

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

ПИЛИПЧУК ВІКТОРІЯ РУСЛАНІВНА

УДК 338.47:656.13.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ
ПП «ПАТП-2007»**

Спеціальність 051 «Економіка»

Подається на здобуття освітнього ступеня “Бакалавр”

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____Вікторія ПИЛИПЧУК

Керівник роботи:
Валінкевич Наталія Василівна,
доктор економічних наук, професор

Житомир-2026

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму
за результатами попереднього захисту кваліфікаційної роботи

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму
№ ____ від «__» ____ 2026 р.

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та туризму,

д. е. н., професор _____ Наталія ВАЛІНКЕВИЧ
(підпис)

«__» ____ 2026 р.

Гарант ОПП “Економіка”
першого (бакалаврського) рівня,

к. е. н., доцент _____ Інна ГРАБЧУК
(підпис)

«__» ____ 2026 р.

Результат захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти: Пилипчук Вікторія Русланівна

захистив кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ (підпис) _____ (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Пилипчук В.Р. «Ефективність використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007». Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «бакалавр» за спеціальністю 051 «Економіка». Поліський національний університет, 2026.

У кваліфікаційній роботі узагальнено економічну сутність ресурсного потенціалу, його складові та методичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсів підприємства. Проведено аналіз виробничо-господарської діяльності ПП «ПАТП-2007», здійснено оцінку забезпеченості матеріальними, трудовими та фінансовими ресурсами, а також визначено рівень ефективності їх використання. Запропоновано інвестиційний проєкт придбання електробуса з інтелектуальною системою керування, що забезпечує підвищення енергоефективності, скорочення експлуатаційних витрат.

Ключові слова: ресурсний потенціал, ефективність, транспортне підприємство, пасажирські перевезення, електробус, інвестиційний проєкт.

SUMMARY

Pylypchuk V.R. «Effectiveness of using the resource potential of PP «PATP-2007». Qualification work in the form of a manuscript.

Qualification work for the degree of bachelor in the specialty 051 «Economics». Polissia National University, Zhytomyr, 2026.

The qualification work summarizes the economic essence of resource potential, its components and methodological approaches to assessing the efficiency of using enterprise resources. An analysis of the production and economic activities of PE "PATP-2007" was conducted, an assessment of the availability of material, labor and financial resources was carried out, and the level of efficiency of their use was determined. An investment project has been proposed to purchase an electric bus with an intelligent control system, which ensures increased energy efficiency, reduced operating costs, and improved environmental performance of the enterprise.

Keywords: resource potential, efficiency, transport enterprise, passenger transportation, electric bus, investment project.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
Висновки до Розділу 1.....	13
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ПАТП-2007».....	14
Висновки до Розділу 2.....	25
РОЗДІЛ 3 ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ПАТП-2007»	26
Висновки до Розділу 3.....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	35
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	37
ДОДАТКИ.....	42

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах економічних викликів, воєнного стану, нестабільності економічного середовища, посилення конкурентної боротьби та зростання вартості матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів особливої актуальності набуває проблема ефективного використання ресурсного потенціалу підприємств. Для вітчизняних суб'єктів господарювання раціональне використання ресурсів є не лише передумовою забезпечення прибутковості діяльності, а й важливим чинником підтримання конкурентоспроможності, фінансової стійкості та адаптації до змін ринкового середовища.

Особливого значення зазначена проблема набуває для підприємств транспортної сфери, діяльність яких характеризується високою ресурсоемністю, значною залежністю від технічного стану основних засобів, витрат на паливно-мастильні матеріали та ефективності використання трудового потенціалу. Недостатній рівень оновлення матеріально-технічної бази, зростання експлуатаційних витрат, коливання цін на енергоносії та обмеженість інвестиційних ресурсів зумовлюють необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. У даному контексті дослідження ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» є актуальним та своєчасним, оскільки дозволяє виявити резерви підвищення продуктивності ресурсів, оптимізувати витрати та сформулювати напрями забезпечення сталого розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень. Вивчення теоретичних і практичних аспектів формування та ефективного використання потенціалу підприємства, зокрема його ресурсної складової, посідає важливе місце у працях науковців-економістів, серед яких: Бірюков Є.І., Дідур Г.І., Ковтуненко К.В., Лисенко А.М., Мегедін І.В., Репіна І.М., Федонін О.С. та інші. У наукових працях розкрито сутність ресурсного потенціалу, особливості його формування, оцінювання та напрями підвищення ефективності використання. Разом із тим, окремі аспекти, пов'язані з удосконаленням методичних підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання,

залишаються недостатньо дослідженими, що обумовлює необхідність подальших наукових досліджень у даному напрямі.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування напрямів ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007».

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- дослідити сутність та складові ресурсного потенціалу підприємства;
- визначити теоретичні підходи до оцінювання ефективності використання ресурсів;
- провести аналіз виробничо-господарської діяльності ПП «ПАТП-2007»;
- оцінити ефективність використання матеріальних, трудових, фінансових та основних виробничих ресурсів підприємства;
- виявити чинники, що впливають на рівень ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007»;
- розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007».

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є ефективність використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007». Предметом дослідження є сукупність теоретичних і практичних основ підвищення ефективності функціонування підприємства.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Теоретичне узагальнення, аналіз і синтез застосовано для дослідження економічної сутності ресурсного потенціалу підприємства та систематизації наукових підходів до оцінювання ефективності його використання. Методи економічного та статистичного аналізу використано для оцінювання основних показників діяльності ПП «ПАТП-2007», визначення динаміки забезпечення та ефективності використання ресурсів підприємством. Економіко-аналітичний метод дав можливість виявити тенденції та проблеми використання ресурсного потенціалу підприємства, а метод узагальнення, сформулювати висновки та практичні рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності підприємства.

Перелік публікацій за темою дослідження.

1. Пилипчук Вікторія, Рятте Ярослава. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника III Всеукраїнської науково-практичної конференції. Житомир. Поліський національний університет. 2025. С. 62-69.*
2. Пилипчук Вікторія. Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на підприємстві. *Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. Житомир. Поліський національний університет. 2026. С. 345-347.*

Практичне значення отриманих результатів. Результати проведеного дослідження можуть бути використані у практичній діяльності ПП «ПАТП-2007» для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, зокрема запропоновані заходи щодо цифровізації управлінських процесів, впровадження GPS-моніторингу, оптимізації витрат та модернізації транспортного парку сприятимуть зниженню експлуатаційних витрат, підвищенню продуктивності праці та покращенню фінансових результатів діяльності підприємства.

Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління ресурсним потенціалом підприємства, матеріали періодичних видань, монографії, статистичні дані, офіційні інформаційні ресурси та результати власних досліджень автора.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Обсяг кваліфікаційної роботи складає 41 сторінку, містить 4 рисунки, 8 таблиць, 17 додатків. Список використаних джерел складається із 42 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах трансформації економічного середовища ресурсний потенціал підприємства є однією з ключових економічних категорій, яка визначає можливості суб'єкта господарювання щодо забезпечення його стабільного функціонування, підвищення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей розвитку. Посилення глобалізаційних процесів, нестабільність ринкового середовища, цифровізація економіки, обмеженість ресурсів та зростання рівня конкуренції обумовлюють необхідність формування системи ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства.

Базовою основою категорії «ресурсний потенціал» є поняття «ресурси», яке традиційно трактується як запас, джерело або засіб забезпечення певної діяльності. До ресурсів належать запаси сировини та матеріалів, майнові й фінансові активи, а також трудові можливості, що використовуються у процесі господарювання [35, с. 114]. Ресурси є сукупністю матеріальних і нематеріальних елементів, які прямо або опосередковано залучаються до виробничого процесу та забезпечують функціонування підприємства.

Проведений аналіз наукових підходів до трактування сутності ресурсного потенціалу підприємства свідчить про багатогранність його визначення (додаток 1). Більшість учених розглядають ресурсний потенціал як комплекс взаємопов'язаних ресурсів і можливостей підприємства, що забезпечують ефективне функціонування, конкурентоспроможність та стратегічний розвиток [2, 32, 35]. Інші вчені доводять, що сутність ресурсного потенціалу полягає у сукупності наявних та потенційно можливих ресурсів підприємства, які за умови раціонального поєднання та ефективного використання забезпечують досягнення високих результатів господарської діяльності [8, 30]. Тобто, на відміну від окремих видів ресурсів, ресурсний потенціал характеризує не лише їх наявність, а й здатність підприємства максимально ефективно трансформувати ресурси у

економічний результат: прибуток, ринкову вартість, конкурентні переваги та стійкий розвиток.

