

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

(підпис)
“ ____ ” _____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою Економіка підприємства та організація
підприємницької діяльності»

на тему: **«Резерви підвищення ефективності господарської
діяльності транспортних підприємств (на прикладі
ВАТ «Машино-технологічна станція»)»**

Виконавець

студент ФЕУП

Аргунов Ілля Олександрович

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

канд. екон. наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Єгупов Юрій Артемович

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

Вступ	3
Розділ 1. Теоретичні основи оцінки та пошуку резервів підвищення ефективності діяльності транспортних підприємств.....	5
1.1. Економічна сутність ефективності господарської діяльності підприємств.....	5
1.2. Показники ефективності господарської діяльності транспортних підприємств	12
1.3. Теоретичні аспекти виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства	24
Розділ 2. Аналіз ефективності господарської діяльності ВАТ «Машино-технологічна станція».....	31
2.1. Загальна характеристика ВАТ «МТС».....	31
2.2. Аналіз використання транспортних засобів ВАТ «МТС».....	36
2.3. Аналіз ефективності використання виробничих ресурсів ВАТ «МТС».....	46
Розділ 3. Обґрунтування напрямків та шляхів підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС».....	56
3.1. Напрямки з підвищення ефективності підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС».....	56
3.2. Економічне обґрунтування заходів з підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС».....	60
Висновки.....	65
Література.....	69

ВСТУП

В умовах ринкової економіки господарська діяльність транспортних підприємств набуває особливого значення, оскільки ефективне функціонування транспортної інфраструктури є основою стабільного розвитку як окремих галузей, так і економіки держави в цілому. Серед підприємств транспортної сфери важливу роль відіграють ті, що надають спеціалізовані послуги з перевезення вантажів, у тому числі в сільськогосподарському секторі. Саме до таких належить ВАТ «Машино-технологічна станція», яке обслуговує потреби аграрного виробництва, здійснюючи технічне забезпечення й вантажні перевезення.

Ефективність господарської діяльності транспортного підприємства визначає його конкурентоспроможність, фінансову стабільність і перспективи розвитку. У зв'язку з цим зростає значення пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності використання наявних ресурсів, зокрема рухомого складу, праці персоналу, матеріально-технічної бази. Одним з головних завдань є зниження витрат, оптимізація маршрутів, скорочення простоїв транспорту в ремонті та зменшення кількості порожніх рейсів, що в сукупності впливають на фінансові результати.

Сьогоднішні умови господарювання вимагають від транспортних підприємств гнучкої адаптації до ринкових змін, підвищення ефективності управлінських рішень, впровадження інновацій та цифрових технологій. У контексті зазначеного, тема дослідження «Резерви підвищення ефективності господарської діяльності транспортних підприємств (на прикладі ВАТ «Машино-технологічна станція»)» є актуальною та практично значущою.

Метою кваліфікаційної роботи є пошук резервів підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС та розробка та економічне обґрунтування конкретних заходів, спрямованих на їх мобілізацію. Досягнення цієї мети передбачає виконання таких завдань:

- дослідити теоретичні основи економічної ефективності діяльності транспортних підприємств;
- провести комплексний аналіз виробничо-господарських та фінансових показників діяльності ВАТ «МТС» за останні роки;
- визначити наявні резерви підвищення ефективності, зокрема в частині зниження витрат, оптимізації логістичних операцій, модернізації технічної бази;
- розробити конкретні пропозиції з удосконалення організаційно-економічного механізму управління підприємством;
- здійснити техніко-економічне обґрунтування запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження є господарська діяльність ВАТ «Машино-технологічна станція» як суб'єкта транспортної інфраструктури. *Предметом* дослідження виступають економічні взаємозв'язки, механізми та процеси, що визначають ефективність функціонування підприємства та шляхи її підвищення. Інформаційною базою кваліфікаційної роботи слугували дані фінансової та статистичної звітності ВАТ «МТС», нормативно-правові акти, статистичні збірники, результати наукових публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів, а також власні розрахунки й аналітичні узагальнення.

Практичне значення роботи полягає в можливості впровадження розроблених рекомендацій у господарську діяльність підприємства з метою підвищення його ефективності, рентабельності та конкурентоспроможності на ринку транспортних послуг. Результати дослідження можуть бути також використані іншими транспортними організаціями, які прагнуть оптимізувати свою діяльність в умовах зростаючих вимог ринку.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, основної частини, висновків і списку використаних джерел. Основна частина включає 3 розділи і 8 підрозділів. Робота містить 19 таблиць і 16 рисунків. Загальний обсяг роботи складає 73 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ ТА ПОШУКУ РЕЗЕРВІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Економічна сутність ефективності господарської діяльності підприємств

Економічна сутність ефективності господарської діяльності підприємств є одним із ключових понять економічної науки та практики управління. Вона відображає здатність підприємства досягати бажаних результатів при найменших витратах ресурсів, забезпечуючи при цьому стабільний розвиток, конкурентоспроможність і прибутковість. Ефективність господарювання виступає своєрідним індикатором якості використання наявного потенціалу підприємства – трудового, матеріального, технічного, фінансового.

У сучасних умовах ефективність господарської діяльності набуває особливого значення, оскільки саме вона визначає рівень економічної стабільності підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Тому теоретичне осмислення цього поняття, вивчення факторів, що на нього впливають, і методів оцінки ефективності становить важливе підґрунтя для подальшого аналізу резервів її підвищення.

Ефективність – це економічна категорія, яка характеризує ступінь досягнення поставлених цілей за допомогою використаних ресурсів. Іншими словами, це співвідношення між результатами діяльності (випуск продукції, прибуток, дохід тощо) та витратами, які були здійснені для їх досягнення (матеріальні, трудові, фінансові, часові ресурси). Чим меншими є витрати на одиницю результату або чим більший результат отримано на одиницю витрат, тим вищою є ефективність.

Ефективність господарської діяльності транспортних підприємств – це узагальнюючий показник, який відображає рівень використання виробничих ресурсів (основних фондів, пального, праці, часу рухомого складу тощо) з метою

досягнення найкращих результатів діяльності – збільшення обсягів перевезень, підвищення прибутковості, зниження собівартості послуг, поліпшення якості обслуговування.

Таблиця 1.1. – Контент аналіз поняття «ефективність»

Автор(и)	Визначення поняття
Морщенок Т. С.	Ефективність є багатоаспектним і складним економічним поняттям, під яким розуміють: по-перше, результативність діяльності(процесу, проекту, реалізації заходів), що характеризується відношенням отриманого економічного ефекту до витрат ресурсів, які зумовили отримання цього результату; по-друге, комплексну оцінку результатів використання всіх видів ресурсів; по-третє, міру досягнення поставлених цілей [17].
Ярославський А. О.	Ефективність – інтегрована економічна категорія, яка відображає виробничі відносини щодо економії сукупних затрат уречевленої та живої праці на отримання кінцевого позитивного результату [38]
Місько Г. А.	Під ефективністю слід розуміти оцінку використання ресурсів підприємства у ході реалізації стратегії [16]
Петков О. І.	Ефективність – це економічна категорія, яка є доволі поширеною в соціальних науках, що відображає відношення економії сукупних витрат уречевленої та живої праці до отриманого кінцевого результату діяльності будь-якого суб'єкта господарювання [23].
Назаренко І.	Ефективність – це економічна категорія, яка є результативністю функціонування системи і розраховується як відношення отриманого результату (ефекту) до витрат коштів, ресурсів [19].

Складено за даними [16,17,19,23,38].

Цей показник визначає, наскільки раціонально транспортне підприємство організовує свої процеси, наскільки ефективно воно використовує наявні ресурси та як це впливає на фінансові результати, конкурентоспроможність і стабільність на ринку транспортних послуг. Вимірюється за допомогою системи показників: продуктивність праці, фондівіддача, коефіцієнт використання парку, рентабельність перевезень тощо.

У результаті аналізу наукових підходів до визначення ефективності господарської діяльності можна виділити різноманітні її форми прояву. З метою систематизації та кращого розуміння доцільно представити узагальнену класифікацію видів ефективності, що відображає її багатогранний характер та

застосування в різних сферах діяльності підприємства (рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Класифікація видових проявів ефективності

Складено за даними [11].

Прояви ефективності господарської діяльності можна класифікувати *за отриманим результатом*. Кожен з видів ефективності має свої особливості, цілі та наслідки для підприємства і суспільства.

Економічна ефективність полягає в досягненні позитивного економічного результату діяльності підприємства. Це може бути збільшення прибутку, зниження собівартості продукції чи послуг, зростання продуктивності праці, покращення рентабельності тощо. Основною метою є максимізація результатів при мінімізації витрат.

Соціальна ефективність пов'язана із впливом діяльності підприємства на

суспільство та працівників. Йдеться про створення нових робочих місць, поліпшення умов праці, підвищення рівня заробітної плати, забезпечення соціального захисту працівників. Така ефективність сприяє підвищенню рівня життя та стабільності в колективі.

Екологічна ефективність проявляється у зменшенні негативного впливу на навколишнє природне середовище. Це включає зниження шкідливих викидів, зменшення споживання енергії та ресурсів, використання екологічно чистих технологій, дотримання норм природоохоронного законодавства. Мета – забезпечення сталого розвитку і збереження довкілля.

Соціально-економічна ефективність відображає змішаний результат, коли діяльність підприємства водночас дає як економічний, так і соціальний ефект. Наприклад, модернізація виробництва може одночасно призвести до зростання прибутковості й покращення умов праці. Це найбільш комплексна форма ефективності, що враховує інтереси бізнесу, працівників та суспільства.

Класифікація ефективності за **рівнем управління або одержання результату** дозволяє оцінити продуктивність діяльності на різних організаційних щаблях – від окремого працівника до всієї економіки держави. Кожен рівень має свої особливості оцінювання ефективності та специфіку впливу на загальні результати.

Ефективність робочого місця оцінюється через результативність праці окремого працівника або групи працівників, які виконують певні функції. Тут аналізуються такі показники, як продуктивність праці, дотримання трудової дисципліни, якість виконаних робіт, витрати часу і ресурсів. Підвищення ефективності на цьому рівні є основою успіху всього підприємства.

Ефективність структурного підрозділу відображає, наскільки раціонально та результативно функціонує конкретний цех, відділ чи інша частина організаційної структури. Показниками є обсяги виробництва, собівартість продукції, зниження втрат, своєчасність виконання завдань. Цей рівень важливий для координації діяльності різних підрозділів і досягнення

внутрішньої збалансованості.

Ефективність підприємства є узагальнюючим результатом роботи всіх його структурних елементів. Вона характеризується фінансовими, економічними та соціальними показниками: рентабельністю, обсягами реалізації, прибутковістю, інвестиційною привабливістю, інноваційною активністю. Цей рівень є ключовим для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Ефективність економіки в цілому – це найвищий рівень оцінювання, який охоплює ефективність використання національних ресурсів, досягнення макроекономічних показників, рівень ВВП, зайнятість, зовнішньоекономічні зв'язки тощо. Цей рівень ефективності визначає здатність економіки забезпечити добробут населення та стійкий розвиток держави.

Класифікація ефективності **за методом розрахунку** дозволяє виділити два основні підходи до оцінювання результативності діяльності підприємства – **абсолютний та порівняльний**.

Абсолютна ефективність передбачає самостійне визначення конкретних економічних показників, що характеризують результати функціонування підприємства. Наприклад, такими показниками можуть бути рівень рентабельності, продуктивність праці, фондівіддача, собівартість продукції тощо. Абсолютний підхід дозволяє оцінити внутрішній стан підприємства на певний момент часу або за конкретний період.

Порівняльна ефективність базується на зіставленні обчислених показників з певною базою – це можуть бути планові завдання, середньогалузеві стандарти, показники інших підприємств-конкурентів або результати діяльності підприємства у попередні періоди. Такий підхід дозволяє виявити динаміку змін, конкурентні переваги або відставання, а також оцінити ефективність управлінських рішень у порівнянні з аналогічними умовами.

Класифікація ефективності **за характером інтересів** дозволяє виділити **внутрішню та зовнішню** ефективність залежно від того, чиї потреби та очікування враховуються при оцінюванні результатів господарської діяльності.

Внутрішня ефективність орієнтована на задоволення інтересів внутрішніх стейкхолдерів підприємства – власників, керівництва, працівників, структурних підрозділів тощо. Вона виражається у забезпеченні стабільної прибутковості, підвищенні продуктивності праці, зростанні заробітної плати, ефективному використанні ресурсів та реалізації внутрішніх цілей підприємства.

Зовнішня ефективність відображає інтереси зовнішніх стейкхолдерів – споживачів, постачальників, інвесторів, державних органів, місцевих громад, екологічних організацій тощо. У цьому контексті оцінюється рівень задоволеності споживачів, дотримання екологічних норм, імідж підприємства, стабільність партнерських відносин, інвестиційна привабливість та соціальна відповідальність бізнесу.

Класифікація ефективності за ступенем збільшення ефекту дозволяє визначити, як саме проявляється результативність впроваджених заходів у господарській діяльності підприємства, зокрема транспортного.

Первинна ефективність – це базовий, початковий, одноразовий результат, досягнутий унаслідок реалізації певного заходу або управлінського рішення. Вона є прямим наслідком конкретних дій, таких як модернізація обладнання, впровадження нової технології чи оптимізація маршруту. Зазвичай, такий ефект проявляється одразу, але має обмежений за часом вплив.

Мультиплікаційна ефективність виникає за рахунок повторного або тривалого використання результатів одного заходу, що в подальшому призводить до збільшення ефекту. Наприклад, навчання персоналу не тільки підвищує їхню кваліфікацію, але й у майбутньому сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню витрат.

Синергічна ефективність досягається в результаті одночасного або послідовного впровадження декількох заходів, які взаємодіють між собою. У сукупності вони створюють ефект, що перевищує суму окремих результатів. Наприклад, поєднання автоматизації процесів, оптимізації логістики та підвищення мотивації персоналу може дати значно більший ефект, ніж кожен із

цих заходів окремо.

Ефективність господарської діяльності є комплексною характеристикою і тому має низку притаманних їй ознак [11], серед яких:

1. **Багатофакторність** – ефективність залежить від широкого спектру чинників: технічного рівня підприємства, організації праці, якості управління, ресурсного забезпечення, зовнішніх умов тощо.
2. **Системність** – показники ефективності відображають взаємодію всіх складових виробничо-господарської системи, а не лише окремих елементів.
3. **Вимірюваність** – ефективність піддається кількісній оцінці за допомогою системи узагальнюючих і часткових показників (наприклад, рентабельність, продуктивність праці, фондівіддача тощо).
4. **Порівнюваність** – її можна порівнювати у часі (динаміка), між підприємствами, галузями, країнами тощо.
5. **Орієнтованість на результат** – ефективність передбачає досягнення найбільшого результату при мінімальних витратах ресурсів.
6. **Динамічність** – вона змінюється під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх умов функціонування підприємства.

Отже, **ефективність господарської діяльності підприємства** виступає ключовим критерієм оцінки його функціонування та розвитку в умовах ринкової економіки. Вона відображає ступінь раціонального використання наявних ресурсів, досягнення поставлених цілей із мінімальними витратами та максимальним результатом. Економічна ефективність охоплює комплекс показників, які характеризують взаємозв'язок між витратами та результатами, а її оцінка дозволяє виявляти резерви підвищення продуктивності, конкурентоспроможності й стабільності підприємства. У цьому контексті ефективність не лише показує поточний стан підприємства, а й формує основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо його подальшого розвитку.

