

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
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 БАКАЛАВР
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА «ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Забезпечення економічного потенціалу підприємства та напрями його підвищення»

Виконавець: Мачуляк Євгеній Романович

Керівник: д.е.н., професор Пілецька Саміра Тимофіївна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2024

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес-адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

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

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
Мачуляка Євгенія Романовича
(П.І.Б. здобувача)

1. Тема роботи «Забезпечення економічного потенціалу підприємства та напрями його підвищення» затверджена наказом ректора від 26.03.2024 р. № 445/ст.
2. Термін виконання роботи: з 13.05.2024 р. по 16.06.2024 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 забезпечення економічного потенціалу підприємства; оцінка економічного потенціалу ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»; висновки.
5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: об'єкт, предмет, мета, завдання кваліфікаційної роботи; структурні компоненти економічного потенціалу підприємства; системна модель забезпечення економічного потенціалу на основі інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства; доходи найбільших логістичних компаній України; динаміка показників прибутку та рентабельності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр.; динаміка структури активів та пасивів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр.; показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр.; модель формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства.

6. Календарний план-графік

№ пор.	Завдання	Термін виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	13.05.2024	
2.	Дослідити теоретичні аспекти забезпечення економічного потенціалу підприємства	14.05.2024-17.05.2024	
3.	Провести оцінку економічного потенціалу ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»	18.05.2024-23.05.2024	
4.	Написання вступу та висновків	24.05.2024-28.05.2024	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	29.05.2024-03.06.2024	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедрі	04.06.2024-07.06.2024	

7. Дата видачі завдання: 13.05.2024 р.

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (підпис керівника)

Саміра ПЛЕЦЬКА

(П.І.Б.)

Завдання прийняв(ла) до виконання

_____ (підпис здобувача)

Євгеній МАЧУЛЯК

(П.І.Б.)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Забезпечення економічного потенціалу підприємства та напрями його підвищення» 66 с., 8 рис., 11 табл., 55 літературних джерел, 4 додатка.

ПОТЕНЦІАЛ, ЕКОНОМІНИЙ ПОТЕНЦІАЛ, ЛІКВІДНІСТЬ, ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ПЛАТОСПРОМОЖНІСТЬ, ЛІКВІДНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО, СТРАТЕГІЯ.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічного потенціалу підприємства. Предметом дослідження є теоретично-методологічна основа і практична характеристика системи забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад забезпечення економічного потенціалу підприємства та розробка рекомендацій щодо його підвищення.

Методи дослідження: аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, конкретизація, моделювання, індукція, дедукція, спостереження, експеримент, опитування, МАІ, метод експертних оцінок.

Отримані наукові результати полягають у формуванні стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Значущість виконаної роботи та висновки дослідження полягають у тому, що матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути корисними для наукових досліджень: як основа для подальших досліджень в цій галузі, в навчальному процесі, як навчальний матеріал для студентів економічних спеціальностей, в практичній діяльності фахівців ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», як рекомендації щодо підвищення ефективності забезпечення економічного потенціалу підприємства.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Сутність і значення економічного потенціалу підприємства.....	9
1.2. Теоретичні аспекти забезпечення економічного потенціалу підприємства.....	18
1.3. Практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства.....	26
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА».....	32
2.1. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства.....	32
2.2. Аналіз активів, пасивів та ліквідності підприємства.....	39
2.3. Аналіз фінансової стійкості підприємства.....	47
2.4. Формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства.....	51
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	67

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Економічний потенціал, яким володіє підприємство, є ключовим показником його стійкості та успішності в конкурентному середовищі сучасного бізнесу.

В умовах нестабільності, ризиків та стрімких змін, що характеризують сучасну економіку, як в Україні, так і в усьому світі, значення економічного потенціалу підприємства зростає експоненційно. Це зумовлює необхідність комплексного аналізу його можливостей, а також пошуку та впровадження нових рішень, які б забезпечили швидку адаптацію до мінливих умов ведення бізнесу.

В системі управління підприємствами важливу роль відіграє прийняття рішень щодо вивчення процесів формування економічного потенціалу. Це стосується не лише його формування, але й використання для посилення конкурентних позицій підприємства.

Гарантування стійкого розвитку в умовах мінливої сучасної економіки – це головна мета та виклик для будь-якого підприємства. Досягти її можна лише за рахунок розробки та впровадження чіткої стратегії. Тільки ретельний аналіз та оцінка реального стану економічного потенціалу, а також виявлення його раціонального використання, дозволять визначити перспективні напрямки розвитку та створити ефективну стратегію, яка забезпечить стійкість та успіх підприємства.

Важливим аспектом управління підприємством є дослідження та аналіз процесів формування економічного потенціалу. Ці знання дають змогу використовувати його для підвищення конкурентоспроможності компанії в умовах мінливого ринку.

Тому глибоке вивчення специфіки управління економічним потенціалом підприємства, його структури, сутності та ролі у розвитку бізнесу є ключовим

фактором для оптимізації економічної діяльності та розкриття, забезпечення та нарощування його потенціалу.

Багато науковців, таких як Ажаман І. А., Жидков О. І., Азарян О.М., Ареф'єв С.О., Маслак О.І., Орехова А. І., Тульчинська С.О., Ажаман І. А. [1], Житар М. О., Коритько Т.Ю., Пілецька С.Т. та інші, присвятили свої праці дослідженню проблематики забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Враховуючи вплив сучасних економічних, технологічних та соціальних факторів, а також постійну потребу у розвитку та адаптації, актуальним залишається питання подальшого дослідження теми забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Предметом дослідження є теоретично-методологічна основа і практична характеристика системи забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретичних засад забезпечення економічного потенціалу підприємства та розробка рекомендацій щодо його підвищення.

Для досягнення даної мети необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити сутність і значення економічного потенціалу підприємства;
- розглянути теоретичні аспекти забезпечення економічного потенціалу підприємства;
- визначити практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства;
- представити аналіз фінансово-економічних показників підприємства;
- провести аналіз активів, пасивів та ліквідності підприємства;
- здійснити аналіз фінансової стійкості підприємства;
- вдосконалити стратегію забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Методи дослідження: аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення, конкретизація, моделювання, індукція, дедукція, спостереження, експеримент, опитування, МАІ, метод експертних оцінок.

Наукова новизна отриманих результатів. Отримані наукові результати полягають у формуванні стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Практичне значення отриманих результатів. Значущість виконаної роботи та висновки дослідження полягають у тому, що матеріали кваліфікаційної роботи можуть бути корисними для наукових досліджень: як основа для подальших досліджень в цій галузі, в навчальному процесі, як навчальний матеріал для студентів економічних спеціальностей, в практичній діяльності фахівців ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», як рекомендації щодо підвищення ефективності забезпечення економічного потенціалу підприємства.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і значення економічного потенціалу підприємства

Сталий розвиток національної економіки неможливий без глибокого розуміння та чіткої оцінки економічного потенціалу як окремих підприємств, так і територіальних громад та регіонів країни.

Потенціал підприємства – це багатогранна характеристика його розвитку, що поєднує в собі найважливіші аспекти управління в умовах постійних змін вітчизняної економіки та її адаптації до сучасних ринкових умов. Відновлення та розвиток потенціалу підприємств у контексті жорсткої внутрішньої та зовнішньої конкуренції, подолання кризових явищ, структурна перебудова та оновлення економіки загалом неможливі без ринкових змін на мікроекономічному рівні.

Економічний потенціал виступає не лише фундаментом для прийняття стратегічних управлінських рішень, але й визначає формування та реалізацію перспективної програми дій. Він слугує головним драйвером розвитку та успішного функціонування суб'єкта господарювання.

Глибоке розуміння сутності економічного потенціалу підприємства, його структури та складників відкриває можливості для розробки дієвих принципів активізації економічної політики. Ці принципи, у свою чергу, сприятимуть інтенсифікації економічних процесів, що призведе до покращення загальної результативності та конкурентоспроможності бізнесу.

Вагомий внесок у вивчення поняття економічного потенціалу та його складових зробили науковці з України та інших країн, серед яких Ажаман І. А., Жидков О. І. [1], Азарян О.М. [2], Ареф'єв С.О. [4; 5], Маслак О.І. [32], Орехова А. І. [34], Савченко Т.В. [40], Тульчинська С.О. [43], Ажаман І. А. [1], Житар М.

О. [20], Коритько Т.Ю. [37], Пілецька С.Т. [38; 39] та інші. Їхні дослідження зосереджені на виробничо-економічному потенціалі та діловій активності суб'єктів господарювання.

Водночас існує різноманіття підходів до трактування та структурування поняття економічного потенціалу, а також до дослідження особливостей його формування. Ці проблемні аспекти потребують подальшого вивчення, що підтверджує актуальність продовження досліджень у цьому напрямку.

До 70-х років ХХ століття в Україні поняття «потенціал» використовувалося переважно для оцінки економічної потужності держави. Згідно з цим підходом, потенціал формували елементи суспільного виробництва минулого та поточного періодів.

У контексті національної економіки поняття «економічний потенціал» трактується як сукупність наявних ресурсів та можливостей, використання яких спрямоване на досягнення максимального економічного зростання, яке має ґрунтуватися на ефективному розвитку виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг), що користуються значним попитом. При цьому важливо враховувати сукупний вплив різноманітних внутрішніх та зовнішніх факторів на формування економічного потенціалу на всіх рівнях економічних систем.

Отже, економічний потенціал включає в себе всі наявні ресурси та можливості, які можуть бути використані для стимулювання економічного зростання; спрямований на виробництво продукції (виконання робіт, надання послуг), що користуються високим попитом; залежить від комплексу внутрішніх та зовнішніх факторів, які впливають на його формування.

Варто зазначити, що не існує єдиного чітко визначеного поняття «економічний потенціал». Навіть у межах західної наукової думки спостерігаються певні розбіжності.

Наприкінці 70-х – на початку 80-х років ХХ століття деякі науковці, такі як Мескон М., Альберт М. та Хедоурі Ф., трактували «економічний потенціал» як потенційно можливий максимальний випуск продукції. Інші ж, наприклад,

Котлер Ф., визначали його як потенційно можливий максимальний ринковий попит на випущену продукцію.

Ці розбіжності підкреслюють складність та багатогранність цього поняття, а також необхідність його чіткого та однозначного визначення для подальших досліджень та практичного застосування.

При визначенні економічного потенціалу суб'єктів господарювання, галузей та економіки країни загалом можна використовувати два ключові підходи: виробничий підхід, маркетинговий підхід.

Виробничий підхід, який зосереджується на потенційному обсязі випуску продукції (виконання робіт, надання послуг) з урахуванням наявних ресурсів та технологій.

Маркетинговий (ринковий) підхід визначає економічний потенціал на основі потенційного ринкового попиту на продукцію (роботи, послуги), що може бути вигідно реалізовано на ринку.

Обидва підходи мають свої переваги та недоліки. Виробничий підхід дає чітке уявлення про можливості випуску продукції, але не враховує попит на цю продукцію. Маркетинговий (ринковий) підхід орієнтований на попит на ринку, але не завжди може реально оцінити можливості випуску продукції. Тому для більш точного визначення економічного потенціалу рекомендується використовувати комплексний підхід, який поєднує в собі елементи обох вищезазначених підходів.

Забезпечення максимального обсягу виробництва продукції (виконання робіт, надання послуг) неможливе без залучення відповідних ресурсів. Використання цих ресурсів має бути максимально ефективним. Саме на цьому принципі ґрунтується підхід, який запропонували Друкер П., Мак'ярелло Дж., Стрікленд А. та Томпсон А. Цей підхід зосереджується на пошуку напрямів ефективного використання ресурсів та забезпеченні максимального використання виробничих можливостей.

Сучасні науковці, такі як Асаул А.Н., Войнаренко М.П., Князев С.Я., Рзаєва Т.Г., критично оцінюють обмеженість виключно ресурсного підходу до

трактування економічного потенціалу. Підхід підкреслює, що економічний потенціал не обмежується лише наявними ресурсами, але й включає можливості для їхнього більш ефективного використання та розвитку.

Зважаючи на складність та багатогранність поняття «економічний потенціал», науковці розробили різні підходи до його трактування, які ґрунтуються на базових умовах розвитку економіки, таких як доступ до ресурсів, технологічний рівень, політична та соціальна стабільність, стратегічних цілях розвитку економіки, які можуть включати досягнення стійкого зростання, підвищення рівня життя населення, зміцнення конкурентоздатності на світовому ринку тощо, специфіці різних галузей та суб'єктів господарювання.

Л.Г. Квасній [23] визначає економічний потенціал підприємства як сукупність всіх форм ресурсного забезпечення та характеру його використання. Іншими словами, економічний потенціал підприємства включає в себе всі доступні ресурси, такі як матеріальні та нематеріальні активи, фінанси, кадрові ресурси, інформація та технології, можливості використання цих ресурсів для досягнення поставлених цілей та реалізації вибраних стратегій.

Як зазначено у вільній енциклопедії «Вікіпедія» [17], економічний потенціал – це сукупність наявних та придатних до мобілізації основних джерел, засобів країни, елементів потенціалу цілісної економічної системи, що використовуються і можуть бути використані для економічного зростання й соціально-економічного прогресу»

О.В. Березін [12] дає таке визначення: «економічний потенціал підприємства – це здатність підприємства забезпечити отримання стабільного прибутку на основі задоволення потреб споживачів, за внутрішніх та зовнішніх обмежень з урахуванням можливості розвитку підприємства».

На думку Є.В. Лапіна [28], «економічний потенціал – сукупні можливості підприємства визначати, формувати та максимально задовольняти потреби споживачів у товарах та послугах у процесі оптимальної взаємодії з навколишнім середовищем та раціональним використанням ресурсів».

Як зазначає О.І. Маслак [31], «економічний потенціал підприємства являє собою складну, динамічну, інтегровану, взаємопов'язану та синергічну сукупність усіх видів його наявних ресурсів і можливостей, включаючи перспективи їх збільшення, що використовуються для досягнення тактичних і стратегічних цілей розвитку підприємства та забезпечення його сталого розвитку».

В праці А.І. Орехова зазначає, що «економічний потенціал підприємства – це найбільш ефективне використання сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства для досягнення максимально досяжного стану економічної системи» [34].

С. О. Тульчинська розглядає економічний потенціал підприємства, як певну систему, яка має притаманні системі властивості, та складається з підсистем, результативність сукупності яких є більшою за результативність окремих підсистем [43].

Дещо інший підхід до визначення економічного потенціалу підприємства наводять у своїй праці Ажаман І. А., Жидков О. І. визначаючи його як «можливості сукупних ресурсів і компетенцій підприємства створювати результат для зацікавлених осіб за допомогою реалізації бізнес процесів» [1].

