	1819,7
знос	1012	28,0	188,0	329,4
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	0
Довгострокова дебеторська заборгованість	1040	0	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	449,6	1067,8	1490,3
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	20,5	30,8	38,3
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
векселі одержані	150	0	0	0
Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	1125	361,9	287,0	288,8
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	0
за бюджетом	1135	8,7	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	80,6	202,4	191,9
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Грошові кошти та їх еквіваленти	1165	80,0	101,2	95,3
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
Усього за розділом II	1195	551,7	621,4	614,3

Продовження дод. Б

III. Необоротні активи, утримувані для продажу та групи вибуття	1200	0	0	0
Баланс	1300	1001,3	1689,2	2104,6
Пасиви				
I. Власний капітал				
Зареєстрований капітал	1400	50,0	50,0	50,0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	200,1	328,1	556,1
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(0)	(0)	(0)
Усього за розділом I	1495	250,1	378,1	606,1
II. Довгострокові зобов'язання				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	96,7	1010,9	1266,4
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Усього за розділом II	480	96,7	1010,9	1266,4
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	200,0	0,0	0,0
Поточна заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	0
за товари, роботи, послуги	1615	252,9	80,4	0,0
розрахунками з бюджетом	1620	3,0	4,5	4,7
У тому числі з податку на прибуток	1621			
зі страхування	1625	19,1	20,3	21,9
з оплати праці	1630	179,5	195,0	205,5
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	0
Усього за розділом III	1695	654,5	300,2	232,1
Баланс	1900	1001,3	1689,2	2104,6

Звіт про фінансові результати ТОВ «Альянс Лоджистик»

Стаття	Код	Рік		
		2021	2022	2023
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	16 253	19 418	19 642
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	8 528	11 980	12 105
Валовий прибуток	2090	7725	7438	7537
збиток	2095	(0)	(0)	(0)
Інші операційні доходи	2120	0	0	0
Адміністративні витрати	2130	0	0	0
Витрати на збут	2150	0	0	0
Інші операційні витрати	2180	7 674	7 278	7 252
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	0	0	0
збиток	2195	(0)	(0)	(0)
Доход від участі в капіталі	2200	0	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0	0
Інші доходи	2240	0	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	(0)	(0)	(0)
Інші витрати	2270	(0)	(0)	(0)
Фінансові результати до оподаткування: прибуток	2290	51	160	285
збиток	2295	(0)	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	12	32	57
Прибуток (збиток) від припинення діяльності після оподаткування	2305	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	39	128	228
II. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ				
Матеріальні затрати	2500	959,3	975,3	943
Витрати на оплату праці	2505	2095	2082	2350
Відрахування на соціальні заходи	2510	667,6	771,5	834
Амортизація	2515	951,6	458,5	232
Інші операційні витрати	2520	3000	2991	2894
Разом	2550	7674	7278	7252