

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ

Кафедра: менеджменту, фінансів, банківської справи та страхування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

на тему: «*Управління ресурсним потенціалом ХКП
«Електротранс»»*»

Виконала: студентка магістратури за
спеціальністю

073 Менеджмент

Кирилюк Ю. О.

(прізвище та ініціали)

Керівник: доктор економічних наук,
доцент

Іжевський П. Г.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент: доктор економічних наук,
професор

Пила В. І.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	5
1.1. Суть та складові ресурсного потенціалу підприємства.....	5
1.2. Елементи управління ресурсним потенціалом підприємства	7
1.3. Методичні підходи до оцінки використання ресурсного потенціалу підприємства.....	10
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХКП «ЕЛЕКТРОТРАНС»	15
2.1. Аналіз складових ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс».....	15
2.2. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»	24
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХКП «ЕЛЕКТРОТРАНС» .	35
3.1. Напрямки раціонального використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»	35
3.2. Економічне обґрунтування заходів покращення використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»	41
ВИСНОВКИ	49
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	52
ДОДАТКИ	58

ВСТУП

Актуальність теми. В теперішній час ресурси є обмеженими, тому для ефективної діяльності підприємства вкрай важливо вміти правильно розпоряджатися ресурсами, які є на даний момент у підприємства, та здійснювати ефективне управління ними. Саме тому, питання сутності управління ресурсним потенціалом, його складових, та здійснення напрямів покращення ефективності використання ресурсного потенціалу, є важливим.

Мета та завдання роботи. Мета магістерської роботи полягає у вивченні теоретичних і практичних аспектів процесу управління ресурсним потенціалом та розробка напрямів раціонального використання ресурсного потенціалу на ХКП «Електротранс». Досягнення зазначеної мети зумовило необхідність вирішення комплексу взаємопов'язаних завдань, якими передбачено:

- охарактеризувати суть та складові ресурсного потенціалу;
- визначити елементи управління ресурсним потенціалом;
- розкрити зміст методичних підходів до оцінки використання ресурсного потенціалу;
- проаналізувати складові ресурсного потенціалу на ХКП «Електротранс»;
- здійснити оцінку ефективності використання ресурсного потенціалу на ХКП «Електротранс»;
- розробити напрями раціонального використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»;
- здійснити економічне обґрунтування заходів покращення використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс».

Об'єктом дослідження є процеси управління формуванням і раціональним використанням ресурсного потенціалу на ХКП «Електротранс».

Предметом дослідження є теоретичні основи та методичні і практичні аспекти управління ресурсним потенціалом на ХКП «Електротранс».

Методи дослідження. При здійсненні дослідження використовувалися наступні методи: аналітичний, для процесів управління ресурсним потенціалом на підприємстві; балансовий, за допомогою якого проаналізовано фінансові показники та їх взаємозв'язок; статистичний, графічний, за допомогою яких було відображені показники та процеси у вигляді схем та діаграм; економіко-статистичний, для планування заходів з оптимізації процесів на підприємстві.

Інформаційними джерелами є наукові та науково-методичні праці вітчизняних та зарубіжних учених, що досліджували питання ресурсного потенціалу організації роботи та оцінки діяльності підприємств в сфері автоперевезень та транспорту, матеріали періодичних видань, закони України, матеріали державних статистичних органів, фінансова і статистична звітність ХКП «Електротранс» за 2015-2019 рр., та його первинна бухгалтерська документація, матеріали довідкових видань, інтернет-ресурсів.

Практична значущість. У магістерській роботі запропоновані напрями раціонального використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс». Їх реалізація допоможе налагодити роботу структурних підрозділів, підвищити обсяг збуту послуг, та сприятиме покращенню ефективності в діяльності підприємства у довгостроковій перспективі.

Апробація результатів дослідження. Автор приймав участь у Міжнародній студентській науковій конференції «Перспективні галузі наукових досліджень: динаміка та тренди», матеріали якої були опубліковані та отриманий сертифікат учасника.

Структура роботи. Відповідно до мети та завдань дослідження робота складається зі вступу, 3 розділів, 7 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 62 найменувань та 3 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Суть та складові ресурсного потенціалу підприємства

Існує багато підходів до розуміння сутності ресурсного потенціалу, що дає підставу вважати його багатоаспектним поняттям. В поняття «ресурсний потенціал» входять дві категорії: «ресурси» та «потенціал», що дають загальне розуміння даного поняття. Так, Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морева, О. В. Белякова, О. Б. Балакай визначають потенціал підприємства як: «можливості, сили, запаси та засоби, які можуть бути використані, або як рівень потужності у будь-якому відношенні, сукупність засобів, необхідних для будь-чого [59, с. 7]». О. І. Добикіна під потенціалом розуміє: «сукупність ресурсів (трудових, матеріальних, технічних, фінансових, інноваційних), навичок і можливостей керівників, фахівців та інших категорій виробничого персоналу для виконання робіт (послуг), одержання максимального доходу або прибутку і забезпечення функціонування й розвитку підприємства [4561, с. 6]».

А. Б. Борисов [10], А. Г. Загородній [22] визначають ресурси як запаси, цінності, можливості та їх джерела. С. В. Мочерний під ресурсами розуміє: «основні елементи виробничого потенціалу, які має у розпорядженні система [36, с. 463]».

Г. М. Александрова визначає ресурсний потенціал як: «сукупність всіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту [1, с. 15]». А С. Е. Сердак під ресурсним потенціалом розуміє: «сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно

використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства [53, с. 84]».

Отже, ресурсний потенціал - це певна система ресурсів, які є взаємопов'язаними, і які на даний момент є у підприємства. Значення ресурсного потенціалу підприємства визначається масштабами окремих складових цього потенціалу.

Найчастіше виокремлюють такі елементи структури ресурсного потенціалу:

- матеріальні ресурси;
- трудові ресурси;
- інформаційні ресурси;
- фінансові ресурси [42, с. 108].

Матеріальні ресурси – це ресурси, до складу яких входять основні засоби та оборотні активи підприємства. Найважливішим матеріальним ресурсом для транспортної компанії є транспортні засоби [37, с. 211].

Трудові ресурси – це сукупність зайнятих працівників на підприємстві, які здійснюють основну чи допоміжну роботу. Працівники підприємства діляться на два типи: виробничий персонал, непромисловий персонал. В свою чергу виробничий персонал можна поділити на такі групи: робітники, керівники, фахівці, службовці [57, с. 58].

Фінансові ресурси – це кошти, які є в розпорядженні підприємства для здійснення господарської діяльності. Фінансові ресурси є одним із найважливіших складових ресурсного потенціалу підприємства. Це пояснюється тим, що без наявності потрібних коштів, підприємство не може нормально функціонувати та здійснювати свою діяльність [14, с. 48].

Інформаційні ресурси пояснюються характером інформації на підприємстві, доступом до неї, можливістю її доповнювати [45, с. 156].

О. А. Михальченко [34] виокремлює ще «бізнесову складову». Даний елемент складається з комерційного, організаційного та підприємницького потенціалів.

О. В. Латишева [22] виділяє також соціальні та екологічні ресурси. До соціальних ресурсів належить: медичне обслуговування, культурні заходи, організація відпочинку, надання інших соціальних благ. До екологічних ресурсів належать: екологічна спроможність впроваджувати сучасні ресурсоємні технології, екологічні інновації, системи екологічного управління, можливість забезпечувати раціональне природокористування.

Отже, найбільш раціональним поділом ресурсного потенціалу транспортного підприємства є: матеріальні, трудові, інформаційні та фінансові ресурси. Дані складові елементи повністю характеризують ресурсний потенціал підприємства.

1.2. Елементи управління ресурсним потенціалом підприємства

Не існує єдиної думки і щодо визначення поняття «управління ресурсним потенціалом підприємства». Так С. Чимшит визначає управління потенціалом як: «цілеспрямоване формування складу та структури утворюючих елементів потенціалу і встановлення взаємозв'язків між ними [44, с. 49]». І. Фесенко розглядає управління ресурсним потенціалом як: «систематична, динамічна, планова і комплексна діяльність щодо життєздатності промислового підприємства, яка може розглядатися як сукупність взаємозв'язків і взаємодій між елементами системи управління, що спрямована на зміцнення конкурентних позицій підприємства, і, як наслідок, нарощення прибутку для забезпечення подальшого розвитку [58, с. 139]».

Мета управління ресурсним потенціалом підприємства має співпадати з його стратегічними та тактичними цілями, і має сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Управління ресурсним потенціалом підприємства виконує такі завдання:

- виділення чинників, які мають вплив на ресурсний потенціал;
- аналіз існуючих ресурсів;
- визначення структури процесу управління ресурсним потенціалом;
- знаходження шляхів покращення ресурсного потенціалу.

Системі управління ресурсним потенціалом притаманні такі властивості як: складність, структурність, динамічність, пристосованість, пропорційність, часова обмеженість, оптимальність, випереджальний характер її формування та реалістичність [43, с. 441].

Система управління ресурсним потенціалом функціонує на основі таких принципів:

- принцип науковості (управління ресурсним потенціалом має базуватися на наукових дослідженнях);
- принцип оптимальності (потрібно вибрати найкращий варіант управління ресурсним потенціалом з поміж альтернативних варіантів);
- принцип комплексності (означає системність та взаємозв'язок всіх елементів управління);
- принцип об'єктивності (застосування об'єктивного підходу);
- принцип економічності (раціональне використання ресурсів на підприємстві);
- принцип гнучкості (пристосованість до змін зовнішнього та внутрішнього середовища);
- принцип оперативності (здійснення регулярного аналізу ресурсів, для того щоб можна було вчасно нейтралізувати проблеми);
- принцип адаптивності (реакція на зміни);
- принцип безперервності;
- принцип інноваційності.

Управління ресурсним потенціалом підприємства здійснюється через загальні функції менеджменту: планування, організація, мотивація, реалізація та контроль.

Для ефективного функціонування системи управління ресурсним потенціалом важливим є також здійснення механізмів. До механізмів управління ресурсним потенціалом можна віднести: діагностика ресурсного потенціалу, складання системи бюджетів та аналіз їх виконання, реалізація різних програм, аналіз ресурсного потенціалу.

Важливими елементами в системі управління є суб'єкт та об'єкт. Об'єктами управління ресурсного потенціалу є джерела формування ресурсного потенціалу, його вартість, структура, система ресурсів, технології та ефективність використання ресурсів. Суб'єктами управління є дирекція, планово-економічний та технічний відділи [11, с. 49].

Складовими елементами системи управління ресурсним потенціалом підприємства є:

- встановлення місії (визначення головних цілей діяльності підприємства;
- визначення цілей (формування основних напрямів діяльності підприємства);
- формування стратегії (планування майбутньої діяльності підприємства);
- організація структури та складу ресурсного потенціалу підприємства;
- управління ресурсним потенціалом підприємства (застосування функцій, методів та принципів управління);
- оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства (визначення показників ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства та їх аналіз);
- досягнення ефективності (отримання прибутку, бажаного рівня рентабельності);

- корегування процесу управління за результатами досягнення ефективності (визначення напрямів покращення ефективності управління ресурсним потенціалом);

- контроль;

- планування та визначення умов розвитку ресурсного потенціалу;

- впровадження змін [60, с. 15].

1.3. Методичні підходи до оцінки використання ресурсного потенціалу підприємства

Наявність ресурсів на підприємстві ще не означає, що ресурсний потенціал використовується ефективно, для цього слід здійснити оцінку. Виділяють наступні етапи здійснення оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом:

1) окреслення цілі та мети, вибір методів, принципів та часового діапазону оцінки;

2) доручення здійснювати оцінку певним працівникам та окреслення термінів;

3) збір та обробка інформації;

4) аналіз структурних елементів ресурсного потенціалу підприємства;

5) здійснення розрахунку показників ефективності використання ресурсного потенціалу;

6) визначення інтегрального показника;

7) аналіз отриманих результатів.