За своєю структурою ресурсний потенціал підприємства представляє цілий комплекс усіх ресурсних компонентів, включно з природними, трудовими, фінансовими, матеріально-технічними, нематеріальними та інформаційними ресурсами. Проведений аналіз у додатку 2, складових ресурсного потенціалу підприємства свідчить про його комплексний та багатокomпонентний характер. Кожна складова ресурсного потенціалу, яка наведена на рисунку 1.1 виконує окрему функцію у забезпеченні ефективної діяльності підприємства, а їх взаємодія формує основу конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стратегічного розвитку суб'єкта господарювання.



Рис. 1.1.Складові ресурсного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено за джерелом [11,14,16,24].

За визначенням Смолич Д.В., ресурсний потенціал підприємства об'єднує всі види його ресурсів і відображає здатність суб'єкта господарювання здійснювати виробництво продукції (надання послуг) та виконувати інші функції у рамках визначених цілей діяльності [31, с. 77]. Особливого значення у сучасних умовах набувають інноваційний, інформаційний та енергетичний потенціали, які визначають адаптивність підприємства до технологічних змін і рівень його економічної ефективності. Таким чином, ресурсний потенціал підприємства є складною багаторівневою системою взаємопов'язаних елементів, сукупна взаємодія яких забезпечує ефективне функціонування суб'єкта господарювання.

У сучасних умовах господарювання особливої важливості набувають питання ефективного використання ресурсного потенціалу як у цілому, так і його окремими складовими. Водночас прийняття раціональних управлінських рішень неможливе без належного інформаційно-аналітичного забезпечення, основою якого є оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

Оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу, як і будь-який аналітичний процес, повинно здійснюватися на основі відповідної системи принципів, дотримання яких забезпечує об'єктивність, достовірність та результативність аналізу. До основних принципів оцінювання належать точність, достовірність, системність, комплексність, релевантність, порівнянність і періодичність дослідження [7,16].

Процес оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу передбачає застосування методів аналізу та синтезу, що дозволяє досліджувати як окремі складові ресурсів, так і ресурсний потенціал підприємства в цілому. У зв'язку із зазначеним важливого значення набуває система показників які наведено у додатку 3, які характеризують рівень ефективності використання різних видів ресурсів підприємства.

Для оцінювання ефективності використання матеріальних ресурсів застосовується система показників, які відображають рівень матеріальних витрат та результативність їх використання. Зазначені показники характеризують взаємозв'язок між матеріальними витратами підприємства та ключовими

економічними результатами його діяльності, зокрема чистим доходом, собівартістю та обсягами виробництва продукції.

Ефективність використання фінансових ресурсів оцінюється на основі аналізу фінансового стану підприємства. Для цього використовуються показники фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності, рентабельності та характеристики грошових потоків підприємства [35, 36, 37]. Зазначені показники дозволяють визначити рівень платоспроможності підприємства, ефективність управління фінансовими ресурсами та здатність забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Для формування комплексного уявлення про стан ресурсного потенціалу підприємства, рівень ефективності управління його складовими та ступінь впливу ресурсного забезпечення на результати господарської діяльності доцільним є використання інтегрального показника ефективності використання ресурсного потенціалу. Застосування інтегрального підходу дозволяє узагальнити систему окремих показників та здійснити комплексне оцінювання результативності використання ресурсів підприємства. Інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства може бути визначений за такою формулою [36]:

$$I_{\text{рп}} = \sum_{i=1}^n w_i \cdot P_i$$

де: $I_{\text{рп}}$ – інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства; w_i – ваговий коефіцієнт i -го показника; P_i – нормалізоване значення i -го показника ефективності; n – кількість показників, що використовуються для оцінювання.

Зазначений показник дозволяє комплексно оцінити рівень ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства з урахуванням впливу окремих складових ресурсів та визначити резерви підвищення результативності господарської діяльності.

За узагальненнями наукових джерел, ресурсний потенціал підприємства формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, які

визначають рівень результативності господарської діяльності, конкурентоспроможності та можливостей подальшого розвитку підприємства, зростання прибутковості та зміцнення ринкових позицій підприємства.

До внутрішніх чинників належать ті, що безпосередньо залежать від діяльності підприємства та системи управління ресурсами. Одним із ключових чинників є рівень матеріально-технічного забезпечення підприємства. Суттєве значення має також ефективність системи управління підприємством. Раціональна організаційна структура, сучасні методи управління, ефективне планування та контроль сприяють оптимальному використанню ресурсів і забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства. Водночас недосконалість управлінських рішень може призводити до неефективного використання ресурсів та зростання витрат.

Зовнішні чинники формуються під впливом макроекономічного середовища та не залежать безпосередньо від діяльності підприємства. Важливим зовнішнім чинником є економічна ситуація в країні, рівень інфляції, стабільність фінансової системи, податкова політика держави та рівень державного регулювання підприємницької діяльності. Нестабільність економічного середовища негативно впливає на ресурсне забезпечення підприємств та ускладнює процес ефективного управління ресурсами.

Комплексне використання зазначених чинників дозволить більш повно реалізувати наявний ресурсний потенціал, підвищити ефективність управлінських процесів, забезпечити економію ресурсів та створити основу для подальшого зростання обсягів діяльності й покращення фінансових результатів.

Таким чином, ресурсний потенціал підприємства є складною багатокомпонентною системою, що формує основу економічної результативності та конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. Ефективність його формування та використання визначає можливості підприємства щодо забезпечення стабільного функціонування.

Висновки до розділу 1

Отже, ресурсний потенціал підприємства є складною багатокomпонентною системою, у межах якої всі види ресурсів взаємодіють між собою та забезпечують ефективне функціонування суб'єкта господарювання. У науковій літературі ресурсний потенціал розглядається як інтегрована система взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує окрему функцію у процесі забезпечення господарської діяльності підприємства. Основними складовими ресурсного потенціалу є матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, інноваційні та організаційно-управлінські ресурси.

Процес оцінки ефективності використання ресурсного потенціалу передбачає застосування методів аналізу та синтезу, що дозволяє досліджувати як окремі складові ресурсів, так і ресурсний потенціал підприємства в цілому. У зв'язку з цим важливого значення набуває система показників, що характеризують рівень ефективності використання різних видів ресурсів підприємства. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства залежить від комплексного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. Для забезпечення стабільного розвитку підприємства необхідним є постійний моніторинг факторів впливу, удосконалення системи управління ресурсами та впровадження сучасних інструментів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

В умовах сучасної економіки підприємства, які здатні забезпечити раціональне використання ресурсів, отримують значні переваги у формуванні ефективної моделі господарювання та зміцненні власних ринкових позицій. Особливого значення ресурсний потенціал набуває в умовах економічної нестабільності та кризових явищ, коли обмеженість фінансових ресурсів, інфляційні процеси та зростання виробничих витрат потребують пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. У таких умовах ресурсний потенціал стає основою забезпечення економічної безпеки, підтримання ліквідності та формування можливостей для подальшого розвитку підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ПАТП-2007»

ПП «ПАТП-2007» є приватним підприємством, основною сферою діяльності якого є надання послуг у сфері пасажирських перевезень. Підприємство здійснює діяльність у галузі пасажирського наземного транспорту міського та приміського сполучення відповідно до КВЕД 49.31. Крім основного виду діяльності, підприємство також надає послуги з технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів, здійснює інші види пасажирських перевезень, а також діяльність у сфері вантажного автомобільного транспорту.

Приватне підприємство «ПАТП-2007» було зареєстроване у 2007 році та функціонує на ринку транспортних послуг понад 18 років. Юридична адреса підприємства розташована у Житомирському районі Житомирської області, с. Оліївка. Організаційно-правова форма підприємства — приватне підприємство, що забезпечує самостійність у прийнятті управлінських рішень та організації господарської діяльності. Керівником та засновником підприємства є Савицький Валентин Євгенійович.

Діяльність ПП «ПАТП-2007» спрямована на забезпечення потреб населення у транспортних послугах, що обумовлює важливу соціально-економічну роль підприємства у регіоні. Основу ресурсного потенціалу підприємства формують транспортні засоби, матеріально-технічна база, трудові ресурси та фінансове забезпечення, ефективність використання яких безпосередньо впливає на якість перевезень, рівень витрат та конкурентоспроможність підприємства.