Проаналізувавши наведені вище підходи до трактування економічного потенціалу підприємства, та констатуючи відсутність єдиного універсального визначення, пропонуємо авторське визначення:

Економічний потенціал підприємства – це здатність до найбільш ефективного використання сукупних можливостей, ресурсів та резервів підприємства для досягнення максимально можливого стану його економічної системи.

Іншими словами економічний потенціал – це внутрішні можливості підприємства для досягнення успіху, який включає в себе можливості, а саме те, що підприємство може зробити, ресурси – те, що підприємство має, резерви – те, що підприємство може додатково використати.

Відсутність чітко сформульованого визначення економічного потенціалу підприємства ускладнює не лише його розуміння, але й аналіз, оцінку та діагностику, що, в свою чергу, створює труднощі у визначенні структурних компонентів потенціалу та обґрунтуванні їх ролі у розвитку та зростанні підприємства.

Структурування економічного потенціалу залишається надзвичайно важливим для ефективного використання наявних можливостей та ресурсів, цілеспрямованого розвитку та нарощування потенціалу, формування бажаного стану підприємства відповідно до його стратегічних цілей [10; 19; 21; 22; 25–27; 30].

Таким чином, незважаючи на відсутність єдиного визначення, структурування економічного потенціалу є ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства.

На нашу думку, економічний потенціал підприємства доцільно структурувати таким чином: виробничий потенціал, як здатність підприємства виробляти продукцію (роботи, послуги) у необхідних обсягах, номенклатурі та якості; фінансовий потенціал, як наявність та доступність фінансових ресурсів, необхідних для здійснення господарської діяльності; інвестиційний потенціал, як можливості залучення інвестицій для розвитку та модернізації підприємства; трудовий потенціал, як кваліфікація, досвід та мотивація персоналу; маркетинговий потенціал, як здатність підприємства вивчати ринок, розробляти ефективні маркетингові стратегії та просувати свою продукцію (роботи, послуги); організаційно-управлінський потенціал, як ефективність системи управління підприємством (рис. 1.1).

Під час дослідження можливостей суб'єктів господарювання виробничий потенціал є відправною точкою, він має складну структуру та доповнюється іншими видами потенціалів, які виступають щодо нього як додаткові складові.

Виробничий потенціал підприємства являє собою сукупність ресурсів, які перебувають у його розпорядженні. Ці ресурси можуть бути кількісними (наприклад, кількість верстатів, обсяг сировини) та якісними (наприклад, рівень

технологій, кваліфікація персоналу). Ефективна інтеграція цих ресурсів визначає виробничу спроможність підприємства, тобто його здатність виробляти продукцію (роботи, послуги) у необхідних обсягах, номенклатурі та якості.

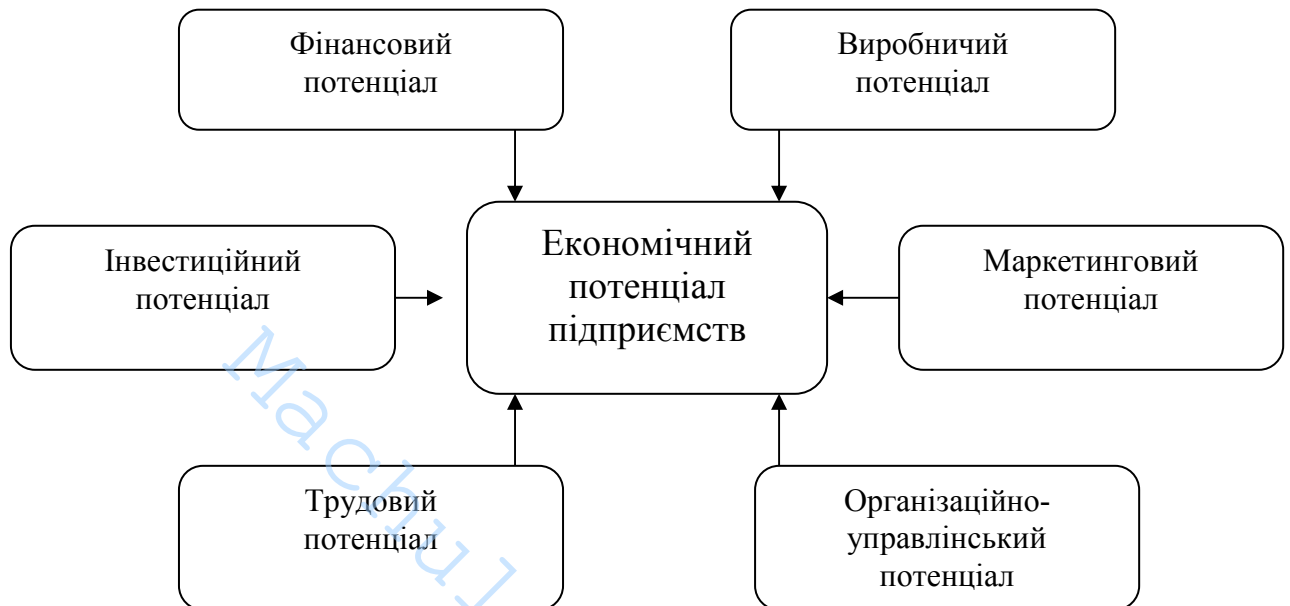


Рис. 1.1 Структурні компоненти економічного потенціалу підприємства
Джерело: розроблено автором на основі [2; 13; 18; 24; 29; 34; 36; 46]

Суть виробничого потенціалу підприємства полягає в його здатності генерувати нову вартість. Для цього його складові мають гнучко підлаштовуватися під потреби випуску продукції. Ефективність виробничого потенціалу визначається тим, наскільки його матеріально-речове втілення та співвідношення компонентів дозволяють йому функціонувати як актив, що створює нову вартість. Елементи виробничого потенціалу повинні відповідати та визначатися характеристиками продукції, що випускається. Це необхідно для безперервного та постійного генерування нової вартості. Сам же виробничий потенціал має постійно оновлюватися та відтворюватися, щоб відповідати мінливим потребам ринку.

Саморозвиток є ключовою характеристикою виробничого потенціалу. Він слугує матеріальною базою для науково-технічного прогресу на підприємстві. Ці два поняття тісно пов'язані: високий технічний та економічний рівень

елементів виробничого потенціалу та їх ефективне використання стимулюють розвиток науково-технічного прогресу, відкриваючи ширші можливості для впровадження його досягнень. Таким чином, виробничий потенціал і науково-технічний прогрес взаємно стимулюють та розвивають один одного.

Фінансовий потенціал підприємства – це його здатність генерувати та використовувати кошти, необхідні для досягнення цілей та забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Він визначається обсягом доступних ресурсів, їх якістю та ефективністю використання.

Підприємство володіє фінансовими ресурсами, які, в свою чергу, визначають його фінансову стійкість та конкурентоспроможність на ринку [45]. Обсяг та ефективність використання цих ресурсів безпосередньо впливають на загальний стан компанії. Фінансовий потенціал формується за рахунок власних та залучених коштів [14; 15].

Інвестиційний потенціал підприємства – це його здатність генерувати кошти для вкладення в розвиток, що веде до збільшення його вартості та створення додаткових грошових потоків [53; 54]. Цей процес має циклічний характер: зростання прибутку дає можливість для нових інвестицій, які, в свою чергу, стимулюють подальше зростання [9].

Інвестиційний потенціал підприємства – це не лише можливість відновити виробничі потужності, але й здатність залучати інвестиції для розвитку та зростання [50]. Він є ключовим показником стану та перспектив компанії, адже саме він визначає доступ до ресурсів та джерел фінансування. Інвестиційний потенціал відіграє вирішальну роль у забезпеченні економічного зростання та розвитку інших потенціалів підприємства (виробничого, фінансового, маркетингового тощо).

Трудовий потенціал підприємства – це сукупність його кадрових можливостей, що включають наявну та прогнозовану кількість працівників, їх кваліфікацію, досвід та інші характеристики [49]. Структура трудового потенціалу відображає співвідношення різних груп працівників за віком,

статтю, освітою, професією та іншими параметрами, а також зв'язки та взаємодію між ними.

Маркетинговий потенціал – це здатність підприємства впливати на ринок та формувати коло потенційних клієнтів, готових купувати його товари та послуги. Він визначається наявними ресурсами та можливостями компанії для залучення та утримання клієнтів. Маркетинговий потенціал відіграє ключову роль у формуванні ринку збуту для товарів та послуг підприємства, стимулюючи та підтримуючи попит на них.

Організаційно-управлінський потенціал підприємства – це здатність його структури та системи управління ефективно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати конкурентоспроможність компанії. Він ґрунтується на чіткій структурі, кваліфікованому персоналі, гнучких процесах та ефективному керівництві на всіх рівнях [52]. Організаційний потенціал має три ключові прояви: системний, поведінковий та результативний. Системний аспект полягає у структурованому поєднанні ресурсів компанії, спрямованих на досягнення спільних цілей.

Структура економічного потенціалу підприємства, яку пропонуємо, практична та зручна для аналізу та оцінювання. Вона дозволяє досліджувати всі складові частини потенціалу на будь-якому етапі розвитку компанії, як на стадії формування, так і під час її функціонування. Запропоновані вченими інші види потенціалу також можуть бути інтегровані до шести основних елементів економічного потенціалу підприємства, описаних вище.

Як справедливо зазначає М.С. Пантелєєв [38], «важливою характеристикою потенціалу підприємства є взаємозамінність, альтернативність його елементів». Дефіцит ресурсів, таких як виробничі потужності, персонал або власні розробки, може бути компенсований за допомогою інших факторів. Наприклад, нестачу потужностей можна подолати шляхом їх більш ефективного використання та впровадження інновацій, нестачу персоналу – за рахунок фінансових ресурсів та посилення кооперації, а відсутність власних розробок – придбанням ліцензій. Проте, саме економічний

потенціал підприємства, який ґрунтується на наявних ресурсах та можливостях, є ключовим фактором, що забезпечує успішну реалізацію всіх процесів діяльності та слугує основою для досягнення результатів у всіх аспектах роботи компанії.

Отже, елементи потенціалу підприємства можуть бути взаємозамінними з точки зору досягнення ключових цілей його діяльності, які оцінюються за допомогою узагальнюючих показників результативності, таких як прибуток, рентабельність, обсяг виробництва тощо. З огляду на ці показники, елементи потенціалу дійсно можна розглядати як альтернативні, адже існує багато різних шляхів для підвищення ефективності та обсягів виробництва. Класичним прикладом цього є виробничі функції, наприклад, функція Коба-Дугласа, яка описує фактори виробництва як взаємозамінні.

Економічний потенціал підприємства являє собою реалізацію його можливостей, ресурсів та резервів з максимальною віддачею для досягнення найкращого стану економічної системи. Структурними складовими економічного потенціалу підприємства є виробничий, фінансовий, інвестиційний, трудовий, маркетинговий та організаційно-управлінський потенціали.

1.2. Теоретичні аспекти забезпечення економічного потенціалу підприємства

Сприятливе економічне середовище, яке стимулює стабільну роботу та технологічний прогрес підприємств, а також їх забезпечення необхідними ресурсами та інфраструктурою, є ключовими факторами для розширеного відтворення в країні. Для ефективної діяльності підприємства потрібні певні ресурси, які мають взаємодіяти кількісно та якісно в рамках реального виробничого процесу, ґрунтуючись на принципах інтеграції та диверсифікації.

Динамізм сучасних економічних умов вимагає від підприємств розробки та впровадження стійких стратегій розвитку, що гарантують їх стабільну

роботу. Для визначення перспективних напрямків розвитку підприємства необхідна ретельна оцінка його наявних ресурсів, а також виявлення можливостей їх раціонального використання шляхом інтеграції та диверсифікації, що дозволить сформуванню ефективну стратегію розвитку.

Раціональне використання економічного потенціалу підприємства полягає в оптимізації стратегічних ресурсів для підвищення ефективності роботи, забезпечення сталого розвитку та посилення конкурентоспроможності. Висока віддача від наявного потенціалу закладається ще на етапі його формування та досягається в процесі його використання.

Економічний потенціал підприємства – це сукупність стратегічних ресурсів, які дають змогу реалізовувати всі види його діяльності, задіявши його потенційні можливості. Взаємодія цих ресурсів забезпечує ефективну роботу та формує стійкі конкурентні переваги на основі інтеграційно-диверсифікаційного розвитку.

Певні види ресурсів виконують роль базових елементів в організаційній взаємодії структурних підрозділів, як всередині підприємства, так і з зовнішніми партнерами. Інші ж ресурси опосередковують процеси, пов'язані з розвитком підприємства. Характер та спрямованість їх взаємодії залежать від конкретної виробничої ситуації або стратегічного напрямку інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства.

Тенденції взаємодії підприємства з зовнішнім та внутрішнім середовищем відіграють ключову роль у формуванні та використанні його економічного потенціалу. Ці тенденції визначають характеристики та структуру економічного потенціалу, а також допомагають виявити негативні фактори, що впливають на взаємодію з довкіллям та використання наявних стратегічних ресурсів. До таких негативних факторів належать ситуації взаємодії, які заважають підприємству досягати своїх цілей та завдань.

Ефективність основних складових економічного потенціалу підприємства значною мірою залежить від їх організаційної структури. Ці ресурси мобілізуються та стратегічно використовуються у процесі організації певного

виду діяльності, виступаючи як керуюча система для стратегічного залучення економічних ресурсів з метою досягнення інтеграційно-диверсифікаційного розвитку. Вибір підприємством певного виду діяльності обумовлює необхідність диференціації структури його економічного потенціалу. Це робиться з урахуванням можливостей реалізації поточних завдань, стратегічних напрямків розвитку та інтеграції у зовнішнє середовище, що гарантує ефективну роботу підприємства.

Результати використання структурних компонентів економічного потенціалу підприємства свідчать про ступінь його стратегічної орієнтації та визначають необхідний рівень ефективності його діяльності.

Визначення ключових видів стратегічних ресурсів, що забезпечують економічний потенціал, стає критично важливим завданням. Саме ці ресурси слугують фундаментом для розробки та впровадження стратегії інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства.

У контексті становлення постіндустріального суспільства ключовим завданням стратегії стає впровадження інновацій, прогресивних змін та інтеграція підприємства. Розробка стратегії має ґрунтуватися на наявних стратегічних ресурсах, які слугують фундаментом для інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. Системна модель забезпечення економічного потенціалу на основі інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства представлено на рис. 1.2.

Стратегічні ресурси – це сукупність потенційних можливостей підприємства, які дають йому змогу здобути й утримувати вищу конкурентну стійкість. Це досягається завдяки формуванню та використанню стійких конкурентних переваг у рамках реалізації стратегії інтеграційно-диверсифікаційного розвитку.

Організаційні ресурси, що входять до складу економічного потенціалу підприємства, відіграють ключову роль у його успішній діяльності. Ці ресурси, будучи складовими системи управління, забезпечують ефективну взаємодію підприємства з зовнішнім та внутрішнім середовищем.