1.2. Показники ефективності господарської діяльності транспортних підприємств

Ефективність господарської діяльності оцінюється за допомогою відносно великої кількості ключових показників. Водночас кожен із цих показників формується під впливом цілого комплексу чинників. Під чинниками (або факторами) розуміють ті елементи, умови або причини, які безпосередньо або опосередковано впливають на формування певного показника чи їх групи. Саме тому вивчення та системний аналіз чинників набувають особливої важливості у процесі управління підприємством. Управління чинниками передбачає не лише їх ідентифікацію, а й цілеспрямований вплив на них з метою підвищення результативності діяльності. Такий підхід дозволяє виявити внутрішні резерви, оптимізувати використання ресурсів і забезпечити зростання ефективності господарювання загалом.

Чинники підвищення ефективності господарської діяльності класифікуються за різними ознаками (дивись рис. 1.2):

1. За природою:

– **природно-кліматичні чинники:** ці чинники охоплюють географічне розташування підприємства, кліматичні умови, природні ресурси, наявність води, корисних копалин, рівень сейсмічної активності тощо. Наприклад, підприємства, розташовані у сприятливих кліматичних умовах або поблизу джерел сировини, мають менші витрати на логістику та енергозабезпечення, що позитивно впливає на ефективність виробництва;

– **соціально-економічні чинники:** до цієї групи належать рівень розвитку регіону, інфраструктура, рівень освіти й професійної підготовки населення, наявність трудових ресурсів, а також соціальні умови життя працівників. Високий рівень соціального забезпечення та підготовлена робоча сила сприяють стабільній роботі підприємств і зростанню їх продуктивності;

– **виробничо-економічні чинники:** ці чинники безпосередньо стосуються внутрішнього середовища підприємства: технічний рівень виробництва,

ефективність використання основних засобів, організація виробничих процесів, рівень автоматизації, логістика, структура витрат і якість управління. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства на ринку;

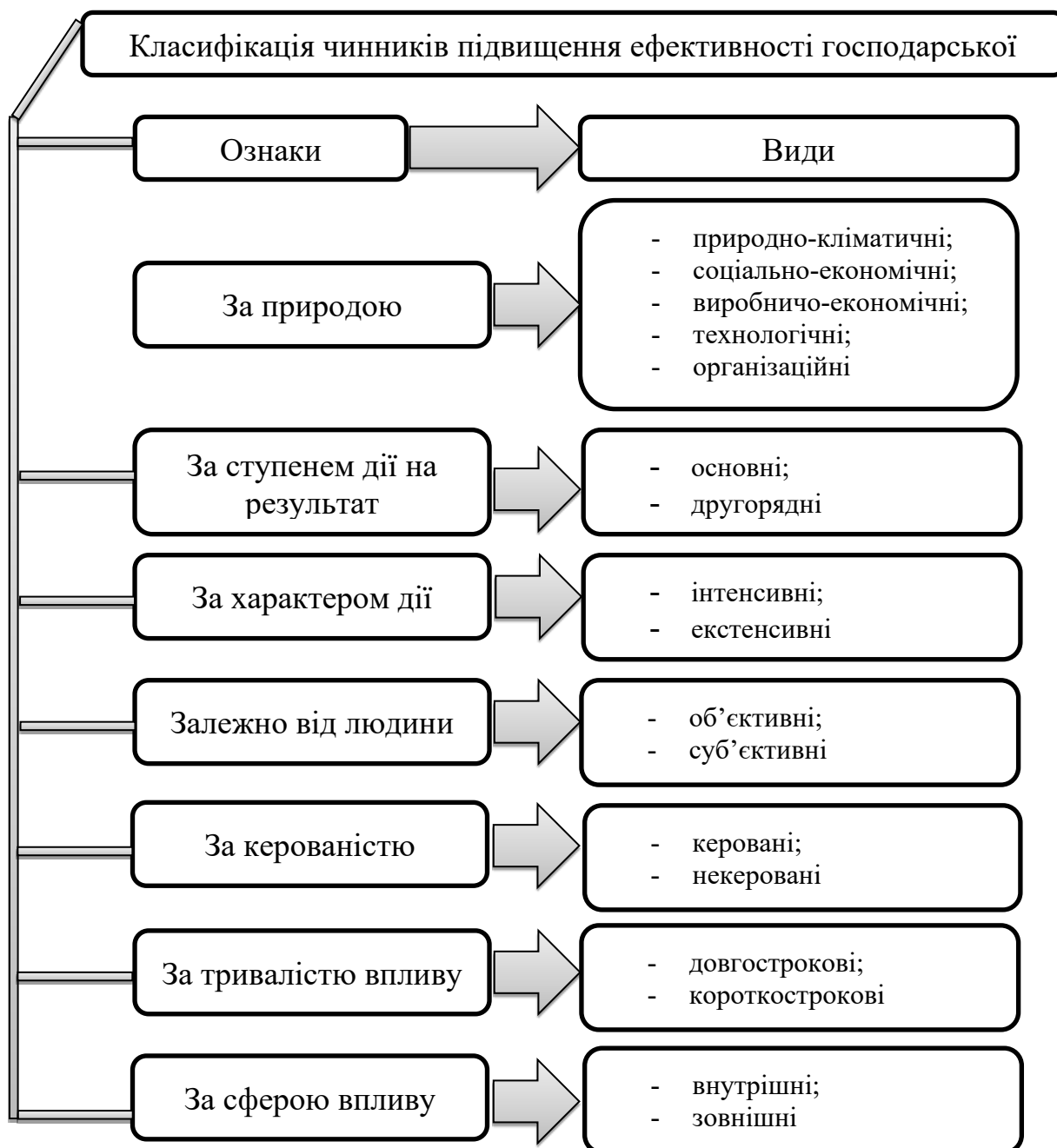


Рис. 1.2 – Класифікація чинників підвищення ефективності господарської діяльності транспортних підприємств

Складено за даними [15,30,34].

– **технологічні чинники**: ці чинники пов'язані з рівнем технологічного оснащення підприємства та ступенем використання сучасних інновацій. Вони

включають застосування новітніх технологій, автоматизованих систем управління, цифровізації виробництва, впровадження робототехніки, а також оновлення виробничого обладнання. Використання передових технологій дозволяє підвищити продуктивність праці, зменшити витрати, поліпшити якість продукції та скоротити виробничі цикли;

– **організаційні чинники** визначають, наскільки ефективно налагоджено управління та внутрішня структура підприємства. Вони включають: систему управління, стиль керівництва, рівень мотивації персоналу, організацію праці, систему контролю якості, планування та логістику. Раціональна організація виробництва сприяє зниженню втрат часу, підвищенню ефективності праці та адаптивності підприємства до змін ринку.

2. За ступенем дії на результат:

– **основні чинники** – це чинники, які мають вирішальний і безпосередній вплив на кінцеві результати виробничої діяльності підприємства. Вони формують основні можливості для підвищення ефективності – наприклад, впровадження нових технологій, зростання продуктивності праці, модернізація обладнання, ефективне використання ресурсів. Основні чинники забезпечують суттєве збільшення обсягів виробництва, зниження собівартості продукції та покращення якості;

– **другорядні чинники**: ці чинники мають опосередкований вплив на результати діяльності підприємства, однак також відіграють важливу роль у забезпеченні стабільного функціонування виробництва. До них належать, зокрема, організація документообігу, корпоративна культура, імідж підприємства, інфраструктурні аспекти, соціально-психологічний клімат у колективі. Хоч вони не дають миттєвого ефекту, однак створюють передумови для більш ефективного використання основних чинників.

3. За характером дії:

– **інтенсивні чинники** пов'язані з якісним удосконаленням виробництва без збільшення обсягів використовуваних ресурсів. Це може бути модернізація

обладнання, впровадження нових технологій, підвищення рівня кваліфікації персоналу, автоматизація виробничих процесів або покращення організації праці. Основна мета таких чинників – отримати більше результатів з того самого обсягу ресурсів. Інтенсивний шлях розвитку є основою інноваційної економіки;

– **екстенсивні чинники** пов’язані зі збільшенням обсягів ресурсів, що використовуються у виробництві: зростанням кількості працівників, розширенням виробничих площ, придбанням додаткового обладнання, збільшенням тривалості робочого часу тощо. Цей шлях менш ефективний у довгостроковій перспективі, оскільки має обмежені можливості для зростання і вимагає великих витрат. За сучасних умов акцент робиться саме на інтенсивні чинники як на джерело підвищення ефективності виробництва та сталого розвитку підприємства.

4. Залежно від людини:

– **об’єктивні чинники** є незалежними від волі окремої людини або колективу. Вони обумовлені зовнішніми умовами функціонування підприємства – економічною ситуацією в країні, рівнем розвитку науки й техніки, станом ринку, законодавчим середовищем, рівнем інфраструктури, кліматичними та географічними особливостями. Ці фактори формують загальне середовище, у якому діє підприємство, і визначають межі його можливостей;

– **суб’єктивні чинники** залежать від дій, рішень та кваліфікації людей, які організовують, управляють або безпосередньо беруть участь у виробничому процесі. До них належать: рівень менеджменту, мотивація персоналу, якість управлінських рішень, ступінь ініціативності працівників, корпоративна культура тощо. Ці чинники можуть істотно впливати на ефективність виробництва, особливо за умов активного впровадження інновацій.

5. За керованістю:

– **керовані чинники** – це такі, на які підприємство має безпосередній вплив. Вони формуються в межах внутрішнього середовища підприємства, тому піддаються цілеспрямованому управлінню з боку керівництва. До керованих

факторів належать: організація виробництва, удосконалення технологічних процесів, підвищення кваліфікації працівників, ефективне використання ресурсів, модернізація обладнання, мотивація персоналу, впровадження інновацій тощо. Саме ці чинники створюють внутрішні резерви для зростання продуктивності праці та загальної ефективності виробництва;

– **некеровані чинники** – це фактори, які перебувають поза сферою безпосереднього контролю підприємства. Вони формуються у зовнішньому середовищі та охоплюють економічні, політичні, соціальні та природні умови. Наприклад, це рівень інфляції, державна податкова політика, зміни законодавства, валютні коливання, воєнні дії, природно-кліматичні катаклізми, поведінка споживачів на ринку. Підприємство не може впливати на ці фактори, проте має адаптуватися до них і своєчасно реагувати шляхом стратегічного планування, управління ризиками та формування гнучких підходів до діяльності.

6. За тривалістю впливу:

– **довгострокові чинники** – це фактори, які впливають на розвиток підприємства протягом тривалого часу і визначають його стратегічні перспективи. До них належать інвестиції в модернізацію обладнання, розвиток науково-дослідницьких робіт, підвищення кваліфікації персоналу, формування ефективної організаційної структури, впровадження інноваційних технологій, розвиток корпоративної культури. Ці чинники забезпечують стійкий розвиток, конкурентоспроможність та адаптацію підприємства до змін у зовнішньому середовищі;

– **короткострокові чинники** – це фактори, які впливають на оперативні результати діяльності підприємства і можуть бути швидко змінені або кориговані. До них належать оптимізація виробничих процесів, раціональне використання ресурсів, управління запасами, тимчасові заходи з підвищення мотивації працівників, покращення організації праці, швидке реагування на коливання попиту. Вплив на короткострокові чинники дозволяє оперативно підвищувати продуктивність, знижувати витрати та покращувати фінансові

показники підприємства.

7. За сферою впливу:

– **внутрішні чинники** – це чинники, які формуються всередині підприємства і залежать від його організаційної структури, рівня управління та використання ресурсів. До них належать: структура виробництва, рівень технічного оснащення, кваліфікація персоналу, система мотивації працівників, стан основних фондів, якість управлінських рішень, ефективність логістики, інноваційна активність, внутрішня культура. Вплив на ці чинники дозволяє підприємству мобілізувати внутрішні резерви, удосконалювати виробничі процеси, підвищувати продуктивність праці та знижувати собівартість продукції;

– **зовнішні чинники** – це ті, які виникають поза межами підприємства і здебільшого не підлягають його контролю, але істотно впливають на результати господарської діяльності. Серед них: загальноекономічна ситуація в країні, рівень інфляції, податкова політика, зміни законодавства, рівень конкуренції, стан ринку, політична стабільність, валютні коливання, доступ до фінансових ресурсів, демографічна ситуація, міжнародні тенденції. Врахування зовнішніх чинників дає змогу підприємству адаптуватися до змін, зменшувати ризики та визначати реалістичні стратегії розвитку.

Таке розмежування допомагає більш точно планувати управлінські дії та виявляти потенційні загрози чи резерви зростання ефективності виробництва.

З метою глибшого розуміння рівня ефективності господарської діяльності транспортних підприємств доцільно звернутися до системи показників, які широко застосовуються в аналітичній практиці. Ці показники дозволяють всебічно оцінити результативність використання ресурсів, якість перевезень, технічний стан основних засобів та економічні результати діяльності. У табл. 1.2 наведено найпоширеніші показники економічної ефективності роботи транспортних систем, що дають змогу об'єктивно порівнювати результати роботи підприємств у динаміці або між собою [6].

Таблиця 1.2 – Показники економічної ефективності роботи транспортних систем

№	Показник	Одиниця виміру	Характеристика / Значення
1.	Продуктивність транспорту	т·км / маш.-год	Кількість роботи, виконаної за одиницю часу
2.	Собівартість перевезень	грн / т·км	Витрати на перевезення одиниці вантажу
3.	Рівень використання транспортних засобів	%	Відношення фактичного пробігу до загального
4.	Коефіцієнт змінності роботи транспорту	коефіцієнт	Середня кількість змін роботи за добу
5.	Коефіцієнт використання вантажопідйомності	коефіцієнт	Відношення середнього завантаження до номінальної вантажопідйомності
6.	Рентабельність транспортних перевезень	%	Прибуток у відсотках до собівартості
7.	Середня швидкість руху	км / год	Швидкість транспорту при доставці вантажів
8.	Питомі витрати пального	л / 100 км або л / т·км	Витрати пального на одиницю роботи
9.	Фондовіддача транспортних засобів	т·км / грн	Обсяг перевезень на 1 грн основних фондів
10.	Коефіцієнт технічної готовності транспорту	коефіцієнт	Час у справному стані до загального часу

Складено на основі [6].

До оцінювання ефективності господарської діяльності існує багато підходів [12]. Розглянемо основні з них.

Суть традиційного підходу до оцінювання ефективності господарської діяльності (зокрема моделі Дюпона) полягає у використанні двох рівнів показників: узагальнюючих (рентабельність активів, продажів тощо) та ресурсних (ліквідність, ділова активність, ефективність персоналу). Його перевага – всебічне охоплення ресурсів підприємства, а недолік – відсутність інтегрованого показника ефективності й вагового розподілу між показниками [3].

Метод **Balanced Scorecard (BSC)** оцінює ефективність підприємства за чотирима напрямками: фінанси, внутрішні процеси, ринок (споживачі) та інновації/навчання. Його переваги – комплексність, стратегічна орієнтація, мотивація персоналу, підтримка ІТ-рішень. Недоліки – потреба в індивідуальній

адаптації, ігнорування зовнішніх факторів, складність пошуку причин невдач і високі вимоги до координації дій усіх підрозділів [21,22].

Концепція EVA (економічна додана вартість) оцінює ефективність діяльності підприємства через один інтегрований показник – різницю між операційним прибутком після оподаткування (NOPAT) і вартістю залученого капіталу ($IC \times WACC$). Він дозволяє визначити, чи підприємство реально створює вартість для власників капіталу [27].

Для оцінки результативності господарської діяльності Покропивний С. пропонує використовувати такі групи економічних показників [25]:

1. Загальні індикатори виробничої ефективності, зокрема: витрати на виробництво одиниці продукції, прибутковість на виріб, співвідношення прибутку до витрат, рівень задоволення споживчого попиту.
2. Показники ефективності праці, які відображають: трудовитрати, рівень продуктивності, використання робочого часу, а також співвідношення зарплати до продукції та її віддачу.
3. Оцінка використання основних засобів, що включає: коефіцієнти фондівіддачі та фондомісткості, а також рентабельність основного капіталу.
4. Показники ефективного використання матеріальних ресурсів, серед яких: матеріаломісткість і матеріаловіддача продукції, енерго- й паливовитрати на 1 гривню випуску, а також рівень економії сировини.
5. Характеристики фінансової ефективності, зокрема: прибутковість інвестицій, витрати на створення виробничих потужностей, оборотність обігових коштів і тривалість їх обігу.