В умовах сучасного ринкового середовища діяльність підприємства характеризується значною залежністю від технічного стану автотранспортних засобів, рівня витрат на паливо, ефективності організації маршрутних перевезень та раціонального використання трудових ресурсів. Саме тому особливого значення для ПП «ПАТП-2007» набувають питання підвищення ефективності використання

ресурсного потенціалу, оптимізації витрат та впровадження сучасних підходів до управління підприємством.

Рисунок 2.1. демонструє структуру діяльності підприємства за видами послуг. Найбільшу частку займають послуги пасажирського наземного транспорту міського та приміського сполучення – 76 %, що свідчить про їх домінуюче значення у діяльності підприємства. Послуги з технічного обслуговування та ремонту автотранспортних засобів становлять 18 %, тоді як інші види пасажирських перевезень і діяльність у сфері вантажного автомобільного транспорту займають лише 6 %, що вказує на спеціалізацію підприємства переважно на пасажирських перевезеннях.

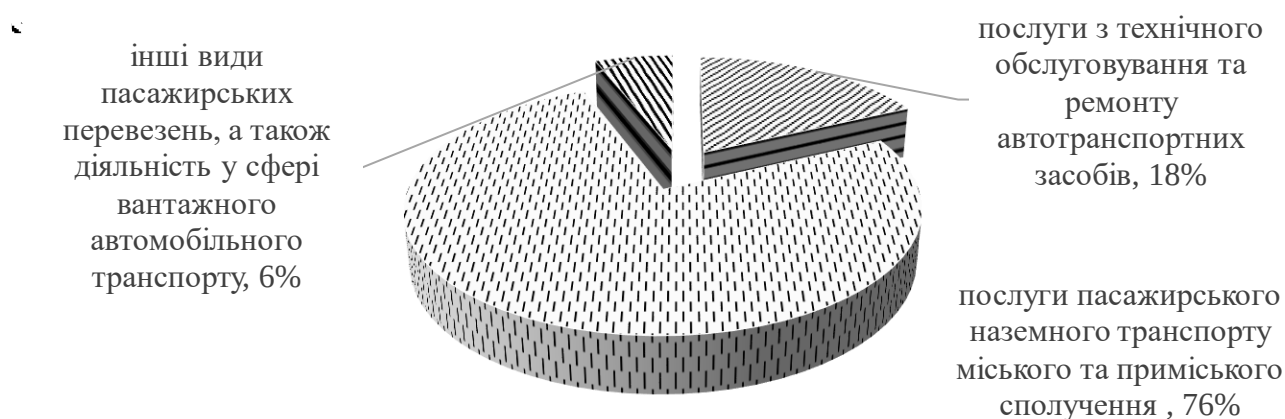


Рис. 2.1. Структура наданих послуг ПП «ПАТП-2007» за 2023-2025 рр.

Джерело: побудовано за звітністю підприємства [29].

Аналіз показників ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» за таблицею 2.1, свідчить про певне скорочення майнового потенціалу підприємства у 2023-2025 рр. Так, загальна вартість майна у 2025 р. становила 7322,5 тис. грн, що на 21,8 % менше порівняно з 2023 р. Одночасно спостерігається зниження середньої вартості оборотних засобів на 12,7 %, що може свідчити про скорочення обсягів діяльності або оптимізацію оборотних ресурсів.

Разом із тим, робочий капітал підприємства зріс на 7,3 %, що характеризує покращення фінансової стійкості та підвищення рівня забезпечення поточної діяльності власними оборотними коштами. Середньооблікова чисельність працівників збільшилася з 6 до 10 осіб, або на 66,7 %, що вказує на розширення трудового потенціалу підприємства. Водночас у 2023 р. вартість основних засобів

підприємства становила лише 5,0 тис. грн, а коефіцієнт їх зносу у 2023 р. становив 97,5 %, що свідчить про критичний рівень фізичного спрацювання матеріально-технічної бази та низький рівень забезпеченості працівників основними виробничими засобами.

Таблиця 2.1

Забезпеченість ресурсним потенціалом ПП «ПАТП-2007»

Показники	Одиниці виміру	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. у % до 2023 р.
Загальна вартість майна	тис. грн.	9362,9	7236,6	7322,5	-21,8
Середня вартість оборотних засобів	тис.грн	8342,5	8299,8	7279,6	-12,7
Робочий капітал	тис.грн.	904,0	904,4	969,6	7,3
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	6	1	10	66,7
Середня вартість основних засобів	тис.грн.	5,0	-	-	-
Коефіцієнт зносу основних засобів, %	-	97,5	-	-	-
Озброєність основними засобами	тис.грн./особу	0,8	-	-	-

Джерело: розраховано на основі даних ПП «ПАТП-2007» [29].

За 2024-2025 рр. у ПП «ПАТП-2007» за даними фінансової звітності спостерігається відсутність основних засобів. Головною причиною такої ситуації стала реалізації зношених транспортних засобів та їх подальша оренда для надання послуг з пасажирських перевезень у наступні роки. Загалом підприємство характеризується обмеженим рівнем матеріально-технічного потенціалу при відносно стабільному кадровому та фінансовому забезпеченні.

Аналіз ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» у 2023–2025 рр. свідчить про позитивну динаміку основних результативних показників діяльності підприємства (табл. 2.2). Чистий дохід зріс з 1191,7 млн грн у 2023 р. до 6518,7 млн грн у 2025 р., тобто на 5327,0 млн грн, що пояснюється розширенням транспортних маршрутів та збільшенням надання пасажиро перевезень орендованими основними засобами.

Показник ресурсовіддачі зріс з 1,0 до 1,05 тис. грн, тоді як ресурсоемність зменшилася на 0,05 тис. грн, що свідчить про підвищення ефективності використання ресурсів підприємства.

Таблиця 2.2

**Ефективність використання ресурсного потенціалу
ПП «ПАТП-2007»**

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.; +,-
Чистий дохід, тис. грн.	1191,7	6,1	6518,7	5327,0
Ресурсовіддача, тис.грн.	1,0	1,01	1,05	0,05
Ресурсоемність, тис.грн.	0,99	0,98	0,94	-0,05
Матеріалоемність, тис. грн.	0,86	0,82	0,80	-0,06
Матеріаловіддача, тис. грн.	1,04	1,10	1,11	0,07
Енергоемність, тис.грн.	0,70	0,69	0,71	0,01
Продуктивність праці, тис. грн.	198,6	344,4	651,9	453,3
Зарплатоемність, грн.	0,63	0,69	0,72	0,09
Коефіцієнт обороту оборотних засобів	0,14	0,41	0,89	0,75
Коефіцієнт завантаження оборотних засобів	7,14	2,44	1,12	-6,02
Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів	2607,1	890,2	410,1	2197,0

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ПП «ПАТП-2007» [29].

Аналогічна тенденція спостерігається щодо матеріальних ресурсів: матеріалоемність скоротилася з 0,86 до 0,80 тис. грн, а матеріаловіддача зросла до 1,11 тис. грн, що вказує на більш раціональне використання матеріалів. Продуктивність праці у 2025 р. досягла 651,9 тис. грн. та збільшившись порівняно з 2023 р. на 453,3 тис. грн, що свідчить про зростання ефективності трудового потенціалу. Водночас зарплатоемність підвищилася на 0,09 грн, що пов'язано зі зростанням витрат на оплату праці.

Одним із головних вартісних показників економічної ефективності використання ресурсного потенціалу є рентабельність, який найбільшою мірою характеризує рівень віддачі капіталу у процесі виробництва (табл. 2.3).

Аналіз показників рентабельності ПП «ПАТП-2007» у 2023–2025 рр. свідчить про суттєве підвищення ефективності діяльності підприємства у 2025 році. Чистий фінансовий результат зріс з 9,1 тис. грн у 2023 р. до 297,0 тис. грн у

2025 р., тобто на 287,9 тис. грн, що свідчить про значне покращення фінансових результатів підприємства.