Для аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів підприємства, слід їх розділити на дві категорії: аналіз ефективності використання потенціалу основних засобів, аналіз використання оборотних активів.

Л. В. Юрчишена та С. М. Волинець [62, с. 106] вважають, що для визначення ефективності використання основних засобів підприємством спочатку потрібно дослідити їхній обсяг, темпи зростання протягом відповідного періоду, структуру, а також визначити активну частину основних засобів. Наступним етапом у визначенні ефективності використання основних засобів підприємством є аналіз показників стану та забезпеченості підприємства основними засобами. До показників стану основних засобів належать: коефіцієнти зносу, придатності та оновлення основних засобів. До показників забезпеченості підприємства основними засобами належать такі показники: фондівдача, фондомісткість, фондоозброєність та рентабельність основних засобів.

В. Ю. Нестеренко, І. І. Токар [38, с. 201] зазначають, що ефективне використання оборотних активів досягається тоді, коли фінансові ресурси знаходяться в стійкому стані і результати діяльності підприємства приносять прибуток при незначних витратах. Найбільш важливими показниками при аналізі ефективності використання оборотних активів є показники оборотності оборотних активів. До показників оборотності оборотних коштів належать: коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, період одного обороту, коефіцієнт прибутковості оборотних активів.

Н. А. Баришнікова [8, с. 110] показники оборотності оборотних коштів доповнює показниками, які визначають ефективність використання матеріальних ресурсів на підприємстві. До даних показників належать: матеріаломісткість та матеріаловіддача. Показники матеріаломісткості та матеріаловіддачі є взаємопов'язаними, чим нижча матеріаломісткість, тим вища матеріаловіддача.

М. А. Кравченко [30, с. 18] виділяє такі етапи визначення ефективності використання трудових ресурсів:

- 1) аналіз чисельності складу та руху робочої сили;
- 2) аналіз використання фонду робочого часу;

- 3) аналіз продуктивності праці;
- 4) визначення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

До показників аналізу робочої сили використовуються такі показники: коефіцієнт обороту по прийому, коефіцієнт обороту з вибуття, коефіцієнт плинності кадрів. Дані розрахованих показників можна порівняти з середньогалузевими даними або даними аналогічних підприємств. На другому етапі аналізу використання трудових ресурсів визначається фонд робочого часу працівників. За результатами цього показника аналізуються причини втрат робочого часу. І заключним показником є продуктивність праці, після чого можна зробити аналіз причин неефективного використання трудових ресурсів та розробити напрями покращення ефективності даних ресурсів.

Ю. В. Лаврова [31, с. 315] до вищевказаних показників аналізу ефективності використання трудових ресурсів додає такі показники: виробіток продукції в одиницю часу, трудомісткість, середньоденний виробіток, середньогодинний виробіток.

Н. І. Гвоздей [13, с. 218] окреслює три основні напрями оцінки ефективності формування і використання фінансових ресурсів підприємства:

- 1) оцінка можливості утворення фінансових ресурсів і їх застосування для придбання активів у відповідності зі стратегією і тактикою економічного розвитку підприємства;
- 2) оцінка формування структури джерел коштів для утворення фінансових ресурсів;
- 3) оцінка економічної ефективності функціонування фінансових ресурсів.

Л. А. Приступа [51, с. 254] виділяє три блоки показників оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами. Перший блок – це підсистема показників оцінки фінансової стійкості підприємства. До даного блоку відносяться такі показники: коефіцієнт фінансової незалежності,

коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт поточних зобов'язань, коефіцієнт маневреності власних фінансових ресурсів, коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами. Другий блок – це підсистема показників оцінки платоспроможності підприємства. До даної підсистеми належать показники: коефіцієнт поточної платоспроможності, коефіцієнт проміжної платоспроможності, коефіцієнт абсолютної платоспроможності. Третій блок – це підсистеми показників оцінки ефективності господарської діяльності та показників оцінки ділової активності підприємства. До першої підсистеми належать такі показники: прибутковість фінансових ресурсів, прибутковість власного капіталу, прибутковість реалізації, коефіцієнт реінвестування. До другої підсистеми належать показники: ресурсовіддача, коефіцієнт оборотності власних фінансових ресурсів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

О. І. Шаманська [60, с. 211] виділяє такі показники ефективності використання інформаційних ресурсів: знання та досвід персоналу, якісна конструкторська, технологічна, експлуатаційна, ремонтна та інша документація; наявність сертифікатів відповідності стандартам якості, рівень оснащення сучасними засобами комунікації та зв'язку, рівень використання інформаційних систем, рівень забезпечення інформаційних систем, забезпеченість економічною інформацією, імідж підприємства.

Систематизовані показники за групами ресурсів зазначені в додатку А. Зазначені показники переводяться в бальну шкалу (від 0 до 5) із визначення вагових коефіцієнтів, за допомогою використання методу експертних оцінок, і визначається інтегральний показник. Інтегральний показник визначається як сума всіх структурних елементів ресурсного потенціалу підприємства.

За результатами отриманих балів інтегрального показника можна зробити наступні висновки:

- інтегральний показник знаходиться в межах 4 і 5 балів – високий рівень ефективності управління ресурсним потенціалом;

- інтегральний показник знаходиться в межах 3 і 4 балів – достатній рівень ефективності управління ресурсним потенціалом;

- інтегральний показник знаходиться в межах 2 і 3 балів – середній рівень ефективності управління ресурсним потенціалом;

- інтегральний показник знаходиться в межах 1 і 2 балів – задовільний рівень ефективності управління ресурсним потенціалом;

- інтегральний показник знаходиться в межах 0 і 1 балів – низький рівень ефективності управління ресурсним потенціалом [12, с. 159].

Отже, ресурсний потенціал підприємства – це певна система ресурсів, які є взаємопов'язаними, і які на даний момент є у підприємства. Значення ресурсного потенціалу підприємства визначається масштабами окремих складових цього потенціалу. До структури ресурсного потенціалу входять: матеріальні, трудові, інформаційні та фінансові ресурси. Система управління ресурсним потенціалом підприємства, як і будь-яка інша система управління, має своїх суб'єктів та об'єктів управління, принципи, властивості та механізми.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХКП «ЕЛЕКТРОТРАНС»

2.1. Аналіз складових ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»

Проаналізувавши баланс підприємства ХКП «Електротранс» розглянемо наявні на ньому ресурси. Одним із складових виробничих ресурсів є матеріально-технічні ресурси виробничо-технічного призначення, наявність яких є необхідною умовою організації виробничої системи, чинником визначення технічної та економічної життєздатності, розмірів будь-якого підприємства. Матеріально-технічні ресурси виробництва є сукупністю матеріально-речових елементів продуктивних сил, це виробничий апарат, який використовується для створення матеріальних благ і надання послуг колективу, суспільству. Технічні ресурси (або техніко-технологічні ресурси) - це комплекс взаємозв'язаних машин, устаткувань, засобів автоматичного контролю і управління, а також технологічних процесів основного і допоміжного виробництва.

Проведемо аналіз матеріальних ресурсів ХКП «Електротранс», які розподіляються на основні засоби та оборотні активи. Для початку визначимо структуру основних засобів (рис. 2.1), детальний аналіз наведений в додатку Б.

Розглянувши структуру основних засобів, можемо стверджувати, що найбільшу питому вагу в 2015-2019 рр. займають транспортні засоби. За п'ять років відбулося зростання цієї групи на 180247 тис. грн.. Значну частину в структурі основних засобів займають транспортні засоби, які становлять 82,6% на кінець 2019 р. від загальної суми основних засобів. На решту груп основних засобів припадає менше 5 % - це машини та обладнання, малоцінні необоротні матеріальні активи тощо.



Рис. 2.1. Структура основних засобів ХКП «Електротранс» (2019 р., %)

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [46, 47, 48, 49, 50].

За досліджуваній період, найбільший обсяг надходжень основних засобів спостерігається у 2019 р. і становить 77981 тис. грн., найбільшу частину яких складають надходження транспортних засобів (97,26%). Вибуття основних засобів найбільше було у 2018 р. – 636 тис. грн. в основному за рахунок вибуття транспортних засобів на суму 572 тис. грн. Відповідна динаміка є обґрунтованою, адже перевезення пасажирів є основним видом послуг в ХКП «Електротранс», і потрібно час від часу оновлювати транспортні засоби.

Далі здійснимо оцінку показників руху та стану основних засобів за 2015-2019 рр. в ХКП «Електротранс» (табл. 2.1).

Таблиця 2.1. Динаміка показників руху та стану основних фондів за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп росту 2019 р. до 2015 р., %
1	2	3	4	5	6	7
1. Вартість основних засобів на початок року, тис. грн	51402	77531	95207	132279	170049	330,82
2. Вартість основних засобів на кінець періоду, тис. грн	77531	95207	132279	170049	247988	319,85
3. Вартість введених протягом року основних засобів, тис. грн	27016	17752	37083	38406	77981	288,65
4. Вартість виведених протягом року основних засобів, тис. грн	887	78	12	636	42	4,73
5. Сума нарахованого зносу, тис. грн	42005	46417	55903	66221	76970	183,24
6. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,54	0,49	0,42	0,39	0,31	57,4
7. Коефіцієнт придатності основних засобів	0,46	0,51	0,58	0,61	0,69	150
8. Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,35	0,19	0,28	0,23	0,31	88,57
9. Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,02	0,001	0,0001	0,005	0,0002	1
10. Коефіцієнт приросту основних засобів	0,51	0,23	0,39	0,28	0,46	90,19

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

Отже, проаналізувавши динаміку показників руху та стану основних фондів ХКП «Електротранс», можна сказати, що в 2019 році коефіцієнт зносу основних засобів склав 0,31, що відображає рівень фізичного і морального зносу основних засобів – 31%, а у 2015 році рівень фізичного і морального зносу основних засобів становив 54%. Динаміка коефіцієнтів морального та фізичного зносу свідчить про виникненні потреби в оновленні основних засобів підприємства.

Коефіцієнт придатності відображає можливість подальшого використання основних засобів, ступінь невідшкодування витрат на формування основних засобів. Позитивним для підприємства виступає

значення коефіцієнта придатності понад 0,5, що є достатнім для стабільної роботи підприємства (в 2019 р. він становив 0,69). Крім того, спостерігається високий рівень оновлення основних засобів: у 2015 р. вони були оновлені на 35%, у 2017 р. – на 28%, а у 2019 р. на 31%. Таким чином, на ХКП «Електротранс» основні засоби оновлюються по мірі їх зношення.

Коефіцієнт приросту характеризує перевищення вартості введених основних засобів над вартістю виведених. У 2015 р. даний показник набув найбільшого значення і становив 51%, а у 2019 р. – 46%, що на 5% менше ніж у 2015 р.

Далі проведемо аналіз структури оборотних активів ХКП «Електротранс» (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. Структура оборотних активів ХКП «Електротранс» за 2015 – 2019 рр.

Показники	Роки					Темпи зростання 2019 р. до 2015 р., %
	2015	2016	2017	2018	2019	
1	2	3	4	5	6	7
Виробничі запаси	2572	1997	4294	5009	3966	154,2
Питома вага у структурі оборотних активів, %	86,25	71,6	53,59	50,72	37,17	43,09
Товари	16	13	28	28	33	206,25
Питома вага у структурі оборотних активів, %	0,54	0,47	0,35	0,28	0,31	57,4
Дебіторська заборгованість за продукцію, послуги	97	52	217	57	57	58,76
Питома вага у структурі оборотних активів, %	3,25	1,86	2,71	0,58	0,53	16,31
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	12	23	4	1651	114	950
- за виданими авансами	2	13	4	1583	105	5250
Питома вага у структурі оборотних активів, %	0,07	0,47	0,05	16,03	0,98	1400
- з бюджетом	5	5	-	68	9	180
Питома вага у структурі оборотних активів, %	0,17	0,18	-	0,69	0,08	47,06
- у тому числі з податку на прибуток	5	5	-	-	-	-
Питома вага у структурі оборотних активів, %	0,17	0,18	-	-	-	-

Продовження табл. 2.2

Інша поточна дебіторська заборгованість	14	96	170	416	554	3957
Питома вага у структурі оборотних активів, %	0,47	3,44	2,12	4,21	5,19	1104
Гроші та їх еквіваленти	158	366	2980	2404	4472	2830
Питома вага у структурі оборотних активів, %	5,29	13,12	37,19	24,34	41,91	792,2
Витрати майбутніх періодів	118	247	319	310	1294	1096
Питома вага у структурі оборотних активів, %	3,96	8,85	3,98	3,14	12,13	306,31
Вартість оборотних активів на кінець року	2982	2789	8012	9875	10670	357,8

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 5, 6, 7].