Розглянемо ці показники та формули їх розрахунку.

Витрати на одиницю продукції ($B_{\text{на 1 прод.}}$) показує, скільки витрачається ресурсів (у грошовому вираженні) на виробництво однієї одиниці продукції. Дає змогу оцінити собівартість виробництва та виявити резерви для її зниження.

$$B_{\text{на 1 од. прод.}} = \text{Сукупні витрати} / \text{Кількість виробленої продукції} \quad (1.1)$$

Прибуток на один виріб (П. на 1 виріб) характеризує прибутковість однієї одиниці продукції. Важливо для визначення доцільності випуску конкретного товару.

$$\text{П. на 1 виріб} = \text{Ціна реалізації} - \text{Собівартість виробу} \quad (1.2)$$

або

$$\text{П. на 1 виріб} = \text{Загальний прибуток} \setminus \text{Кількість реалізованої продукції} \quad (1.3)$$

Прибуток на одиницю витрат (П. на 1 витрат) показує, скільки прибутку отримано з кожної гривні, витраченої на виробництво. Це інтегральний показник ефективності використання ресурсів.

$$\text{П. на 1 витрат} = (\text{Прибуток} \setminus \text{Сукупні витрати}) \times 100\% \quad (1.4)$$

Рівень задоволення потреб ринку (РЗПР) відображає, наскільки підприємство відповідає на попит споживачів. Має значення для ринкової стратегії підприємства.

$$\text{РЗПР} = (\text{ФОРП} \setminus \text{Обсяг запитів або попиту ринку}) \times 100\% \quad , \quad (1.5)$$

де ФОРП - фактичний обсяг реалізованої продукції

У практиці цей показник часто оцінюється за результатами маркетингових досліджень, анкетування або аналізу ринку.

Трудомісткість продукції показує, скільки людських трудових витрат (у нормо-годинах або людино-годинах) необхідно для виготовлення одиниці продукції.

$$\text{Трудомісткість} = \text{Загальні трудові витрати (люд.-год)} / \text{ОВП} \quad , \quad (1.6)$$

де ОВП - Обсяг виготовленої продукції

Чим нижча трудомісткість, тим вищий рівень організації праці та технічного оснащення.

Продуктивність праці (ПП) характеризує результативність праці – скільки продукції виготовляється одним працівником (або вартість продукції в розрахунку на одного працівника).

$$\text{ПП} = \text{Обсяг продукції} / \text{Середньооблікова кількість працівників} \quad (1.7)$$

Продуктивність зростає зі зменшенням трудомісткості.

Коефіцієнт ефективності використання робочого часу (К_{ефект.}) визначає, наскільки ефективно використовується робочий час працівника відносно планового фонду часу.

$$\text{К}_{\text{ефект.}} = (\text{Факт. відпрацьований час} / \text{План. робочий час}) \times 100\% \quad (1.8)$$

Зниження коефіцієнта вказує на втрати робочого часу через простой, лікарняні тощо.

Зарплатоємність показує, скільки гривень витрачається на оплату праці для виготовлення одиниці продукції. Дає уявлення про трудові витрати на виробництво.

$$\text{Зарплатоємність} = \text{Фонд оплати праці} / \text{ОВП} \quad (1.9)$$

Зменшення цього показника свідчить про економніше використання коштів на оплату праці.

Зарплатовіддача зворотний до зарплатоємності показник, що відображає, скільки продукції (у грошовому вираженні) отримано з кожної гривні заробітної плати.

$$\text{Зарплатовіддача} = \text{Обсяг продукції} / \text{Фонд оплати праці} \quad (1.10)$$

Вищий показник зарплатовіддачі свідчить про високу ефективність використання праці.

Фондовіддача показує, скільки гривень продукції (послуг) припадає на 1 грн вартості основних засобів. Відображає ефективність використання

виробничих фондів.

$$\text{Фондовіддача} = \text{ОВП} / \text{Середньорічна вартість основних засобів} \quad (1.11)$$

Чим вища фондовіддача, тим ефективніше використовуються основні засоби.

Фондомісткість – зворотний показник до фондовіддачі. Визначає, скільки гривень основних засобів необхідно для виробництва 1 грн продукції.

$$\text{Фондомісткість} = \text{Середньорічна вартість основних засобів} / \text{ОВП} \quad (1.12)$$

Менша фондомісткість вказує на ефективніше використання виробничих потужностей.

Рентабельність основних фондів ($P_{\text{оф}}$) характеризує прибутковість використання основних засобів – скільки прибутку підприємство отримує на кожну гривню вартості основних фондів.

$$P_{\text{оф}} = (\text{Прибуток} / \text{Середньорічна вартість основних засобів}) \times 100\% \quad (1.13)$$

Високий рівень рентабельності свідчить про ефективну експлуатацію матеріально-технічної бази підприємства.

Матеріаломісткість (M_m) показує, скільки матеріальних ресурсів (у вартісному вираженні) використано для виробництва 1 грн продукції. Менше значення означає вищу ефективність.

$$M_m = \text{Вартість спожитих матеріальних ресурсів} / \text{ОВП (у грн)} \quad (1.14)$$

Матеріаловіддача ($M_{\text{в}}$) зворотний показник до матеріаломісткості. Характеризує, скільки продукції отримано з 1 грн витрачених матеріалів.

$$M_{\text{в}} = \text{ОВП (у грн)} / \text{Вартість спожитих матеріальних ресурсів} \quad (1.15)$$

Витрати палива і енергії на 1 грн продукції ($B_{\text{пе на 1 грн.}}$) показує, скільки енергоносіїв (палива, електроенергії тощо) витрачено на виробництво 1 грн

продукції. Є важливим індикатором енергоефективності.

$$(V_{\text{пе на 1 грн.}}) = \text{Вартість спожитого палива та енергії} / \text{ОВП (у грн)} \quad (1.16)$$

Коефіцієнт економії матеріалів ($K_{\text{екон.}}$) характеризує рівень зменшення витрат матеріалів у порівнянні з нормативними або попередніми показниками. Виражається у вигляді коефіцієнта або відсотка.

$$(K_{\text{екон.}}) = (\text{Норм. витрати} - \text{Факт. витрати}) / \text{Нормат. витрати} \quad (1.17)$$

Результат множиться на 100%, якщо потрібно подати у відсотках.

Рентабельність інвестицій (ROI – Return on Investment) відображає, скільки прибутку приносить кожна вкладена в підприємство гривня інвестицій.

$$ROI = (\text{Чистий прибуток} / \text{Загальний обсяг інвестицій}) \times 100\% \quad (1.18)$$

Якщо інвестиції включають лише капітальні вкладення, то в знаменнику – тільки інвестований капітал.

Капіталовкладення на одиницю виробничих потужностей ($K_{\text{на 1 пот.}}$) показує, скільки коштів інвестовано для створення одиниці виробничих потужностей (машин, обладнання, площ тощо). Дас змогу оцінити капіталоємність виробництва.

$$K_{\text{на 1 пот.}} = \text{Загальна сума інвестицій} / \text{Виробнича потужність} \quad (1.19)$$

Коефіцієнти оборотності (оборотність активів ($K_{\text{ооа}}$), оборотність запасів ($K_{\text{оз}}$) тощо) показують швидкість обертання певних фінансових ресурсів підприємства – як часто за період ці ресурси перетворюються на гроші або продукцію.

$$K_{\text{ооа}} = \text{Виручка} / \text{Середня вартість оборотних активів} \quad (1.20)$$

$$K_{\text{оз}} = \text{Собівартість реалізованої продукції} / \text{Сер. вартість запасів} \quad (1.21)$$

Тривалість обороту (в днях) характеризує, за скільки днів ресурси (кошти,

запаси тощо) повертаються у грошову форму. Є оберненим показником до коефіцієнта оборотності.

$$\text{Тривалість обороту} = 360 / \text{Коефіцієнт оборотності} \quad (1.22)$$

Зазвичай береться 360 днів для спрощення, але іноді використовують 365.

Оцінювання ефективності господарської діяльності підприємства передбачає комплексний підхід, що охоплює низку взаємопов'язаних показників, згрупованих за напрямками використання основних ресурсів. Таке групування дозволяє системно аналізувати діяльність підприємства та виявляти «вузькі місця» у його функціонуванні [24].

Загалом, системний аналіз усіх груп показників дозволяє об'єктивно оцінити ефективність господарської діяльності підприємства, виявити резерви зростання продуктивності та розробити стратегії підвищення конкурентоспроможності на ринку.

1.3. Теоретичні аспекти виявлення резервів підвищення ефективності діяльності підприємства

Резерви – це сукупність виявлених, але ще не використаних можливостей для підвищення ефективності виробництва, збільшення обсягів випуску продукції, зниження витрат, підвищення продуктивності праці, поліпшення використання ресурсів.

Існують різні підходи до визначення цього поняття залежно від галузі дослідження чи сфери діяльності (див. рис. 1.3).

1. Економічний підхід: у рамках економіки резерви – це приховані або потенційні ресурси, що можуть бути задіяні в коротко- чи довгостроковому періоді для поліпшення результатів діяльності підприємства. Вони можуть бути пов'язані з роботою персоналу, використанням основних засобів, матеріалів, часу тощо.



Рис. 1.3 – Підходи до визначення поняття «резерви»

Удосконалено на основі [35].

2. Управлінський підхід: у менеджменті резерви розглядають як результат аналізу внутрішніх процесів, де визначаються слабкі місця або недовикористані можливості, що можуть бути покращені за рахунок організаційних змін, технологій чи кращого планування.

3. Фінансовий підхід: у бухгалтерському та фінансовому обліку резерви – це грошові або матеріальні запаси, призначені для покриття можливих майбутніх витрат, збитків чи зниження ризиків (наприклад, резерв на оплату відпусток, резерв сумнівних боргів тощо).

4. Виробничо-технічний підхід: з технічної точки зору резервами вважаються можливості підвищення ефективності за рахунок кращої організації праці, модернізації обладнання, зменшення втрат часу, палива, сировини тощо.

Таким чином, резерви – це потенційні джерела зростання ефективності, які можуть бути активізовані шляхом управлінських, технічних, організаційних або економічних заходів.

Класифікація резервів виробництва можна поділити на кілька основних груп (див. рис. 1.4). Розглянемо найбільш поширені категорії:

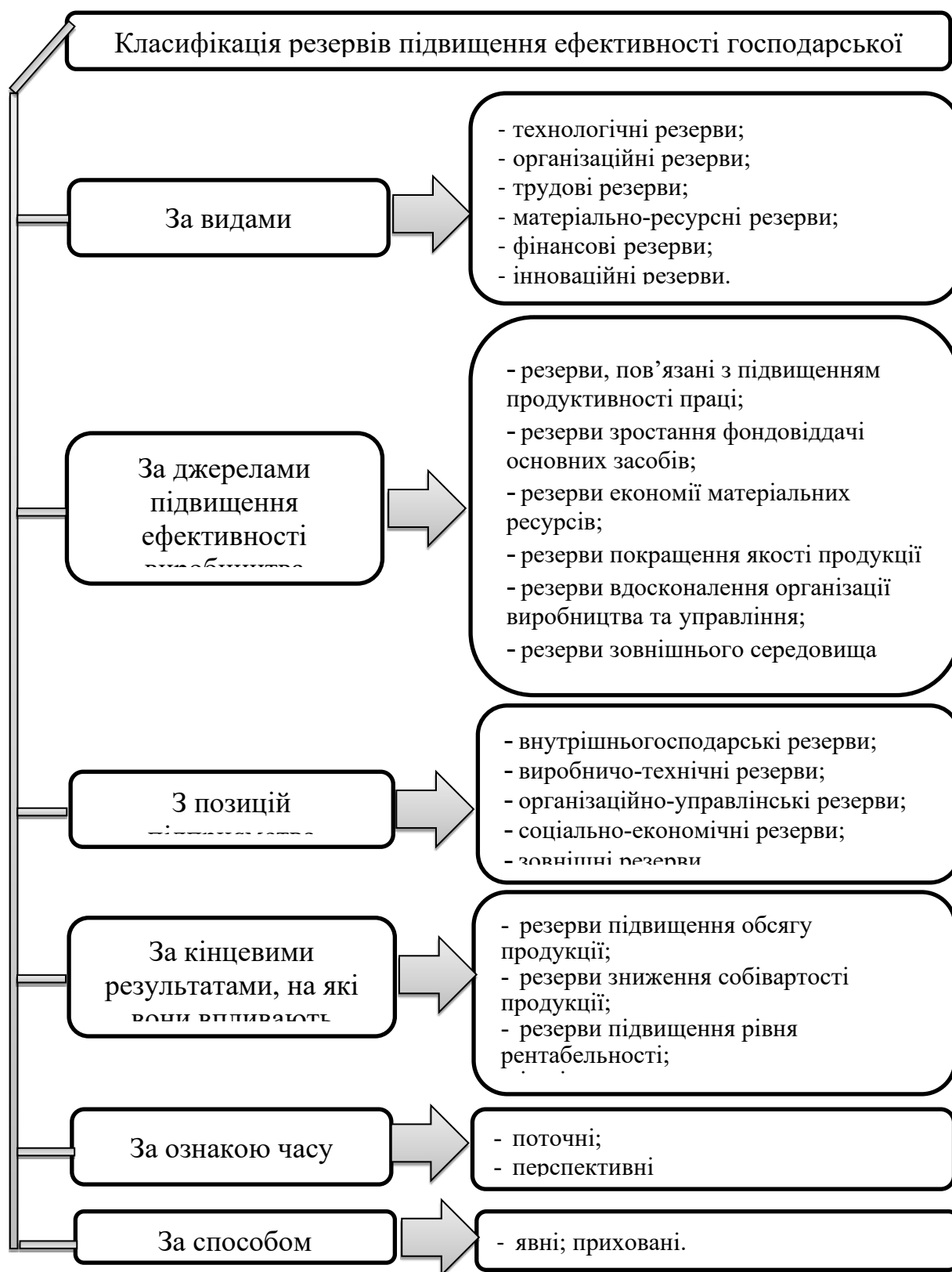


Рис. 1.4 – Класифікація резервів підвищення ефективності господарської діяльності підприємств Удосконалено на основі [35].

1. Класифікація резервів за видами:

Технологічні резерви: ці резерви пов'язані із вдосконаленням технологічних процесів і використанням обладнання.

Організаційні резерви виникають завдяки покращенню структури управління, оптимізації штатного розпису та вдосконаленню системи документообігу й комунікацій.

Трудові резерви: до цієї групи належать можливості підвищення продуктивності праці через навчання, перепідготовку та мотивацію персоналу.

Матеріально-ресурсні резерви полягають у зниженні втрат сировини, матеріалів, енергії та готової продукції. Раціоналізація ресурсоспоживання безпосередньо впливає на собівартість продукції.

Фінансові резерви формуються через поліпшення управління грошовими потоками, оптимізацію обігових коштів і зниження фінансових витрат.

Інноваційні резерви пов'язані із впровадженням нових продуктових рішень, технологічних розробок і digital–інструментів. Прикладами є створення або вдосконалення власних розробок, патентів, використання Big Data й аналітики для прогнозування попиту або впровадження CRM/ERP-систем.

2. Класифікація резервів за джерелами підвищення ефективності виробництва дає змогу чітко визначити, з яких напрямів можна очікувати покращення роботи підприємства. Вона охоплює ті сфери діяльності, які мають найбільший потенціал для вдосконалення процесів, зниження витрат і зростання продуктивності.