Таблиця 2.3

**Рентабельність використання ресурсного потенціалу
ПП «ПАТП-2007»**

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.; +,-
Чистий фінансовий результат (прибуток +, збиток -), тис. грн.	9,10	0,40	297,0	287,9
Норма прибутку, %	0,11	0,07	4,08	3,97
Рентабельність ресурсів, %	0,11	0,05	4,82	4,71
Рентабельність майна (активів), %	0,12	0,02	4,05	3,93
Рентабельність власного капіталу, %	1,95	0,87	32,8	30,85
Рентабельність послуг, %	0,96	0,11	4,8	3,84
Рентабельність діяльності підприємства, %	0,77	0,07	4,8	4,03

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ПП «ПАТП-2007» [29].

Норма прибутку збільшилася з 0,11 % до 4,08 %, а рентабельність ресурсів з 0,11 % до 4,82 %, що характеризує підвищення ефективності використання наявного ресурсного потенціалу. Позитивна динаміка також спостерігається щодо рентабельності майна, яка зросла на 3,93 пункти та у 2025 р. становила 4,05 %, що свідчить про більш ефективне використання активів підприємства.

Найвищі темпи зростання зафіксовано за показником рентабельності власного капіталу, який зріс з 1,95 % до 32,8 %, або на 30,85 пункти та свідчить про значне підвищення ефективності використання власних фінансових ресурсів підприємства.

Рентабельність послуг та рентабельність діяльності підприємства також суттєво покращилися та у 2025 р. досягли 4,8 %, що характеризує підвищення прибутковості основної діяльності. Загалом результати аналізу свідчать про позитивну тенденцію зростання прибутковості та ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007».

Аналіз показників фінансової стійкості ПП «ПАТП-2007» у додатку 4, свідчить про достатній рівень фінансової незалежності та стабільності

підприємства у 2023–2025 рр. Значення коефіцієнта автономії протягом усього періоду перевищувало нормативне значення та у 2025 р. становило 0,81, що характеризує високий рівень забезпеченості підприємства власним капіталом і низьку залежність від зовнішніх джерел фінансування.

Аналіз показників ліквідності ПП «ПАТП-2007» за 2023–2025 рр. у додатку 5, свідчить про поступове покращення платоспроможності підприємства у 2025 році, хоча окремі показники залишаються нижчими за нормативні значення. Загальний коефіцієнт покриття у 2025 р. становив 0,56, що нижче нормативу (>1), однак порівняно з 2023 р. його значення дещо зросло, що свідчить про часткове покращення здатності підприємства погашати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів.

Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2025 р. досяг нормативного рівня – 0,56, що характеризує достатню можливість підприємства своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання без реалізації запасів. Позитивною є також динаміка коефіцієнта незалежної ліквідності, який зріс з 0,11 до 0,28, хоча все ще не відповідає нормативному значенню, що свідчить про недостатній обсяг найбільш ліквідних активів.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2025 р. становив 0,27, перевищивши нормативне значення ($>0,2$), що вказує на наявність достатнього обсягу грошових коштів для погашення частини поточних зобов'язань у короткостроковому періоді.

Частка оборотних активів у загальній сумі активів зросла з 0,18 до 0,22, що характеризує підвищення мобільності активів підприємства. Водночас частка виробничих запасів в оборотних активах зменшилася до 0,22, що може свідчити про оптимізацію структури оборотних активів та прискорення їх оборотності.

Загалом результати аналізу підтверджують тенденцію до покращення ліквідності та платоспроможності ПП «ПАТП-2007», однак підприємству доцільно й надалі підвищувати рівень забезпеченості оборотними активами для зміцнення фінансової стійкості.

Аналіз показників ділової активності ПП «ПАТП-2007» у 2023–2025 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів господарської діяльності підприємства

(таблиця 2.4). Чистий дохід від реалізації продукції зріс з 1191,7 тис. грн у 2023 р. до 6518,7 тис. грн у 2025 р., або на 5327,0 тис. грн, що становить 547,0 %. Це вказує на активне розширення обсягів реалізації послуг та підвищення ринкової активності підприємства.

Таблиця 2.4

Показники ділової активності ПП «ПАТП-2007»

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				(+/-)	%
2. Чистий дохід (виручка) від реалізації продуктів (товарів, робіт, послуг), тис.грн	1191,7	6,1	6518,7	5327,0	>у 5,4 рази
3. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	952,3	-	6156,5	5204,2	>у6,5 раза
4. Валовий фінансовий результат від реалізації продукції (товарів, послуг, робіт), тис. грн	239,4	6,1	362,2	122,8	>1,5 раза
5. Чистий прибуток, тис. грн	9,10	0,40	297,0	287,9	> у 32,6 рази
6. Продуктивність праці (по оплаті праці)	17,89	14,31	16,76	-1,13	-6,3
9. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,33	3,80	7,2	5,87	>у5,4 рази
10. Тривалість обороту власного капіталу, днів	274,4	96,1	50,7	-223,7	-81,5

Джерело: розраховано за фінансовою звітністю ПП «ПАТП-2007» [29].

Собівартість реалізованої продукції також значно зросла - на 5204,2 тис. грн, або у 6,5 рази, що пов'язано зі збільшенням обсягів діяльності та витрат на їх забезпечення. Водночас валовий фінансовий результат у 2025 р. становив 362,2 тис. грн, що перевищує показник 2023 р. на 122,8 тис. грн, підтверджуючи зростання ефективності операційної діяльності.

Особливо позитивною є динаміка чистого прибутку, який збільшився з 9,1 тис. грн до 297,0 тис. грн, або більш ніж у 32 рази. Це свідчить про суттєве покращення фінансових результатів підприємства та підвищення ефективності управління ресурсами.

Водночас продуктивність праці за оплатою праці дещо знизилася на 6,3 %, що може бути пов'язано зі зростанням витрат на оплату праці швидшими темпами, ніж продуктивність персоналу.

Аналіз ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» за графоаналітичним методом «Квадрат потенціалу» дає можливість комплексно визначити кількісні та якісні взаємозв'язки між окремими його складовими та оцінити рівень його розвитку, ефективності функціонування та конкурентоспроможності. На основі отриманих результатів можна обґрунтувати управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності діяльності ПП «ПАТП-2007» та зміцнення його ринкових позицій.

Оцінювання потенціалу ПП «ПАТП-2007» доцільно здійснити методом порівняльної комплексної рейтингової оцінки із використанням системи показників за основними функціональними блоками діяльності підприємства: «Реалізація послуг», «Організаційна структура та менеджмент», «Маркетинг» та «Фінанси» (додаток 6).

Найближчим конкурентом ПП «ПАТП-2007» на регіональному ринку пасажирських перевезень доцільно визначити ТОВ «Сав-Транс», яке здійснює аналогічну діяльність у сфері пасажирських перевезень та займає вагоме місце на транспортному ринку Житомирської області. Аналіз додатку 7 «Реалізація послуг ПП «ПАТП-2007» і ТОВ «Сав-Транс» свідчить, що ТОВ «Сав-Транс» має переваги за показниками якості послуг та фондовіддачі, що характеризує високий рівень організації надання послуг і ефективність використання ресурсів.

Загальна рейтингова оцінка становить 9,05 у ПП «ПАТП-2007» та 12,6 для ТОВ «Сав-Транс». Це свідчить про те, що ТОВ «Сав-Транс» займає дещо сильніші конкурентні позиції переважно за рахунок високої якості послуг та ефективності використання основних засобів. Водночас для ПП «ПАТП-2007» доцільно розробити перспективи підвищення прибутковості та конкурентоспроможності діяльності.

Аналіз організаційної структури менеджменту ПП «ПАТП-2007» та ТОВ «Сав-Транс» (додаток 8) свідчить про вищу ефективність системи управління ТОВ

«Сав-Транс». Загальна сума рейтингових оцінок для ПП «ПАТП-2007» становить 7,0, тоді як у ТОВ «Сав-Транс» – 9,40, що підтверджує потужніші конкурентні позиції ТОВ «Сав-Транс».

ТОВ «Сав-Транс» має переваги за більшістю показників, зокрема за діловими якостями менеджерів, продуктивністю праці та віковою структурою персоналу. Високий рівень управлінських характеристик свідчить про ефективну організацію праці та належну координацію діяльності підприємства. Водночас ТОВ «Сав-Транс» демонструє вищу продуктивність праці, що свідчить про більші обсяги діяльності та ефективніше використання трудових ресурсів. Отже, ПП «ПАТП-2007» характеризується більш збалансованою системою менеджменту, тоді як ТОВ «Сав-Транс» має перевагу у масштабах та результативності праці персоналу.