За результатами табл. 2.2, можна стверджувати, що найбільшу частку в структурі оборотних активів протягом 2015-2018 рр. займали виробничі запаси, але їхній відсоток зменшився з 86,25% у 2015 р. до 37,17% у 2019 р.. Водночас сума виробничих запасів збільшилася на 1394 тис. грн.. У 2019 р. значно збільшилися гроші та їх еквіваленти, які становили 4472 тис. грн. (41,91% всієї структури оборотних активів) проти 158 тис. грн. у 2015 р. (5,29%). Також у 2019 р. суттєво зросла дебіторська заборгованість за розрахунками та інша поточна дебіторська заборгованість, на 102 тис. грн. та 540 тис. грн. відповідно. Позитивним явищем є те, що зменшилася дебіторська заборгованість за продукцію, послуги з 97 тис. грн. у 2015 р. до 57 тис. грн. у 2019 р. (на 40 тис. грн.) (рис.2.2).

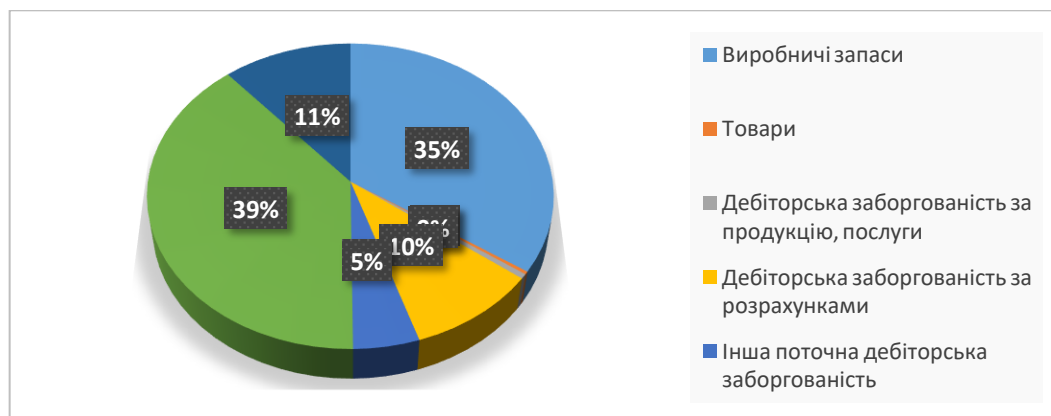


Рис. 2.2. Структура оборотних активів ХКП «Електротранс» у 2019 р.

Отже, ХКП «Електротранс» забезпечений матеріальними ресурсами, і їх достатньо для повноцінної діяльності підприємства.

Трудові ресурси представлені його робочою силою. Персонал ХКП «Електротранс» являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та мають досвід практичної діяльності. Організаційна структура підприємства наведена в додатку В. Проаналізуємо динаміку трудових ресурсів (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Динаміка трудових ресурсів ХКП «Електротранс» за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп росту 2019 р. до 2015 р., %
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції, робіт, послуг	43290	56809	84375	103615	133195	307,68
Середньоспискова чисельність:	826	780	750	655	629	76,15
- працівників						
- робітників	798	753	721	620	601	75,31
Середньорічний виробіток:	52,4	72,83	112,5	158,19	211,76	404,12
- одного працівника						
- одного робітника	54,25	75,44	117,02	167,12	221,62	408,59
Фонд оплати праці	25310	28710	43184	54158	67266	265,77
Середньомісячна заробітна плата одного працівника	2553,47	3067,31	4798,22	6890,33	8911,76	349

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 5, 6, 7].

Наведені в таблиці 2.3 дані свідчать, що за 2015-2019 рр. обсяг чистого доходу від реалізації продукції збільшився з 43290 тис. грн. до 133195 тис. грн. (тобто на 207,68%), проте не надав позитивного поштовху, оскільки поряд з цим спостерігалось значне зростання собівартості реалізованої продукції, яка у 2015 р. становила 53705 тис. грн., а вже у 2019 р. – 125800 тис. грн.

За аналізований період зменшилася чисельність персоналу на 197 працівників, тобто з 826 осіб до 629 осіб. В той же час, спостерігається зростання виробітку на одного працівника у 2019 р. порівняно з 2015 р. на 304,12%, а виробіток на одного робітника зростає на 308,59%, відбувається збільшення середньомісячної заробітної плати одного працівника. Так, оплата праці одного працівника у 2019 р. порівняно 2015 р. збільшилась з 2553,47 грн. до 8911,76 грн., що обумовлено зростанням фонду заробітної плати на підприємстві та збільшенням рівня оплати праці по країні в цілому.

Забезпеченість підприємства фінансовими ресурсами є необхідною умовою формування ресурсів підприємства, виконання виробничої програми, розширення діяльності тощо. Формування з різних джерел фінансових ресурсів дає можливість підприємству вчасно інвестувати кошти в нове виробництво, забезпечувати розширення й технічне переозброєння діючих основних засобів, фінансувати наукові дослідження, розробки та їхнє впровадження та ін. [9, с. 120].

Таким чином, необхідність ефективного розвитку фінансово-господарської діяльності обумовлює розмір, склад та структуру фінансових ресурсів суб'єктів господарювання. Розглянемо джерела фінансування виробничих ресурсів ХКП «Електротранс» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. Джерела фінансування виробничих ресурсів ХКП «Електротранс» за 2015 – 2019 рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп зростання 2019 р. до 2015 р., %
1	2	3	4	5	6	7
I. Власний капітал	24480	72428	106031	101336	92803	379,09
у % до підсумку балансу	61,98	84,53	89,18	88,93	51,22	82,64
непокритий збиток	23655	25083	24953	29747	37677	159,28
у % до підсумку балансу	59,89	29,27	20,97	26,1	20,79	34,71
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	36536	100
у % до підсумку балансу	0	0	0	0	20,16	100

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6	7
III. Поточні зобов'язання і забезпечення	15015	13254	12862	12618	51850	345,32
у % до підсумку балансу	38,01	15,47	10,82	11,05	28,62	75,29
Короткострокові кредити банків	0	0	0	0	0	0
у % до підсумку балансу	0	0	0	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:						
товари, роботи, послуги	1081	1993	1270	1413	3103	287,05
у % до підсумку балансу	2,73,	2,33	10,68	1,24	1,71	62,64
розрахунками з бюджетом	657	401	755	450	585	89,04
у % до підсумку балансу	1,66	0,47	0,63	0,39	0,32	19,28
розрахунками зі страхування	1277	160	405	439	378	29,6
у % до підсумку балансу	3,23	0,18	0,34	0,38	0,21	6,5
розрахунками з оплати праці	1780	1130	1590	1946	2236	125,62
у % до підсумку балансу	4,51	1,32	1,34	1,7	1,23	27,27
Підсумок балансу	39495	85682	118893	113954	181189	458,76

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4,3 5, 6, 7].

Аналізуючи дані підприємства (табл. 2.4) можна сказати, що величина фінансових ресурсів підприємства за п'ять досліджуваних років збільшилась у 4,6 рази, що говорить про збільшення майна підприємства, можливості нарощувати обсяги виробництва.

Також варто зазначити, що відбулося значне зростання власного капіталу у 2019 р. порівняно із 2015 р. – у 3 рази, це відбувалось за рахунок дооцінки капіталу та здійсненням засновником додаткових внесків. У загальній структурі пасиву балансу його частка зменшилася з 61,98% у 2015 р. до 51,22% у 2019 р. Негативним є те, що значна частина власного капіталу є непокритий збиток, величина якого є значною протягом усіх п'яти років, хоча за рахунок зростання власного капіталу частка непокритого збитку зменшилась з 59,89% до 20,79%. В структурі пасиву відсутніми є довгострокові зобов'язання та зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу.

Також поточна діяльність підприємства суттєво фінансується за рахунок поточних зобов'язань, абсолютна величина яких збільшилась на 245,32%, при цьому питома вага поточної заборгованості зменшилась з 38,01% до на 28,62% через зростання частки власного капіталу підприємства.

В цілому переважання власних коштів у структурі пасиву підприємства створює передумови для зміцнення фінансового стану, однак повільне зростання прибутку не забезпечує покриття отриманого за минулі періоди збитку, призводить до зменшення власного капіталу (рис.2.3).



Рис. 2.3. Співвідношення власних джерел фінансування ресурсів.

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

Одним з видів інформаційних ресурсів на ХКП «Електротранс» є офіційний веб-сайт підприємства [39]. На сайті представлено меню, яке включає такі підпункти: головна, інформація про діяльність, відео, ресурси, графіки тролейбусів, графіки автобусів, проїзні квитки та телефон. У вкладці «головне» працівники та клієнти підприємства можуть ознайомитися з усіма новинами, які стосуються ХКП «Електротранс». Також на веб-сайті опублікована фінансова звітність підприємства, з якою може ознайомитися будь-яка особа. Офіційний веб-сайт ХКП «Електротранс» надає повну інформацію своїм працівникам та клієнтам.

Отже, метою створення та діяльності ХКП «Електротранс» є господарська діяльність для досягнення економічних і соціальних результатів

з метою отримання прибутку, забезпечення високого рівня культури обслуговування пасажирів, санітарного стану та збереження закріпленого майна. Наявна на підприємстві організаційна структура, яка потребує удосконалення та покращеної роботи саме зі сторони менеджерів-управлінців. Так як в організації недостатньо спланована мотиваційна політика, що в результаті впливає на відтік досвідчених фахівців та зниження конкурентоспроможності підприємства в цілому.

Проаналізувавши наявність основних засобів на ХКП «Електротранс», можна стверджувати, що на підприємстві ще існують певні проблеми з їх використанням, проте спостерігається належна робота з боку керівництва підприємства щодо підвищення результативності їх використання. За результатами аналізу ефективності використання оборотних активів можна стверджувати, що відбувається покращення використання даного виду ресурсів. Щодо фінансових ресурсів, то наявність власного капіталу є достатньою, але в майбутньому слід звернути на нарощування прибутку для ефективної діяльності підприємства.

2.2. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»

Аналіз структури та стану окремих елементів ресурсного потенціалу є недостатнім для того, щоб зробити висновок щодо ефективності управління ресурсним потенціалом ХКП «Електротранс». Для цього здійснимо аналіз показників ефективності структурних елементів ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс» за 2015-2019 рр. та проаналізуємо отримані дані.

Проаналізуємо ефективність використання основних засобів в ХКП «Електротранс» (табл. 2.5).