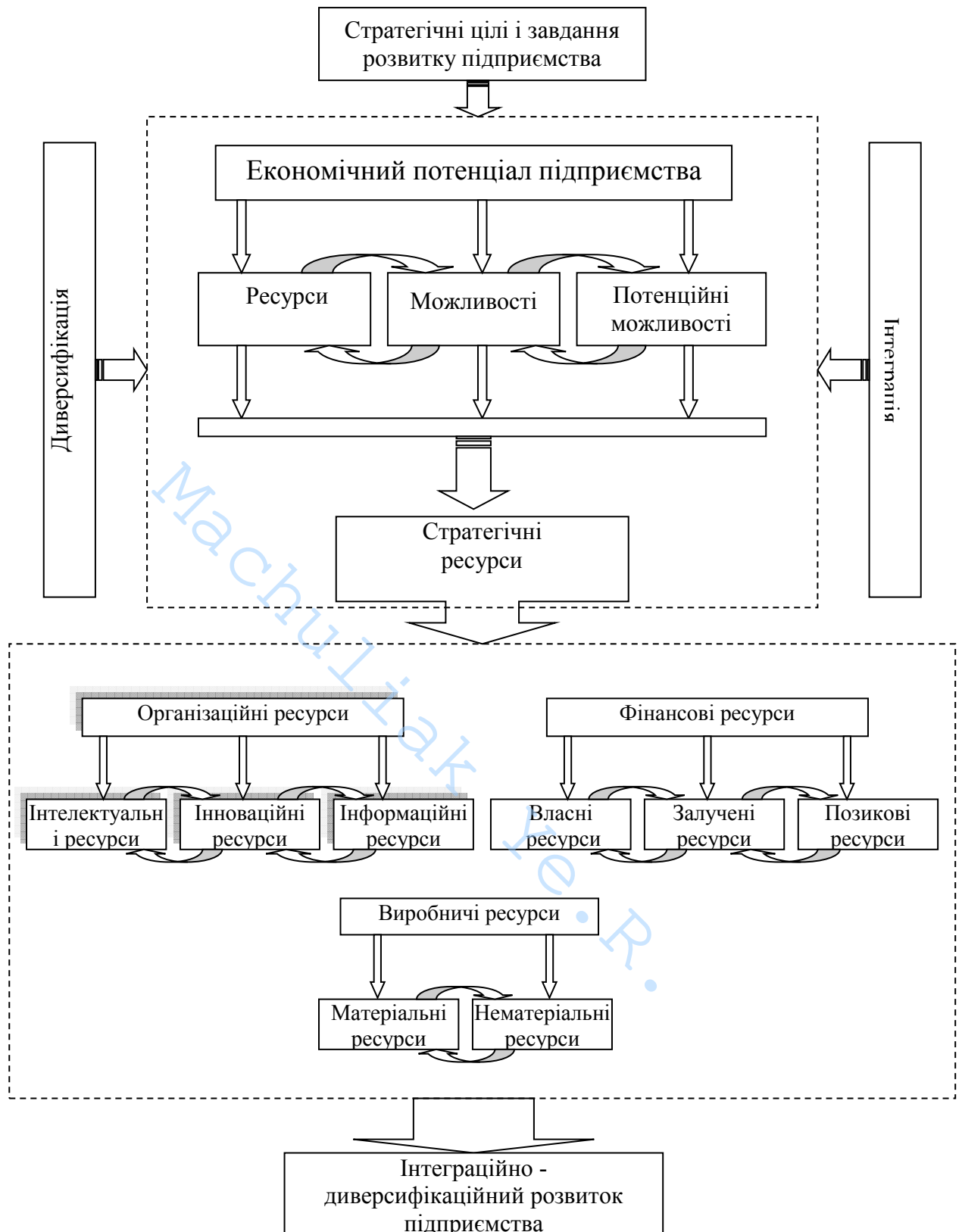


Рис. 1.2. Системна модель забезпечення економічного потенціалу на основі інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства

Джерело: розроблено автором

До них належать технології, системи управління, технічне та програмне забезпечення, організаційна структура, патенти, бренди, корпоративна культура та відносини з клієнтами.

Динамічність зовнішнього середовища робить необхідною постійну координацію цілей, завдань та етапів реалізації стратегії. Саме система управління підприємством стає гарантом досягнення запланованих результатів.

Інформаційні ресурси – це особлива група організаційних ресурсів, які походять з зовнішнього середовища та безпосередньо взаємодіють з підприємством. Їх поява стала можливою завдяки глобалізації та розвитку нових інформаційних технологій.

Для оцінки рівня розвитку інформаційних ресурсів рекомендується використовувати такі показники: рівень комунікаційної активності підприємства, кількість та чисельність контактних аудиторій, тип, стійкість та оперативність зв'язку з ними.

Потенціал системи управління – це сукупність можливостей, які ґрунтуються на організаційній структурі, науково-технічному, кадровому та інформаційному забезпеченні. Ці можливості дають змогу підприємству приймати обґрунтовані рішення, що відповідають як зовнішнім умовам його функціонування, так і поставленим цілям та стратегії розвитку. Оцінюючи організаційні ресурси, важливо комплексно дослідити такі аспекти: швидкість та обґрунтованість прийняття рішень, рівень делегування повноважень, горизонт планування, якість контролю, прохідність інформації та система мотивації [4].

У сучасній економіці ключову роль у створенні стійких конкурентних переваг відіграють не стільки матеріальні активи, скільки інтелектуальні ресурси, тобто знання. Особливо важливими стають знання в епоху становлення постіндустріальної економіки, де вони виступають як системоутворюючий елемент економічного потенціалу підприємства. Цей період характеризується зниженням ролі матеріальних факторів виробництва

та зростанням ваги інформації та знань, які перетворюються на основні виробничі ресурси.

В епоху постіндустріалізму інтелектуальні ресурси стають ключовим фактором виробництва. Вони не просто використовуються в процесі виробництва, але й втілюються в організаційно-управлінську діяльність та мислення. Завдяки цьому інтелектуальні ресурси перетворюють робочу силу на працю, землю і надра – на умови виробництва, а заощадження – на інвестиції.

Інтелектуальні ресурси мають ряд унікальних властивостей, що відрізняють їх від інших видів ресурсів. Найважливішою з цих властивостей є здатність до самозростання, або капіталізації. Це означає, що при використанні інтелектуальних ресурсів для виробництва продукції їхня цінність не зменшується, а навпаки, зростає.

Ефективність та цінність інтелектуальних ресурсів не є універсальними величинами. Їх значення залежить від стратегії розвитку підприємства. Наприклад, для реалізації інтеграційно-диверсифікаційної стратегії потрібні одні інтелектуальні ресурси, а для іншої - зовсім інші. Найбільш продуктивним є використання інтелектуальних ресурсів при створенні нових видів продукції та освоєнні нових ринків. При цьому успіх залежить від рівня організації досліджень та розробок, а також від концентрації необхідних інтелектуальних та інших ресурсів.

У сучасній економіці знання відіграють роль ключового стратегічного ресурсу для підприємств. Вони не лише формують економічний потенціал, але й слугують базою для створення стійких конкурентних переваг. Інтелектуальні ресурси, тобто знання, накопичені та втілені в діяльності підприємства, є ключовим інструментом для забезпечення його конкурентоспроможності за рахунок інновацій. Саме знання лежать в основі розробки стратегії інтеграційно-диверсифікаційного розвитку.

У сучасному світі, коли традиційні ресурси та джерела розвитку стають дедалі більш обмеженими, ключовим фактором економічного зростання підприємств стає використання інноваційних ресурсів. Важливу роль у цьому

процесі відіграють не лише матеріальні фактори, але й людський капітал, представлений фахівцями з високим рівнем освітньої, наукової та спеціальної підготовки.

Інноваційні ресурси підприємства – це сукупність факторів, які дають змогу генерувати та втілювати в життя нові ідеї та розробки. До них належать інтелектуальні можливості трудових ресурсів, матеріально-технічні ресурси, фінансові ресурси, інформаційні ресурси.

Як зазначається в джерелі [6], «якісний і кількісний склад інноваційних ресурсів підприємства, ступінь їх взаємодії і можливості комплексного використання визначають рівень інноваційного потенціалу підприємства, що забезпечує розробку, прийняття, впровадження і реалізацію нововведень. Інноваційний потенціал визначає можливості використання виробничою системою власних, позикових і продаються інноваційних ресурсів, а також організаційних форм взаємодії учасників інноваційної діяльності».

Управління інноваційним потенціалом дає змогу розробляти плани, організаційні структури та проекти для ефективного використання різних інноваційних ресурсів, інтегрувати інноваційні ресурси в стратегії інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства, підтримувати оптимальний баланс між різними типами інноваційних ресурсів, збільшувати можливості використання фінансових ресурсів для інноваційної діяльності, знижувати ризики, пов'язані з впровадженням нових розробок.

Інноваційний потенціал підприємства – це його здатність генерувати, втілювати в життя та комерціалізувати нові ідеї та розробки. Він ґрунтується на низці ключових складових: науково-технічні напрацювання; інфраструктурні можливості: зовнішні та внутрішні чинники; рівень інноваційної культури. Взаємодія всіх цих складових визначає інноваційний потенціал підприємства та його здатність досягати успіху в конкурентному середовищі.

В умовах стрімкого розвитку промислових та інформаційно-комунікаційних технологій, а також зростаючої інформатизації економіки,

інформаційні ресурси стають одними з найважливіших стратегічних ресурсів підприємства. Наряду з традиційними видами ресурсів, такими як сировина, матеріали, обладнання та фінанси, інформаційні ресурси відіграють ключову роль у забезпеченні економічного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.

Інформаційні ресурси – це сукупність даних, знань та відомостей, які використовуються підприємством для ведення його господарської діяльності. Вони відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності бізнесу. Функціями інформаційних ресурсів є зниження ризиків, підвищення ефективності, фактор виробництва.

Інформаційні ресурси створюються та поширюються в рамках взаємодії з внутрішніми та зовнішніми комунікаційними системами підприємства, який включає збір інформації, переробка інформації, зберігання інформації, пошук інформації, видача інформації.

Ефективне управління інформаційними ресурсами є ключовим фактором успіху будь-якого підприємства. Від цього залежить якість управлінських рішень, швидкість реагування на зміни, інноваційний потенціал.

Ключовим фактором формування та використання ресурсів, що забезпечують економічний потенціал підприємства, є взаємозв'язок та взаємодія його стратегічних ресурсів. Ця сукупність ресурсів має одну основну властивість: вона дає змогу підприємству досягати своїх стратегічних цілей та ефективно реалізовувати стратегію, використовуючи наявний економічний потенціал.

Базова передумова формування та управління стратегічними ресурсами полягає в необхідності забезпечення єдності економічного потенціалу підприємства та його стратегічної гнучкості. Це досягається завдяки реалізації синергетичного принципу при здійсненні поточних та стратегічних планів інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства.

1.3. Практичні аспекти оцінки економічного потенціалу підприємства

Досягнення цілей та завдань, а також збереження й посилення конкурентоздатності підприємства неможливі без потужного економічного потенціалу.

Цей потенціал, що складається з виробничого, кадрового, інноваційного, інформаційного, фінансового та управлінського компонентів, слугує рушійною силою динамічного розвитку. Завдяки ньому підприємство може впроваджувати нові технології, виводити на ринок інноваційні продукти та послуги, а також гнучко реагувати на зміни ринкового середовища.

Ефективне та своєчасне прийняття управлінських рішень, а також здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі є ключовими факторами розвитку будь-якого підприємства.

Враховуючи це, оцінювання економічного потенціалу сучасного підприємства набуває особливої ваги, адже воно має враховувати специфічні характеристики цієї сфери.

Оцінювати потенціал підприємства рекомендується за видами його ресурсів: активи, основні засоби, фінанси та персонал. Матеріальні ресурси – це засоби виробництва, які поділяються на засоби праці (інструменти, обладнання) та предмети праці (сировина, матеріали). Фінансові ресурси – власні та позикові кошти, які використовуються для фінансування діяльності підприємства. До трудових ресурсів відноситься персонал підприємства, його кваліфікація та досвід.

Важливо зазначити, що економічний потенціал підприємства охоплює не лише матеріальні та фінансові ресурси, але й майно, а саме, земля, будівлі, споруди, транспортні засоби та інші матеріальні активи, технології, а саме, виробничі процеси, методи та знання, які використовуються для виготовлення продукції або надання послуг, персонал, внутрішні та зовнішні зв'язки з

партнерами, постачальниками, клієнтами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами.

Слід також оцінювати методи ведення господарства такі, як стратегія розвитку, система управління, маркетингова політика та інші аспекти діяльності підприємства.

Комплексна оцінка всіх цих компонентів дозволяє отримати чітке уявлення про потенціал підприємства та його можливості для розвитку.

З метою більш комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства пропонується доповнити перелік існуючих підходів наступними:

– синергетичний підхід, який ґрунтується на тому, що поєднання різноманітних ресурсів, засобів та запасів підприємства створює додаткові можливості, яких неможливо досягти окремо. Відповідно, оцінювати економічний потенціал будівельного підприємства доцільно як сукупність оцінок його складових, які в системі здатні забезпечити значно більший ефект, ніж кожна з них окремо;

– результативний підхід, який передбачає оцінку економічного потенціалу з урахуванням ступеня досягнення цілей підприємства, рівня задоволеності споживачів (клієнтів), а також позиції підприємства у рейтингах. Цей підхід дозволяє не лише визначити наявні ресурси та можливості, але й оцінити їхню реальну ефективність та результативність використання.

Впровадження цих додаткових підходів дозволить отримати більш глибоке та всебічне уявлення про економічний потенціал підприємства, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, обґрунтувати стратегію розвитку та прийняття управлінських рішень, підвищити ефективність використання ресурсів та можливостей, збільшити конкурентоздатність підприємства на ринку.

Для оцінки потенціалу можуть бути використані різноманітні методи, узагальнену класифікацію який представлено нижче. За напрямом формування інформаційної бази:

– критеріальні методи – інформаційна база ґрунтуються на абсолютних (натуральних або вартісних) значеннях ключових показників. Даний метод, за умови достатнього інформаційного забезпечення, є найточнішими. Іншими словами, критеріальні методи використовують точні числові значення (наприклад, кількість вироблених одиниць продукції, сума виручки) для оцінки економічного потенціалу. Завдяки цьому, при наявності повної та достовірної інформації, вони дають найточнішу оцінку;

– експертні методи – дозволяють оцінити економічний потенціал підприємства, не витрачаючи багато часу та ресурсів на збір даних, ґрунтуються на знаннях та досвіді експертів, які можуть дати об'єктивну та неупереджену оцінку.