Аналіз маркетингової діяльності ПП «ПАТП-2007» та ТОВ «Сав-Транс» свідчить про вищі конкурентні позиції ТОВ «Сав-Транс» (додаток 9). Загальна сума рейтингових оцінок підприємства становить відповідно – 5,85, тоді як у ТОВ «Сав-Транс» – 8,20, що підтверджує високу ефективність маркетингової політики.

ТОВ «Сав-Транс» має переваги за обсягами реалізації послуг та рівнем фінансування рекламної діяльності, що свідчить про більш активну збутову політику та ефективніше просування послуг на ринку. Підприємство також характеризується розвинутим фірмовим стилем, який на обох підприємствах оцінено однаково – у 9 балів. Ціна за одиницю послуги на підприємствах має однакову рейтингову оцінку, що свідчить про подібний рівень цінової політики та конкурентоспроможності послуг.

Водночас ТОВ «Сав-Транс» демонструє значно більші витрати на інноваційну діяльність, що характеризує активніше впровадження сучасних технологій та інноваційних проєктів у діяльність підприємства.

Отже, ПП «ПАТП-2007» має менш ефективну маркетингову систему та слабші позиції у сфері реалізації послуг, тоді як ТОВ «Сав-Транс» вирізняється вищою інноваційною активністю.

За додатком 10, видно що ТОВ «Сав-Транс» демонструє значно вищі показники рентабельності продажу, активів і власного капіталу, а також більший

прибуток і виручку на одного працівника. Це свідчить про високу прибутковість діяльності та ефективніше використання трудових ресурсів.

Оборотність активів на обох підприємствах має приблизно однаковий рівень, що характеризує подібну швидкість використання ресурсів у господарській діяльності.

За результатами дослідження квадрат ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» та ТОВ «Сав-Транс» відображено на рис. 2.2.

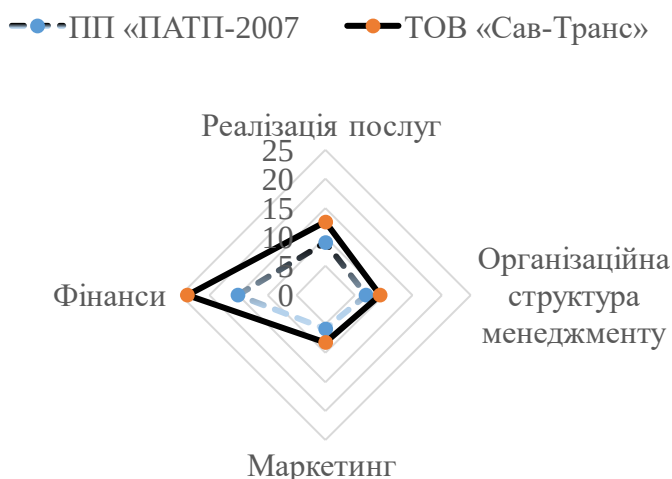


Рис. 2.2. Квадрат ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007»

Джерело: побудовано за фінансовою звітністю ПП «ПАТП-2007» [29].

Отже, ПП «ПАТП-2007» має менш стабільний та збалансований фінансовий стан, тоді як ТОВ «Сав-Транс» вирізняється вищою прибутковістю та продуктивністю діяльності за рахунок ефективного використання ресурсного потенціалу.

На основі побудованого «Квадрата потенціалу» ПП «ПАТП-2007» (додаток 11) можна зробити висновок, що підприємство характеризується середнім рівнем розвитку як фінансового, так і ринкового потенціалу. Значення ринкового потенціалу становить 15,15 бала із максимально можливих 17 балів, а фінансового потенціалу – також 15,15 бала із 17 балів. Координати підприємства (15;15) розміщені у III квадранті – зоні ризику, що свідчить про недостатній рівень розвитку окремих складових потенціалу порівняно з еталонними значеннями.

Ринковий потенціал ПП «ПАТП-2007» сформований за рахунок

організаційної структури менеджменту (7,0 бала), маркетингової діяльності (5,85 бала) та реалізації послуг (9,05 бала). Найвищий внесок у формування ринкового потенціалу забезпечує реалізація послуг, що свідчить про наявність попиту на транспортні послуги підприємства та його здатність забезпечувати обслуговування споживачів. Водночас маркетинг має нижчі показники, що вказує на необхідність активізації рекламної діяльності, розширення каналів комунікації зі споживачами та впровадження сучасних цифрових інструментів просування послуг.

Фінансовий потенціал підприємства оцінений у 15,15 бала, що свідчить про відносно стабільний фінансовий стан, проте його рівень ще не дозволяє підприємству перейти до зони успіху. Для покращення фінансової складової доцільно підвищувати прибутковість діяльності, оптимізувати структуру витрат, забезпечувати ефективніше використання ресурсів та залучати інвестиції для оновлення матеріально-технічної бази.

Розташування ПП «ПАТП-2007» у зоні ризику не означає критичного стану підприємства, а свідчить про наявність певних резервів розвитку. За умови реалізації заходів щодо цифровізації управління транспортними перевезеннями, модернізації транспортних засобів, підвищення ефективності маркетингової діяльності та зміцнення фінансової стійкості підприємство має можливість перейти спочатку до зони можливостей, а в подальшому – до зони успіху.

Отже, результати графоаналітичної оцінки свідчать, що ПП «ПАТП-2007» має достатній потенціал для подальшого розвитку, проте потребує комплексного посилення як ринкової, так і фінансової складових, що сприятиме підвищенню його конкурентоспроможності та ефективності функціонування на ринку транспортних послуг.

Висновки до розділу 2

У другому розділі встановлено, що підприємство спеціалізується переважно на наданні послуг пасажирських перевезень, частка яких у загальній структурі діяльності становить 76 %, що свідчить про чітко виражену спеціалізацію та важливу роль підприємства у забезпеченні транспортних потреб населення регіону.

Проведений аналіз стану ресурсного забезпечення показав, що за 2023–2025 рр. на підприємстві відбулося скорочення вартості майна та оборотних засобів, однак одночасно спостерігалось зростання робочого капіталу і чисельності персоналу. Виявлено, що матеріально-технічна база підприємства характеризується високим ступенем зношеності, а після реалізації власних транспортних засобів підприємство перейшло до використання орендованого транспорту. Незважаючи на певні обмеження матеріально-технічного потенціалу, ПП «ПАТП-2007» зберігає достатній рівень фінансового та кадрового забезпечення для здійснення господарської діяльності. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу засвідчила позитивні тенденції розвитку підприємства. За досліджуваний період чистий дохід зріс більш ніж у п'ять разів, покращилися показники ресурсовіддачі, матеріаловіддачі, продуктивності праці та оборотності оборотних засобів. Позитивною є також динаміка показників прибутковості: чистий прибуток зріс більш ніж у 32 рази, а рентабельність ресурсів, активів, власного капіталу та послуг досягла значно вищих значень порівняно з початком досліджуваного періоду.

Порівняльний аналіз із найближчим конкурентом – ТОВ «Сав-Транс» – доводить, що конкурент займає сильніші позиції за більшістю показників реалізації послуг, маркетингової діяльності, організаційного менеджменту та фінансової результативності.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що підприємство має потенціал для подальшого розвитку, однак потребує реалізації заходів щодо цифровізації управління перевезеннями, модернізації транспортних засобів, що стане основою для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПП «ПАТП-2007»

В умовах сучасного розвитку транспортної галузі ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності, фінансової стійкості та стабільного функціонування суб'єкта господарювання. Для ПП «ПАТП-2007», діяльність якого пов'язана із наданням послуг пасажирських перевезень, особливого значення набувають питання раціонального використання матеріальних, трудових, фінансових ресурсів.

Проведене у другому розділі дослідження доводить, що підприємство характеризується позитивною динамікою доходів та зростанням показників ділової активності за 2025 рік. Разом із тим на рисунку 3.1. окреслено низку проблем, які негативно впливають на ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства та запропоновано напрями її підвищення ПП «ПАТП-2007».