Таблиця 2.5. Аналіз показників ефективності використання основних засобів за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп росту 2019 р. до 2015 р.
1	2	3	4	5	6	7
1. Середньорічна вартість основних засобів (залишкова вартість), тис. грн.	23098	41440	61776	89139	136393	590,49
2. Середньорічна вартість виробничого обладнання (залишкова вартість), тис. грн	13987,5	32495,5	52906,5	79701	126772,5	906,33
3. Питома вага активної частини основних фондів, %	60,56	79,14	85,64	89,41	92,95	153,48
5. Валовий прибуток, тис. грн	-10415	-3816	-5065	-3332	7395	500
6. Фондовіддача	1,87	1,37	1,36	1,16	0,97	51,87
7. Машиновіддача, грн	3,09	1,75	1,59	1,3	1,05	33,98
8. Фондомісткість, грн	0,53	0,73	0,73	0,86	1,03	194,34
9. Фондоозброєність, грн	27,96	53,13	82,37	136,09	216,84	775,53
10. Технічна озброєність, грн	16,93	41,66	70,54	121,68	201,54	1190,4
11. Рентабельність основних засобів, %	-0,45	-0,09	-0,08	-0,04	0,05	125

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

Залишкова вартість основних засобів збільшилася за 5 років на 490,49%, відповідно і збільшилася залишкова вартість виробничого обладнання на 806,33%. Прогресивність структури основних засобів характеризує питома вага активної частини основних фондів, яка на ХКП «Електротранс» збільшилася з 60,56% на 92,95%. Значення валового прибутку протягом 2015-2018 рр. залишається від'ємним, лише у 2019 р. він склав 7395 тис. грн.

Показник фондівіддачі зменшується у 2019 р. по відношенню до 2015 р., що свідчить про зниження ефективності використання основних засобів підприємством. Відповідно до тенденцій зниження фондівіддачі,

збільшується фондомісткість продукції підприємства на 94,34% та становить 1,03 грн. у 2019 році проти 0,53 грн. у 2015 р. Дана тенденція означає, що підприємству слід вдосконалити структуру основних виробничих фондів.

Тенденцію до зростання (на 75,53%) має фондоозброєність, однак це відбувається через значне зменшення чисельності працівників. Технічна озброєність праці з кожним роком збільшується і в 2019 р. становила 201,54 грн. Дана динаміка показників показала б кращий результат якби темпи росту продуктивності праці випереджали темпи росту загальної та технічної озброєності праці. Через від'ємне значення валового прибутку, протягом 4 років прослідковується збитковість основних засобів, але у 2019 р. цей показник вже становить 0,05%.

Визначимо динаміку показників ефективності використання оборотних фондів (табл.2.6).

Таблиця 2.6. Динаміка показників ефективності використання оборотних активів за 2015 – 2019 рр.

Показник	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2015 р.
1	2	3	4	5	6	7
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації, тис. грн	43290	56809	84375	103615	133195	307,68
2. Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн	3906,5	2885,5	5400,5	8943,5	10272,5	262,6
3. Матеріальні витрати, тис. грн	20482	23585	33979	38309	40842	199,4
4. Валовий прибуток, тис. грн	-10415	-3816	-5065	-3332	7395	500
5. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	11,08	19,69	15,62	11,58	12,97	117,06
6. Рентабельність/збитковість оборотних активів, %	-1,36	-0,43	0,03	-0,56	-0,77	15
7. Період обороту оборотних активів, днів	32,49	18,28	23,05	31,08	27,76	85,44
8. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрати, грн	-0,51	-0,16	-0,15	-0,08	0,18	156,2
9. Матеріаломісткість, грн	0,47	0,41	0,4	0,37	0,31	65,96
10. Матеріаловіддача, грн	2,11	2,41	2,48	2,7	3,26	154,5

З даних таблиці 2.6 видно, що за аналізований період середньорічна вартість оборотних активів зростає на 162,6%. Ефективність використання оборотних засобів, перш за все, характеризується коефіцієнтом оборотності оборотних засобів. На ХКП «Електротранс» спостерігається поліпшення цього показника. Так, якщо у 2015 році оборотні засоби за рік здійснювали 11,08 обороти, то у 2019 році уже 12,97. Найкращого значення цей показник набув у 2016 р. і становив 19,69 оборотів за рік. Ефективність управління оборотними активами в ХКП «Електротранс» підвищується. Якщо у 2015 р. оборотні активи в середньому здійснювали один оборот протягом 32,49 днів, то в 2019 р. – протягом 27,76 днів. Причиною такої тенденції є підвищення обсягу збуту при відносно стабільному рівні оборотних активів. Використання оборотних засобів характеризується збитковістю, окрім у 2017 р., даний показник становив 0,03. Показник матеріаломісткості та матеріаловіддачі є відносно стабільними, що характеризується стабільною часткою матеріальних витрат в структурі собівартості продукції.

Оскільки рентабельність є основним показником, який найбільш точно характеризує ефективність використання виробничих ресурсів підприємства, то проаналізуємо показники рентабельності ХКП «Електротранс» (табл.2.7).

Таблиця 2.7. Динаміка показників рентабельності ХКП «Електротранс» за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. від 2015 р. (+/-)
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність активів, %	-0,17	-0,02	0,001	-0,04	-0,05	0,13
Рентабельність власного капіталу, %	-0,28	-0,02	0,002	-0,05	-0,08	0,20
Рентабельність реалізованої продукції, %	-12,29	-2,19	0,17	-4,8	-0,06	12,23
Рентабельність витрат, %	-9,91	-2,06	0,16	-4,65	-0,06	9,85

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

Рентабельність активів характеризує ефективність використання всього майна підприємства і визначається відношенням чистого прибутку до середньої суми активів підприємства. Значення рентабельності активів $-0,05\%$ у 2019 р. є дуже поганим, але у 2015 р. цей показник становив $-0,17\%$. Аналогічну тенденцію мають показники рентабельності власного капіталу, рентабельності продукції та витрат. За всі п'ять аналізовані роки дані показники були збитковим за рахунок отриманого збитку чистого прибутку, окрім у 2017 р. компанія отримала невеликий чистий прибуток, що і позначилося на показниках рентабельності.

Отже, проаналізувавши ефективність використання матеріальних ресурсів ХКП «Електротранс», можна стверджувати, що основні засоби є придатними для повноцінної роботи компанії та оновлюються регулярно, а оборотні активи є трохи недостатніми, але відбувається покращення даної сфери.

Проаналізуємо показники ефективності використання потенціалу трудових ресурсів ХКП «Електротранс» (табл. 2.8).

Таблиця 2.8. Динаміка показників ефективності використання потенціалу трудових ресурсів за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Відхилення 2019 р. до 2015 р. (+/-)
1	2	3	4	5	6	7
Чисельність працівників на кінець року, осіб	817	784	709	627	633	-184
Прийнято працівників, осіб	215	146	182	146	160	-55
Вибуло працівників, осіб	274	179	257	228	154	-120
Коефіцієнт обороту по прийому	0,26	0,18	0,26	0,23	0,25	-0,01
Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,33	0,23	0,36	0,36	0,24	-0,09

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

За результатами табл. 2.8, можна стверджувати, що відбулося зниження кількості працівників. Дана тенденція пояснюється зменшенням кількості прийнятих працівників та значним скороченням працівників протягом аналізованого періоду. Коефіцієнти обороту по прийому та по вивільненню у 2019 р. на одному рівні.

Проаналізуємо динаміку показників ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів ХКП «Електротранс» (табл. 2.9).

Таблиця 2.9. Динаміка показників ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів за 2015 – 2019 рр.

Показники	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Темп росту 2019 р. до 2015 р., %
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт покриття	0,19	0,21	0,62	0,78	0,21	110,53
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,03	0,06	0,29	0,38	0,13	433,3
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,01	0,03	0,23	0,19	0,09	900
Коефіцієнт автономії	0,62	0,84	0,89	0,89	0,51	82,26
Коефіцієнт оборотності активів	1,39	0,46	0,08	0,89	0,9	64,75
Коефіцієнт фінансування	1,63	5,46	8,24	8,03	1,05	64,42
Власні обігові кошти	-12033	-10465	-4850	-2743	-41180	15,2
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-4,03	-3,75	0,6	-0,28	-3,86	25,6
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,62	0,84	0,89	0,89	0,71	114,51

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 3 5, 6, 7].

Коефіцієнт покриття показує достатність обігових коштів для погашення боргів. Отримані результати свідчать, що протягом 2015-2019 рр. компанія не могла вчасно відповідати за своїми поточними зобов'язаннями. На кінець 2019 р. у підприємства залишилося лише 0,21 грн. на кожную гривню поточних зобов'язань. Це веде до зниження довіри компанії.

Коефіцієнт швидкої ліквідності показує скільки одиниць найбільш ліквідних активів припадає на одиницю термінових боргів. За досліджуваний період даний показник знаходиться нижче нормативного значення.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності досяг нормативного значення лише у 2018 р. і становив 0,19. У всі інші роки цей показник не досяг нормативного значення, і це означає, що підприємство не готове ліквідувати свою короткострокову заборгованість.

Коефіцієнт автономії протягом п'яти років перебуває в межах нормативного значення від 0,62 в 2015 р. до 0,89 в 2018 р. На кінець аналізованого періоду його значення погіршилося до 0,51. Підприємство може виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів, не є залежним від позикових джерел.

Результати розрахунку коефіцієнта оборотності активів показує, що у 2019 р. на кожен гривню залучених коштів було надано послуг на 0,9 грн., що менше на 45,25% ніж у 2015 р. Для подальшого підвищення показника можна продати частину невикористовуваних активів.

Протягом аналізованих років коефіцієнт фінансування становить більше 1. Перевищення власних коштів над позиковими свідчать про фінансову стійкість підприємства.

Результати показників власних обігових коштів та коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами набули від'ємного значення, що свідчить про те, що підприємство не має власних обігових коштів.

ХКП «Електротранс» є фінансово стійким, здатним проводити прогнозовану діяльність в довгостроковій перспективі.

За результатами проведеного аналізу ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс» знайдемо інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу. Для початку слід знайти вагові коефіцієнти для

кожного показника, використовуючи метод експертних оцінок. Експертами виступають працівники планово-економічного відділу ХКП «Електротранс».

Таблиця 2.10. Визначення вагових коефіцієнтів для груп показників

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
1. Показники ефективності використання потенціалу основних фондів	5	4	5	14	0,25
2. Показники ефективності використання оборотних активів	3	3	4	10	0,17
3. Показники ефективності використання трудових ресурсів	4	3	4	11	0,19
4. Показники ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів	5	5	4	14	0,25
5. Показники ефективності використання інформаційного потенціалу	3	2	3	8	0,14
Разом				57	1

Примітка. Складено автором.

Тепер визначимо вагові коефіцієнти для кожної групи показників окремо (табл. 2.11 - 2.15).

Таблиця 2.11. Вагові коефіцієнти для показників ефективності використання потенціалу основних фондів

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт зносу основних засобів	3	4	3	10	0,12
2. Коефіцієнт придатності основних засобів	5	4	5	14	0,17
3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	4	5	5	14	0,17
4. Фондовіддача	4	4	5	13	0,15
5. Фондомісткість	3	3	4	10	0,12
6. Фондоозброєність	4	3	3	10	0,12
7. Рентабельність основних засобів	5	4	4	13	0,15
Разом:				84	1

Примітка. Складено автором.

Таблиця 2.12. Вагові коефіцієнти для показників ефективності використання оборотних активів

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	4	4	5	13	0,17
2. Рентабельність оборотних активів	5	5	5	15	0,2
3. Період обороту оборотних активів	4	4	5	13	0,17
4. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрат	5	4	5	14	0,18
5. Матеріаломісткість	3	4	3	10	0,13
6. Матеріаловіддача	4	3	3	10	0,13
Разом:				75	1

Примітка. Складено автором.

Таблиця 2.13. Вагові коефіцієнти для показників ефективності використання трудових ресурсів

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт обороту по прийому	4	3	3	10	0,28
Коефіцієнт обороту по вивільненню	3	4	3	10	0,28
Середньорічний виробіток одного працівника	5	5	5	15	0,44
Разом:				35	1

Примітка. Складено автором.