Резерви, пов'язані з підвищенням продуктивності праці: до цієї категорії належать можливості збільшення обсягу виробництва за рахунок більш ефективного використання робочого часу, зменшення втрат робочого часу, підвищення кваліфікації працівників, впровадження сучасних методів управління персоналом.

Резерви зростання фондівіддачі основних засобів зосереджені на кращому використанні наявних виробничих потужностей, зменшенні простоїв

устаткування, модернізації основних фондів, впровадженні нових технологій.

Резерви економії матеріальних ресурсів: сюди входять можливості зниження витрат сировини, матеріалів, енергоносіїв за рахунок раціонального використання, зменшення втрат у процесі виробництва, переходу на менш ресурсомісткі технології та впровадження систем утилізації залишків або вторинної сировини.

Резерви покращення якості продукції. Підвищення якості дозволяє збільшити попит на продукцію, знизити рівень браку, зменшити витрати на гарантійне обслуговування.

Резерви вдосконалення організації виробництва та управління. Ця група охоплює заходи з оптимізації виробничих процесів, зменшення втрат у логістиці, скорочення виробничого циклу, підвищення оперативності управлінських рішень.

Резерви зовнішнього середовища. До них належать можливості, пов'язані з поліпшенням економічних, правових, соціальних і ринкових умов, у яких функціонує підприємство.

В сучасних умовах саме інтенсивні резерви мають ключове значення для довгострокової конкурентоспроможності підприємств, оскільки забезпечують зростання продуктивності при раціональному використанні ресурсів.

Слід зазначити, що виявлення господарських резервів є одним із найскладніших етапів процесу обґрунтування напрямків та шляхів підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності підприємства. Цей процес відіграє важливу роль у забезпеченні стабільного розвитку підприємства, оскільки дозволяє своєчасно виявляти внутрішні джерела зростання ефективності, оптимізувати витрати та обґрунтовано формувати плани майбутньої діяльності.

Для того щоб процес пошуку резервів був результативним і системним, необхідно дотримуватися певних принципів, які слугують основою для їх виявлення та оцінювання. Саме ці принципи ілюструє рис. 1.5.

1. Системність Пошук резервів має охоплювати всі складові виробничо-господарської діяльності підприємства: виробничі потужності, трудові ресурси, матеріальні й фінансові ресурси, організацію управління тощо. Аналіз повинен враховувати взаємозв'язки між окремими підрозділами та елементами системи.



Рис. 1.5 – Принципи виявлення резервів господарської діяльності
Удосконалено на основі [35].

2. Комплексність. Резерви мають виявлятися не ізольовано, а з урахуванням впливу кожного з них на загальний результат діяльності підприємства. Наприклад, поліпшення організації праці має супроводжуватись удосконаленням технічних процесів і мотивації працівників.

3. Реальність. Виявлені резерви повинні бути досяжними в конкретних умовах підприємства. Ілюзорні або технічно неможливі шляхи підвищення ефективності не враховуються. Оцінка резервів повинна бути обґрунтованою й підтверджуватись розрахунками або прикладами.

4. Об'єктивність. Вивчення резервів має базуватись на достовірних даних, фактах і показниках. Суб'єктивні припущення або перекручені цифри можуть призвести до помилкових висновків і неправильних управлінських рішень.

5. Безперервність. Процес виявлення резервів не повинен бути разовим заходом. Це постійна робота, спрямована на вдосконалення діяльності підприємства відповідно до змін у внутрішньому й зовнішньому середовищі.

6. Економічна доцільність. Реалізація резервів повинна бути економічно виправданою – витрати на її впровадження не повинні перевищувати очікуваний ефект. При виборі резервів до реалізації слід віддавати перевагу найефективнішим з точки зору співвідношення витрат і результату.

Дотримання цих принципів дозволяє забезпечити не лише виявлення, а й ефективну реалізацію резервів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВАТ «МАШИНО-ТЕХНОЛОГІЧНА СТАНЦІЯ»

2.1. Загальна характеристика ВАТ «МТС»

Відкрите акціонерне товариство «Машино-технологічна станція» (далі ВАТ «МТС») розташовано на півночі Придністров'я на березі річки Дністер за адресом: Молдова, ПМР, місто Рибниця, вулиця С. Лазо, 1»А».

Історія підприємства бере свій початок з 1944 року. На той час підприємство мало назву «Рибницька ремонтно-тракторна станція» (РТС). З моменту заснування остання спеціалізувалася на наданні послуг з перевезення вантажів автомобільним транспортом, обробки землі та збирання врожаю тракторами та комбайнами в сільському господарстві Рибницького району. До складу підприємства входили наступні підрозділи:

- автотранспортна база (механізований загін);
- місце ремонту обладнання;
- агрохімічна секція.

У складі підприємства працювали фахівці колгоспів, артіль Рибницького району. Осередки РТС розташовувалися в господарствах району. Спочатку об'єднання РТС було створене в нижній частині міста. Проте у 1960 році, у зв'язку з активним розвитком промисловості у верхній частині міста та регулярними підтопленнями територій через розливи Дністра, рибницьке підприємство «Moldselkhoztechnika» було перенесено на вулиці Промислову та С. Лазо, де успішно функціонує й донині.

Кадровий потенціал постійно зміцнювався завдяки підготовці фахівців різного профілю та рівня. Це було зумовлено впровадженням нових методів управління та освоєнням нових видів робіт у різних містах і регіонах Радянського Союзу. У результаті розвивалася республіка та відновлювалося підприємство. Постачання запасних частин і матеріалів здійснювалося централізовано – через відділ постачання з Кишинівської бази.

Основними споживачами послуг підприємства є Рибницький цементний завод, а також приватні замовники, які орендують певний транспорт для виконання необхідних видів робіт. До них відносяться споживачі, зайняті будівництвом, власники невеликих земельних ділянок. Одним з основних замовників послуг ВАТ «МТС» є кар'єр, по якому компанія здійснює транспортування гірських порід.

У процесі становлення та розвитку підприємство неодноразово трансформувалося та змінювало назву:

- З 1 квітня 1960 року Рибницьке ВАТ було перейменоване на Рибницьке виробниче об'єднання «Молдсільгосптехніка».
- З 1 грудня 1978 року Рибницьке ВО «Молдсільгосптехніка» перейменоване на Рибницьке об'єднання «Райсільгосптехніка» – згідно з наказом Держкомсільгосптехніки МССР №1 від 24.10.1978 р.
- З 1 квітня 1986 року Рибницьке об'єднання «Райсільгосптехніка» було реорганізовано в Рибницьке районне підприємство з ремонту та обслуговування техніки – відповідно до постанови Ради Міністрів МССР №366 від 03.12.1985 р.
- Згідно з тією ж постановою Ради Міністрів МССР №366 від 03.12.1985 р., підприємства ВАТ «Колгосптранс» та виробниче об'єднання механізації та електрифікації були реорганізовані, а частину їхнього колективу переведено до Рибницького підприємства з ремонту та обслуговування обладнання з 1 квітня 1986 року.
- З 1 квітня 2002 року Рибницьке районне підприємство з ремонту та обслуговування обладнання перейменовано в Державне унітарне підприємство «Машинно-технологічна станція» – згідно з наказом Міністерства сільського господарства ПМР №121 від 14.03.2002 р.
- Того ж дня, 1 квітня 2002 року, внаслідок реорганізації Рибницького районного об'єднання «Сільгоспхімія», частину його колективу було переведено до ДУП «Машинно-технологічна станція» – згідно з тим самим

наказом Міністерства сільського господарства ПМР №121 від 14.03.2002 р.

- З 1 квітня 2007 року Державне унітарне підприємство «Машинно-технологічна станція» було реорганізовано у Відкрите акціонерне товариство «Машино-технологічна станція» – відповідно до рішення Рибницької міської та районної державної адміністрації №297 від 06.03.2007 р.

Протягом всієї своєї діяльності компанія активно розширювала види послуг і збільшувала виробничі потужності. Сучасного вигляду підприємство набуло з моменту приватизації у 2007 році, коли власником підприємства став акціонер, який розпочав капітальні вкладення в основні фонди та провів капітальну реконструкцію цехів та приміщень. Протягом місяця інвестор погасив заборгованість із заробітної плати перед працівниками компанії.

У 2010 році компанія виконала інвестиційну програму на 2 роки раніше запланованого терміну. Одним із зобов'язань інвестиційного договору було забезпечення збереження профілю компанії протягом усього інвестиційного періоду та чисельності працівників підприємства. Більш того, профіль був збережений і після реалізації інвестиційної програми. Чисельність працівників на початок інвестиційного періоду становила 76 осіб, станом на 01.11.2010 року. Населення становило 81 особу.

За результатами реалізації інвестиційної програми Мінекономіки ПМР видало наказ про повне виконання умов приватизації, передбачених договором міни, на купівлю-продаж 100-відсоткової частки в ВАТ «МТС». (наказ від 11.05.2010 № 249).

На момент придбання підприємства багато машин і обладнання перебувало в несправному стані, будівлі і споруди перебували в незадовільному стані.

Протягом трьох років було відновлено майже всю техніку, а саме трактори, автомобілі, сільськогосподарську техніку, верстати, проведено капітальний ремонт адміністративної будівлі, майстерню з відновлення зношених деталей. Було проведено капітальний ремонт покрівель на всіх технологічних

приміщеннях, на суму 41 тисяча доларів.

На сьогоднішній день до складу ВАТ «МТС» входять автопарки, ремонтні майстерні, станція технічного обслуговування (СТО) та склади запасних частин. Підприємство розташоване на території площею 2,2 га, де знаходяться шість будівель. Одна з них виконує функції адміністративного офісу, решта – безпосередньо пов'язані з виробничою діяльністю.

В одному з корпусів розміщена майстерня, обладнана верстатами з числовим програмним управлінням (ЧПУ), де здійснюється виготовлення металевих виробів. Ще одна будівля використовується як ремонтна майстерня для обслуговування та ремонту транспортних засобів. Інші приміщення призначені для зберігання запасних частин, мастильних матеріалів та інших необхідних ресурсів.

Вибудована організаційна структура транспортної компанії забезпечує ефективний розподіл обов'язків між працівниками, що дозволяє раціонально організовувати робочі процеси, підвищувати загальну продуктивність підприємства та його прибутковість.

ВАТ «МТС» застосовує лінійну форму управління. Керівництво підприємством здійснює генеральний директор, до функцій якого входять підбір персоналу, укладення договорів, а також контроль за діяльністю підпорядкованих структур. У підпорядкуванні генерального директора знаходяться такі основні напрямки:

1. *Оперативне сервісне обслуговування* – відповідає за організацію транспортного процесу з метою оптимізації витрат.
2. *Технічний відділ* – забезпечує справність транспортних засобів, контролює умови їх зберігання, своєчасне технічне обслуговування.
3. *Економічний відділ* – займається бухгалтерським обліком, фінансовим плануванням та аналітикою.

Склад і структура персоналу ВАТ «МТС» в розрізі категорій і професій на 1.01.2025 року представлені в табл. 2.1. Загальна чисельність працівників

підприємства становить 175 осіб. Персонал розподілений за п'ятьма основними категоріями, з яких найбільшу питому вагу мають технічні працівники та драйвери, що свідчить про виробничу та транспортну спрямованість підприємства. Логісти й диспетчери мають суттєву вагу в кадровій структурі (20%), оскільки відіграють важливу роль в організації перевезень. Невелика кількість управлінців (5,14%) свідчить про компактну адміністративну структуру або використання аутсорсингу для виконання окремих управлінських функцій.

Таким чином, можна зробити висновок, що структура персоналу є раціональною для ВАТ «МТС», де ключову роль відіграє технічне забезпечення та виконання перевезень.

Таблиця 2.1 – Склад і структура персоналу ВАТ «МТС»

Найменування категорії і професії	Кількість , осіб.	Питома вага, %
Адміністративно-управлінський персонал	9	5,14
Диспетчери, логісти	35	20,00
Драйвери	61	34,86
Технічний персонал (механіки, інженери, ремонтники, слюсарі)	62	35,43
Допоміжний персонал	8	4,57
Всього	175	100,00

Одним з ключових чинників успішної діяльності транспортного підприємства є раціональна організація комерційної діяльності. У ВАТ «МТС» остання включає в себе наступні етапи:

- 1) аналіз ринку і конкурентоспроможності послуг, що;
- 2) розробку маркетингової стратегії;
- 3) організацію продажу послуг;
- 4) управління продажами (планування продажів, контроль за виконанням планів, організація роботи з клієнтами, аналіз результатів продажів);
- 5) моніторинг ринку та аналіз результатів (постійний моніторинг ринку, аналіз результатів продажів, вивчення потреб споживачів).

2.2. Аналіз використання транспортних засобів ВАТ «МТС»

2.2.1. Склад та структура транспортних засобів підприємства

Матеріально-технічна база ВАТ «МТС» включає 85 одиниць транспортних засобів, характеристики яких надані в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Склад автопарку ВАТ «МТС»

Тип транспортного засобу	Модель	Рік випуску	Вантажопідйомність, тон	Кількість штук
Вантажний самоскид	МАЗ-651308	2024	>25	8
Вантажний самоскид	К 65201	2018	>25	10
Вантажний самоскид	К 65201	2008	>25	5
Вантажний самоскид	Рено	2007	>25	1
Вантажний самоскид	Вольво	2003	>25	1
Вантажний самоскид	МАН	1990	>25	2
Вантажний самоскид	К 5511	1992-98	>10	26
Вантажний самоскид	К 55102	1988	>10	2
Вантажний самоскид	Пежо	1997	>10	1
Вантажна платформа	Рено	2000	>5.5	1
Вантажна платформа	Вольво	2001	>10	1
Вантажна платформа	Газ 3302	1997	>1.5	1
Вантажна платформа	Мерседес	1996	>1.5	2
Бетононасос	Мерседес	2005	>13	1
Бетононасос	МАН	2005	>14	1
Бетономішалка	Вольво	2005	>18	2
Бетономішалка	Вольво	2010	>30	1
Бетономішалка	Мерседес	2006	>14	2
Автокран	Зил-133 ГЯ	1984	>8	1
Автокран	Либхер	2004	>35	1
Причіп платформа	ГКБ 819	1988	>5	1
Причіп платформа	ГКБ 8350	1983-88	>8	3
Причіп платформа	ГКБ 8527	1983-90	>12	4
Напівпричіпна цистерна		1975	>32	1
Причіп	Кобольт-Сило	1982	>30	1
Причіп	НТМ-93866	1992	>25	1
Причіп	МАЗ-93892	1992-94	>33	2
Причіп	БАЗ-9523	2017	>29	1
Причіп	ТИТАН	1992	>26	1
Ітого	Х	Х	Х	85

У табл. 2.3 представлено структуру автопарку підприємства за функціональним призначенням транспортних засобів. Загальна кількість техніки

становить 85 одиниць, розподілених між трьома основними категоріями, включаючи: вантажні самоскиди; спецтехніку; вантажні причеи.

Таблиця 2.3 – Структура автопарку ВАТ «МТС»
за функціональним призначенням транспортних засобів

Найменування техніки	Кількість, шт.	Питома вага, %
Вантажні самоскиди	56	65,88
Спецтехніка	14	16,47
Вантажні причеи	15	17,65
Ітого	85	100,00

Найбільшу частку (понад дві третини) у складі транспортних засобів ВАТ «МТС» (рис. 2.1) займають вантажні самоскиди (65,88%). Це пов'язана з тим, що основна діяльність підприємства орієнтована на перевезення сипучих вантажів (будівельних матеріалів, ґрунту, щебню тощо).