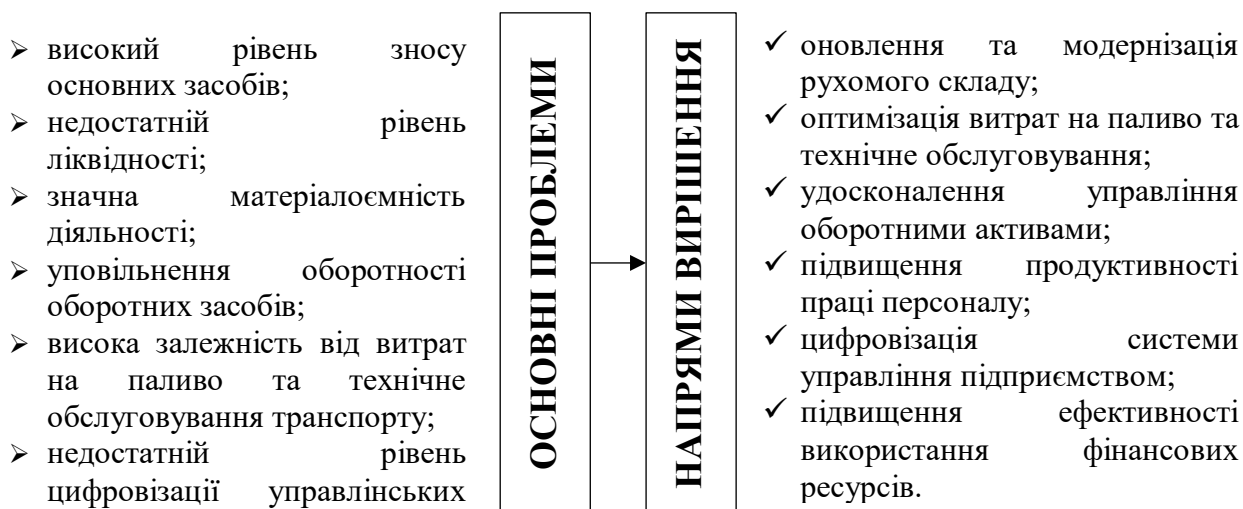


Рис. 3.1. Основні проблеми ефективності використання ресурсного потенціалу та напрями їх усунення

Джерело: власні дослідження.

Для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» доцільно реалізувати комплекс організаційно-економічних заходів, наведених у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Заходи щодо підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007»

Напрямок удосконалення	Запропонований захід	Очікуваний результат
Оновлення основних засобів	Придбання сучасних автобусів із нижчим рівнем витрат пального	Зниження експлуатаційних витрат на 10–15 %
Управління витратами	Впровадження GPS-моніторингу та контролю пального	Скорочення витрат пального на 8–12 %
Організація праці	Запровадження системи мотивації персоналу	Підвищення продуктивності праці на 10 %
Управління оборотними коштами	Оптимізація дебіторської заборгованості	Прискорення оборотності оборотних активів
Цифровізація управління	Автоматизація диспетчерської служби	Підвищення оперативності управління
Фінансове управління	Формування резервного фонду	Підвищення фінансової стійкості

Джерело: власні дослідження.

З метою підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» пропонується реалізувати інвестиційний проєкт придбання електробуса з інтелектуальною системою керування енергоспоживанням та рекуперації енергії.

Електробус належить до сучасних інноваційних транспортних засобів нового покоління та характеризується високою енергоефективністю, екологічністю та низькими експлуатаційними витратами. Інтелектуальна система управління дозволяє автоматично контролювати споживання електроенергії, аналізувати режими руху, оптимізувати використання акумуляторних батарей та накопичувати енергію під час гальмування за допомогою системи рекуперації.

Основні переваги запропонованого нового основного засобу – електробуса з інтелектуальною системою керування наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Характеристика інноваційного основного засобу – електробуса з інтелектуальною системою керування

Інноваційні переваги	Характеристика
Система рекуперації енергії	Повернення частини енергії під час гальмування до акумуляторних батарей
Інтелектуальна система управління	Автоматичний контроль енергоспоживання та технічного стану
GPS та телематика	Моніторинг маршрутів і параметрів роботи в режимі реального часу
Відсутність витрат на дизельне паливо	Зниження енергетичних витрат підприємства
Екологічність	Відсутність викидів CO ₂ та шкідливих речовин
Низькі витрати на технічне обслуговування	Менша кількість вузлів, що потребують ремонту

Джерело: розроблено автором.

Аналіз даних таблиці 3.2 свідчить, що впровадження електробуса з інтелектуальною системою керування є перспективним напрямом модернізації транспортного парку ПП «ПАТП-2007». Використання системи рекуперації енергії забезпечує повернення частини електроенергії під час гальмування, що сприяє підвищенню енергоефективності транспортного засобу. Інтелектуальна система управління та GPS-телематика дозволяють здійснювати постійний контроль технічного стану електробуса, оптимізувати маршрути руху та підвищувати ефективність використання транспортних ресурсів.

Важливою перевагою є відсутність витрат на дизельне паливо, що забезпечує суттєве скорочення експлуатаційних витрат підприємства. Крім економічного ефекту, використання електробусів має значний екологічний результат завдяки відсутності викидів вуглекислого газу та інших шкідливих речовин у навколишнє середовище. Додатково менша кількість механічних вузлів порівняно з традиційними автобусами знижує витрати на технічне обслуговування та ремонт.

Отже, впровадження електробуса з інтелектуальною системою керування сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007», зменшенню експлуатаційних витрат, покращенню якості

транспортних послуг та зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку пасажирських перевезень.

Інвестиційні витрати для реалізації проєкту придбання одного електробуса середнього класу для міських та приміських перевезень наведено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Інвестиційні витрати проєкту з придбання електробуса з інтелектуальною системою керування

Стаття витрат	Сума, тис. грн
Придбання електробуса	8500
Зарядна станція	950
Монтаж та підключення обладнання	180
Навчання персоналу	70
Реєстрація та введення в експлуатацію	50
Резерв непередбачених витрат	250
Разом інвестицій	10000

Джерело: розраховано автором.

Аналіз даних таблиці 3.3 вказує, що для реалізації проєкту придбання електробуса ПП «ПАТП-2007» необхідно залучити 10 000 тис. грн інвестицій. Основну частину фінансових ресурсів передбачається спрямувати на придбання електробуса з інтелектуальною системою керування (8 500 тис. грн) та створення зарядної інфраструктури (950 тис. грн), які разом становлять 94,5 % загального обсягу інвестицій.

Структура джерел фінансування свідчить про переважне використання кредитних коштів, частка яких становить 94,5 % або 9 450 тис. грн (додаток 12). Власний капітал підприємства використовується для фінансування підготовчих, організаційних та супутніх заходів у сумі 550 тис. грн (5,5 %), зокрема на проєктні роботи, монтаж, навчання персоналу, формування резервного фонду та введення об'єкта в експлуатацію.

Такий підхід дозволяє мінімізувати навантаження на власні фінансові ресурси підприємства та забезпечити реалізацію інноваційного проєкту за рахунок зовнішнього фінансування. Водночас висока частка кредитних коштів потребує ретельного обґрунтування економічної ефективності проєкту, оскільки майбутні

доходи від експлуатації електробуса повинні забезпечити своєчасне погашення кредиту та отримання позитивного фінансового результату.

Аналіз даних додатку 13 свідчить, що для реалізації проєкту придбання електробуса ПП «ПАТП-2007» планується залучити банківський кредит у сумі 9,45 млн грн, який буде погашатися протягом п'яти років рівними частинами. Щорічний платіж з погашення основної суми боргу становитиме 1,89 млн грн, що дозволяє рівномірно розподілити фінансове навантаження на підприємство протягом усього періоду кредитування.

Відсоткова ставка за кредитом встановлена на рівні 15 % річних, а загальна сума відсоткових платежів за п'ять років становитиме 4,25 млн грн (додаток 14). Найбільший обсяг відсотків припадає на перший рік користування кредитом – 1,42 млн грн, після чого їх величина поступово зменшується разом зі скороченням залишку заборгованості. У п'ятому році сума відсотків становитиме лише 283,5 тис. грн.

Загальна сума коштів, яку підприємству необхідно буде сплатити банку з урахуванням погашення основного боргу та відсотків, становить 13,70 млн грн. Це означає, що додаткові витрати на обслуговування кредиту складуть близько 45 % від залученої суми фінансування.

Отже, кредитна схема фінансування дозволяє ПП «ПАТП-2007» реалізувати інвестиційний проєкт без значного вилучення власних оборотних коштів. Водночас ефективність проєкту повинна забезпечувати достатній грошовий потік для покриття щорічних кредитних платежів за рахунок економії витрат на паливо та технічне обслуговування, а також збільшення прибутку від надання транспортних послуг.