Таблиця 2.14. Вагові коефіцієнти для показників ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт покриття	5	4	5	14	0,22
Коефіцієнт автономії	4	3	4	11	0,18
Коефіцієнт оборотності активів	4	4	3	11	0,18
Коефіцієнт фінансування	3	4	4	11	0,18
Коефіцієнт фінансової стійкості	5	5	5	15	0,24
Разом:				62	1

Примітка. Складено автором.

Таблиця 2.15. Вагові коефіцієнти для показників ефективності використання інформаційного потенціалу

Показники	Експерти			Сума	Ваговий коефіцієнт
	перший	другий	третій		
1	2	3	4	5	6
Знання та досвід працівників	5	5	5	15	0,21
Рівень оснащення сучасними засобами комунікації та зв'язку	5	4	5	14	0,19
Рівень використання інформаційних систем	4	5	5	14	0,19
Рівень забезпечення інформаційних систем	4	5	5	14	0,19
Імідж підприємства	5	5	5	15	0,21
Разом:				72	1

Примітка. Складено автором.

З урахуванням визначених вагових коефіцієнтів знайдемо інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу (табл. 2.16).

Таблиця 2.16. Інтегральний показник ефективності використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»

Показники	Вагові коефіцієнти	Оцінка
1. Показники ефективності використання потенціалу основних фондів	0,25	0,73
1.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,12	5
1.2. Коефіцієнт придатності основних засобів	0,17	4
1.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,17	1
1.4. Фондовіддача	0,15	2
1.5. Фондомісткість	0,12	2
1.6. Фондоозброєність	0,12	4
1.7. Рентабельність основних засобів	0,15	3
2. Показники ефективності використання оборотних активів	0,17	0,55
2.1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,17	4
2.2. Рентабельність оборотних активів	0,2	2
2.3. Період обороту оборотних активів	0,17	4
2.4. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрат	0,18	4
2.5. Матеріаломісткість	0,13	3
2.6. Матеріаловіддача	0,13	3
3. Показники ефективності використання трудових ресурсів	0,19	0,63
3.1. Коефіцієнт обороту по прийому	0,28	2
3.2. Коефіцієнт обороту по вивільненню	0,28	2
3.3. Середньорічний виробіток одного працівника	0,44	5

Продовження 2.16

4. Показники ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів	0,25	1,04
4.1. Коефіцієнт покриття	0,22	2
4.2. Коефіцієнт автономії	0,18	5
4.3. Коефіцієнт оборотності активів	0,18	4
4.4. Коефіцієнт фінансування	0,18	5
4.5. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,24	5
5. Показники ефективності використання інформаційного потенціалу	0,14	0,66
5.1. Знання та досвід працівників	0,21	5
5.2. Рівень оснащення сучасними засобами комунікації та зв'язку	0,19	5
5.3. Рівень використання інформаційних систем	0,19	5
5.4. Рівень забезпечення інформаційних систем	0,19	5
5.5. Імідж підприємства	0,21	4
Інтегральний показник	1	3,61

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4,3 5, 6, 7, 16, 17, 18, 19, 20, 32, 33, 34, 35, 36].

Отже, за результатами табл. 2.16, можна стверджувати, що ХКП «Електротранс» має достатній рівень ефективності управління ресурсним потенціалом. На підприємстві є деякі проблеми, які вплинули на загальну оцінку ефективності управління ресурсним потенціалом. Однією з проблем є потреба в оновленні рухомого складу, адже підприємство спеціалізується на перевезенні пасажирів. З оновленням та закупівлею нових транспортних засобів, збільшиться і кількість перевезень, відповідно дохід з придбання квитків для проїзду. Вплив на діяльність підприємства та на ресурсний потенціал здійснює недосконалий механізм стовідсоткової компенсації витрат на перевезення пільгових пасажирів. В м. Хмельницькому на даний момент зареєстровано 80 тис. осіб, майже третину всього населення. Відшкодування збитків перевезення пільгових категорій громадян не здійснюються в повному обсязі. Також, важливим недоліком є те, що підприємство немає власних обігових коштів, власний капітал є недостатнім.

РОЗДІЛ 3
ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ХКП
«ЕЛЕКТРОТРАНС»

3.1. Напрямки раціонального використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»

ХКП «Електротранс» на достатньому рівні управляє ресурсним потенціалом підприємством. Для подальшого вдалого функціонування підприємства потрібно даний показник вивести на високий рівень, тобто потрібно здійснити деякі напрями для покращення ефективності управління ресурсним потенціалом. Здійснимо SWOT-аналіз підприємства (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Аналіз внутрішнього середовища ХКП «Електротранс»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> — можливість фінансування з державного бюджету інноваційних проектів щодо впровадження нових технологічних ліній та модернізації застарілої матеріально-технічної бази; — наявність кваліфікованих працівників; — наявність навчального центру; — наявність відділів охорони праці та безпеки руху; — вчасне оновлення основних засобів; — відшкодування за пільговий проїзд пасажирів. 	<ul style="list-style-type: none"> — неефективне використання ресурсів підприємства; — висока витратомісткість послуг; — зменшення персоналу; — можливі позапланові зупинки обладнання, аварії; — перебої в постачанні енергоресурсами, водо-, теплопостачанні; — відсутність або недостатня обґрунтованість маркетингових програм і прогнозів збуту; — використання застарілих технологій і методів організації виробництва, праці та управління; — недоцільне скорочення засобів, предметів праці, робочої сили, що використовуються.

Примітка. Складено автором на основі даних ХКП «Електротранс».

Далі проведемо аналіз зовнішнього середовища підприємства (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Аналіз зовнішнього середовища ХКП «Електротранс»

Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> — залучення вітчизняних або іноземних інвесторів; — розширення послуг для задоволення потреб споживачів 	<ul style="list-style-type: none"> — нестабільна економічна ситуація в країні; — погіршення кваліфікованого складу керівництва та персоналу; — збільшення непродуктивного використання засобів і предметів праці та робочої сили.

Примітка. Складено автором на основі даних ХКП «Електротранс».

Сформуємо кінцеву матрицю SWOT-аналізу ХКП «Електротранс» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. Матриця SWOT-аналізу

	<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потрібно залучити вітчизняних та/або іноземних інвесторів. 2. Розширення видів послуг. 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Посилення економічної нестабільності в Україні. 2. Поява некваліфікованого персоналу. 3. Неefективне використання засобів і предметів праці.
<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Фінансування інновацій з місцевого бюджету. 2. Кваліфіковані працівники. 3. Професійне навчання працівників. 4. Наявний відділ охорони праці та безпеки руху. 5. Регулярне оновлення основних засобів. 6. Часткове відшкодування за пільгових пасажирів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення інвестицій в розвиток компанії. 2. Розширення сфер наданих послуг населенню та здійснення навчання персоналу нових послуг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення підтримки держави під час несприятливих умов в країні. 2. Здійснення навчання та підвищення кваліфікації працівників у власному навчальному центрі
<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Низька ефективність використання ресурсів, наявних на підприємстві. 2. Великі витрати на реалізацію послуг. 3. Скорочення персоналу. 4. Незаплановані зупинки транспорту, аварії. 5. Відсутність маркетингових проектів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання непотрібних ресурсів для запровадження нових послуг. 2. Скорочення витрат за надані послуги. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Скорочення різного виду ресурсів, якщо вони не використовуються підприємством.

Примітка. Складено автором на основі даних ХКП «Електротранс».

В ході аналізу ефективності використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс» було виявлено низку проблем. Напрямами вирішення даних проблем і водночас підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу можуть бути:

- покращення системи управління персоналом підприємства;
- оновлення рухомого складу, транспорту;
- накопичення власних обігових коштів.

Інструментами реалізації заходів покращення ефективності використання ресурсів можуть бути:

- 1) фінансові інструменти, які дають змогу здійснити потрібні витрати;
- 2) цінові інструменти;
- 3) техніко-технологічні (впровадження нових технологій, інновацій);
- 4) адміністративні;
- 5) соціальні [35, с. 305].

Управління персоналом підприємства є основою його діяльності, про ефективність якого свідчать високі результати підприємницької діяльності та конкурентоздатність. Основною метою управління трудовими ресурсами є забезпечення мінімізації витрат підприємства на формування та утримання трудових ресурсів та максимізація результатів від їх використання [21, с. 64–68]. Завдання управління трудовими ресурсами:

- вибір найбільш ефективних форм залучення трудових ресурсів на підприємство;

- формування чисельності та складу працівників підприємства, які відповідають специфіці його діяльності та здатні забезпечувати реалізацію завдань з його розвитку;

- створення необхідних організаційних та економічних умов для поєднання економічних інтересів працівників з інтересами підприємства та його власників;

- забезпечення високих та сталих темпів зростання продуктивності та ефективності праці;

- пошук та застосування ефективних форм мотивації та матеріального стимулювання персоналу.

На наш погляд, на підприємстві буде доцільним використовувати американську модель управління персоналом.

Американський – передбачає початкове визначення професійно-кваліфікаційної моделі «посади» і «підтягування» до найбільш відповідних працівників за схемою «посада – працівник». Особливостями системи управління в американських фірмах є наступне: персонал розглядається як основне джерело підвищення ефективності виробництва; йому надається певна автономія; підбір здійснюється за такими критеріями, як освіта, практичний досвід роботи, психологічна сумісність, уміння працювати в колективі; орієнтація на вузьку спеціалізацію менеджерів, інженерів, вчених [32, с. 127].

Вся управлінська діяльність в американських компаніях ґрунтується на механізмі індивідуальної відповідальності, оцінці індивідуальних результатів, розробки кількісних виражень цілей, які мають короткотерміновий характер. Управлінські рішення, як правило, приймають конкретні особи і несуть відповідальність за їх реалізацію. Характерними умовами праці є [33, с. 85]:

- зменшення обсягів роботи в центральних службах і скорочення адміністративного апарату;

- більш широкий перелік професій і посадових інструкцій;
- перехід на гнучкі форми оплати праці;
- об'єднання інженерів, вчених і виробничників у наскрізні колективи;
- проектно-цільові групи.

ХКП «Електротранс» спеціалізується на громадських перевезеннях. Тому і транспорт швидко зношується та потребує регулярного оновлення. З оновленням та закупівлею нових транспортних засобів, збільшиться і кількість

перевезень, відповідно дохід з придбання квитків для проїзду. Проблемою оновлення транспортних засобів слугує те, що воно завдасть великих витрат, адже вартість транспортного засобу складає від 4,5 млн. грн.

Власний капітал – це грошові кошти, які вкладає та накопичує організацій для здійснення громадської діяльності. Без власного капіталу нормальне функціонування підприємства не можливе. Підприємство змушене буде залучати позиковий капітал (довгострокові та короткострокові кредити в банках, кредити й позики небанківських фінансових установ, відстрочена податкова заборгованість, фінансовий лізинг та інші джерела створення позикового капіталу). Переваження позикового капіталу над власним капіталом ведуть до банкрутства підприємства. Проблему відсутності власних обігових коштів може вирішити залучення додаткових коштів на постійній основі. Власний капітал створюється внаслідок внутрішніх та зовнішніх вкладень [54, с. 150]. Це можуть бути кошти з місцевого бюджету, так як компанія є державною, і можливе залучення інвесторів.

Серед внутрішніх джерел залучення власного капіталу важливе місце займає прибуток підприємства. Але в ХКП «Елетротранс» з даним елементом фінансових ресурсів є проблеми, за останні роки підприємство отримало збиток. Також важливим є амортизаційні відрахування. У ХКП «Електротранс» амортизаційні відрахування за нематеріальні активи та основні засоби у 2019 р. становили 599 тис. грн. та 10845 тис. грн. відповідно. Недоліком у роботі підприємства є не стовідсоткова система компенсації за перевезення пільгових пасажирів, внаслідок чого компанія втрачає власні кошти та перешкоджає отримання прибутку, і відповідно формування власного капіталу. Потрібно збільшити обсяги таких елементів доходу підприємства: компенсації з місцевого бюджету за перевезення пільгових категорій громадян, відшкодування доходів з місцевого за перевезення окремих категорій громадян, фінансова підтримка з міського бюджету. Для

залучення інвесторів підприємству потрібно покращити свою інвестиційну привабливість. Адже ніхто не буде інвестувати кошти у збиткову діяльність.