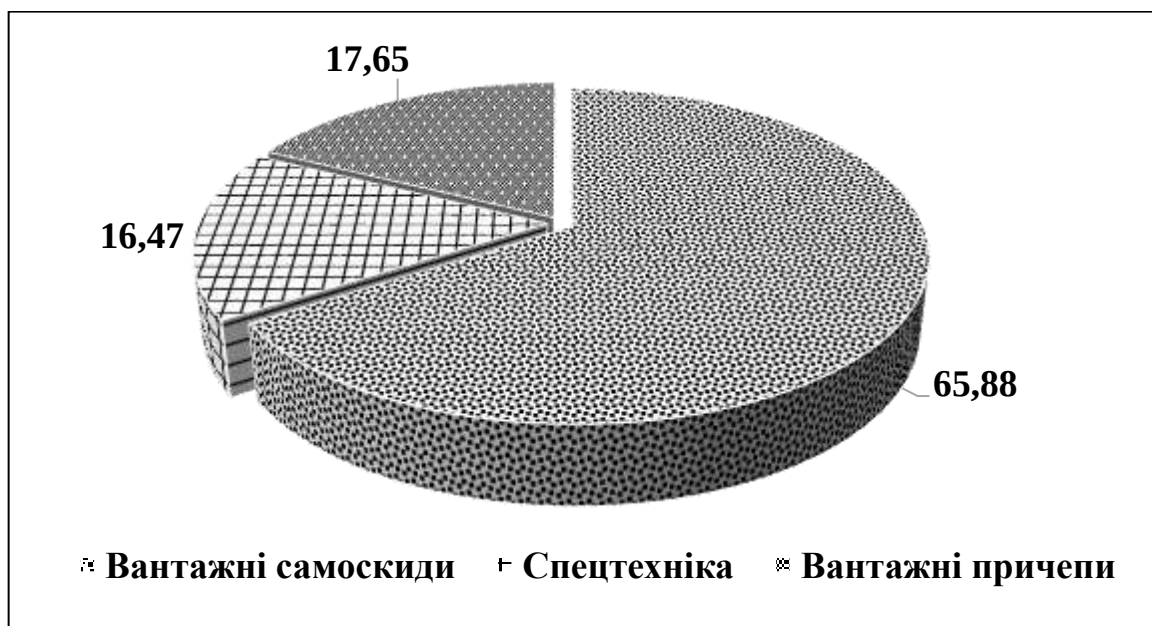


Рис. 2.1 – Структура автопарку ВАТ «МТС»
за функціональним призначенням транспортних засобів

Спецтехніка становить 16,47% парку, що пов'язана з виконанням допоміжних та спеціалізованих завдань (навантажувально-розвантажувальні роботи, дорожнє обслуговування, евакуація тощо). Її частка порівняно невелика,

але важлива для забезпечення безперебійної роботи основного транспорту.

Причепи становлять 17,65%, що свідчить про розширення можливостей базових транспортних одиниць, що дозволяє оптимізувати логістику при перевезеннях великих або об'ємних вантажів.

Розглянута структура автопарку є раціональною і дозволяє ефективно обслуговувати основні виробничі потреби підприємства. Переважання самоскидів у складі автопарку вказує на певну спеціалізацію підприємства (у сфері будівництва, логістики або вантажних перевезень). Наявність спецтехніки та причепів доповнює загальну мобільність і функціональність підприємства, підвищуючи його адаптивність до різних умов роботи.

Структура парку вантажних самоскидів підприємства (загальною кількістю 55 одиниць) за марками виробників представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Розподіл самоскидів за марками

Марка самоскида	Кількість, шт.	Питома вага, %
«Камаз»	43	78,18
«МАЗ»	8	14,55
«МАН»	2	3,64
«Вольво»	1	1,82
«Рено»	1	1,82
Всього	55	100,00

Аналізуючи дані, можна зробити висновок, що понад 90 % парку самоскидів складається з техніки, виробленої на території колишніх радянських республік – зокрема в Росії та Білорусі (марки «КамАЗ» і «МАЗ»). Найбільшу кількість становлять саме КамАЗи – 78,18 %, що підкреслює їхню визначальну роль у здійсненні транспортно-логістичних операцій підприємства.

Переважає одного типу техніки сприяє оптимізації процесів: спрощується обслуговування машин, скорочується час на підготовку водіїв, полегшується забезпечення запчастинами. Утім, така однорідність має і свої мінуси. Зокрема, це – вразливість до типових несправностей, характерних для

однієї моделі, а також знижена адаптивність до виконання різнопланових виробничих завдань.

Разом із тим, таблиця 2.4 демонструє незначну присутність техніки європейського походження – на рівні лише 7,28 %. Моделі MAN, Volvo і Renault представлені поодинокими одиницями. Така ситуація, ймовірно, зумовлена високими витратами на експлуатацію та ремонт, складністю із постачанням запчастин, а також орієнтацією підприємства на використання традиційних, добре знаних марок пострадянського виробництва.

Попри це, навіть невелика частка імпортової техніки в автопарку свідчить про прагнення до поступової модернізації, оскільки ці автомобілі зазвичай відзначаються кращими показниками економічності, комфорту та вантажопідйомності.

Кількість і питома вага транспортних засобів (за винятком спецтранспорту) за строком експлуатації представлені в табл. 2.5. Як ми бачимо (табл. 2.5 і рис. 2.2), переважна частина (а саме 73,13 %) вантажівок експлуатуються понад 10 років. При цьому 64,18% вантажівок мають термін експлуатації більше ніж 15 років. Помітна прогалина у віковій групі 8–10 років, де немає жодного автомобіля. Це свідчить про відсутність оновлення парку протягом певного періоду у зв'язку з відсутністю інвестицій. І лише 11,94 % мають вік до 3 років.

Таблиця 2.5 – Структура транспортних засобів
(за винятком спецтранспорту) за строком експлуатації

Кількість років в експлуатації (Т)	Кількість вантажних автомобілів, шт.	Питома вага, %
$T \leq 3$	8	11,94
$3 < T \leq 8$	10	14,93
$8 < T \leq 10$	0	0,00
$10 < T \leq 15$	6	8,96
$15 < T$	43	64,18
Всього	67	100,00

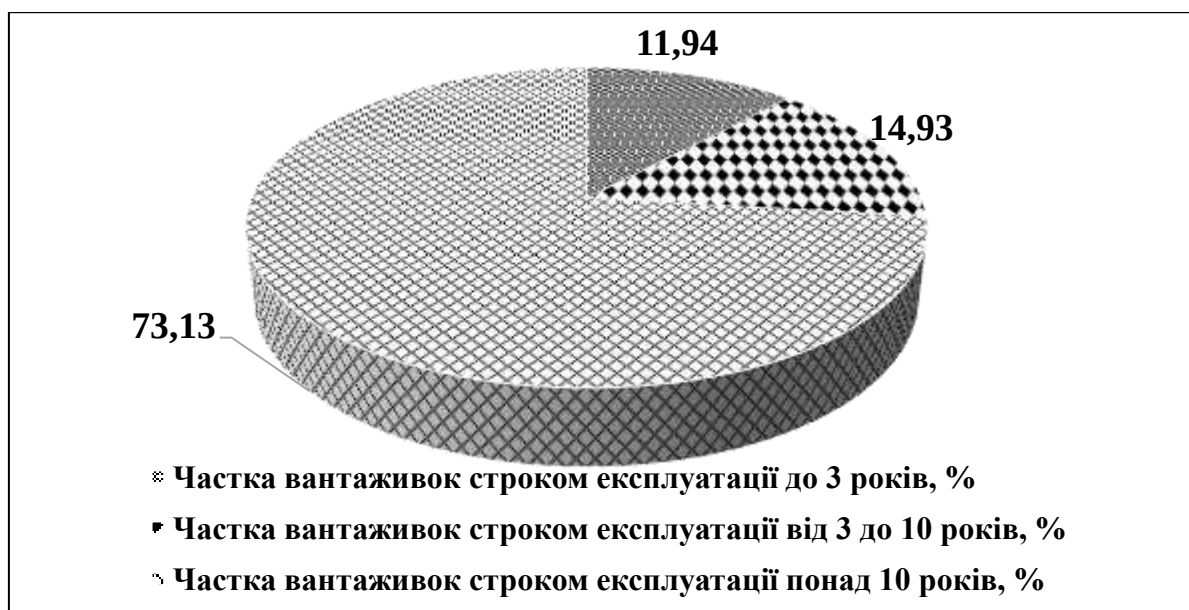


Рис. 2.2 – Структура транспортних засобів ВАТ «МТС» за строком експлуатації, %

Представлені у табл. 2.5 і на рис. 2.2 дані що свідчить про застарілість автопарку. Це, у свою чергу, є причиною високих витрат на обслуговування, знижену надійність, екологічну та технічну невідповідність сучасним вимогам. Необхідне невідкладне стратегічне оновлення автопарку для забезпечення сталого розвитку підприємства.

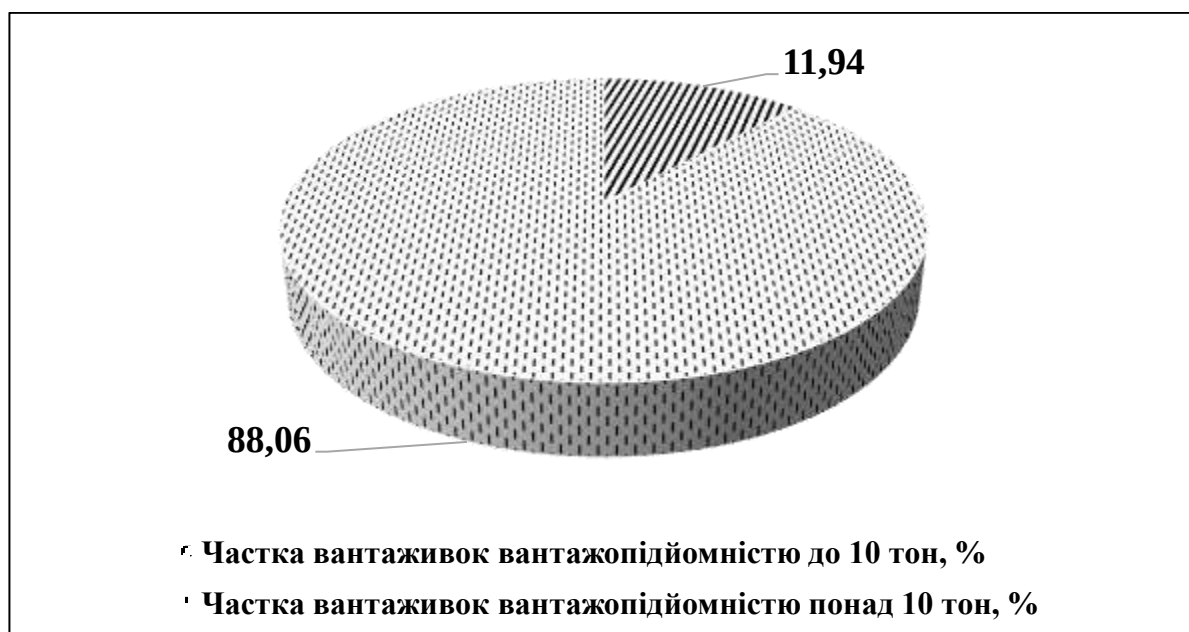


Рис. 2.3 – Структура транспортних засобів ВАТ «МТС» за вантажопідйомністю, %

На основі даних табл. 2.1 побудована діаграма, яка відображає структуру транспортних засобів ВАТ «МТС» за вантажопідйомністю (дивись рис. 2.3).

Як ми бачимо, 88,06 % автопарку – це машини вантажопідйомністю понад 10 тон, в тому числі 47,76 % вантажопідйомністю 10,0-15,0 тон і 40,30 % – понад 15,0 тон. Це свідчить про спеціалізацію на перевезеннях великогабаритних і важких вантажів, для промислових і будівельних потреб. У складі машин вантажопідйомністю до 10 тон, на які приходить 11,94% парку, половину (5,97 %) складають автомобілі вантажопідйомністю до 5 тон. Це свідчить про обмежені можливості для доставки дрібних вантажів, що може бути недоліком у разі потреби в гнучкій логістиці або доставці в межах міста.

2.2.2. Аналіз використання транспортних засобів ВАТ «МТС»

Аналіз використання автопарку ВАТ «МТС» ми почнемо з оцінки динаміки пробігу транспортних засобів за період з 2022 р. по 2024 р. (дивись табл. 2.6). Як ми бачимо, упродовж 2022–2024 років спостерігається поступове зростання обсягів пробігу транспортних засобів ВАТ «МТС», що свідчить про збільшення обсягів перевезень та загальну активізацію діяльності підприємства.

Таблиця 2.6 – Пробіг транспортних засобів ВАТ «МТС»
за 2022-2024 рр., тис. км

Види транспорту	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Спеціальні автомобілі	25,5	27, 3	30,6	5,1	20,00
Вантажні автомобілі	1189,5	1225,3	1235,2	45,7	3,84
Всього	1215,0	1225,3	1265,8	50,8	4,18

Найбільш динамічне зростає пробіг спеціальних транспортних засобів. Що пов'язано з розширенням сфери надання спеціалізованих послуг, збільшенням кількості замовлень, що потребують спеціальної техніки та поліпшенням

технічного стану спеціалізованих машин.

Незначне (3,84 %) зростання пробігу вантажних автомобілів може вказувати на стабільну експлуатацію вантажного автопарку і більш ефективне використання даної техніки за рахунок оптимізації маршрутів. В цілому дані табл. 2.6 свідчать про поступове розширення обсягів операційної діяльності ВАТ «МТС», а також про наявність потенціалу для подальшого зростання.

Основні показники вантажоперевезень у ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр. представлені в табл. 2.7. Упродовж 2022–2024 років ВАТ «МТС» демонструє позитивну динаміку ключових показників вантажоперевезень. Загальний обсяг перевезених вантажів зріс на 46,8 тис. тон або на 2,94 %, загальний пробіг транспортних засобів – на 45,7 тис. км або на 3,84 %. Найбільш вражаючим є зростання вантажообігу – на 3889,4 тис. т/км (що складає 38,64 %).

Такий розрив у темпах приросту між вантажообігом, обсягом перевезених вантажів та пробігом транспорту є результатом зростання ефективності використання транспорту.

Табл. 2.7 – Основні показники вантажоперевезень
у ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Перевезено вантажів, тис. тон	1590,3	1840,2	1637,1	46,8	2,94
Загальний пробіг автомобілів, тис. км					
- всього	1189,5	1225,3	1235,2	45,7	3,84
- в т. ч. з вантажем	594,7	612,8	617,6	22,9	3,85
Вантажообіг, тис. т/км	10065,3	12893,8	13954,7	3889,4	38,64

По-перше, у структурі загального пробігу зросла частка пробігу з вантажем, що свідчить про зниження рівня холостих поїздок. У 2022 році з вантажем було здійснено лише 594,7 тис. км, а у 2024 році – вже 617,6 тис. км, що становить приріст на 3,85 %. Це було зроблено за рахунок оптимізації

маршрутів, що знизило час на непродуктивні переміщення транспорту.

По-друге, зростання вантажообігу є свідченням того, що підприємство почало здійснювати більш раціональні маршрути з більшою довжиною перевезення одного тонно-кілометра. *І, по-третє*, зросла середня вантажопідйомність транспортних засобів за рахунок збільшення частки машин із більшою вантажомісткістю у структурі автопарку ВАТ «МТС».

Таким чином, низька динаміка пробігу транспорту у поєднанні з високим зростанням вантажообігу пояснюється не зниженням активності підприємства, а навпаки – *зростанням ефективності логістичних процесів*, покращенням організації маршрутів, зменшенням холостого пробігу та підвищенням коефіцієнта корисної дії транспортних засобів.

Проаналізуємо динаміку експлуатаційних показників роботи транспортних засобів ВАТ «МТС» за 2022–2024 роки. Як свідчать дані таблиці 2.8 і рис. 2.4, протягом аналізованого періоду спостерігається позитивна динаміка середньої дальності перевезення вантажів – з 6,33 км у 2022 році до 8,52 км у 2024 році. Абсолютне зростання становить 2,19 км, що відповідає темпу приросту 34,68 %. Така тенденція є слідством розширення географії перевезень, підвищення ефективності маршрутів і зміни структури логістичних замовлень підприємства.