За способом відображення кінцевих результатів:

– графічні методи – забезпечують найвищий рівень сприйняття кінцевих результатів оцінки, легкість інтерпретації завдяки візуалізації даних у вигляді рисунків, графіків, діаграм тощо;

– математичні методи – ґрунтуються на факторних моделях оцінки, що передбачають розрахунок одного (інтегрального) показника або декількох цифрових значень показників, на основі яких формується остаточна оцінка, вони є найточнішими, адже дають кількісну оцінку економічного потенціалу;

– логістичні методи – є алгоритмізованими методами оцінки, які ґрунтуються на логічних припущеннях, застосовуються для оцінки економічного потенціалу підприємства з урахуванням логістичних факторів (наприклад, ланцюги постачання, транспортні витрати, складські запаси тощо), використовують математичні моделі та алгоритми для розрахунку та аналізу даних.

За можливістю розробки управлінських рішень:

– одномоментні методи – статичні методи, які досліджують лише поточний стан справ підприємства, не дають можливості оцінити динаміку розвитку та прогнозувати майбутні результати, не дозволяють розробити стратегічні напрямки розвитку та заходи на перспективу. Одномоментні методи

не враховують зміни, які можуть відбутися в майбутньому, тому їх використання обмежене оцінкою поточної ситуації, не дають інформації для прийняття рішень щодо довгострокового розвитку підприємства;

– стратегічні методи – оцінюють не лише поточний стан конкурентоспроможності підприємства, але й дають можливість розробити стратегію для її покращення в майбутньому, дозволяють враховувати динаміку розвитку ринку та конкурентного середовища, сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо довгострокового розвитку підприємства.

За способом оцінки виділяють індикаторні та матричні методи.

Індикаторні методи використовують систему показників (індикаторів) для комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємства або національної економіки. Принцип роботи: відбираються ключові показники, що характеризують різні аспекти конкурентоспроможності (наприклад, продуктивність, фінансова стійкість, інноваційний потенціал тощо).; кожному індикатору присвоюється певна вага, що відображає його важливість; значення індикаторів вимірюються та аналізуються; на основі цих даних робиться висновок про рівень конкурентоспроможності.

Матричні методи. Дані методи ґрунтуються на аналізі взаємозв'язків та динаміки конкурентних процесів. Перевагами цього метода дозволяють оцінити рівень конкурентоспроможності не лише власного підприємства, але й найближчих конкурентів, сприяють розробці ефективної стратегії поведінки на ринку, широко використовуються провідними консалтинговими фірмами, можуть бути надійним інструментом для оцінки конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умови наявності якісної інформації.

Приклади матричних методів:

- Матриця BCG, яка використовується для класифікації продуктів за їх ринковою часткою та темпами зростання ринку;
- Матриця Портера, яка використовується для аналізу конкурентного середовища та визначення стратегії поведінки на ринку;

– Матриця GE/McKinsey, яка використовується для оцінки конкурентоспроможності підприємства та його стратегічного потенціалу.

Найбільш повну оцінку розміру потенціалу підприємства можна зробити через визначення ринкової вартості підприємства, який дає найповніше уявлення про розмір потенціалу підприємства. Перевагами методу є можливість оцінювання вартості підприємства з точки зору потенційних інвесторів, використовується для прийняття управлінських рішень, таких як злиття, поглинання, реструктуризація, є об'єктивним показником конкурентоспроможності підприємства.

Для оцінки вартості підприємства запропоновано метод капіталізації доходів. Цей метод оцінює вартість підприємства, перетворюючи його очікувані доходи у вартість, ґрунтується на припущенні, що вартість підприємства визначається його здатністю генерувати дохід для власників. Даний метод найкраще підходить для оцінки вартості зрілих підприємств зі стабільними доходами, може бути використаний для оцінки вартості окремих проектів або активів. Ставка капіталізації є ключовим фактором, який впливає на результат оцінки. Її необхідно визначати з максимальною точністю. Метод капіталізації доходів не є єдиним методом оцінки вартості підприємства. Його слід використовувати разом з іншими методами, щоб отримати більш комплексну оцінку.

Таким чином, для одного й того ж підприємства ставки капіталізації та дисконтування можуть бути різними. Методом капіталізації доходів передбачено використання бруто- та нетто-підходів.

Нетто-підхід використовує для розрахунку чистого прибутку підприємства. Чистий прибуток – це прибуток, який залишається після вирахування всіх витрат та податків. Вартість підприємства визначається як відношення чистого прибутку до ставки капіталізації. Ставка капіталізації - це норма доходу, яку очікують отримати інвестори від інвестицій у подібні підприємства.

Брутто-підхід використовує для розрахунку прибутку до сплати процентів (далі – ЕВІТ). ЕВІТ – це прибуток, який залишається після вирахування всіх витрат, крім процентних платежів. Вартість підприємства встановлюється як різниця частки від ділення ЕВІТ на середньозважену вартість капіталу та суми позичкового капіталу. Середньозважена вартість капіталу - це середньозважена вартість власного та позичкового капіталу, яку використовує підприємство. Позичковий капітал – це капітал, який підприємство отримує за допомогою кредитів та облігацій.

Масишніак У.Р.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»

2.1. Аналіз фінансово-економічних показників підприємства

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» – це український логістичний оператор, заснований у 2007 році. Підприємство пропонує широкий спектр логістичних послуг на ринках України, Польщі, Китаю та Казахстану. ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» спеціалізується на електроніки, побутової техніки, FMCG, eCommerce, промислового обладнання, фармацевтики, телекомунікацій, ритейлу та видавництва. ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» має ряд нагород, які підтверджують високу якість своїх послуг, серед них: «Excellent Logistics Partner» від Huawei в Україні (2017), «Найкращий експортер року» (2017), «Найкращий 3PL оператор» за версією Київської логістичної школи (2022) [55].

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» надає такі логістичні послуги: митно-брокерське обслуговування, внутрішні вантажні перевезення, зовнішні вантажні перевезення, транспортна логістика, фулфілмент, авіап перевезення, контрактна логістика, морські перевезення, транспортні перевезення, залізничні перевезення.

Головний офіс компанії знаходиться в Києві. Він також має власні складські приміщення та митний термінал в різних містах України (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Логотип ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» здебільшого (90%) співпрацює з великими міжнародними компаніями. ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» ввійшла в топ логістичних компаній України і посідає дев'яте місце по доходам у 2023 р. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Доходи найбільших логістичних компаній України

Назва компанії	Дохід за 2023 рік, грн
«Нова Пошта» (палетний напрямок)	2 000 000 000+*
FM Logistic	1 089 703 000
Kuehne+Nagel	932828000
Ekol Logistics	851 519 000
Raben Ukraine	602 241 000
Business Group Logistics	501 095 000
«КОРСА» (Pakline Logistics)	494 750 000
DSV	455 535 000
ZAMMLER	356 915 500
«УВК»	326 035 900
Quehenberger Logistics	316 137 500
DHL Ukraine	307 897 500
DB Schenker Ukraine	303 045 000
GEFCO Ukraine (придбана CEVA Logistics)	288 300 700
Denka Logistics	212 004 000
Загальний дохід	9 038 007 100+

Джерело: розроблено автором на основі [16]

Наразі Група компаній Заммлер в Україні представлена 4-ма компаніями: ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», ТОВ «ЗАММЛЕР СКЛАД», ТОВ «ЗАММЛЕР Фулфілмент» та ТОВ «ЗАММЛЕР РІАЛ ІСТЕЙТ».

Автопарк підприємства на 2024 рік налічує 190 автомобілів. Серед них є вантажівки 5, 20 та 40 тонн, що дозволяє задовільнити потреби різних клієнтів.

Першим кроком в аналізі фінансового стану підприємства є оцінка його фінансових показників на основі даних бухгалтерської звітності. Оцінка економічного потенціалу проводиться за даними бухгалтерського балансу (додаток А, Б, В, Г).

Фінансові показники ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр. визначені на основі додатків А, Б, В, Г та представлені в табл. 2.2, табл. 2.3.

Фінансові показники ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»

у 2021-2022 рр., тис. грн

Показник	2021	2022	Відхилення	
			абсолютне, тис.грн	темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	110134,9	177237,1	67102,2	60,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	53361	128429,1	75068,1	140,7
Валовий прибуток (збиток)	56773,9	48808	-7965,9	-14,0
Інші операційні доходи	8947,2	16576,4	7629,2	85,3
Інші операційні витрати	59796,2	59187,1	-609,1	-1,0
Інші доходи	4834	1214,9	-3619,1	-74,9
Інші витрати	9360,9	4807,1	-4553,8	-48,6
Разом доходи	123916,1	195055,4	71139,3	57,4
Разом витрати	122518,1	192423,3	69905,2	57,1
Фінансовий результат до оподаткування	1398	2632,1	1234,1	88,3
Податок на прибуток	902,1	750,7	-151,4	-16,8
Чистий фінансовий результат: прибуток	495,9	1881,4	1385,5	279,4

Згідно з табл. 2.2, протягом 2021-2022 років відбулося зростання чистого доходу від реалізації продукції на 60,9 %, що еквівалентно 67102,2 тис. грн. Однак, собівартість продукції за цей же період зросла на 140,7 %, або на 75068,1 тис. грн. Внаслідок цього, валовий прибуток зменшився на 14 %, тобто на 7965,9 тис. грн. У 2022 році інші операційні доходи зросли на 85,3% або на 7629,2 тис. грн, а інші операційні витрати зменшились на 609,1 тис. грн. В цей же період зменшуються інші доходи на 74,9 % (зменшення на 3619,1 тис. грн) та інші витрати на 48,6 % (зменшення на 4553,8 тис. грн).

У 2022 році фінансовий результат до оподаткування продемонстрував стрімке зростання на 88,3 %, що склало 1234,1 тис. грн. Ця тенденція позитивно вплинула на чистий прибуток, який у 2022 році більш ніж подвоївся, досягнувши 279,4 % зростання або 1385,5 тис. грн.

Проведемо аналіз фінансових показників підприємства у 2022-2023 рр., які представлені на основі додатків А, Б, В, Г (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Фінансові показники ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»

у 2022-2023 рр., тис. грн

Показник	2022	2023	Відхилення	
			абсолютне, тис.грн	темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	177237,1	315036	137798,9	77,7
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	128429,1	184443,9	56014,8	43,6
Валовий прибуток (збиток)	48808	130592,1	81784,1	167,6
Інші операційні доходи	16576,4	15730,5	-845,9	-5,1
Інші операційні витрати	59187,1	124299,2	65112,1	110,0
Інші доходи	1241,9	695,7	-546,2	-44,0
Інші витрати	4807,1	15698,6	10891,5	226,6
Разом доходи	195055,4	331462,2	136406,8	69,9
Разом витрати	192423,3	324441,7	132018,4	68,6
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2632,1	7020,5	4388,4	166,7
Податок на прибуток	750,7	4056,8	3306,1	440,4
Чистий фінансовий результат: прибуток	1881,4	2963,7	1082,3	57,5

Згідно з табл. 2.3, протягом 2022-2023 років продовжує зростання чистого доходу від реалізації продукції на 77,7 %, що еквівалентно 137798,9 тис. грн Собівартість продукції за цей же період зросла на 43,6 %, або на 56014,8 тис. грн. Це позитивна тенденція оскільки темпи зростання собівартості продукції менше, ніж темпи зростання чистого доходу від реалізації продукції. Внаслідок цього, валовий прибуток збільшився на 167,6 %, тобто на 81784,1 тис. грн..

У 2022 році інші операційні доходи зменшилися на 5,1 % або на 848,9 тис. грн, в той же час інші операційні витрати збільшилися на 110,1 % або на 65112,1 тис. грн. В цей же період зменшуються інші доходи на 44,0 %

(зменшення на 546,2 тис. грн) та інші витрати збільшилися більш ніж в 2 рази або на 226,6 %, що становило 10891,5 тис. грн.

У 2022 році фінансовий результат до оподаткування продемонстрував стрімке зростання (на 66,7 %, що склало 4388,4 тис. грн). Ця тенденція позитивно вплинула на чистий прибуток, який у 2023 році збільшився на 57,5 % (на 1082,3 тис. грн).

Динаміка фінансових показників ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», які розраховані в табл. 2.2, 2.3 наведена на рис. 2.2.

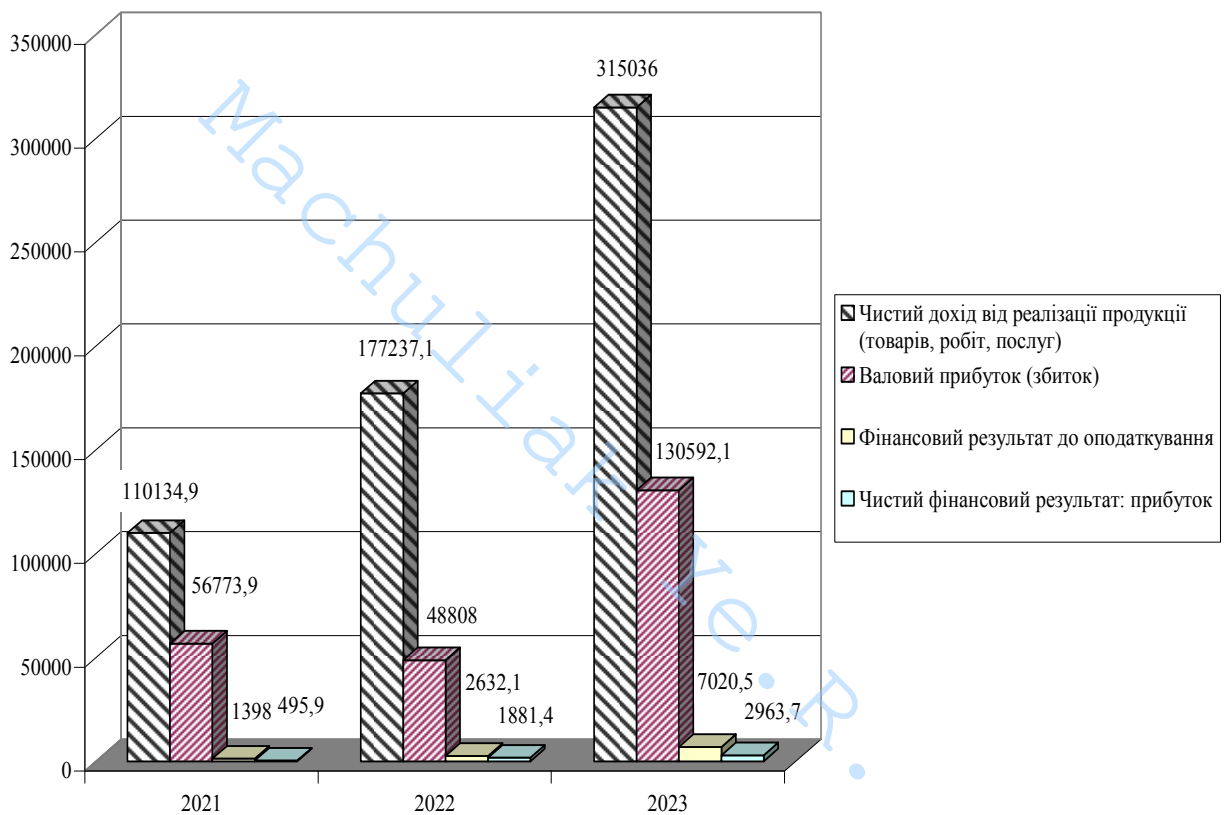


Рис. 2.2. Динаміка показників прибутковості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр., тис. грн

Отже, показники прибутковості ТОВ «ЗАММЛЕР Україна» в аналізованому періоді зростають, підприємство більш ефективно використовує наявні ресурси.