Інструментом вирішення зазначених проблем в ХКП «Електротранс» може бути контролінг. Аніскін Ю. П. вважає, що контролінг: «це випереджуючий контроль рішень, що приймаються та реалізуються на основі аналітичних методів оцінки наслідків життєдіяльності підприємств в теперішньому та майбутніх періодах [2, с. 156]». А Данілочкіна Н. Г. визначає контролінг як: «функціонально відокремлений напрям економічної роботи на підприємстві, пов'язаний з реалізацією фінансово-економічної функції в менеджменті при прийнятті оперативних та стратегічних управлінських рішень [15, с. 56]». За словами Кармінського О. М. контролінг: «це і філософія, і образ мислення керівників орієнтовані на ефективне використання ресурсів та розвиток підприємства у довгостроковій перспективі [28, с. 201]».

Метою контролінгу є здійснення процесу управління таким чином, щоб були досягнуті поставлені цілі підприємством. Для досягнення зазначеної мети контролінг виконує такі завдання:

- координація управлінської діяльності;
- інформаційна та консультативна підтримка для прийняття управлінських рішень;
- створення та підтримка функціонування інформаційної системи управління;
- створення умов для раціонального управлінського процесу.

Об'єктом контролінгу в ХКП «Електротранс» мають бути виробничі ресурси, що забезпечують працю людей у процесі господарської діяльності, тобто це основні засоби, нематеріальні активи, матеріальні ресурси [52, с. 117].

Отже, управління ресурсним потенціалом є важливим елементом в загальному процесі управління підприємством. Покращення управління ресурсним потенціалом означає раціональне використання ресурсів

підприємства, регулярне оновлення рухомого складу основних засобів та нагромадження власних коштів.

3.2. Економічне обґрунтування заходів покращення використання ресурсного потенціалу ХКП «Електротранс»

Однією з виявлених проблем в ХКП «Електротранс» є висока плинність кадрів. Кожна компанія зацікавлена в тому, щоб знайти кандидатів на посади, навчити їх специфіки роботи і працювати з ними на довгостроковій основі. Адже пошук, навчання та адаптація до роботи нових працівників віднімає багато ресурсів, в першу чергу часові.

В організаційній структурі ХКП «Електротранс» [55] представлений навчальний центр. Але з огляду на плинність кадрів, даний відділ працює неефективно та потребує удосконалення. Для початку потрібно знайти нового керівника навчального центру, який буде ефективно управляти процесом та працівниками. Керівник навчального центру має переглянути персонал навчального центру та саму систему навчання, і вести свої корективи. Навчальний центр має бути направлений як на пошук працівників, їх навчання, так і на їхню адаптацію до роботи та колективу. Адже соціально-психологічний клімат в колективі теж є важливим фактором в процесі адаптації працівника.

Наступним чинником, який не менше впливає на плинність кадрів є система мотивації працівників. Оплата праці, яка складається лише з оплати за відпрацьовані години є неефективною та застарілою. В мотивацію працівника має входити як і тарифна ставка, так і бонуси та премії за високі результати [29, с. 36]. Ми пропонуємо ввести ряд планових показників, за виконання яких працівник отримує бонус. До показників оцінки трудової діяльності працівників можна віднести:

- 1) виконання плану з продажу проїзних квитків філією;

2) частка роботи одного працівника в виконанні плану з продажів проїзних квитків філією;

3) відсутність скарг від клієнтів.

Працівники будуть заохочені працювати на виконання даних показників, і як результат, компанія отримає прибуток від продажу квитків.

У 2019 р. витрати на оплату праці становили 67266 тис. грн., в наслідок введення бонусної системи дані витрати зростуть. На дані витрати слід забюджетувати приблизно 70000 тис. грн. Але з огляду на те, що працівники будуть старатися гарно ставитися до клієнтів та залучати нових клієнтів, дохід з продажу проїзних квитків виросте і підприємство отримає економічний результат, з даного нововведення, у вигляді прибутку в 35 тис. грн., що значно покращить подальшу роботу підприємства.

Також для покращення ситуації з плинністю кадрів, можна зробити щорічну премію найкращому працівникові, і при цьому застосувати нематеріальне стимулювання у вигляді публічної похвали та вручення грамоти. Завдяки цій премії, у колективі буде здорова конкуренція, кожен працівник буде бажати стати кращим.

Значним недоліком у функціонуванні діяльності підприємства є неповне відшкодування проїзду пільгових пасажирів. Вирішенням даної проблеми є встановлення пристроїв у тролейбусах для електронного квитка. Електронні квитки були видані пільговим пасажиром, які будуть поповнювати з міського бюджету. Дане запровадження слугує і обліком пільгових пасажирів та повноцінна оплата їхнього проїзду, що слугує покращенню ефективності роботи підприємства та отримання прибутку.

Іншим напрямом покращення ефективності управління ресурсним потенціалом є оновлення рухомого складу, тобто транспорту. Даний напрям є дуже важливим для підприємства, адже ХКП «Електротранс» спеціалізується на перевезенні людей.

Лідерами ринку тролейбусів є «Богдан» [40] та «Електрон» [41]. В місті Хмельницькому тролейбуси даних компаній користуються попитом. Розглянемо переваги та недоліки цих видів тролейбусів. Перевагами тролейбусів «Богдан» є: вміщується до 153 пасажирів, мобільний, сучасний, використовується безосколкове скло, економний, зручний. Але є і недоліки: шумний, в кінці тролейбусу вузький прохід, поручні зроблені зависоко. Компанія «Богдан» надає послуги лізингу, кредитування та страхування транспорту.

Іншою компанією, яка представляє продаж тролейбусів та іншого громадського транспорту є корпорація «Електрон». Перевагами тролейбусів «Електрон» є: комфорт, сенсорні дисплеї у водія, наявність кількох незалежних систем гальмування, використані негорючі матеріали, вміщується 105 пасажирів. Недоліками даного виду тролейбусів є: завжди випадають дверний механізм і штанги на струмоприймачах, шумний, наявність вібрації. Корпорація «Електрон» має дочірнє підприємство: фінансово-лізингова компанія «Електрон-Лізинг», яка надає в оренду приміщення та транспорт.

Лідерами ринку автобусів є марки: MAN та Mercedes-Benz. До переваг автобусів марки MAN належать: безпечний для зовнішнього середовища, економічний, безпечний, комфортний. До переваг автобусів марки Mercedes-Benz належать: економічний, екологічно безпечний, майже безшумний, комфортний. За технічними характеристиками дані марки автобусів є практично однаковими. До недоліків автобусів відносять: вартість в 4 рази дорожча, великий термін окупності.

Оновлення транспорту є дуже затратним, але так як підприємство є державним, йому в цьому допоможе міська рада. За рішенням міської ради планується у 2019-2023 рр. придбання міського пасажирського транспорту (табл. 3.1).

Таблиця 3.1. Придбання транспортних засобів 2020-2023 рр.

Вид транспорту	2020 р.		2021 р.		2022 р.		2023 р.	
	К-сть, шт.	Сума, тис. грн.	К-сть, шт.	Сума, тис. грн.	К-сть, шт.	Сума, тис. грн.	К-сть, шт.	Сума, тис. грн.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Низькопольні тролейбуси	15	99000	10	72000	10	77000	10	83000
Тролейбуси на автономному ході	-	-	2	21000	2	22500	2	24500
Низькопольні автобуси	10	50000	15	11000 0	15	11000 0	15	11000 0
Всього:	25	14900 0	27	20300 0	27	20950 0	27	21750

Джерело: [22].

Джерелами фінансування є: кошти передбачені в міському бюджеті, кошти підприємств, залучені на реалізацію програми розвитку, інші джерела, не заборонені законодавством.

Для проведення публічних закупівель ХКП «Електротранс» має створити тендер на закупівлю тролейбусів. Спочатку потрібно розмістити дане оголошення електронних майданчиках таких як: e-tender [16], smarttender [17], tendergid [18], izi.trade [19] та інші, які мають акредитацію Міністерства економічного розвитку і торгівлі. Торги не проводяться на державному сайті prozorro.gov.ua [20]. Учасниками торгів можуть бути такі компанії: ДП АСЗ 1 «АТ АК «Богдан Моторс»», ТОВ «Еталон-Лізинг», ТОВ БКМ-Україна, АБ «Укргазбанк» та інші зацікавлені підприємства.

Оскільки компанія є не прибутковою, вона не може профінансувати сама купівлю транспорту. Іншим джерелом фінансування купівлі транспорту можуть бути отримання кредиту. Розрахуємо суму коштів, які потрібно буде сплатити за банківський кредит з врахуванням даних: вартість транспорту – 149000 тис. грн., ліквідаційна вартість – 10640 тис. грн., середня вартість довгострокового банківського кредиту – 24 %, ставка податку на прибуток – 18 %, авансований лізинговий платіж – 3%, регулярний лізинговий платіж – 27772,6 тис. грн.

$$\begin{aligned} \text{Кредит} = & (149000*0,24)/(1+0,24)^1 + (149000*0,24)/(1+0,24)^2 + \\ & (149000*0,24)/(1+0,24)^3 + (149000*0,24)/(1+0,24)^4 + (149000*0,24)/(1+0,24)^5 + \\ & (149000*0,24)/(1+0,24)^6 + (149000*0,24)/(1+0,24)^7 + (149000*0,24)/(1+0,24)^8 + \\ & (149000*0,24)/(1+0,24)^9 + (149000*0,24)/(1+0,24)^{10} - 10640/(1+0,24)^{10} = \\ & 130464,64 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Визначимо суму банківського кредиту враховуючи ставку податку на прибуток.

$$\text{Кредит} = (1-0,18)*130464,64 = 106981,01 \text{ тис. грн.}$$

Розраховуємо суму коштів, яку потрібно буде заплатити при використанні лізингу.

$$\begin{aligned} \text{Лізинг} = & 149000*0,03 + 27772,6/(1+0,24)^1 + 27772,6/(1+0,24)^2 + \\ & 27772,6/(1+0,24)^3 + 27772,6/(1+0,24)^4 + 27772,6/(1+0,24)^5 + 27772,6/(1+0,24)^6 + \\ & 27772,6/(1+0,24)^7 + 27772,6/(1+0,24)^8 + 27772,6/(1+0,24)^9 + 27772,6/(1+0,24)^{10} - \\ & 10640/(1+0,24)^{10} = 105505,21 \text{ тис. грн.} \end{aligned}$$

Визначимо суму лізингу враховуючи ставку податку на прибуток.

$$\text{Лізинг} = (1-0,18)*105505,21 = 86514,27 \text{ тис. грн.}$$

З проведених розрахунків видно, що найкращим з двох запропонованих варіантів щодо фінансування на придбання нового транспорту є лізинг. Оскільки для підприємства банківський кредит дорожчий порівняно з використанням лізингу, то для реалізації поставленої мети ХКП «Електротранс» варто залучити кошти у вигляді лізингу.

Останнім напрямом покращення ефективності управління ресурсним потенціалом є накопичення власного капіталу підприємства. Важливим моментом у формуванні власного капіталу ХКП «Електротранс» є забезпечення повної компенсації перевезень пільгових пасажирів. Для цього слід домовитися з місцевою радою. Компанія буде подавати щорічний звіт про проїзд пільгових пасажирів відповідному органу. Компенсація буде здійснюватися не лише для покриття витрат підприємством, а виходячи з вартості проїзного квитка, включаючи дохід. Дані заходи допоможуть

підприємству покрити повністю свої витрати та отримати більший прибуток, що веде до формування власного капіталу. У 2019 р. ХКП «Електротранс» отримала чистий дохід у розмірі 133195 тис. грн. Якби була здійснена компенсація за перевезення пільгових пасажирів у повному обсязі, то чистий дохід виріс в два рази, тобто становив 266390 тис. грн. Підприємство могло отримати прибуток за результати своєї діяльності, а отримало збиток у розмірі 7930 тис. грн. Через прибуток і формується власний капітал підприємства.