Аналіз додатку 15 свідчить про стабільне зростання додаткової виручки від експлуатації електробуса з 4,5 млн грн до 7,3 млн грн, або на 62,2 %, що зумовлено розширенням обсягів перевезень, підвищенням ефективності використання транспорту та зростанням попиту на транспортні послуги.

Операційні витрати проєкту, які наведено у додатку 16 також мають тенденцію до збільшення – з 2,503 млн грн у 2026 р. до 3,206 млн грн у 2030 р., що

пов'язано зі зростанням витрат на електроенергію, оплату праці та технічне обслуговування. Проте темпи зростання доходів перевищують темпи збільшення витрат, у результаті чого валовий прибуток проєкту зростає з 1,997 млн грн до 4,094 млн грн, тобто більш ніж удвічі.

Чистий прибуток після сплати податку на прибуток також демонструє позитивну динаміку та збільшується з 1,638 млн грн у 2026 р. до 3,357 млн грн у 2030 р. Водночас у перші три роки реалізації проєкту чистий грошовий потік після виплати кредиту залишається від'ємним (-1670 тис. грн, -1022 тис. грн та -302 тис. грн відповідно), що пояснюється значним кредитним навантаженням. Починаючи з 2029 року проєкт генерує позитивний грошовий потік у розмірі 400 тис. грн, який у 2030 році зростає до 1183 тис. грн.

Результати дисконтування наведено у додатку 17 підтверджують інвестиційну привабливість проєкту. Загальна сума дисконтованих грошових потоків за п'ять років становить 9,011 млн грн, що свідчить про значний фінансовий потенціал інвестиції. Найбільший дисконтований дохід формується у 2030 році – 2,084 млн грн, що відображає зростання ефективності експлуатації електробуса в довгостроковій перспективі.

Отже, незважаючи на високі початкові витрати та кредитне навантаження, проєкт придбання електробуса для ПП «ПАТП-2007» є економічно обґрунтованим, сприяє зростанню прибутковості діяльності, підвищенню ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства, що і підтверджує необхідність подальшого економічного обґрунтування доцільності впровадження електробуса та оцінки його окупності.

Таким чином, економічний ефект проєкту формується за рахунок скорочення витрат на пальне та технічне обслуговування.

Річна економія визначається за формулою:

$$E = (C_p - C_e) + (R_d - R_e)$$

де: E – річний економічний ефект;

C_p – витрати на дизельне пальне;

C_e – витрати на електроенергію;

Rd – витрати на ремонт дизельного автобуса;

Re – витрати на обслуговування електробуса.

За результатами розрахунків прогнозується: скорочення витрат на енергоносії на 60-65 %; зниження витрат на технічне обслуговування на 35-40 %; підвищення продуктивності використання транспортних засобів на 12 %; зростання якості транспортних послуг; підвищення конкурентоспроможності підприємства. Очікуваний річний економічний ефект становитиме близько 2,4 млн грн.

Термін окупності проєкту визначається за формулою:

$$T = \frac{I}{CF}$$

де: I – обсяг інвестицій;

CF – середньорічний грошовий потік.

Термін окупності становитиме:

$$T = 10000/2400 = 4,17 \text{ року}$$

Для оцінювання доцільності впровадження інвестиційного проєкту проведено прогноз впливу впровадження на результати діяльності підприємства до 2030 року.

Таблиця 3.4

Прогноз показників ефективності використання ресурсного потенціалу після реалізації проєкту з впровадження електробуса з інтелектуальною системою керування ПП «ПАТП-2007»

Показник	2026 р.	2027 р.	2028 р.	2029 р.	2030 р.
Чистий дохід, тис. грн	7310,0	8140,0	9040,0	10020,0	11150,0
Чистий прибуток, тис. грн	510,0	690,0	850,0	1080,0	1340,0
Рентабельність діяльності, %	6,9	8,5	9,4	10,8	12,0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	710,0	780,0	860,0	950,0	1050,0
Коефіцієнт автономії	0,75	0,77	0,79	0,81	0,83
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,31	0,35	0,40	0,45	0,50

Джерело: прогнозні розрахунки автора.

Отже, впровадження інноваційного інвестиційного проєкту з придбання електробуса з інтелектуальною системою керування дозволить ПП «ПАТП-2007» суттєво підвищити ефективність використання ресурсного потенціалу, скоротити експлуатаційні витрати, забезпечити зростання прибутковості діяльності та зміцнити конкурентні позиції підприємства на ринку пасажирських перевезень.

Запропонований проєкт відповідає сучасним тенденціям розвитку транспортної галузі, принципам екологічної відповідальності та цифрової трансформації бізнесу, що підвищує інвестиційну привабливість підприємства та створює передумови для його сталого розвитку у довгостроковій перспективі.

Використання електробуса дозволить підвищити ефективність усіх складових ресурсного потенціалу підприємства.

- матеріального потенціалу, за рахунок оновлення основних засобів;
- фінансового потенціалу, через скорочення експлуатаційних витрат;
- трудового потенціалу, шляхом автоматизації контролю роботи транспорту;
- інформаційного потенціалу, завдяки використанню цифрових систем моніторингу;
- екологічного потенціалу, через зменшення негативного впливу на довкілля.

Висновок до розділу 3

У третьому розділі було обґрунтовано напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу ПП «ПАТП-2007» та розроблено інвестиційний проєкт модернізації транспортного парку шляхом придбання електробуса з інтелектуальною системою керування. Проведене дослідження показало, що в сучасних умовах розвитку транспортної галузі одним із найефективніших шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства є впровадження інноваційних та енергоощадних технологій, які дозволяють скоротити витрати, покращити якість транспортних послуг та підвищити ефективність використання ресурсів.

У результаті дослідження визначено, що запропонований електробус має низку суттєвих переваг порівняно з традиційними транспортними засобами, зокрема використання системи рекуперації енергії, інтелектуального управління енергоспоживанням, GPS-моніторингу, низьких витрат на технічне обслуговування та відсутності витрат на дизельне паливо. Важливою перевагою проєкту є також його екологічна спрямованість, що відповідає сучасним тенденціям розвитку транспортної галузі та принципам сталого розвитку.

Встановлено, що загальна потреба в інвестиційних ресурсах для реалізації проєкту становить 10 млн грн, з яких 94,5 % планується профінансувати за рахунок банківського кредиту, а 5,5 % – за рахунок власного капіталу підприємства. Така структура фінансування дозволяє реалізувати проєкт без значного вилучення власних оборотних коштів та забезпечує можливість оновлення матеріально-технічної бази підприємства.

Результати економічних розрахунків підтвердили ефективність запропонованого заходу. Протягом прогностичного періоду очікується стабільне зростання доходів від експлуатації електробуса, збільшення валового та чистого прибутку, а також формування позитивних грошових потоків після завершення найбільш навантаженого періоду кредитних виплат. Дисконтований грошовий потік свідчить про достатній рівень фінансової віддачі інвестицій та підтверджує економічну доцільність реалізації проєкту.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та розроблено напрями її підвищення на прикладі ПП «ПАТП-2007». За результатами проведеного дослідження сформульовано такі висновки.

1. Встановлено, що ресурсний потенціал підприємства є складною багатокомпонентною системою, яка об'єднує матеріальні, трудові, фінансові, інформаційні, інноваційні та організаційно-управлінські ресурси.
2. Узагальнення наукових підходів до оцінювання ефективності використання ресурсного потенціалу дозволило встановити, що найбільш об'єктивна оцінка може бути отримана шляхом комплексного використання системи показників ресурсовіддачі, матеріаловіддачі, продуктивності праці, рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності.
3. Проведений аналіз діяльності ПП «ПАТП-2007» доводить, що підприємство спеціалізується переважно на наданні послуг пасажирських перевезень, частка яких становить 76 % у структурі діяльності. Підприємство займає важливе місце на регіональному ринку транспортних послуг та забезпечує потреби населення у пасажирських перевезеннях.
4. Дослідження ресурсного забезпечення підприємства засвідчило наявність окремих проблем у використанні матеріально-технічної бази. Виявлено високий рівень зношеності основних засобів та перехід підприємства до використання орендованого транспорту. Разом із тим спостерігається позитивна динаміка кадрового потенціалу та фінансового забезпечення діяльності.
5. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу показала суттєве покращення результатів господарської діяльності підприємства у 2023–2025 рр. Чистий дохід зріс більш ніж у 5 разів, чистий прибуток – у 32 рази, підвищилися показники ресурсовіддачі, матеріаловіддачі, оборотності

оборотних засобів та рентабельності діяльності. Це свідчить про зростання ефективності використання наявних ресурсів підприємства.