Проводимо на основі додатків А, Б, В, Г аналіз показників рентабельності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» (табл. 2.4).

Показники рентабельності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»
у 2020-2023 рр., %

Показники прибутковості	2021	2022	Відхилення, п. п.	2023	Відхилення, п. п.
Рентабельність активів	0,4	0,89	0,49	0,92	0,03
Рентабельність оборотних активів	0,78	1,27	0,49	1,29	0,02
Чиста маржа	0,45	1,06	0,61	1,07	0,01
Рентабельність власного капіталу	0,02	0,06	0,04	1,55	1,51

За період з 2021 року по 2023 рік (табл. 2.8), показники рентабельності у 2021 році знаходяться на низькому рівні, але у 2022 р. та у 2023 р. спостерігається позитивна тенденція щодо їх збільшення.

Рентабельність активів (ROA), показник, який використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерування прибутку. ROA розраховується як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості загальних активів та показує, що у 2021 р. 0,4 грн, у 2022 р. 0,89 грн, у 2023 р. – 0,92 грн чистого прибутку генерується з кожної гривні, вкладеної в активи підприємства. Цей показник збільшується, що є позитивною тенденцією, підприємство збільшує ефективність використання своїх активів для генерування прибутку.

Рентабельність оборотних активів, яка характеризує скільки чистого прибутку генерується з кожної гривні, вкладеної в оборотні активи підприємства має тенденцію до збільшення. Так у 2021 р. 0,78 грн, у 2022 р. 1,27 грн, у 2023 р. – 1,29 грн чистого прибутку генерується з кожної гривні, вкладеної в оборотні активи підприємства., динаміка позитивна.

Чиста маржа - це фінансовий показник, який використовується для оцінки того, наскільки ефективно підприємство веде свою основну діяльність та генерує прибуток. Вона показує, скільки чистого прибутку отримує підприємство з кожної гривні виручки. У 2021 – 2023 р. спостерігається позитивна тенденція щодо збільшення ефективності основної діяльності

підприємства. З 2021 р по 2023 р значення показника збільшилось на 0,62 п., тобто у 2023 р. в порівнянні з 2021 р. підприємство отримує на 0,62 грн більше чистого прибутку з кожної гривні виручки.

Рентабельність власного капіталу характеризує скільки чистого прибутку генерується з кожної гривні, вкладеної у власний капітал підприємства. Отже, у 2021 р. 0,02 грн чистого прибутку генерується з кожної гривні власного капіталу, у 2022 р. – 0,06 грн, у 2023 р. – 1,55 грн. Тенденція позитивна.

Динаміка показники рентабельності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2020-2023 рр., які розраховані в табл. 2.4, представлена на рис. 2.3.

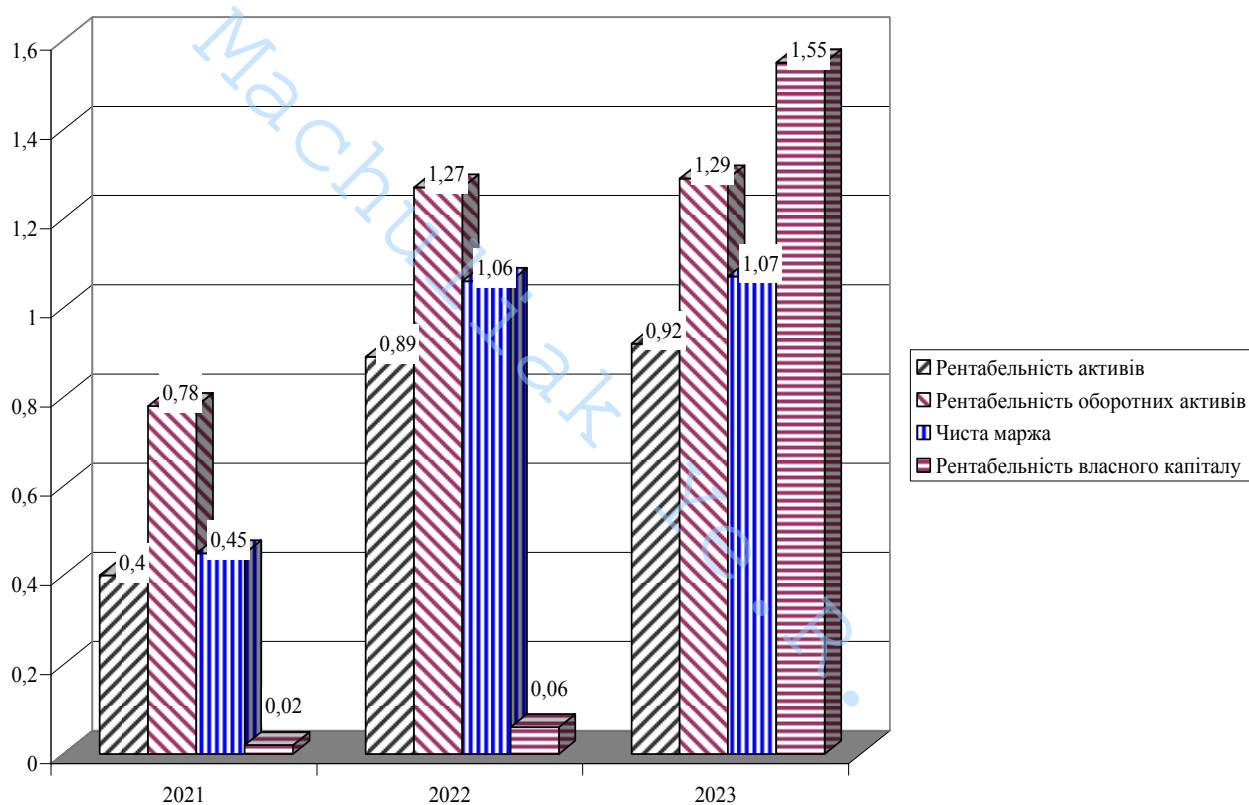


Рис. 2.3. Показники рентабельності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2020-2023 рр., %

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» протягом 2021-2023 років демонструє позитивні результати, що підтверджується стійким зростанням ключових фінансово-економічних показників. Цей позитивний тренд свідчить про ефективну стратегію розвитку підприємства.

2.2. Аналіз активів, пасивів та ліквідності підприємства

Для оцінки економічного потенціалу проведемо аналіз активів та пасивів підприємства. Аналіз активів і пасивів, також відомий як балансовий аналіз, дає цінну інформацію про фінансове становище та економічний потенціал підприємства.

В табл. 2.5 на основі додатків А, Б, В, Г представлена структура активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021- 2022 рр.

Таблиця 2.5

Структура активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021- 2022 рр.

Стаття, тис. грн	2021		2022		Відхилення		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %	п. п.
Необоротні активи	59819,4	48,6	62175,7	29,5	2356,3	3,9	-19,1
Оборотні активи	63319,7	51,4	148479,8	70,5	85160,1	134,5	19,1
РАЗОМ	123139,1	100,0	210655,5	100,0	87516,4	71,1	0

Вартість активів компанії суттєво зросла у 2022 році. За даними табл. 2.5, загальний показник збільшився на 71,1 %, що склало 210655,5 тис. грн (збільшення на 87 516,4 тис. грн) Цей приріст зумовлений зростанням оборотних активів на 134,5 % (на 85 160,1 тис. грн), тоді як необоротні активи продемонстрували незначне зростання на 3,9% (на 2356,3 тис. грн).

У 2022 році відбулося значне перерозподілення активів підприємства на користь оборотних активів. Їхня частка в структурі активів зросла з 51,4 % у 2021 році до 70,5 % у 2022 році. Це призвело до відповідного зменшення частки необоротних активів з 48,6 % до 29,5 %, що становить зниження на 19,1 п. п.

Зменшення частки необоротних активів у структурі активів компанії є позитивним явищем. Це свідчить про те, що компанія зосереджує свої зусилля на оборотних активах, які безпосередньо задіяні в її операційній діяльності.

Зростання частки оборотних активів є сприятливою динамікою. Це може бути ознакою активізації діяльності компанії, що може призвести до збільшення доходів та покращення її фінансового стану.

В табл. 2.6, на основі додатків А, Б, В, Г, представлена структура активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022- 2023 рр.

Таблиця 2.6

Структура активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022- 2023 рр.

Стаття	2022		2023		Відхилення		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %	п. п.
Необоротні активи	62175,7	29,5	44282,2	28,3	-17893,5	-28,8	-1,2
Оборотні активи	148479,8	70,5	112277,0	71,7	-36202,8	-24,4	1,2
РАЗОМ	210655,5	100,0	156559,2	100,0	-54096,3	-25,7	0

З табл. 2.6 бачимо, що у 2023 році вартість активів підприємства знизилася на 54096,3 тис. грн, або на 25,7 %. Вартість необоротних активів зменшилась на 17893,5 тис. грн або на 28,8 %. Вартість оборотних активів зменшилась на 36202,8 тис. грн, або на 24,4 %.

У 2023 році структура активів підприємства зазнала змін. Частка оборотних активів зросла на 1,2 п. п. до 71,7 %, тоді як частка необоротних активів зменшилась на 1,2 п. п. до 28,3 %. Це може бути пов'язано з зростанням обсягів продажів, зменшенням запасів або інвестиціями в короткострокові фінансові інструменти. Зменшення частки необоротних активів може свідчити про продаж невикористовуваних активів, погашення боргів або скорочення інвестицій у довгострокові активи. Така зміна структури активів може мати як позитивні, так і негативні наслідки для діяльності підприємства.

Динаміка структури активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021 – 2023 рр. представлена на основі даних таблиці 2.5, 2.6 на рис. 2.4.

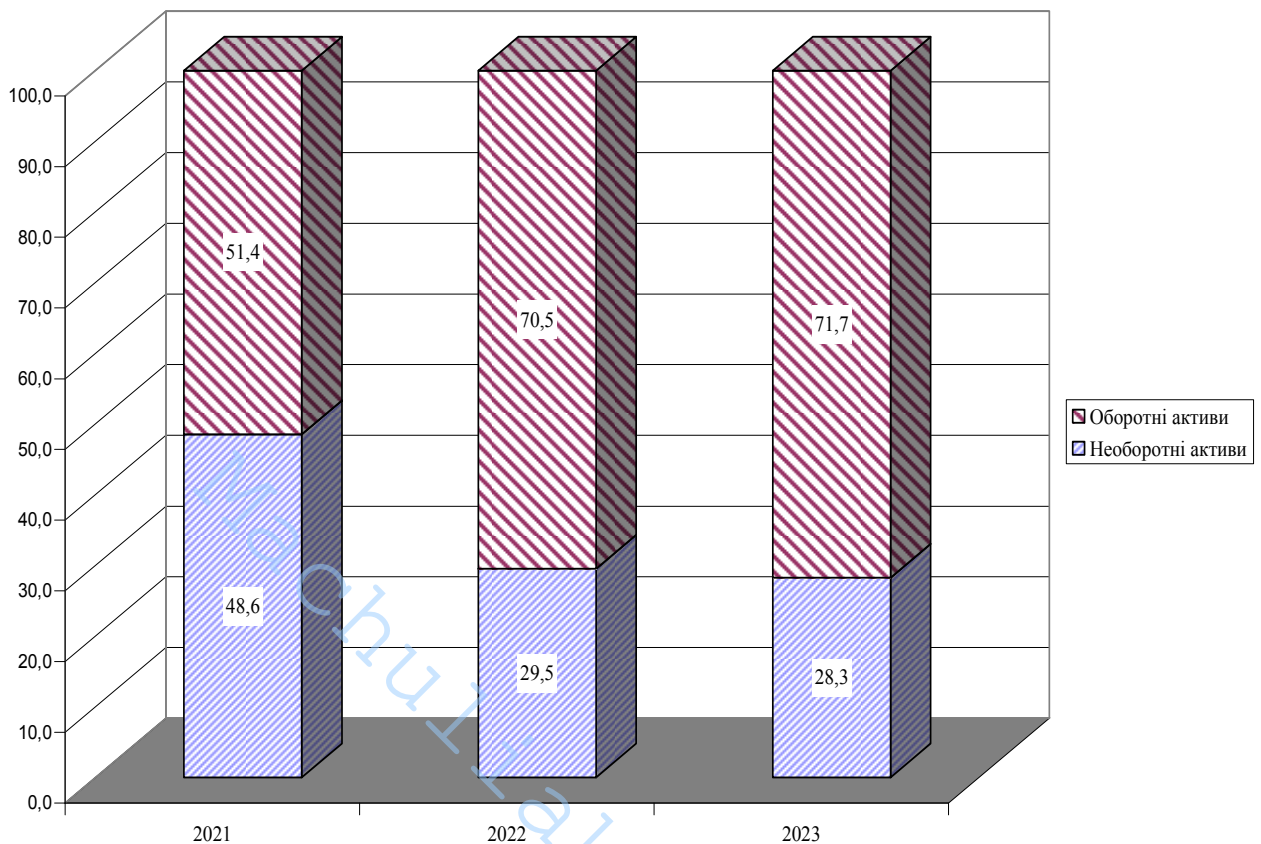


Рис. 2.4. Динаміка структури активів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021- 2023 рр.

Підприємство має переважно необоротні активи, що свідчить про значні інвестиції в довгострокові активи. Це означає, що кошти вкладуються в активи, які не генерують дохід протягом короткого періоду часу. Така структура балансу вважається «важкою» і характерна для підприємств, які активно розвивають свою інфраструктуру, здійснюють капітальне будівництво або мають значні інвестиції в основні засоби.

Структура пасивів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021 – 2023 рр. які на основі додатків А, Б, В, Г узагальнена та представлена у табл. 2.7.

У 2022 році джерела фінансування підприємства суттєво зросли, на 71,1 %, або на 87 516,4 тис. грн.

Структура пасивів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2022 рр.