Табл. 2.8 – Експлуатаційні показники роботи автотранспорту
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Середня дальність перевезення вантажу, км	6,33	7,01	8,52	2,19	34,68
Коефіцієнт використання вантажопідйомності	0,78	0,82	0,89	0,11	14,10
Коефіцієнт використання пробігу	0,50	0,50	0,50	0,0	0,01

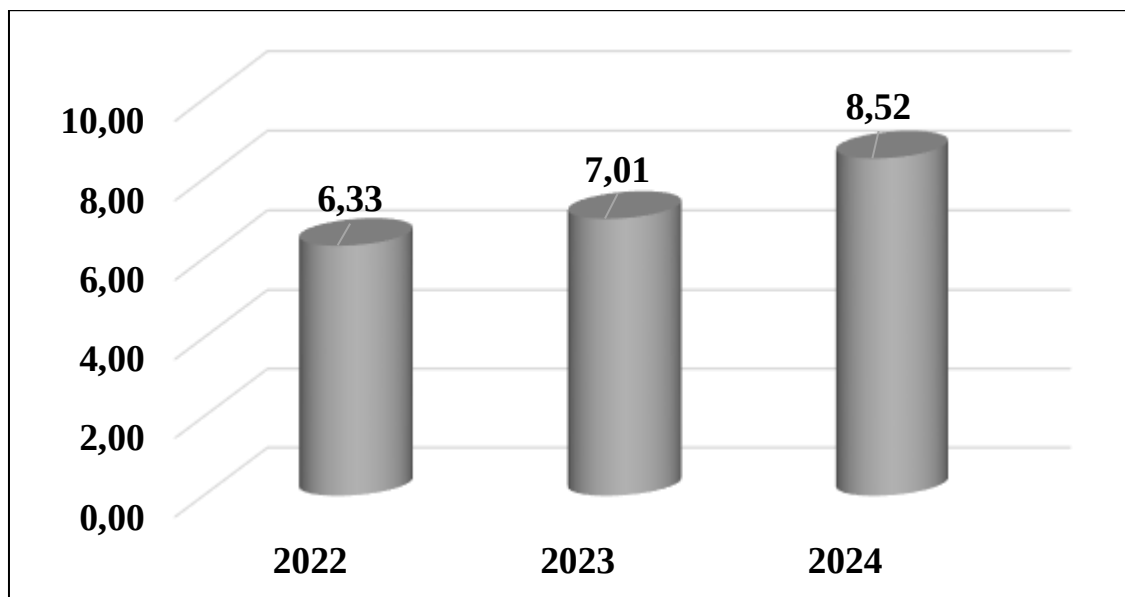


Рис. 2.4 – Середня дальність перевезення вантажів у БАТ «МТС» за 2022-2024 рр., км

Водночас коефіцієнт використання вантажопідйомності також демонструє зростання – з 0,78 у 2022 році до 0,89 у 2024 році. Це зростання на 0,11 одиниці (або 14,10 %) свідчить про підвищення рівня завантаженості транспортних засобів. Ймовірно, на це вплинули заходи з удосконалення оперативного планування, підвищення дисципліни логістичних операцій або впровадження сучасних інформаційно-диспетчерських систем.

Разом із тим, коефіцієнт використання пробігу протягом трьох років залишається незмінним і становить 0,50, тобто лише 50 % пробігу здійснюється з вантажем. Цей показник свідчить про наявність суттєвих резервів підвищення ефективності роботи транспортних засобів, зокрема за рахунок зниження кількості порожніх рейсів. Стабільність цього коефіцієнта при зростанні інших параметрів дає підстави вважати, що потенціал для оптимізації логістики підприємства залишається значним.

Таким чином, аналіз динаміки основних експлуатаційних показників дає змогу зробити висновок, що в цілому ефективність використання транспортних засобів БАТ «МТС» має тенденцію до зростання. Водночас збереження низького рівня використання пробігу свідчить про необхідність подальшого

вдосконалення логістичних процесів і впровадження більш гнучких схем планування перевезень.

Табл. 2.9 – Економічні показники використання транспортних засобів ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Чистий дохід на 1 т-км вантажообігу, тис. руб.	5,36	4,56	4,71	-0,66	-12,28
Прибуток на 1 т-км вантажообігу, руб.	1,51	1,17	0,97	-0,54	-35,84
Прибуток від перевезення 1 тони вантажу, руб.	9,57	8,19	8,27	-1,30	-13,59

Аналіз динаміки економічних показників використання транспортних засобів у ВАТ «МТС» за 2022–2024 рр., проведений в табл. 2.9, виявив негативну тенденцію зниження доходності та прибутковості перевезень. При суттєвому збільшенні вантажообігу (на 38,64 %) та підвищенні ефективності використання трудових ресурсів, підприємство зіштовхується зі скороченням прибутку як у розрахунку на 1 тонно-кілометр, так і на 1 тону вантажу.

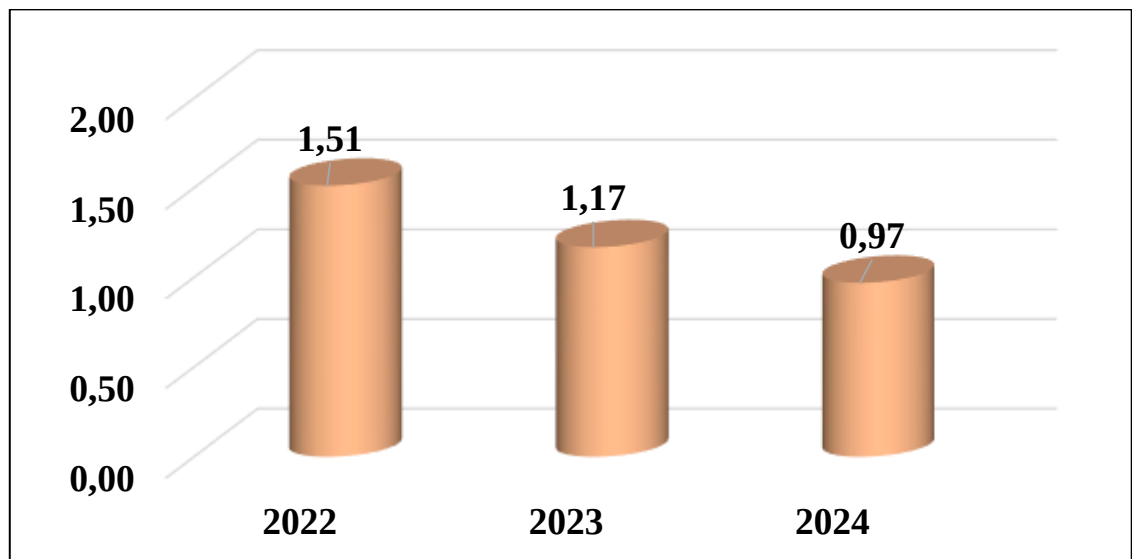


Рис. 2.5 – Прибуток на 1 т-км вантажообігу у ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., руб.

До ключових причин цієї динаміки можна віднести:

- зростання експлуатаційних витрат (паливо, ремонт, обслуговування), яке не було компенсовано підвищенням тарифів.
- посилення конкуренції на ринку вантажоперевезень, що обмежує можливості для цінового маневру.
- невикористаний потенціал в оптимізації маршрутів і логістичних рішень, що впливає на прибутковість перевезень.
- недостатній рівень оновлення автопарку, що призводить до зростання витрат на технічне обслуговування.

Конкретні рекомендації щодо покращення економічних результатів експлуатації транспортних засобів ВАТ «МТС» будуть обґрунтовані нами у розділі 3.

2.3. Аналіз ефективності використання виробничих ресурсів ВАТ «МТС»

2.3.1. Аналіз ефективності використання персоналу ВАТ «МТС»

У процесі функціонування транспортного підприємства важливим аспектом є оцінка ефективності використання трудових ресурсів, зокрема – продуктивності праці та впливу кадрових змін на загальні результати діяльності. Відповідну динаміку показників за 2022–2024 рр. подано в табл. 2.10.

Як свідчать дані, за аналізований період обсяг перевезених вантажів зріс з 1590,3 тис. т у 2022 році до 1637,1 тис. т у 2024 році, тобто на 46,8 тис. тон або на 2,94 %. Значно стрімкіше збільшився показник вантажообігу – на 3889,4 тис. т-км, що становить 38,64 %. Таке випереджаюче зростання вантажообігу у порівнянні з обсягом перевезень свідчить про підвищення середньої дальності перевезень, що позитивно впливає на виручку за умови ефективного використання транспорту.

Табл. 2.10 – Показники ефективності використання персоналу
БАТ «МТС» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Перевезено вантажів, тис. тон	1590,3	1840,2	1637,1	46,8	2,94
Вантажообіг, тис. т-км	10065,3	12893,8	13954,7	3889,4	38,64
Прибуток від наданих послуг, тис. руб.	15223,0	15075,1	13540,9	-1682,1	-11,05
Середньооблікова чисельність персоналу, осіб	196	185	175	-21	-10,71
Вантажообіг на одного працівника, тис. т-км	51,35	69,70	79,74	28,39	55,28
Маса перевезених вантажів на одного працівника, тис. тон	8,11	9,95	9,35	1,24	15,30
Середньорічний виробіток наданих послуг на одного працівника, тис. руб.	275,4	318,1	375,2	99,74	36,21
Прибуток на одного працівника, тис. руб.	77,67	81,49	77,38	-0,29	-0,38

У той же час прибуток від надання послуг зменшився на 1682,1 тис. руб., або на 11,05 %, що свідчить про наявність проблем у ціновій політиці, підвищенні собівартості або зменшенні частки рентабельних перевезень.

Варто також відзначити скорочення середньооблікової чисельності персоналу з 196 до 175 осіб (на 21 працівника або 10,71 %), що може бути результатом оптимізації кадрової структури або природного відтоку кадрів.

На тлі зменшення чисельності персоналу зросла ефективність його використання. Так, з 51,35 до 79,74 тис. т-км (дивись рис. 2.6) збільшився вантажообіг на одного працівника (темп приросту склав 55,28 %). Маса перевезених вантажів в розрахунку на одного працівника мала різноспрямовану динаміку, а саме: зростання у 2023 році і зниження у 2024 р. В цілому протягом аналізованого періоду рівень зазначеного показника збільшився на 1,24 тис. тон

(15,30 %), досягнув у звітному 2024 році 9,35 тис. тон проти 8,11 тис. тон у базовому 2022 році (дивись рис. 2.7).

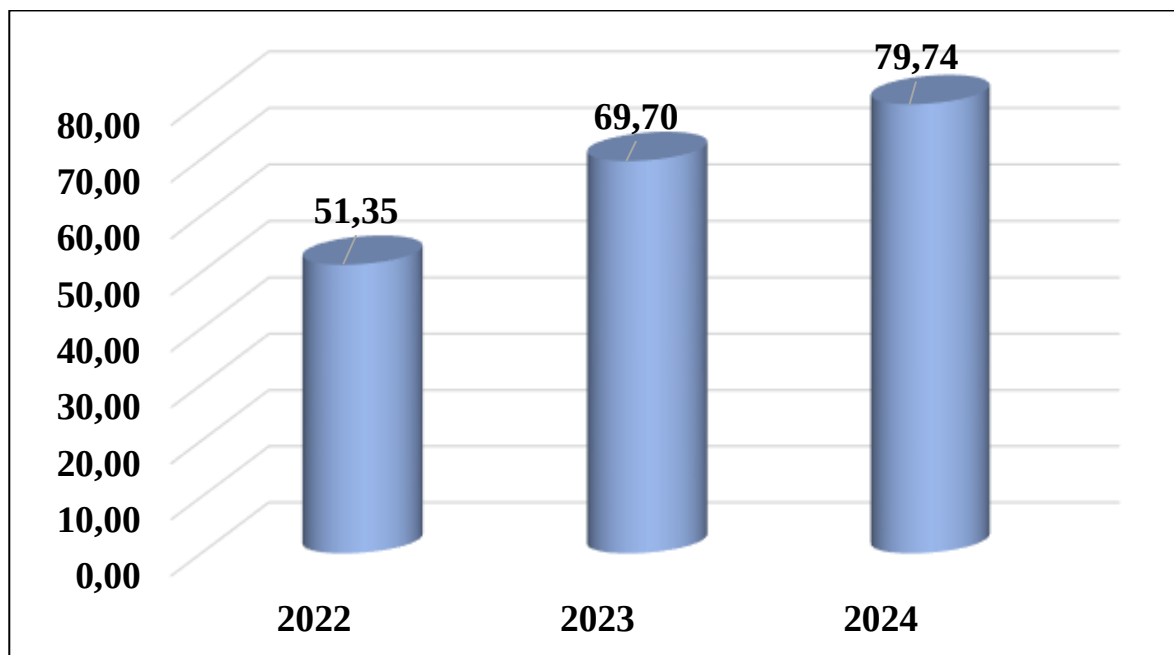


Рис. 2.6 – Вантажообіг на 1 працівника
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., тис. т-км

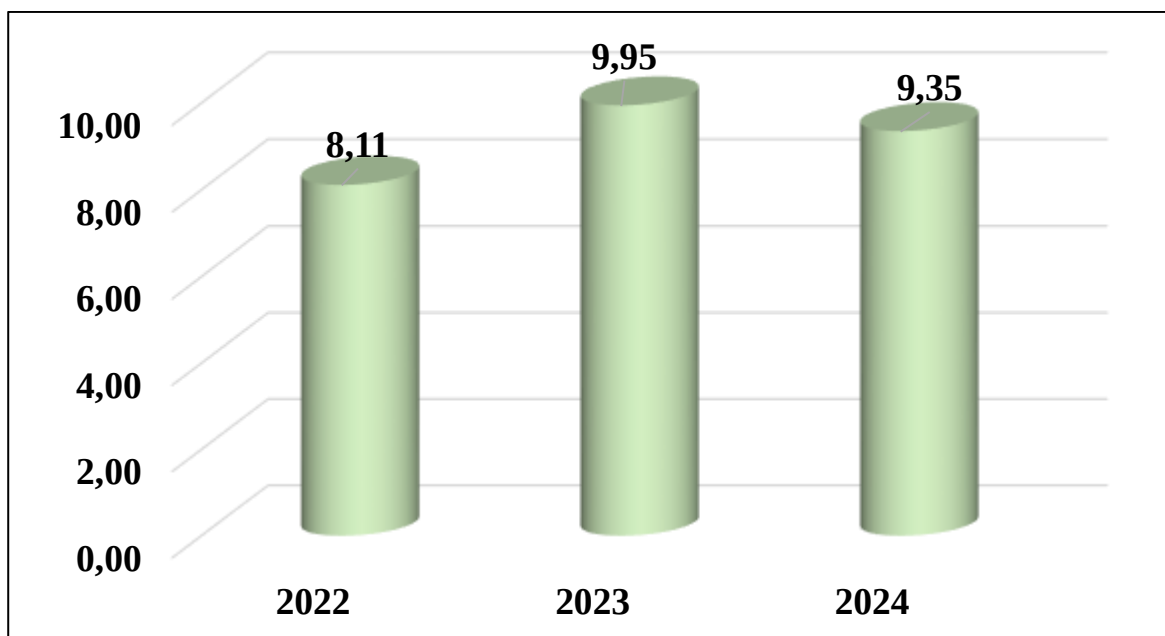


Рис. 2.7 – Маса перевезених вантажів на 1 працівника
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., тис. тон

На 99,74 тис. руб. (або на 36,21 %) підвищився середньорічний виробіток наданих послуг на одного працівника, склав у звітному році (дивись рис. 2.8) 375,2 тис. руб. проти 275,4 тис. руб. у базовому 2022 році.