6. Аналіз фінансового стану підтвердив достатній рівень фінансової незалежності підприємства, однак виявив необхідність подальшого покращення ліквідності та зміцнення оборотного капіталу. Порівняння з найближчим конкурентом – ТОВ «Сав-Транс» – показало, що ПП «ПАТП-2007» поступається за рівнем маркетингової діяльності, інноваційної активності та окремими показниками фінансової результативності.
7. За результатами графоаналітичної оцінки встановлено, що підприємство має середній рівень розвитку фінансового та ринкового потенціалу і перебуває у зоні ризику, що свідчить про наявність значних резервів підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.
8. Для підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу обґрунтовано комплекс організаційно-економічних заходів, серед яких: цифровізація управління перевезеннями, впровадження GPS-моніторингу, автоматизація диспетчерської служби, удосконалення системи мотивації персоналу, оптимізація управління оборотними коштами та формування резервного фонду.
9. Найбільш перспективним заходом визначено реалізацію інвестиційного проєкту придбання електробуса з інтелектуальною системою керування. Встановлено, що використання сучасного електротранспорту забезпечить скорочення експлуатаційних витрат, підвищення енергоефективності, покращення екологічних характеристик діяльності підприємства та зростання якості транспортних послуг.
10. Результати економічного обґрунтування підтвердили доцільність реалізації інвестиційного проєкту. Прогнозні розрахунки свідчать про зростання доходів і прибутку від експлуатації електробуса, формування позитивних грошових потоків у довгостроковому періоді та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф І. Стратегічне управління / пер. з англ. Київ: Основи, 1999. 519 с.
2. Балан О. Д., Рябенко В. В., Полішко Я. А. Особливості формування виробничого потенціалу підприємств харчової промисловості. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. № 4. С. 12–18.
3. Бірюков Є. І. Принципи забезпечення ефективності використання ресурсного потенціалу електроенергетичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7540>.
4. Герасимчук О. Шляхи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 153. С. 40-45.
5. Гривківська, О., & Тепловський, О. (2025). Ресурсний потенціал у формуванні ефективності діяльності підприємства. *Розвиток міста*, (2 (06)), 29-34. <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.2-4>.
6. Декалюк О., Федоришина Л. Оптимізація витрат підприємства: сутність, складові та методи. *Академічні візії*. 2025. № 41.
7. Дідур Г. І. Управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств в умовах становлення економіки знань. *Стійкий розвиток економіки*. 2026. № 1. С. 45–52.
8. Іванів С. Економічна сутність та архітектоніка ресурсного потенціалу аграрних підприємств: теоретичний аспект. *Вісник аграрної науки*. 2021. № 5. С. 82–89.
9. Ільїна А. Інвестиції у людський капітал – інноваційний ресурс економіки. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2021. № 5. С. 47-60.
10. Ковтуненко К. В., Бондаренко С. М. Управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах цифрової трансформації економіки. *Економіка та держава*. 2023. № 7. С. 56–61.
11. Красноручський О. О., Маренич Т. Г., Прусова Г. В. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал»,

- «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. № 2. С. 113-121.
12. Лисенко А. М., Коряк А. С. Поняття економічного потенціалу та концептуалізація підходів до його трактування. Центральньо-український науковий вісник. Економічні науки. 2020. Вип. 5(38). С. 221-227.
 13. Мазур В. А., Ковальчук С. Я. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка». 2024. Вип. 1(63). С. 128-135.
 14. Мегедін І. В. Управління ресурсним потенціалом підприємства в умовах трансформації економіки. Економіка та держава. 2021. № 8. С. 78-83.
 15. Мельник Л. Г., Васильєва Т. А. Антикризове управління підприємством: сучасні підходи. Вісник економіки. 2020. № 3. С. 112-120.
 16. Олійник Т. І., Косенко А. О. Управління виробничим потенціалом підприємства. Ефективна економіка. 2020. № 11.
 17. Онешко С., Іванова В., Таран Ю., Шипілова Л., Суліма Н. Стратегії та інновації в управлінні економічними системами: український досвід та відповіді на виклики сучасності. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2022. № 4(45). С. 425-436.
 18. Пилипчук В., Рятте Я. Ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів : матеріали III Всеукраїнської наук.-практ. конф. Житомир: Поліський національний університет, 2025. С. 62-69.
 19. Пилипчук Вікторія. Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу на підприємстві. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника IV Всеукраїнської науково-практичної конференції. Житомир. Поліський національний університет. 2026. С. 345-347.
 20. Підлісецький Г. М. Ефективність використання виробничого потенціалу підприємств аграрного сектору. Агросвіт. 2021. № 21-22. С. 35-41.

- 21.Писаренко С. В., Решетник В. Г., Ільченко А. І. Ресурсний потенціал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 1(67). С. 99-104.
- 22.Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1.
- 23.Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ : Наш Формат, 2020. 624 с.
- 24.Прокопишин-Рашкевич Л. М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Т. 4. № 1. С. 188-194.
- 25.Повстяний Г. В. Дослідження структури та класифікація видів потенціалу підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1.
URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2022/204.pdf.
- 26.Причепа І. В., Вовк Т. М. Ресурсний потенціал: сутність та роль у забезпеченні стійкого функціонування машинобудівних підприємств за умов кризи. Молодь в науці : дослідження, проблеми, перспективи: 2021: матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців. Вінниця, 2021.
URL: <http://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/33922/86603.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.
- 27.Роева О., Онешко С., Суліма Н., Саєнко В., Макурін А., Суліма Н. Ідентифікація дигіталізації як напряму інноваційного розвитку сучасного підприємства. Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice. 2023. №1(48). С. 312–325. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3968> .
- 28.Руденко С., Ряснянська А., Семенов О. Продуктові, виробничі та управлінські інновації в системі розвитку економічного потенціалу аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2023. Том 8. № 1. С. 213–217. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-1-31>.

- 29.Річна звітність ПП «ПАТП-2007» за 2023 р., 2024 р., 2025 р. <https://clarity-project.info/tenderer/35100121>.
- 30.Савченко І. Г., Демченко О. В. Стратегічне управління ресурсним потенціалом підприємств в умовах післявоєнного відновлення економіки України. Економіка та суспільство. 2025. № 69.
- 31.Смолич Д. В., Тимошук І. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та модель управління в сучасних умовах господарювання. Економічний простір. 2020. № 153. С. 75-82.
- 32.Суліма Н., Гуцул Т., Боровик Н. Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інноваційного розвитку. Економіка та суспільство. 2024. № 63.
- 33.Степаненко С. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств: елементи та особливості їх поєднання в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2022. № 2.
- 34.Статистичний щорічник України за 2024 р. / за редакцією А.В. Макаруча. Державна служба статистики України, 2025. 273 с.
- 35.Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2006. 316 с.
36. Хомюк Н. Л., Павліха Н. В. Формування та оцінка ресурсного потенціалу підприємств в умовах інноваційного розвитку. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2024. № 40. С. 145-152.
- 37.Чухраєва Н. М., Циганова К. В. Оцінювання ефективності використання ресурсів у підприємницькій діяльності. Підприємництво та бізнес-адміністрування: сучасні тренди: матеріали міжнародної наук.-практ. інтернет-конференції. Харків, 2021. С. 95-99.
38. Шевченко А. П., Петренко О. В., Никифорчук М. В. Ресурсний потенціал аграрних підприємств як основа інноваційної диверсифікації діяльності. Agricultural and Resource Economics. 2025. Т. 11. № 1. С. 297-311.

39. Ivaniv S. Economic essence and architectonics of resource potential of agricultural enterprises: theoretical aspect. Вісник аграрної науки. 2021. No5. URL: https://agrovisnyk.com/pdf/en_2021_05_11.pdf (PDF).
40. Teece D. J. Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth. Oxford : Oxford University Press, 2021. 320 p.
41. Wernerfelt B. Resource-Based View of the Firm: Ten Years After. Strategic Management Journal. 2020. Vol. 41(5). P. 827-839.
42. Grant R. M. Contemporary Strategy Analysis. 11th ed. Hoboken: Wiley, 2022. 896 p.