Статті балансу	2021		2022		Відхилення		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темп приросту, %	п. п.
Власний капітал	31874,2	25,9	33753,9	16,0	1879,7	5,9	-9,9
Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	10140,9	8,2	7114,8	3,4	-3026,1	-29,8	-4,8
Поточні зобов'язання	81124	65,9	169786,8	80,6	88662,8	109,3	14,7
Разом	123139,1	100,0	210655,5	100,0	87516,4	71,1	0

Цей ріст був зумовлений декількома факторами:

– збільшення власного капіталу на 5,9 %, або на 1879,7 тис. грн, що свідчить про прибуткову роботу підприємства та зростання її інвестиційної привабливості;

– зростання поточних зобов'язань і забезпечень на 109,3 %, або на 88662,8 тис. грн, що пов'язано з збільшенням обсягів продажів, зростанням кредиторської заборгованості або використанням короткострокових кредитів.

Зменшення довгострокових зобов'язань і забезпечень на 29,8 %, або на 3026,1 тис. грн до 7 114,8 тис. грн. Це може свідчити про погашення боргів або зменшення потреби в довгостроковому фінансуванні.

Збільшення обсягу поточних зобов'язань несе в собі певні ризики для фінансової стійкості підприємства. Це може мати негативні наслідки, як для загального фінансового стану компанії, так і для її здатності виконувати свої короткострокові зобов'язання.

Хоча власний капітал залишається джерелом фінансування для підприємства, його частка в загальній структурі капіталу значно зменшилася з 25,9 % до 16,0 %, що становить зниження на 9,9 п. п. Це може свідчити про деяке погіршення фінансової стійкості підприємства.

Важливо зазначити, що частка поточних і довгострокових зобов'язань і забезпечень також зростає, хоча й залишається незначною. Це може мати як

позитивні, так і негативні наслідки для фінансового стану підприємства.

З одного боку, зростання зобов'язань може свідчити про те, що підприємство активно використовує зовнішні джерела фінансування для розширення або інвестування. Це може бути позитивним сигналом, якщо воно призводить до зростання доходів і рентабельності.

З іншого боку, зростання зобов'язань також може призвести до збільшення витрат на обслуговування боргу та ризику неплатоспроможності. Це може бути негативним для фінансової стійкості підприємства, особливо якщо вона не може генерувати достатньо коштів для покриття своїх боргових зобов'язань.

Загалом, зміна структури капіталу підприємства є складним питанням, яке потребує ретельного аналізу. Для кращої оцінки впливу цієї зміни на фінансову стійкість підприємства необхідно враховувати не лише динаміку власного капіталу та зобов'язань, але й інші фактори, такі як рентабельність, ліквідність та перспективи розвитку.

Структура пасивів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022 – 2023 рр. узагальнена на основі додатків А, Б, В, Г та представлена у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Структура пасивів ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022-2023 рр.

Статті балансу	2022		2023		Відхилення		
	тис. грн	питома вага, %	тис. грн	питома вага, %	абсолютне, тис. грн	темپ приросту, %	п. п.
Власний капітал	33753,9	16,0	36711,1	23,4	2957,2	8,8	7,4
Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	7114,8	3,4	2404,1	1,5	-4710,7	-66,2	-1,9
Поточні зобов'язання	169786,8	80,6	117444,0	75,0	-52342,8	-30,8	-5,6
Разом	210655,5	100,0	156559,2	100,0	-54096,3	-25,7	0

У 2023 році загальні джерела фінансування підприємства суттєво зменшилися на 25,7 %, або на 54 096,3 тис. грн, яке зумовлено комплексом факторів, серед яких:

– збільшення власного капіталу на 8,8 %, або на 2 957,2 тис. грн, що свідчить про зростання прибутковості підприємства та збільшення його інвестиційної привабливості;

– зменшення поточних зобов'язань на 30,8 %, або на 52 342,8 тис. грн, що пов'язано з погашенням боргів, зменшенням запасів або збільшенням дебіторської заборгованості;

– зменшення довгострокових зобов'язань і забезпечень на 66,2 %, або на 4710,7 тис. грн, що свідчить про зниження потреби в довгостроковому фінансуванні або покращення фінансового стану підприємства.

Внаслідок цих змін спостерігається зростання частки власного капіталу в структурі джерел фінансування на 7,4 п. п., а частка поточних зобов'язань зменшилася на 5,6 п. п., що позитивно впливає на фінансову стійкість компанії та покращити її платоноспроможність.

Динаміка елементів джерел фінансування майна ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022-2023 рр. узагальнена на сонові табл. 2.7, 2.8 та представлена на рис. 2.5.

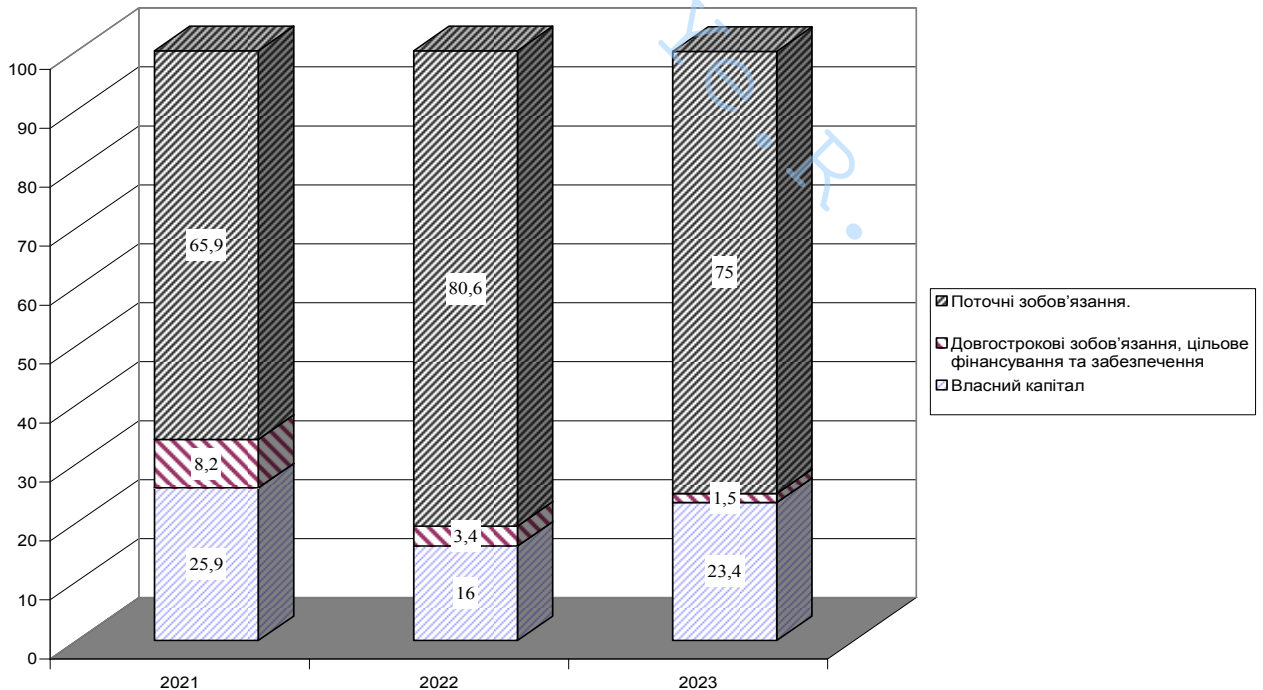


Рис. 2.5. Динаміка структури пасиву ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр., %

Хоча власний капітал не є основним джерелом фінансування ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», він все ж таки зростає. У 2023 році його обсяг збільшився на 2957,2 тис. грн, що є позитивним сигналом, який свідчить про зростання фінансової стійкості та спроможності підприємства.

Проводимо на основі додатків А, Б, В, Г аналіз показників ліквідності підприємства, які дозволяють оцінити здатність погашати свої короткострокові зобов'язання (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Показники ліквідності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр.

Показники	2021	2022	Відхилення, п.	2023	Відхилення, п.
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,022	0,17	0,15	0,22	0,05
Коефіцієнт ліквідності швидкої	0,7	0,72	0,02	0,8	0,08
Коефіцієнт ліквідності поточної	0,78	0,87	0,09	0,96	0,09

Проаналізувавши коефіцієнти ліквідності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», які наведені в табл. 2.9, зробимо наступний висновок.

Коефіцієнт поточної ліквідності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» свідчить про недостатню здатність підприємства погашати свої короткострокові зобов'язання за рахунок оборотних активів. Рекомендоване значення КПЛ вище 1, однак у ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» воно не досягає цього рівня.

Хоча протягом 2022-2023 років спостерігається незначне зростання коефіцієнту поточної ліквідності (на 0,09 п. в 2022 р. та ще на 0,09 п. в 2023 р. порівняно з 2022 р.), це не вирішує фундаментальну проблему недостатньої ліквідності. Наразі ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» не має достатньо оборотних коштів, щоб розрахуватися з усіма своїми кредиторами в термін.

Показники ліквідності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021-2023 рр. представлені на рис. 2.6.

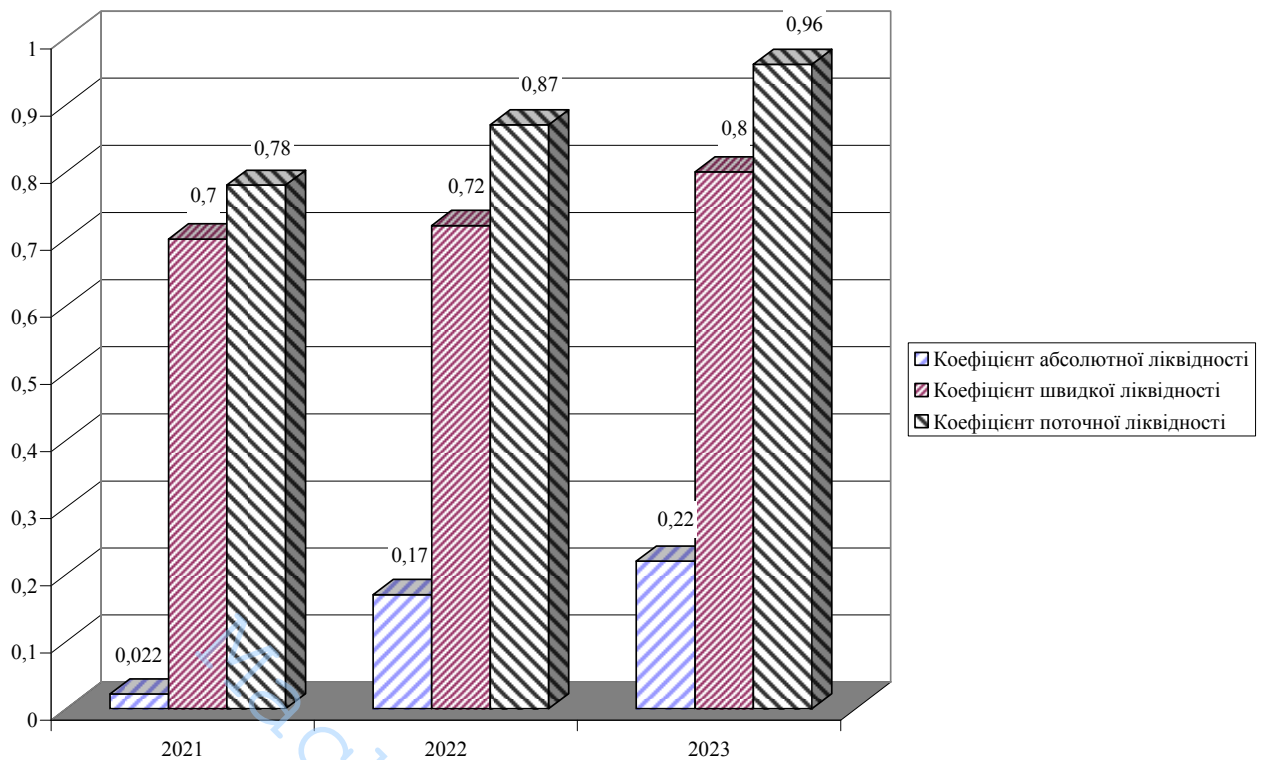


Рис. 2.6. Показники ліквідності ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»
у 2021-2023 рр.

Коефіцієнти ліквідності не знаходяться в рекомендованих межах, підприємство не зможе розрахуватися зі своїми контрагентами ні в короткостроковому, ні в довгостроковому періоді, що може привести до його банкрутства. Можливі шляхи вирішення:

- збільшення оборотних активів, яке може бути досягнуто за рахунок нарощення запасів готової продукції, скорочення дебіторської заборгованості або залучення додаткових коштів від інвесторів;
- зменшення поточних зобов'язань, що може бути досягнуто шляхом реструктуризації боргів, погашення частини кредиторської заборгованості або скорочення витрат;
- оптимізація управління оборотним капіталом шляхом вдосконалення системи контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, скорочення складських запасів та прискорення оборотності активів.

2.3. Аналіз фінансової стійкості підприємства

Основна мета аналізу фінансової стійкості полягає в дослідженні структури капіталу підприємства та низку ключових співвідношень між його активами та зобов'язаннями. Ці показники дають змогу оцінити, наскільки раціонально підприємство використовує свої ресурси, визначити ступінь її залежності від позикових коштів та розробити план дій у разі виникнення проблем.

Аналіз фінансової стійкості є комплексним методом оцінки здатності підприємства виконувати свої зобов'язання та генерувати прибуток у довгостроковій перспективі. Цей аналіз ґрунтується на вивченні структури капіталу та низки ключових фінансових показників, які відображають співвідношення між активами та пасивами підприємства. Важливість аналізу фінансової стійкості полягає у можливості оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої кошти, дозволяє виявити рівень залежності підприємства від позикового капіталу, визначити потенційні фінансові ризики та розробити план їх мінімізації, надати цінну інформацію для прийняття кращих управлінських рішень.

Фінансова стійкість підприємства визначається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Зовнішні фактори, такі як економічна ситуація в країні, політична стабільність, рівень конкуренції на ринку, зазвичай не піддаються контролю з боку підприємства. Серед внутрішніх факторів слід виділити ефективність менеджменту, рівень конкурентоспроможності продукції, наявна структура капіталу, якість фінансового планування, система контролю за витратами, рівень кваліфікації персоналу.

Підприємство може значною мірою впливати на внутрішні фактори, що дає йому можливість коригувати свою фінансову стійкість. Негативний вплив як зовнішніх, так і внутрішніх факторів може значно послабити фінансову стійкість підприємства, якщо не вжити відповідних заходів для їх нейтралізації.

Ефективне управління внутрішніми факторами є ключовим фактором у забезпеченні стійкості підприємства до зовнішніх впливів.

Показники фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2021 – 2022 рр. розраховані на основі інформації, що знаходиться у додатках А, Б, В, Г та представлено в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Показники фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»
у 2021 – 2022 рр.