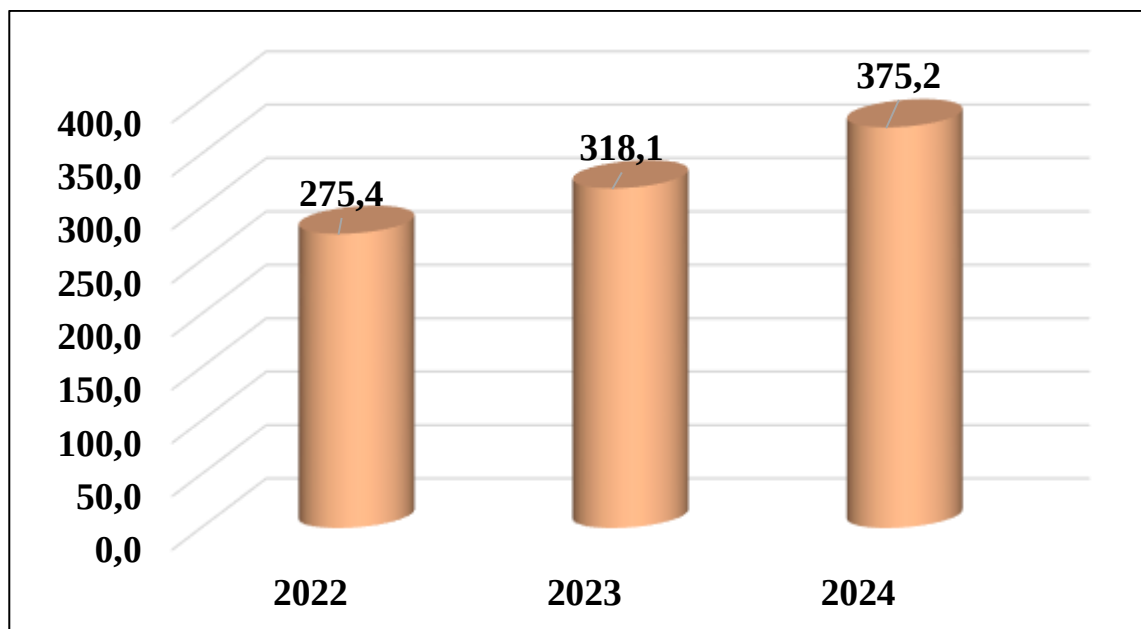


Рис. 2.8 – Середньорічний виробіток наданих послуг на 1 працівника ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., тис. руб.

Розглянуті вище показники свідчать про підвищення інтенсивності праці та більш раціональний розподіл функціональних обов'язків. Водночас, незважаючи на позитивну динаміку операційних показників, прибуток у розрахунку на одного працівника залишився майже незмінним, навіть дещо зменшився — з 77,67 до 77,38 тис. руб. (–0,38 %). Така тенденція підтверджує припущення щодо зниження рентабельності діяльності підприємства, що може бути зумовлено зростанням витрат або зниженням рівня тарифів

Отже, ефективність використання персоналу ВАТ «МТС» загалом покращується за обсягами роботи та виробітком, однак отримані результати не трансформуються у відповідний приріст прибутку, що свідчить про необхідність комплексного аналізу витрат, тарифної політики й структури замовлень.

2.3.2. Аналіз ефективності використання основних засобів ВАТ «МТС»

Динаміка основних показників продуктивності та ефективності використання основних засобів ВАТ «МТС» за 2022–2024 роки представлена в табл. 2.11 та на рис. 2.9 і 2.10. Дані табл. 2.11 свідчать, що незважаючи на зростання доходів і оновлення основних засобів, ефективність їх використання на аналізованому підприємстві суттєво знижується. Причина полягає в більш динамічному зростанні вартості основних засобів в порівнянні з обсягом наданих послуг і величиною отриманого прибутку.

Табл. 2.11 – Показники ефективності використання основних засобів ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Динаміка за 2022-2024 рр.	
				абсолютна	темп приросту, %
Чистий дохід від наданих послуг, тис. руб.	53987,2	58849,4	65657,3	11670,1	21,62
Середньорічна вартість основних засобів, тис. руб.	67423,3	76834,4	87533,5	20110,2	29,83
Прибуток від наданих послуг, тис. руб.	15223,0	15075,1	13540,9	-1682,1	-11,05
Фондовіддача основних засобів, руб.	0,80	0,77	0,75	-0,05	-6,32
Фондоємність послуг, руб.	1,25	1,31	1,33	0,08	6,75
Рентабельність основних засобів, %	22,58	19,62	15,47	-7,11	-31,49

Так, фондовіддача (обсяг послуг на 1 руб. основних засобів) знизилась на 6,32 %, склавши у звітному році 0,75 руб. проти 0,80 руб. у базовому 2022 р. (дивись рис. 2.9). Це означає, що нові або існуючі основні засоби використовуються менш ефективно, а приріст обсягів послуг не відповідає темпам зростання вартості основних засобів. Одночасно з цим зросла фондоємність послуг (витрати основних засобів на 1 руб. послуг) – з 1,25 руб. до 1,33 руб., що свідчить про підвищення ресурсоємності наданих послуг.

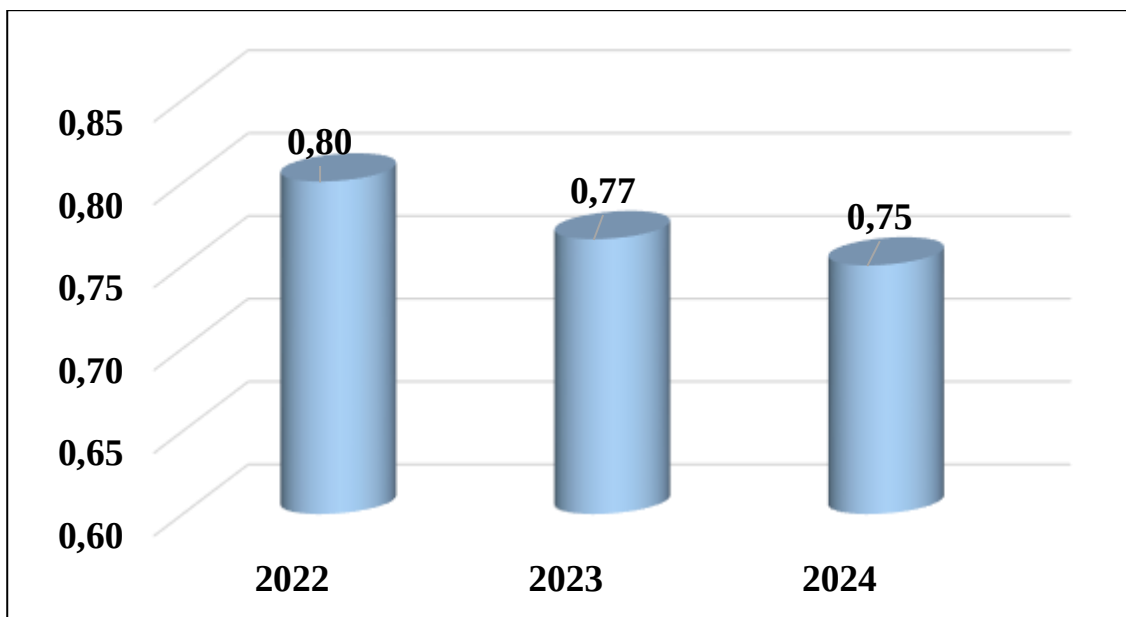


Рис. 2.9 – Фондовіддача основних засобів
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., руб.

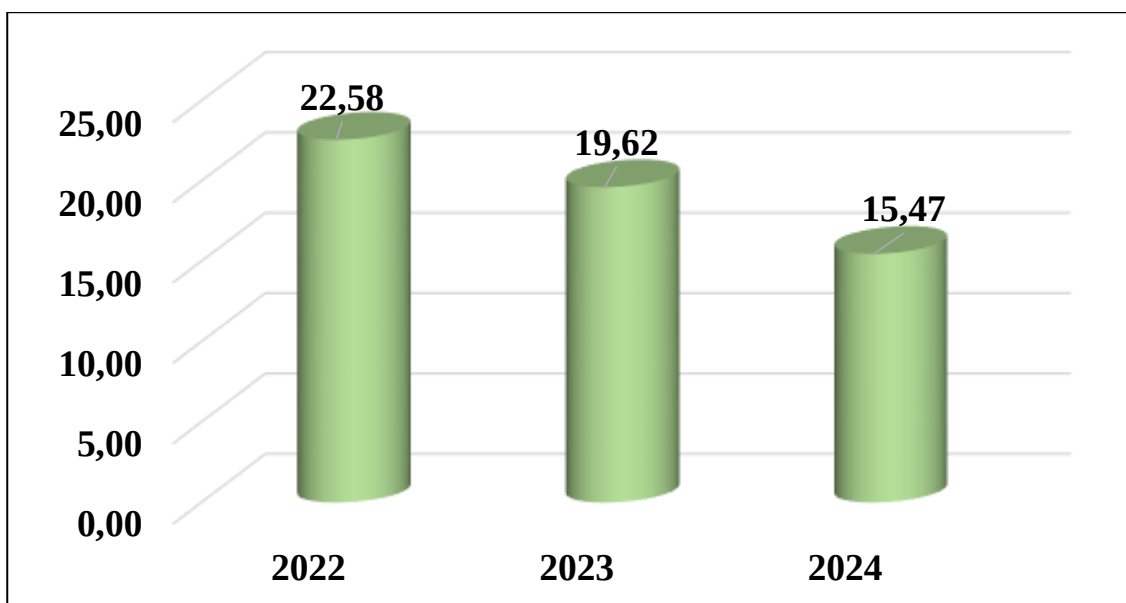


Рис. 2.10 – Рентабельність основних засобів
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., %

Негативна динаміка прибутку від реалізації послуг при суттєвому зростанні середньорічної вартості основних засобів призвела до значного (на 7,11 відсоткових пунктів) зниження рентабельності зазначених активів: з 22,58% до 15,47%. Це свідчить про зниження ефективності інвестицій у матеріально-

технічну базу ВАТ «МТС». А також сигналізує про необхідність зміни політики інвестування в основні засоби

2.3.3. Аналіз фінансового стану ВАТ «МТС»

Однієї із ключових характеристик ефективності діяльності, життєздатності, стабільності та перспектив подальшого розвитку підприємства є його фінансовий стан. Комплексний аналіз фінансового стану дозволяє виявити сильні й слабкі сторони фінансово-господарської діяльності, а також забезпечує обґрунтовану основу для прийняття ефективних управлінських рішень.

У межах даного дослідження оцінка фінансового стану підприємства здійснена за трьома основними групами показників: ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності. Оцінка кожної з наведених груп показників у сукупності дає змогу сформулювати об'єктивне уявлення про фінансовий стан підприємства, виявити ризики та окреслити напрями для його подальшого вдосконалення.

Показники **ліквідності** підприємства характеризують його здатність своєчасно та в повному обсязі розраховуватися за поточними зобов'язаннями. Аналіз динаміки основних коефіцієнтів ліквідності ВАТ «МТС», наданий в табл. 2.12, свідчить про покращення платоспроможності підприємства впродовж 2022–2024 років.

Табл. 2.12 – Показники ліквідності ВАТ «МТС» за 2022–2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Зміни з 2022 по 2024 рік	
				Абсолютна	Відносна (темп приросту/зниження), %
Коефіцієнт загальної ліквідності	1,252	1,286	1,396	0,144	11,50
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,988	1,095	1,125	0,138	13,94
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,031	0,039	0,070	0,039	125,81

Зокрема, *коефіцієнт загальної ліквідності* зріс з 1,252 у 2022 році до 1,396 у 2024 році. Абсолютне зростання становить 0,144 (або 11,5 %). Це свідчить про позитивну тенденцію до нарощення обсягу оборотних активів у порівнянні з короткостроковими зобов'язаннями підприємства. Значення показника перевищує нормативний рівень (1,0–2,0), що вказує на достатню здатність підприємства покривати свої поточні борги.

Коефіцієнт швидкої ліквідності збільшився з 0,988 до 1,125 (на 0,138 пункті або на 13,94%). Це також позитивна динаміка, оскільки швидка ліквідність враховує лише найбільш мобільні обігові активи (без урахування запасів), і значення понад 1,0 є ознакою фінансової стабільності.

Найбільш динамічне зростання демонструє *коефіцієнт абсолютної ліквідності*, який збільшився з 0,031 до 0,070, тобто (на 0,039 пунктів або на 125,81%). Незважаючи на позитивну тенденцію, абсолютне значення залишається нижчим від нормативного рівня (0,2–0,3), що свідчить про недостатній рівень грошових коштів та їх еквівалентів у структурі поточних активів.

Фінансова стійкість підприємства відображає ступінь його незалежності від зовнішніх джерел фінансування та здатність стабільно функціонувати за несприятливих економічних умов. Основними показниками фінансової стійкості є коефіцієнт фінансової автономії та коефіцієнт фінансової стійкості.

Табл. 2.13 – Показники фінансової стійкості ВАТ «МТС» за 2022–2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Зміни з 2022 по 2024 рік	
				Абсолютна	Відносна (темп приросту/зниження), %
Коефіцієнт фінансової автономії	0,534	0,571	0,596	0,062	11,61
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,738	0,789	0,796	0,058	7,86

Узагальнюючи результати аналізу зазначених показників, можна зробити висновок про покращення фінансової стійкості ВАТ «МТС» за період з 2022 р. по 2024 р. Зростання коефіцієнтів автономії та фінансової стійкості свідчить про поступове зменшення залежності підприємства від залученого капіталу та підвищення його інвестиційної привабливості. Такі тенденції є позитивними для довгострокової фінансової стабільності підприємства.

У процесі оцінки ефективності діяльності підприємства важливе значення мають показники **витратоємності** та **рентабельності**, оскільки вони характеризують рівень витрат на одиницю наданих послуг і здатність підприємства формувати прибуток у результаті господарської діяльності. Вихідні дані й результати розрахунку зазначених показників надані в табл. 2.14.

Табл. 2.14 – Показники витратоємності послуг і рентабельності ВАТ «МТС» за 2022–2024 рр.

Найменування показника	2022	2023	2024	Зміни з 2022 по 2024 рік	
				Абсолютна	Відносна (темп приросту/зниження), %
Чистий дохід від наданих послуг, тис. руб.	53987,2	58849,4	65657,3	11670,1	21,62
Собівартість наданих послуг, тис. руб.	38764,2	43774,3	52116,4	13352,2	34,44
Прибуток від наданих послуг, тис. руб.	15223,0	15075,1	13540,9	-1682,1	-11,05
Середньорічна вартість активів підприємства, тис. руб.	245764,6	254856,3	266802,3	21037,7	8,56
Витрати на 1 рубль наданих послуг, коп.	71,80	74,38	79,38	7,57	10,55
Рентабельність продажів, %	28,20	25,62	20,62	-7,57	-26,86
Рентабельність активів, %	6,19	5,92	5,08	-1,12	-18,06

Як ми бачимо, протягом аналізованого періоду спостерігається зростання чистого доходу від наданих послуг на 21,62 %, що свідчить про зростання обсягів реалізації та стабілізацію попиту на послуги підприємства. Разом з тим, темпи зростання собівартості (34,44%) значно перевищують темпи зростання доходу, що зумовило значне зростання витрат на 1 рубль наданих послуг. Так, за 2022-2024 рр. рівень останніх збільшився на 7,57 коп. (або на 10,55 %), склавши у звітному році 79,38 коп. проти 71,80 коп. у базовому 2022 році.

Розглянута динаміка обумовила скорочення прибутку на 11,05 % і негативно позначилася на рівні рентабельності. Так, рентабельність продажів (дивись рис. 2.11) знизилась на 7,57 відсоткових пунктів (або на 26,86 %), а рентабельність активів – на 1,12 відсоткових пунктів (або на 18,06 %).