Визначимо точку беззбитковості. Для цього потрібно знати, які витрати і в якому обсязі були здійснені підприємством (табл. 3.2).

Таблиця 3.2. Витрати від перевезення пасажирів за 2019 р.

Назва витрат	Сума, тис. грн
Витрати від перевезення автобусом:	
матеріальні витрати	4765,5
заробітна плата	4906,3
відрахування на соціальні заходи	1025,1
амортизація	244,8
інші витрати	1014,5
Витрати від перевезення тролейбусом:	
матеріальні витрати	35091,6
заробітна плата	60804,6
відрахування на соціальні заходи	13213,1
амортизація	9893,6
інші витрати	10704,9

Примітка. Систематизовано автором на основі даних [3, 4, 5, 6, 7].

З урахуванням зазначених витрати у табл. 3.2, точка беззбитковості за перевезення автобусом становить 2173854 шт. за рік, а тролейбусом – 37059371 шт. Потрібно продавати проїзних квитків більше обсягу беззбитковості, щоб були покриті всі витрати та компанія мала можливість отримати прибуток і формувати власний капітал.

Для отримання більшого прибутку та зменшення часу простою транспорту, підприємство може надавати послуги комерційного характеру. До даних послуг можна віднести: надання в оренду транспорту, в прокат на дні

народження, весілля та інші святкові дні, послуги таксі для великої кількості людей в межах міста та поза містом.

Наведемо заключну таблицю по запропонованих заходах підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом на ХКП «Електротранс» (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Заходи підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ХКП «Електротранс»

№	Перелік заходів	Зміст заходів	Очікувані результати	Відповідальна особа
1	2	3	4	5
1	Покращення системи управління персоналом.	1. Удосконалення навчального центру. 2. Зміна системи мотивації працівників.	1. Зменшення плинності кадрів. 2. Удосконалена система мотивації. 3. Початковий прибуток 35 тис. грн.	Керівник підприємства.
2	Оновлення рухомого складу.	Купівля низькопольних тролейбусів, тролейбусів на автономному ході, низькопольних автобусів.	1. Оновлення транспорту. 2. Збільшення обсягу продажу проїзних квитків.	Керівник підприємства.
3	Нагромадження власного капіталу.	1. Отримання повної компенсації від перевезення пільгових пасажирів. 2. Збільшення обсягу продажів.	Збільшення прибутку.	Керівник підприємства, місцева рада, персонал.

Примітка. Систематизовано автором.

Запровадивши представлені заходи ХКП «Електротранс» зможе налагодити процес управління ресурсним потенціалом, домогтися раціонального використання ресурсів при цьому мати можливість збільшувати обсяг продукції та підвищувати прибуток.

Отже, на ХКП «Електротранс» були виявлені деякі проблеми в управлінні ресурсним потенціалом. Для вирішення зазначених проблем слід виконати такі заходи: покращення системи управління персоналом, оновлення рухомого складу, нагромадження власного капіталу. Після впровадження заходів відбудеться покращення ефективності управління ресурсного потенціалом, нагромадження прибутку, та підвищення ефективності управління підприємством в цілому.

ВИСНОВКИ

Запропоновані у магістерській роботі науково-методичні підходи та заходи створюють підґрунтя для удосконалення управління ресурсним потенціалом на ХКП «Електротранс» відповідно до сучасних тенденцій його розвитку та дають підстави зробити наступні висновки:

1. Ресурсний потенціал підприємства – це певна система ресурсів, які є взаємопов'язаними, і які на даний момент є у підприємства. Значення ресурсного потенціалу підприємства визначається масштабами окремих складових цього потенціалу. До складу ресурсного потенціалу підприємства входять: матеріальні, фінансові, трудові та інформаційні ресурси.

2. Система управління ресурсним потенціалом підприємства, як і будь-яка інша система управління, має свою мету, завдання, механізми, принципи, об'єкти та суб'єкти управління.

3. Для оцінки ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства потрібно проаналізувати в динаміці показники кожної групи ресурсів.

4. Аналіз основних техніко-економічних показників роботи ХКП «Електротранс» показав, що обсяг чистого доходу від реалізації послуг збільшився протягом 2015-2019 рр., але разом із тим збільшилася собівартість наданих підприємством послуг. Компанія є збитковою, лише у 2017 р. вона отримала не великий прибуток у розмірі 144 тис. грн.

5. Результатом проведеного аналізу динаміки обсягу та структури реалізації основних видів послуг є те, що проїзд у тролейбусі є головним видом послуг, та дохід від продажу проїзних квитків у тролейбусі становить найбільшу частку в структурі чистого доходу від реалізації послуг.

6. Аналіз наявних основних засобів показав, що найбільшу частку основних засобів займають транспортні засоби, які на кінець 2019 р. становили

204842 тис. грн. Основні засоби є придатними для роботи та оновлюються вчасно.

7. Проведений аналіз оборотних активів показав, що найбільшу частину в структурі оборотних коштів займають виробничі запаси, гроші та їх еквіваленти (38% і 43% відповідно).

8. Чисельність працівників у 2019 р. значно зменшилася (на 184 особи порівняно з 2015 р.), і становила 633 особи. Прослідковується значне скорочення персоналу.

9. Результати аналізу показників ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів показав, що підприємство є фінансово стійким і не залежить від позикових джерел.

10. Аналіз джерел фінансування виробничих ресурсів довів, що в структурі пасиву підприємства переважають власні кошти і відсутні довгострокові зобов'язання та зобов'язання пов'язанні з необоротними активами, утримуваними для продажу. Але негативним фактором є те, що присутні поточні зобов'язання, які становлять 28,62% балансу.

11. За результатами проведеного аналізу ефективності використання всіх видів ресурсів було визначено інтегральний показник ефективності управління ресурсним потенціалом ХКП «Електротранс», використовуючи метод експертних оцінок, який знаходиться на достатньому рівні.

12. Для покращення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства були запропоновані такі заходи: зміна системи мотивації персоналу, оновлення транспорту і нагромадження власного капіталу. Зазначені заходи зможуть покращити не тільки системи управління ресурсним потенціалом, а й підвищити ефективність роботи підприємства та отримання прибутку.

13. Були розглянуті переваги та недоліки транспорту лідерів ринку тролейбусів та автобусів.

14. Оскільки ХКП «Електротранс» є не прибутковим, то він не може самостійно оновити транспорт. Джерелами фінансування придбання транспортних засобів можуть бути: кошти передбачені в міському бюджеті, кошти зацікавлених підприємств, кредит та лізинг. З проведених розрахунків, було виявлено, що лізинг буде дешевшим ніж оформлення кредиту.

15. Точка безбитковості за перевезення автобусом становить 2173854 шт. за рік, а тролейбусом –37059371 шт.

16. В комерційних цілях, було запропоновано можливість підприємством надавати транспорт в оренду, а також у вільний час здійснювати перевезення людей в якості таксі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Александрова Г. М. Управління фінансовим ресурсозбереженням торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: 08.00.08. Донецьк, 2009. 21 с.
2. Анискин Ю. П. Планирование и контролинг: учебник. Москва: Омега-Л, 2005. 280 с.
3. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ХКП «Електротранс» на 31 грудня 2019 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». – Хмельницький, 2019. 3 с.
4. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ХКП «Електротранс» на 31 грудня 2018 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». – Хмельницький, 2018. 3 с.
5. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ХКП «Електротранс» на 31 грудня 2017 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». – Хмельницький, 2017. 3 с.
6. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ХКП «Електротранс» на 31 грудня 2016 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». – Хмельницький, 2016. 3 с.
7. Баланс (Звіт про фінансовий стан) ХКП «Електротранс» на 31 грудня 2015 р.: Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності». – Хмельницький, 2015. 3 с.
8. Баршинікова Н. А. Економіка підприємства: підручник. Київ: Знання, 2015. 156 с.

9. Боженко О. М. Ресурси підприємства як основа формування його ресурсного потенціалу. *Наукові записки*. 2017. № 1. С. 119–125.
10. Борисов А. Б. Ресурси. *Большой экономический словарь* / ред. А. Б. Борисов. Москва, 2001. С. 895.
11. Василик Н. М., Матчук А. М. Управління виробничими ресурсами хлібопекарського підприємства. *Економічні науки. Серія: Економіка та менеджмент*. 2017. № 14. С. 46–57.
12. Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. № 3. С. 154–161.
13. Гвоздей Н. І. Оцінка ефективності використання фінансових ресурсів підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. №1. С. 216–221.
14. Гопкало О. І. Механізм управління ресурсним потенціалом підприємства: принципи, цілі, задачі. *Економіка підприємства. Економічний вісник НГУ*. 2010. № 4. С. 62–68.
15. Данилочкіна Н. Г. Контролінг как инструмент управления предприятием: учебник. Москва: ЮНИТИ, 2002. 279 с.
16. Державні закупівлі на електронному майданчику E-tender. URL: <https://e-tender.ua>.
17. Державні закупівлі на електронному майданчику SmartTender. URL: <https://smarttender.biz>.
18. Державні закупівлі на електронному майданчику TenderGid. URL: <https://tendergid.ua/>.
19. Державні закупівлі на електронному майданчику Izi.trade. URL: <https://izi.trade/tenders/>.
20. Державні сайт публічних закупівель. URL: <https://prozorro.gov.ua/>.
21. Домбровська С. О. Оцінка ефективності управління фінансовими ресурсами підприємства. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 46–50.
22. Загородній А. Г. *Фінансово-економічний словник* / за ред.: А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. Київ, 2007. С. 1072.

23. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ХКП «Електротранс» за 2019 р.: Форма №2 Хмельницький, 2019. – 2 с.
24. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ХКП «Електротранс» за 2018 р.: Форма №2 Хмельницький, 2018. – 2 с.
25. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ХКП «Електротранс» за 2017 р.: Форма №2 Хмельницький, 2017. – 2 с.
26. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ХКП «Електротранс» за 2016 р.: Форма №2 Хмельницький, 2016. – 2 с.
27. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ХКП «Електротранс» за 2015 р.: Форма №2 Хмельницький, 2015. – 2 с.
28. Карминский О. М. Контроллинг и бизнес: учебник. Москва: Финансы и статистика, 2002. 256 с.
29. Кирилюк Ю. О. Напрями підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Перспективи галузі наукових досліджень: динаміка та тренди*. 2020, №1. С. 36. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/liga/issue/view/16.10.2020/364>.
30. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2010. №5. С. 15–21.
31. Лаврова Ю. В. Економіка підприємства та маркетинг: підручник. Київ: Знання, 2012. 401 с.
32. Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 3 (53). С. 126–130.
33. Микитюк С. О. Витоки наукових основ ресурсного підходу. *Педагогіка, психологія та медико-психологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. 2010. № 2. С. 83–88.
34. Михальченко О. А. Концептуальні основи формування поняття «конкурентний потенціал авіабудівного підприємства». *Економічний часопис*. 2015. № 9–10. С. 48–51.

35. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2003. 412 с.
36. Мочерний С. В. *Економічний енциклопедичний словник* / ред. С. В. Мочерний. Львів, 2005. С. 616.
37. Назарук О. М. Зміст категорії виробничі ресурси підприємства в економічних дослідженнях. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. № 6(2). С. 116–118.
38. Нестеренко В.Ю. Економіка виробництва на підприємстві: підручник. Харків: Наука, 2012. 320 с.
39. Офіційний веб-сайт ХКП «Електротранс». URL: <https://www.eltrans.km.ua/>.
40. Офіційний веб-сайт Богдан. URL: <http://busbogdan.com.ua/bus/t701/>.
41. Офіційний веб-сайт Електрон. URL: <http://eltrans.electron.ua/trolleybuses/>.
42. Польова Т.В. Оцінка ефективності використання виробничих запасів як підґрунтя для прийняття зважених управлінських рішень. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2017. № 2(8). С. 106–112.
43. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2001. 528 с.
44. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова та ін. Донецьк: Цифрова типографія, 2012. 257 с.
45. Потенціал підприємства: формування та оцінка: підручник / О. К. Добикіна та ін. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 208 с.
46. Примітки до річної фінансової звітності ХКП «Електротранс» за 2019 р.: Форма № 5. – Хмельницький, 2019. – 10 с.
47. Примітки до річної фінансової звітності ХКП «Електротранс» за 2018 р.: Форма № 5. – Хмельницький, 2018. – 10 с.

48. Примітки до річної фінансової звітності ХКП «Електротрнс» за 2017 р.: Форма № 5. – Хмельницький, 2017. – 10 с.
49. Примітки до річної фінансової звітності ХКП «Електротрнс» за 2016 р.: Форма № 5. – Хмельницький, 2016. – 10 с.
50. Примітки до річної фінансової звітності ХКП «Електротрнс» за 2015 р.: Форма № 5. – Хмельницький, 2015. – 10 с.
51. Приступа Л. А. Система показників оцінки ефективності управління фінансовими ресурсами. *Наукові записки. Серія «Економіка»*. 2010. №10. С. 252–260.
52. Прохорова В. В., Чумак Л. Ф. Актуальні тенденції управління матеріальними ресурсами підприємства. *Бізнес Інформ*. 2017. № 2. С. 210–214.
53. Сердак С. Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання. *Академічний огляд*. 2008. № 2. С. 83–88.
54. Сидяга Б.В., Ониськів Б. В. Проблеми формування та використання прибутку комерційних підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. № 3. С. 144–152.
55. Статут Хмельницького комунального підприємства «Електротранс»: затверджено рішенням двадцять першої сесії Хмельницької міської ради від 11.04.2018 р., протокол № 52. – Хмельницький, 2018. – 9 с.
56. Талах Т. А. Особливості методики аналізу ефективності використання виробничого потенціалу підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 1. С. 173–178.
57. Фергас Н. Визначення сутності ресурсного потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Підприємництво та інновації*. 2019. № 10. С. 57–61.
58. Фесенко І. А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств. *Вісник економічної науки України*. 2010. № 1(17). С. 138–142 с.

59. Чимшит С. І. Управління потенціалом як складна соціально-економічна система: підручник. Донецьк: Моноліт, 2008. 362 с.
60. Шаманська О. І. Система ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. №9. С. 206–212.
61. Шегда А.В., Литвиненко Т. М., Нахаба Н. П. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2002. 335 с.
62. Юрчишена Л. В. Аналіз ефективності використання основних засобів на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2014. №8. С. 101–108.

ДОДАТКИ

Показники ефективності використання ресурсів підприємства

Назва показника	Формула розрахунку	Значення показника	Характеристика
1	2	3	4
1. Показники ефективності використання потенціалу основних фондів			
1.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	Z_o/Φ_k	Z_o - сума зносу основних виробничих засобів; Φ_k - балансова вартість основних виробничих засобів	Показує ступінь зносу основних засобів
1.2. Коефіцієнт придатності основних засобів	$1-K_3$	K_3 - коефіцієнт зносу основних виробничих засобів	Відображає частину основних засобів придатну до експлуатації
1.3. Коефіцієнт оновлення основних засобів	Φ_v/Φ_k	Φ_v - вартість виведених основних виробничих засобів	Показує частку введених ОЗ у загальній їх вартості
1.4. Фондовіддача	V_p/Φ_k	V_p - вартість виробленої продукції; Φ_k - балансова вартість основних виробничих засобів	Характеризує ефективність використання ОЗ.
1.5. Фондомісткість	Φ_k/V_p	V_p - вартість виробленої продукції	Характеризує забезпеченість підприємства ОЗ
1.6. Фондоозброєність	$\Phi_k/Ч$	$Ч$ - середньооблікова чисельність працівників	Показує величину основних засобів на працівника
1.7. Рентабельність основних засобів	$\Pi_3/\Phi_k*100\%$	Π_3 - загальний прибуток підприємства	Визначає ступінь використання ОЗ
2. Показники ефективності використання оборотних активів			
2.1. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	$РП/Z_c$	$РП$ - реалізована за період продукція, грн.; Z_c - середньорічний залишок оборотних коштів, грн.	Показує скільки оборотів можуть зробити оборотні кошти за певний період часу
2.2. Рентабельність оборотних активів	$ЧП/ОА$	$ЧП$ – чистий прибуток; $ОА$ – середньорічна сума оборотних активів	Показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку
2.3. Період обороту оборотних активів	$360/K_{oa}$	K_{oa} – коефіцієнт оборотності оборотних активів	Середній період від витрачання коштів від виробництва продукції до отримання коштів за реалізовану продукцію

Продовження додатку А

1	2	3	4
2.4. Прибуток на 1 грн. матеріальних витрат	П _з /МВ	МВ – матеріальні витрати	Показує скільки прибутку припадає на 1 грн. матеріальних активів
2.5. Матеріаломісткість	МВ/ В _п	-	Показує скільки матеріальних витрат необхідно або припадає фактично на виробництво одиниці продукції
2.6. Матеріаловіддача	В _п /МВ	-	Показує скільки вироблено продукції з кожної гривні спожитих матеріальних ресурсів
3. Показники ефективності використання трудових ресурсів			
3.1. Коефіцієнт обороту по прийому	Ч _п /Ч	Ч _п – кількість прийнятих працівників	Показує частку прийнятих працівників в загальній кількості працівників
3.2. Коефіцієнт обороту по вивільненню	Ч _з /Ч	Ч _з – кількість звільнених працівників	Показує частку звільнених працівників в загальній кількості працівників
3.3. Середньорічний виробіток одного працівника	ВП/Ч	-	Обсяг виробленої продукції, який припадає на одного працівника
4. Показники ефективності використання потенціалу фінансових ресурсів			
4.1. Коефіцієнт покриття	ОА/ПЗ	ПЗ – поточні зобов'язання	Характеризує достатність обігових коштів для погашення боргів протягом року
4.2. Коефіцієнт автономії	ВК/П	ВК – власний капітал; П - пасиви	Характеризує можливість підприємства виконати зовнішні зобов'язання за рахунок власних активів
4.3. Коефіцієнт оборотності активів	ЧД/А	ЧД – чистий дохід; А – середньорічна вартість активів	Демонструє ефективність використання активів компанії
4.4. Коефіцієнт фінансування	ВК/ПК	ПК – позичені кошти	Забезпеченість заборгованості власними коштами
4.5. Коефіцієнт фінансової стійкості	(ВК+ДЗ)/П	ДЗ – довгострокові зобов'язання	Частка стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі
5. Показники ефективності використання інформаційного потенціалу (максимум 5 балів)			
5.1. Знання та досвід персоналу			
5.2. Якісна конструкторська, технологічна, експлуатаційна, ремонтна та інша документація			
5.3. Наявність сертифікатів відповідності стандартам якості			
5.4. Рівень оснащення сучасними засобами комунікації та зв'язку			
5.5. Рівень використання інформаційних систем			
5.6. Рівень забезпечення інформаційних систем			
5.7. Забезпеченість економічною інформацією			
5.8. Імідж підприємства			

Додаток Б

Наявність, рух і структура основних засобів в ХКП «Електротранс»

Група основних засобів	Наявність на початок року		Надійшло за рік		Вибуло за рік		Наявність на кінець року	
	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %	тис. грн	структура, %
2015 р.								
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Інвестиційна нерухомість	593	1,15	125	0,46	-	-	718	0,93
2. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2029 5	39,48	2452	9,07	-	-	2274 7	29,34
3. Машини та обладнання	4846	9,43	1176	4,35	70	7,89	5952	7,68
4. Транспортні засоби	2459 5	47,85	2309 7	85,49	751	84,67	4694 1	60,54
5. Інструменти, прилади, інвентар	558	1,08	46	0,17	44	4,96	560	0,72
6. Інші основні засоби	17	0,03	-	-	1	0,11	16	0,02
7. Малоцінні необоротні матеріальні активи	461	0,89	107	0,39	21	2,36	547	0,7
8. Тимчасові споруди	37	0,07	13	0,05	-	-	50	0,07
Всього основних засобів	5140 2	100	2701 6	100	887	100	7753 1	100
2016 р.								
1. Інвестиційна нерухомість	718	0,93	-	-	-	-	718	0,75
2. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2274 7	29,34	50	0,28	-	-	2279 7	23,94
3. Машини та обладнання	5952	7,68	1286	7,24	-	-	7238	7,61
4. Транспортні засоби	4694 1	60,54	1580 3	89,02	-	-	6274 5	65,9
5. Інструменти, прилади, інвентар	560	0,72	108	0,61	-	-	668	0,71
6. Інші основні засоби	16	0,02	-	-	-	-	16	0,02
7. Малоцінні необоротні матеріальні активи	547	0,7	505	2,85	78	100	975	1,02
8. Тимчасові споруди	50	0,07	-	-	-	-	50	0,05
Всього основних засобів	7753 1	100	1775 2	100	78	100	9520 7	100
2017 р.								
1. Інвестиційна нерухомість	718	0,75	178	0,48	-	-	896	0,68
2. Будинки, споруди та передавальні пристрої	2279 7	23,94	3172	8,55	-	-	2596 9	19,63
3. Машини та обладнання	7238	7,61	1067	2,88	3	25	8302	6,28
4. Транспортні засоби	6274 5	65,9	3206 0	86,45	-	-	9480 5	71,67
5. Інструменти, прилади, інвентар	668	0,71	31	0,08	-	-	699	0,53

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Інші основні засоби	16	0,02	-	-	-	-	16	0,01
7. Малоцінні необоротні матеріальні активи	975	1,02	575	1,56	9	75	1542	1,16
8. Тимчасові споруди	50	0,05	-	-	-	-	50	0,04
Всього основних засобів	95207	100	37083	100	12	100	132279	100
2018 р.								
1. Інвестиційна нерухомість	896	0,68	134	0,35	-	-	1030	0,6
2. Будинки, споруди та передавальні пристрої	25969	19,63	3141	8,18	-	-	29110	17,12
3. Машини та обладнання	8302	6,28	97	0,01	27	4,24	8372	4,92
4. Транспортні засоби	94805	71,67	34761	90,51	572	89,94	128994	75,86
5. Інструменти, прилади, інвентар	699	0,53	31	0,08	15	2,36	715	0,42
6. Інші основні засоби	16	0,01	-	-	4	0,63	12	0,01
7. Малоцінні необоротні матеріальні активи	1542	1,16	190	0,49	18	2,83	1714	1
8. Тимчасові споруди	50	0,04	52	0,13	-	-	102	0,07
Всього основних засобів	132279	100	38406	100	636	100	170049	100
2019 р.								
1. Інвестиційна нерухомість	1030	0,6	-	-	-	-	1030	0,41
2. Будинки, споруди та передавальні пристрої	29110	17,12	1164	1,49	7	16,67	30267	12,2
3. Машини та обладнання	8372	4,92	758	0,97	25	59,52	9105	3,67
4. Транспортні засоби	128994	75,86	75848	97,26	-	-	204842	82,6
5. Інструменти, прилади, інвентар	715	0,42	10	0,01	-	-	725	0,29
6. Інші основні засоби	12	0,01	-	-	-	-	12	0,01
7. Малоцінні необоротні матеріальні активи	1714	1	201	0,26	10	23,8	1905	0,77
8. Тимчасові споруди	102	0,07	-	-	-	-	102	0,04
Всього основних засобів	170049	100	77981	100	42	100	247988	100

Організаційна структура ХКП «Електротранс»