Показники	Нормативне значення	2021	2022	Відхилення	
				пункти	Темпи приросту, %
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,3	0,2	-0,1	-33,3
Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 0,2$	3,9	6,2	2,3	59,0
Коефіцієнт маневреності власних коштів	$\geq 0,5$	0,9	1,0	0,1	11,1
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$\geq 0,5$	-0,6	-0,6	0,0	0,0
Коефіцієнт фінансової стабільності	≥ 1	0,3	0,2	-0,1	-33,3
Коефіцієнт фінансового ризику	$\leq 0,5$	2,9	5,2	2,3	79,3

Показники фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» у 2022 – 2023 рр. розраховані на основі інформації, що знаходиться у додатках А, Б, В, Г та представлено в табл. 2.11.

З таблиці 2.11 бачимо, що значення коефіцієнту автономії, який показує, яку частку у загальних вкладеннях у підприємство складає власний капітал, у 2021 – 2023 рр. не відповідає нормативному рівню, що вказує на фінансову залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування підприємства та можливість як у 2021 – 2023 рр. тільки на 20 % – 30 % покрити свої зобов'язання у довгостроковому періоді. Підприємство залежно від зовнішніх джерел формування його капіталу та може бути поглинене його контрагентами.

Коефіцієнт фінансової залежності підтверджує фінансову залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування у 2021 – 2023 рр., значення коефіцієнта не відповідає рекомендованому.

Таблиця 2.11

Показники фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА»
у 2022 – 2023 рр.

Показники	Нормативне значення	2022	2023	Відхилення	
				пункти	Темпи приросту, %
Коефіцієнт автономії	$\geq 0,5$	0,2	0,2	0	0,0
Коефіцієнт фінансової залежності	$\leq 0,2$	6,2	4,3	-1,9	-30,6
Коефіцієнт маневреності власних коштів	$\geq 0,5$	1,0	1,3	0,3	30,0
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	$\geq 0,5$	-0,6	-0,1	0,5	-83,3
Коефіцієнт фінансової стабільності	≥ 1	0,2	0,2	0	0,0
Коефіцієнт фінансового ризику	$\leq 0,5$	5,2	1,1	-4,1	-78,8

Значення коефіцієнту маневреності власних засобів, який характеризує здатність підприємства самостійно фінансувати свою поточну діяльність за рахунок власних оборотних коштів, у 2021 – 2023 рр. знаходиться у рекомендованих межах ($\geq 0,5$), підприємство достатньо ефективно використовує власні засоби, до того значення показника у 2023 р. збільшується.

Коефіцієнт маневреності робочого капіталу показує, якою мірою підприємство може фінансувати за рахунок власних оборотних коштів необоротні активи та поточні зобов'язання, що не покриваються поточною виручкою, у 2021 – 2023 рр. не відповідає нормативному, що вказує на низький ступінь мобільності використання власних коштів підприємством. У

підприємства немає можливості використовувати кошти за своїми потребами, оскільки спостерігається їх недолік.

Значення коефіцієнту фінансової стабільності зменшується, його значення не відповідає нормативному, що є негативною динамікою та свідчить про нездатність підприємства виконувати свої зобов'язання у довгостроковому періоді.

Коефіцієнт фінансового ризику у 2021 – 2023 рр. не відповідає нормативному значенню. Зменшення цього показника у 2023 р. свідчить про зменшення залежності підприємства від зовнішніх інвесторів і кредиторів, тобто про деяке підвищення фінансової стійкості.

Динаміка показників фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» за 2021 – 2023 рр., що розраховані в табл. 2.10, 2.11 представлено на рис. 2.7.

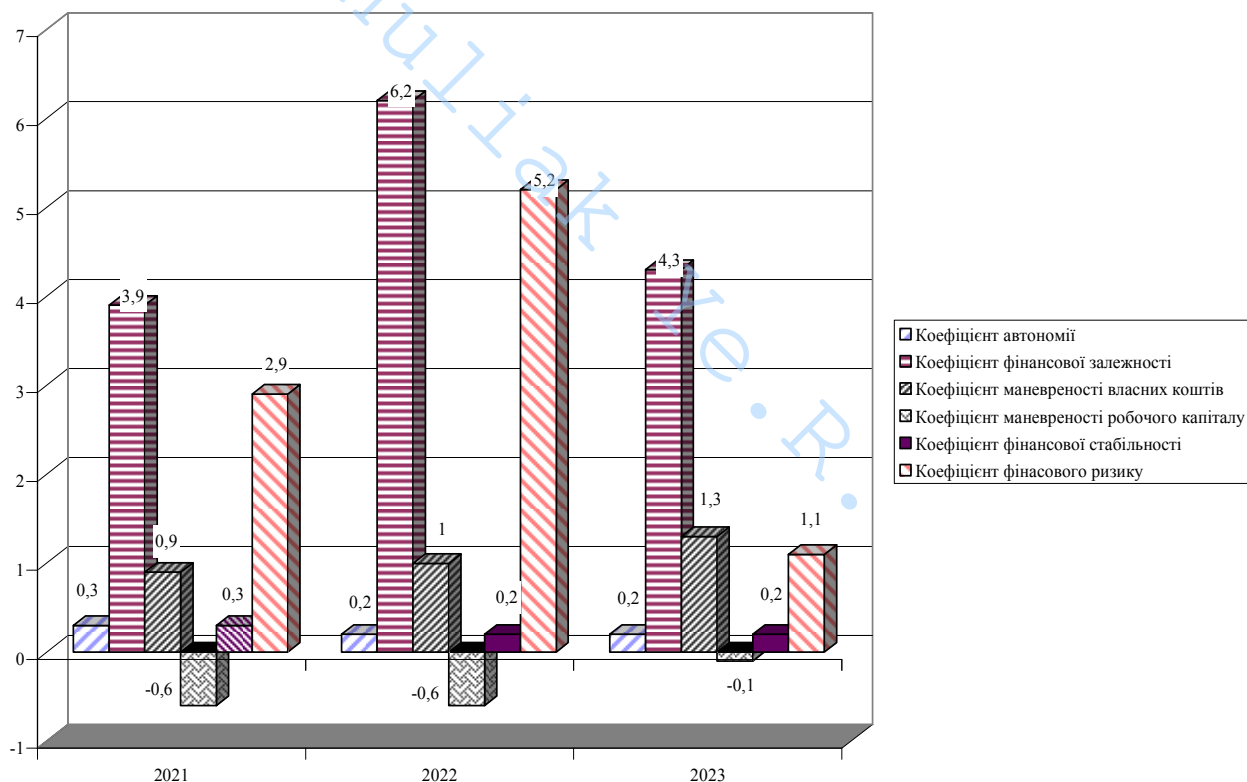


Рис. 2.7. Показники фінансової стійкості ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» за 2021 – 2023 рр.

Отже, спостерігається низька фінансова стійкість, підприємство не має достатньо коштів для виконання своїх зобов'язань та фінансування своєї діяльності.

2.4. Формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства

В умовах поглиблення кризи, формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства набуває особливої ваги. Це пов'язано з тим, що саме стратегія може стимулювати підвищення економічного потенціалу та сприяти зростанню конкурентоспроможності як вітчизняних підприємств, так і всієї економіки в цілому, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Українські підприємства стикаються з дисбалансом та нестабільністю, що потребує від керівництва рішучих дій, спрямованих на прогнозування, розпізнавання та нейтралізацію негативних наслідків кризи. Формування ефективної стратегії забезпечення економічного потенціалу стає ключовим інструментом управління підприємством, адже саме вона дає змогу здобути ринкові переваги та забезпечити стійкість бізнесу [6; 7].

В умовах кризи, для українського підприємства стає критично важливим розробити стратегію, що забезпечить його економічний потенціал та здатність конкурувати на ринку [8; 41; 42; 47].

Проаналізувавши фінансовий стан, економічний потенціал та конкурентне середовище, підприємство має розробити стратегію, спрямовану на посилення власного економічного потенціалу, яка повинна допомогти підприємству здобути конкурентні переваги, наростити економічний потенціал та покращити свою фінансову стійкість.

Система управління підприємством ґрунтується на управлінні його конкурентною поведінкою [13; 51]. Це досягається шляхом розробки стратегії забезпечення економічного потенціалу, яка направлена на стійку конкурентну

перевагу в довгостроковій перспективі та ґрунтується на управлінських рішеннях, прийнятих керівництвом з метою досягнення цільових показників у сфері діяльності підприємства.

З метою посилення економічного потенціалу на цільовому ринку, керівництво підприємства вживає таких заходів щодо посилення конкурентних позицій: швидке реагування на негативні зміни шляхом оперативного відстежування та реагування на несприятливі тенденції в галузі, економіці загалом, політиці та інших сферах, що можуть вплинути на діяльність підприємства; розробка стратегії забезпечення економічного потенціалу шляхом аналізу конкурентного середовища та розробки комплексних заходів та ринкових підходів, спрямованих на забезпечення стійкої переваги над конкурентами навіть в умовах несприятливого зовнішнього впливу; інтеграція зусиль, які забезпечуються тісною координацією та інтеграцією стратегічних ініціатив усіх функціональних підрозділів, що гарантує своєчасне виявлення та подолання негативних явищ на підприємстві; вирішення стратегічних питань, а саме керівництво налагоджує чіткий процес прийняття рішень щодо ключових напрямів розвитку підприємства в контексті забезпечення економічного потенціалу.

Стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства слугує ключовим інструментом для досягнення його цілей на цільових ринках. Вона становить фундамент для розробки бізнес-стратегій, які, в свою чергу, визначають загальну корпоративну стратегію підприємства [33; 35].

Формування стратегії забезпечення економічного потенціалу слід розпочинати з комплексного аналізу шляхом аналізу: зовнішнього середовища, де оцінюються фактори, що впливають на діяльність підприємства, такі як політичні, економічні, соціальні та технологічні; конкурентних позицій на цільових ринках шляхом визначення сильних та слабких сторін підприємства порівняно з конкурентами, а також його частку на ринку; конкурентних сил в галузі шляхом використання моделі п'яти конкурентних сил Портера, що дає змогу оцінити рівень конкуренції та потенційні загрози; стратегічних намірів та

поведінки конкурентів: вивчаються плани та дії конкурентів, що може допомогти передбачити їхні кроки та розробити відповідну стратегію.

Стратегія забезпечення економічного потенціалу має низку ключових завдань, які сприяють досягненню довгострокового успіху та стійкості підприємства, а саме, підвищення конкурентоспроможності, адаптація до мінливих умов, стимулювання інновацій та зростання, підвищення цінності для акціонерів, забезпечення стійкості.

Підвищення конкурентоспроможності передбачає: зростання ринкової частки, а саме, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має допомогти підприємства збільшити свою частку на цільових ринках за рахунок створення та підтримки конкурентних переваг; покращення позиціонування, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна чітко позиціонувати компанію на ринку, підкреслюючи її унікальні цінності та пропозиції; збільшення рентабельності, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має сприяти зростанню прибутку та рентабельності інвестицій, що забезпечить стійкість та фінансову стійкість компанії.

Адаптація до мінливих умов передбачає: відстеження ринкових трендів, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна передбачати та адаптуватися до мінливих ринкових умов, технологічних зрушень та поведінки споживачів; управління ризиками, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має ідентифікувати та мінімізувати потенційні ризики, що можуть загрожувати успіху підприємства.; збільшення гнучкості, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна зробити підприємство більш гнучким та адаптивним до динамічного середовища.

Стимулювання інновацій та зростання передбачає: розробка нових продуктів та послуг, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має сприяти розробці та виведенню на ринок нових продуктів та послуг, які відповідають потребам ринку та забезпечують конкурентні

переваги; впровадження нових технологій, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна підтримувати впровадження нових технологій, які можуть підвищити ефективність, продуктивність та створити нові можливості; вихід на нові ринки, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства може допомогти підприємству розширити свою присутність на нових ринках, географічних або сегментах.

Підвищення цінності для акціонерів передбачає: збільшення вартості акцій, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має сприяти зростанню вартості акцій підприємства, що принесе користь інвесторам та власникам; виплата дивідендів, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна забезпечити можливість виплати регулярних та зростаючих дивідендів акціонерам; покращення корпоративного управління, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства може допомогти покращити корпоративне управління та прозорість, що підвищить довіру до підприємства.

Забезпечення стійкості передбачає: екологічна відповідальність, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства має сприяти екологічно відповідальній діяльності та мінімізації негативного впливу на навколишнє середовище; соціальна відповідальність, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства може допомогти компанії стати більш соціально відповідальною та етичною, що покращить її імідж та репутацію; підтримка стійких ланцюжків постачання, стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства повинна гарантувати етичність та стійкість ланцюжків постачання підприємств.

Модель формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства надано на рис. 2.8.

Обґрунтування вибору стратегії забезпечення економічного потенціалу ґрунтується на розробці альтернативних варіантів та контролі за їх втіленням.



Рис. 2.8. Модель формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором

Для декомпозиції базової стратегії на простіші компоненти та подальшого оцінювання альтернативних деталізованих стратегій пропонується використовувати метод аналізу ієрархій (МАІ). МАІ включає синтез множинних експертних оцінок, визначення пріоритетності факторів, обґрунтування вибору конкурентних стратегій.

Переваги методу МАІ є можливість оцінювати як якісні, так і кількісні характеристики, перехід до безрозмірних показників, що робить порівняння альтернатив більш об'єктивним, МАІ дає змогу врахувати думки декількох експертів, що підвищує обґрунтованість вибору стратегії.

Метод аналізу ієрархій (МАІ) дає змогу знайти оптимальну конкурентну стратегію для забезпечення економічного потенціалу підприємства в будь-якій ринковій ситуації. Перевагами МАІ є одночасне порівняння всіх факторів, МАІ дозволяє порівнювати всі чинники, що впливають на вибір стратегії, одночасно.

Це дає більш комплексне уявлення про проблему, ніж методи, які дозволяють порівнювати лише два фактори. Визначення значущості, а саме МАІ використовує метод попарного порівняння для визначення значущості кожного фактора, що допомагає сконцентруватися на найважливіших аспектах вибору стратегії.

Визначення відносного ступеня (інтенсивності) взаємодії елементів в ієрархії, а саме, МАІ дозволяє визначити, як взаємопов'язані різні фактори та як вони впливають один на одного. Це допомагає зрозуміти складність проблеми та прийняти більш обґрунтоване рішення. Інші методи, як правило, не дозволяють одночасно порівнювати більше двох факторів, що може призвести до того, що деякі важливі аспекти вибору стратегії будуть не враховані.

Таким чином, МАІ є потужним інструментом для вибору оптимальної конкурентної стратегії, який дає змогу врахувати всі фактори, що впливають на цю проблему.

ВИСНОВКИ

Сталий розвиток національної економіки неможливий без глибокого розуміння та чіткої оцінки економічного потенціалу як окремих підприємств, так і територіальних громад та регіонів країни.

Економічний потенціал підприємства являє собою реалізацію його можливостей, ресурсів та резервів з максимальною віддачею для досягнення найкращого стану економічної системи. Структурними складовими економічного потенціалу підприємства є виробничий, фінансовий, інвестиційний, трудовий, маркетинговий та організаційно-управлінський потенціали.

Ефективне та своєчасне прийняття управлінських рішень, а також здатність швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі є ключовими факторами розвитку будь-якого підприємства.

З метою більш комплексної оцінки економічного потенціалу підприємства пропонується доповнити перелік існуючих підходів наступними: синергетичний підхід, який ґрунтується на тому, що поєднання різноманітних ресурсів, засобів та запасів підприємства створює додаткові можливості, яких неможливо досягти окремо; результативний підхід, який передбачає оцінку економічного потенціалу з урахуванням ступеня досягнення цілей підприємства, рівня задоволеності споживачів (клієнтів), а також позиції підприємства у рейтингах.

Впровадження цих додаткових підходів дозволить отримати більш глибоке та всебічне уявлення про економічний потенціал підприємства, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, обґрунтувати стратегію розвитку та прийняття управлінських рішень, підвищити ефективність використання ресурсів та можливостей, збільшити конкурентоздатність підприємства на ринку.

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» – це український логістичний оператор, заснований у 2007 році. Підприємство пропонує широкий спектр логістичних послуг на ринках України, Польщі, Китаю та Казахстану. ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» надає такі логістичні послуги: митно-брокерське обслуговування, внутрішні вантажні перевезення, зовнішні вантажні перевезення, транспортна логістика, фулфілмент, авіап перевезення, контрактна логістика, морські перевезення, транспортні перевезення, залізничні перевезення.

ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА» протягом 2021-2023 років демонструє позитивні результати, що підтверджується стійким зростанням ключових фінансово-економічних показників. Цей позитивний тренд свідчить про ефективну стратегію розвитку підприємства. Збільшуються прибуток та рентабельність підприємства.

У структурі активів підприємство має переважно необоротні, що свідчить про значні інвестиції в довгострокові активи. Це означає, що кошти вкладуються в активи, які не генерують дохід протягом короткого періоду часу. Така структура балансу вважається «важкою» і характерна для підприємств, які активно розвивають свою інфраструктуру, здійснюють капітальне будівництво або мають значні інвестиції в основні засоби.

В структурі пасиву власний капітал в 2021 р. становить 25,9%, в 2023 р. – 23,4%. Хоча власний капітал не є основним джерелом фінансування ТОВ «ЗАММЛЕР УКРАЇНА», він все ж таки зростає. У 2023 році його обсяг збільшився на 2957,2 тис. грн, що є позитивним сигналом, який свідчить про зростання фінансової стійкості та спроможності підприємства.

Коефіцієнти ліквідності не знаходяться в рекомендованих межах, підприємство не зможе розрахуватися зі своїми контрагентами ні в короткострокову, ні в довгостроковому періоді, що може привести до його банкрутства. Можливі шляхи вирішення: збільшення оборотних активів, яке може бути досягнуто за рахунок нарощення запасів готової продукції, скорочення дебіторської заборгованості або залучення додаткових коштів від інвесторів; зменшення поточних зобов'язань, що може бути досягнуто шляхом

реструктуризації боргів, погашення частини кредиторської заборгованості або скорочення витрат; оптимізація управління оборотним капіталом шляхом вдосконалення системи контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю, скорочення складських запасів та прискорення оборотності активів.

Показники фінансової стійкості у 2021 – 2023 рр. не знаходяться в рекомендованих межах, спостерігається низька фінансова стійкість, підприємство не має достатньо коштів для виконання своїх зобов'язань та фінансування своєї діяльності.

В умовах поглиблення кризи, формування стратегії забезпечення економічного потенціалу підприємства набуває особливої ваги. Це пов'язано з тим, що саме стратегія може стимулювати підвищення економічного потенціалу та сприяти зростанню конкурентоспроможності як вітчизняних підприємств, так і всієї економіки в цілому, як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Стратегія забезпечення економічного потенціалу підприємства слугує ключовим інструментом для досягнення його цілей на цільових ринках. Вона становить фундамент для розробки бізнес-стратегій, які, в свою чергу, визначають загальну корпоративну стратегію підприємства.

Для декомпозиції базової стратегії на простіші компоненти та подальшого оцінювання альтернативних деталізованих стратегій пропонується використовувати метод аналізу ієрархій (далі – МАІ). МАІ включає синтез множинних експертних оцінок, визначення пріоритетності факторів, обґрунтування вибору конкурентних стратегій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ажаман І. А., Жидков О. І. Сутність та структура економічного потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2018. № 4. С. 22–25. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/4_2018/7.pdf (дата звернення: 26.05.2024).
2. Азарян О.М. Концепція управління потенціалом підприємства на основі інтегрального маркетингу. *Вісник Приазовського державного технічного університету: зб. наукових праць*. 2012. Вип. 24. С. 128–32.
3. Андрієнко М. М., Шпак І.О. Економічна оцінка критеріїв управління результативністю підприємства. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2021. №4(63). С. 35–40.
4. Ареф'єв С.О. Адаптивний моніторинг стратегій формування антикризового потенціалу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. Серія Економічні науки. 2019. Випуск 1. С. 39–48.
5. Ареф'єв С.О., Васюткіна Н.В., Ареф'єва О. В., Пілецька С.Т. Формування організаційно-економічного механізму підвищення економічної стійкості підприємства в питаннях управління об'єктами інтелектуальної власності. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 1. С. 296–301. URL: <http://surl.li/syjqx> (дата звернення 26.05.2024).
6. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Заболотна Д. В. Стратегічні ресурси забезпечення економічного потенціалу в контексті інтеграційно-диверсифікаційного розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2020. С. 398–404. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-398-404> (дата звернення: 26.05.2024).
7. 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. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-3> (дата звернення: 14.05.2024).

8. Ареф'єва О.В. Стійкий розвиток підприємств у міжнародному економічному просторі: монографія. / за редакцією О.В. Ареф'євої. К: НАУ, 2018. 260 с.

9. Ареф'єва О.В., Пілецька С.Т., Резніченко Д.С. Стратегічне управління потенціалом інноваційного підприємства. *Інноваційні платформи управління економічними процесами в умовах цифровізації економіки*: кол. моногр. / за ред. д.е.н., проф. Прохорової В.В. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2020. С. 183-194.

10. Бабан Т.О. Сутність поняття «експортний потенціал» в економічній науці. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2012. № 2 (18). Т. 2. С. 7–17.

11. Балахонова, О. В. Узагальнення складових економічного потенціалу підприємства і механізм його розвитку. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2020. №2(48). С. 98–115. URL: [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2\(48\).243683](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.2(48).243683). (дата звернення: 16.05.2024).

12. Березін О.В., Плотник О.Д. Економічний потенціал аграрних підприємств: механізми формування та розвитку. Полтава: Інтер Графіка, 2012. 221 с.

13. Бикова В.Г., Ряснянський Ю.М. Фінансово-економічний потенціал підприємств загальнодержавного значення – оцінка та управління. *Фінанси України*. 2005. № 6. С. 56–61.

14. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Вісник КНТЕУ*. 2022. №1. С. 58–68. DOI:10.31617/visnik.knute.2022(141)04.

15. Васьківська К. В., Лозінська Л. Д., Галімуков Ю. О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. *Ефективна економіка*. 2020. №5. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.5.7.

16. Державна служба статистики України: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 26.05.2024).

17. Економічний потенціал / Вікіпедія – вільна енциклопедія. URL: <http://surl.li/ucnbo>. (дата звернення: 26.05.2024).
18. Євдокимов Ф.І. Дослідження категорії «економічний потенціал промислового підприємства». *Наукові праці ДНТУ. Серія «Економічна»*. 2014. № 75. С. 54–59.
19. Ждан О.М. Економічне обґрунтування терміну «потенціал підприємства». *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.3. С. 139–142.
20. Житар М. О., Ярова Л. С. Елементи механізму підвищення ефективності фінансового потенціалу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2022. №11. 347–355. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-11-347-355> (дата звернення: 22.05.2024).
21. Ішук С.О. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств. *Регіональна економіка*. 2005. № 3. С. 48–56.
22. Кабанов А.І., Драчук Ю.З., Яременко О.М., Кабанов А.І. Роль держави та ринкових механізмів у здійсненні інноваційного розвитку вугільної галузі. *Економічний вісник Донбасу*. 2007. № 4 (10). С. 4–11.
23. Квасній Л.Г. Антикризове управління економічним потенціалом. *Бізнес Інформ*. 2012. № 5. С. 248–250
24. Коваль Л.В. Економічний потенціал підприємства: сутність та структура. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/00060e53-3e75-4923-81ce-ff966c66813f/content>. (дата звернення: 16.05.2024).
25. Котирева С. О., Дуда С. Т. Сутність та особливості управління економічним потенціалом підприємства. *Науковий вісник*. 2007. №17.1. URL: http://nv.nltu.edu.ua/Archive/2007/17_1/234_Kotyriewa_17_1.pdf (дата звернення: 24.05.2024).
26. Кутідзе Л.С. Експортний потенціал регіону: сутність, діагностика, механізм реалізації: монографія. Запоріжжя: ЗНУ, 2011. 318 с.
27. Кучер Г.В. Фінансовий потенціал економічного розвитку: теоретичний аспект. *Вісник КНТЕУ*. 2014. № 4. С. 92–105.

28. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління : дис. ... д-ра екон. Наук : 08.07.01. Суми. 2006. 432 с.
29. Лисенко А.М., Коряк А.С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*. 2020. Вип. 5(38). С. 221–227. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5\(38\).221-227](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2020.5(38).221-227) (дата звернення: 26.05.2024).
30. Манн Р. В., Плигач К. Д. Понятійно-категоріальний апарат економічного потенціалу регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки*. 2018. № 48. С. 5–13.
31. Маслак О.І., Безручко О.О. Особливості оцінювання економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. Вип. 1 (48). С. 121–127.
32. Маслак О.І., Квятковська Л.А., Безручко О.О. Особливості формування економічного потенціалу підприємства в умовах циклічних коливань. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 9(135). С. 36–46.
33. Мельник О.Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 226–231.
34. Орехова А. І. Оцінка контролінгу трансформації економічного потенціалу в умовах транспарентності бізнесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Том 3. № 3. С. 20-28.
35. Пантелєєв М.С., Шматько Н.М. Формування механізму стратегічного управління потенціалом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. № 41. С. 209–215.
36. Пілецька С.Т., Ануфрієва М.О. Формування конкурентної стратегії підприємства в умовах економіки знань: теоретичний підхід. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 9/2. С. 37–40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35>. (дата звернення: 15.05.2024).

37. Пілецька С.Т., Коритько Т.Ю., Лукаржевська – Мялик В.М. Економічний потенціал розвитку підприємства в системі управління його безпекою. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск № 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-3> (дата звернення: 25.05.2024).

38. 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: 25.05.2024).

39. Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В. Інноваційний потенціал підприємства в системі антикризового управління. *Облік і фінанси*. 2020. № 1 (87). С. 178–184. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-178-184](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-178-184) (дата звернення: 26.05.2024).

40. Савченко Т.В. Основні підходи до визначення сутності потенціалу підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Випуск 6(17). С. 325–330.

41. 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. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-11-287-293> (дата звернення: 21.05.2024)

42. Смерічевський С. Ф., Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т. Формування стратегічних рішень при управлінні змінами на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2022. №6. С. 108–117. URL : https://www.business-inform.net/article/?year=2022&abstract=2022_6_0_108_117 (дата звернення: 21.05.2024)

43. Тульчинська С. Просторовий підхід до управління економічним потенціалом підприємства в умовах неотехнологічного оновлення. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2022. № 2. Том 2. С. 77–79. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2\(2\)](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-304-2(2)) (дата звернення: 26.05.2024).

44. Хотомлянський О.Л., Знахуренко П.А. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства. *Фінанси України*. 2015. № 1. С. 111–117.

45. Шабатура Т. С. Стратегічні напрямки реалізації економічного потенціалу підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2019. Т. 58. № 3. С. 105–114. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2019.03.105. (дата звернення: 26.05.2024).

46. Штихан Н. В., Беззубко Л. В. Аналіз економічного потенціалу підприємства. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2019. Вип. 4 (18). С. 54–60. URL: <https://donnaba.edu.ua/journal/images/4-2019-18/54-60.pdf>. (дата звернення: 26.05.2024).

47. Arefieva O., Piletska S., Khaustova V., Poberezhna Z., & Zyz D. Monitoring the economic stability of the company's business processes as a prerequisite for sustainable development: investment and security aspects. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*. IOP Publishing. 2021. Vol. 628. No. 1. pp. 012042

48. Buleev I., Bryukhovetska N., Korytko T., Piletska S., & Patlachuk V. Evaluation of the level of personnel adaptation to enterprises intellectualization in terms of the economy digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2023. Vol. 45. No. 1: 94–104. DOI: <https://doi.org/10.15544/mts.2023.10> (дата звернення: 25.05.2024).

49. Korytko T., & Piletska S. Model of the Adaptive Management System of an Industrial Enterprise in the Conditions of Industry 4.0. *Economic Herald of the Donbas. Quarterly scientific journal*. 2022. № 4 (70). 2022. С. 76–80. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4\(70\)-76-80](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-4(70)-76-80). (дата звернення: 25.05.2024).

50. Korytko T., Piletska S., & Bohutska O. Mechanizm zarządzania potencjałem innowacyjnym przedsiębiorstw w warunkach gospodarki cyfrowej. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu*. 2022, vol. 97, no. 2, pp. 71–80. URL : <https://doi.org/10.5604/01.3001.0016.2113> (дата звернення: 25.05.2024).

51. Korytko T., Piletska S., Arefieva O., Pidhora Y., & Fomichenko I. The system of evaluating the effectiveness of employees motivation as a factor of the

enterprise sustainable development. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2021. Vol. 43, No. 4, pp. 545-554.

52. Korytko T., Piletska S. The Adaptive Management of Enterprises' Business Processes Under the Condition of European Integration. *Recent Trends in Business and Entrepreneurial Ventures*. November 13, 2023. P. 27-35. DOI: <https://doi.org/10.52305/KZZV1105>. (дата звернення: 25.05.2024).

53. Kovalchuk A.M., Safonik N.P. & Zaliznyuk V.P. Strategic management of adaptation of enterprises innovation activity of to the conditions of the sustainable development. *Economics, management and administration in the coordinates of sustainable development: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2021. pp. 679-692. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-157-2-37>. (дата звернення: 25.05.2024).

54. Piletska S., Korytko T., & Bogutska O. Formation of an organizational and economic mechanism for encouraging investment activity of enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Volume 4, Number 5. pp. 10-18.

55. ZAMMLER. URL : https://www.zammler.com.ua/contacts/?gad_source=1&gclid=EAIaIQobChMI2NuM_yrhgMVtwqiAx2ShgrZEAAYASAAEgLZhFD_BwE (дата звернення: 26.05.2024).