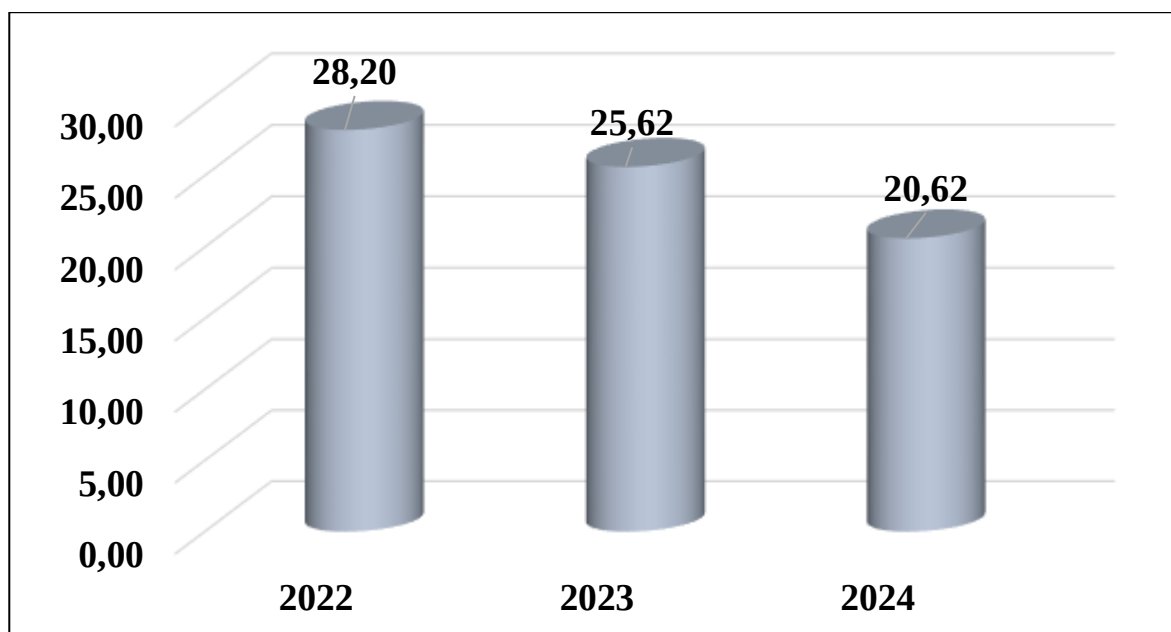


Рис. 2.11 – Рентабельність продажів
ВАТ «МТС» за 2022-2024 рр., %

В наступному розділі нами визначені основні напрямки підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС» та обґрунтовані дієві заходи з реалізації останніх.

РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМКІВ ТА ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВАТ «МТС»

3.1. Стратегічні напрямки і тактичні кроки щодо підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС»

Обґрунтування дієвих заходів щодо підвищення ефективності господарської діяльності транспортного підприємства ВАТ «МТС» потребує чіткого визначення стратегічних напрямів і тактичних кроків досягнення поставленої мети. За відсутності стратегічного бачення вжиті заходи можуть мати короточасний або обмежений ефект, не усуваючи системних недоліків в управлінні ефективністю господарської діяльності транспортного підприємства. А визначення тактичних завдань дозволяє конкретизувати поставлені цілі й генерувати заходи, які максимальною мірою враховують особливості зовнішнього середовища діяльності підприємства і його реальні ресурсні можливості.

1. Оновлення та оптимізація автопарку

Оновлення парку вантажних транспортних засобів – це один із ключових напрямів підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС». Реалізація даного напрямку дозволить досягнути низку цілей, включаючи:

- зменшення кількості аварій та простоїв;
- оптимізація витрат на ремонт і паливе;
- підвищення продуктивності транспорту.

До складу тактичних кроків щодо оновлення парку вантажних транспортних засобів ВАТ «МТС» входять:

- комплексна технічна діагностика з ранжуванням техніки та створенням електронного реєстру;
- виведення з експлуатації непридатної техніки та її утилізація/реалізація;
- закупівля сучасної техніки за моделлю лізингу або trade-in (dof cf 85, man

tgm/tgs тощо);

- модернізація ремонтпридатних машин: капремонт, заміна двигунів на євро-3/4, нові кузови;
- оснащення машин системами GPS-моніторингу з обліком маршруту і витрат ПММ;
- створення багатофункціонального парку з універсальною технікою (самоскиди, піскорозкидачі, автоцистерни);
- запровадження плану ротації техніки: щорічне оновлення щонайменше 2–3 одиниць з формуванням внутрішнього фонду;
- навчання водіїв і механіків новим стандартам обслуговування та експлуатації техніки.

Оновлення парку призведе до зростання надійності та зменшення експлуатаційних витрат.

2. Підвищення використання пробігу транспорту

Реалізація даного напрямку дозволить знизити порожні рейси, оптимізувати завантаження та підвищити рентабельності перевезень.

До складу тактичних кроків щодо підвищення використання пробігу транспорту ВАТ «МТС» входять:

- запровадження автоматизованої системи TMS для підбору маршрутів та зворотного завантаження;
- використання GPS-систем для моніторингу пробігу та ефективності кожного рейсу;
- співпраця з вантажними біржами для пошуку попутного вантажу (Trans.eu, Lardi-Trans);
- формування відділу логістичного аналізу з щомісячною оцінкою ефективності маршрутів;
- впровадження системи преміювання водіїв за коефіцієнт використання пробігу; укладання угод з іншими транспортними компаніями для взаємного завантаження порожніх пробігів;

- впровадження кругових маршрутів і комбінованих логістичних схем; використання телематичних систем для збору даних у режимі реального часу.

Очікувані результати: зниження порожніх рейсів на 20–30%, підвищення коефіцієнта використання пробігу на 0,1–0,15, зниження собівартості перевезень.

3. Оптимізації поточних витрат підприємства

Реалізація даного напрямку забезпечить скорочення непродуктивних витрат та підвищення фінансової стабільності.

До складу тактичних кроків щодо оптимізації поточних витрат ВАТ «МТС» входять:

- контроль витрати пального через GPS-моніторинг;
- планування маршрутів через TMS з урахуванням оптимальної відстані й завантаження;
- навчання водіїв технікам eco-driving;
- регулярне ТО і діагностика для уникнення аварійних ремонтів;
- використання шин з низьким опором коченню та енергоефективних двигунів; автоматизація документообігу, скорочення адміністративного персоналу; раціональне використання офісних і складських площ, мінімізація витрат на оренду й енергоносії;
- запровадження ERP-системи для контролю витрат і формування звітності в реальному часі.

4. Підвищення технічної готовності автопарку

Реалізація даного напрямку забезпечить зменшення часу простоїв через технічні несправності, підвищення коефіцієнта готовності транспортних засобів.

До складу тактичних кроків щодо підвищення технічної готовності автопарку ВАТ «МТС» входять:

- впровадження планово-попереджувального ремонту (ППР) з фіксацією у спеціальному ПЗ (наприклад, Fleet Maintenance Pro);

- створення електронного обліку технічного стану транспорту;
- організація оперативного діагностичного пункту на території підприємства; укладання договорів з мобільними ремонтними бригадами для швидкого обслуговування у дорозі;
- запровадження мотивації водіїв до дбайливого ставлення до техніки через бонуси/штрафи;
- формування резерву запчастин для оперативного ремонту; проведення навчання водіїв з виявлення технічних несправностей.

Очікуваний ефект: зростання коефіцієнта технічної готовності транспорту до 0,9 і вище, зменшення аварійності, скорочення простоїв.

5. Впровадження стратегічної моделі управління ефективністю

Для забезпечення комплексного підходу щодо підвищення ефективності діяльності ВАТ «МТС» необхідно впровадити стратегічну модель управління зазначеним процесом. Остання включає:

- щоквартальний моніторинг ключових показників (КПЕ): коефіцієнт пробігу, технічна готовність, витрати на 1 км пробігу;
- перегляд річних планів закупівель, ремонту та інвестицій на основі результатів моніторингу;
- запровадження диференційованої тарифної політики з урахуванням сезонності, типу вантажу, типу маршруту;
- програми лояльності для клієнтів, які забезпечують стабільне завантаження транспорту.

Таким чином, реалізація зазначених стратегічних напрямків та тактичних завдань дозволить ВАТ «МТС» суттєво підвищити ефективність господарської діяльності, зміцнити конкурентні позиції на ринку транспортних послуг та забезпечити сталий розвиток у середньостроковій перспективі.

3.2. Обґрунтування заходів з підвищення ефективності діяльності ВАТ «МТС»

На даний час у ВАТ «МТС» існують проблеми, пов'язані з відсутністю оперативного контролю над роботою транспортних засобів. Це призводить до значних витрат пального, наявності нераціональних маршрутів, значним простоям техніки та проблемам з дисципліною водіїв.

Ефективним засобом усунення зазначених проблем є **впровадження сучасної GPS-навігації** та автоматизованого обліку. Встановлення GPS-трекерів на вантажні самоскиди дозволить:

- забезпечити повний контроль за маршрутами та стоянками;
- зменшити нецільове використання пального;
- скоротити холості рейси;
- оптимізувати завантаження транспорту.

Впровадження сучасної GPS-навігації передбачає здійснення наступних кроків:

- ✓ закупівля та встановлення 56 gps-трекерів на вантажні самоскиди;
- ✓ використання програмного забезпечення для моніторингу руху в реальному часі;
- ✓ підключення sim-карт для передачі даних;
- ✓ інтеграція з обліком витрати пального (опціонально – через can-шину або датчики);
- ✓ навчання диспетчера і логіста для роботи з системою.

Очікуваний ефект: автоматизований онлайн контроль за маршрутами; економія витрати на ПММ – 10-15 %; скорочення холостого пробігу – 10 %; висока дисципліна водіїв (зниження самовільних відхилень); висока прозорість логістики.

Разом с цим існують і певні ризики, пов'язані з впровадження GPS-навігації. До складу останніх слід віднести: низька якість обладнання, опір з боку

водіїв, перебої з мобільним зв'язком та ін.

Впровадження сучасної GPS-навігації у БАТ «МТС» потребує інвестиційних витрат (капітальних вкладень), а також додаткових поточних витрат, пов'язаних з обслуговуванням GPS-трекерів. Склад капітальних витрат, необхідних для впровадження заходу представлений в табл. 3.1, вихідні дані для здійснення розрахунків економічної ефективності заходу надані в табл. 3.2.

Таблиця 3.1 – Капітальні витрати на впровадження GPS-навігації

Стаття витрат	Кількість, одиниць	Вартість за одиницю, руб. ПМР	Сума, руб. ПМР
GPS-трекери з установкою	56	5 225	292 589
SIM-карти з мобільним інтернетом	56	1 440	80 640
Ліцензійне програмне забезпечення (1 пакет на 10 трекерів)	6	14 160	84 960
Навчання диспетчерів, логістів і водіїв	X	X	34 500
Разом	X	X	492 689

Таблиця 3.2 – Вихідні дані для розрахунку економічної ефективності впровадження GPS-навігації у БАТ «МТС»

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
Скорочення витрат на пальне	%	14
Частка витрат на пальне у собівартості послуг	%	42,8
Витрати на 1 рубль наданих послуг	руб. ПМР	0,794
Річні додаткові поточні витрат на обслуговування GPS-навігації	тис. руб. ПМР	216
Річний прибуток у 2024 р.	тис. руб. ПМР	13 541
Середньорічна вартість активів підприємства	тис. руб. ПМР	266 802
Річний дохід у 2024 р.	тис. руб. ПМР	65 657
Плановий темп зростання доходу від надання транспортних послуг на 2025 рік	%	108,6
Сума капітальних витрат на впровадження GPS-навігації	тис. руб. ПМР	493
Нормативний строк окупності капітальних витрат	роки	5
Рентабельність продажів у 2024 р.	%	20,62
Рентабельність активів у 2024 р.	%	5,08

**Розрахунку економічної ефективності впровадження
GPS-навігації у ВАТ «МТС»**

1. Зниження витрати на 1 рубль наданих послуг за рахунок впровадження заходу:

$$14 * 42,8 / 100 = 5,99 \%$$

2. Зниження витрати на 1 рубль наданих послуг за рахунок впровадження заходу:

$$0,794 * 5,99 / 100 = 0,048 \text{ (руб. ПМР)}$$

3. Плановий дохід від надання послуг у 2025 році:

$$65\,657 * 108,6 / 100 = 71\,304 \text{ (тис. руб. ПМР)}$$

4. Річна економія витрат на пальне за рахунок впровадження заходу:

$$71\,304 * 0,048 = 3\,391 \text{ (тис. руб. ПМР)}$$

5. Збільшення річного прибутку за рахунок впровадження заходу:

$$3\,391 - 216 = 3\,175 \text{ (тис. руб. ПМР)}$$

6. Річний прибуток з урахуванням впровадження заходу:

$$13\,541 + 3\,175 = 16\,716 \text{ (тис. руб. ПМР)}$$

7. Середньорічна вартість активів підприємства з урахуванням впровадження заходу:

$$266\,802 + 493 = 267\,295 \text{ (тис. руб. ПМР)}$$

8. Рентабельність продажів з урахуванням впровадження заходу:

$$(16\,716 / 71\,304) * 100 = 23,44 \%$$

9. Збільшення рентабельності продажів:

- в абсолютному виразі:

$$23,44 - 20,62 = 2,82 \text{ (відсоткових пунктів)}$$

- у відносному виразі:

$$(2,82 / 20,62) * 100 = 13,67 \%$$

10. Рентабельність активів з урахуванням впровадження заходу:

$$(16\,716 / 267\,295) * 100 = 6,25 \%$$

11. Збільшення рентабельності активів:

- в абсолютному виразі:

$$6,25 - 5,08 = 1,18 \text{ (відсоткових пунктів)}$$

- у відносному виразі:

$$(1,18 / 5,08) * 100 = 23,22 \%$$

12. Термін окупності капітальних вкладень:

$$(493 / 3\,175) * 12 = 1,86 \text{ (місяців)}$$

Результати проведених розрахунків, представлені в табл. 3.3, свідчать про високу економічну ефективність заходу щодо впровадження у ВАТ «МТС» GPS-навігації. Так, його реалізація дозволить суттєве заощадити витрати на пальне, які

займають 42 % у складі поточних витрат підприємства. Це забезпечить скорочення витрат на 1 руб. наданих послуг на 4,76 коп. (або на 5,99 %).

Таблиця 3.3 – Показники економічної ефективності заходу щодо впровадження GPS-навігації у ВАТ «МТС»

Найменування показника	Одиниця виміру	Значення показника
1. Скорочення витрат на 1 руб. наданих послуг:		
- в абсолютному вимірі	коп.	4,76
- у відносному вимірі	%	5,99
2. Збільшення прибутку від реалізації продукції:		
- в абсолютному вимірі	тис. руб. ПМР	3 175
- у відносному вимірі	%	23,45
3. Підвищення рентабельності продажів:		
- в абсолютному вимірі	від. пунк.	2,82
- у відносному вимірі	%	13,67
4. Підвищення рентабельності активів:		
- в абсолютному вимірі	від. пунк.	1,18
- у відносному вимірі	%	23,22
5. Термін окупності додаткових капітальних вкладень, років	місяці	1,86

Зазначене зниження витратоємності послуг забезпечить підвищення рентабельності продажів на 2,82 відсоткових пунктів. При цьому рентабельність активів підприємства зросте на 1,18 відсоткових пунктів (або на 23,22 %). Додаткові капітальні вкладення окупляться всього лише за 1,86 місяця.

Сказане вище дозволяє нам зробити висновок щодо доцільності впровадження у ВАТ «МТС» GPS-навігації.

ВИСНОВКИ

1. У сучасних умовах ефективність господарської діяльності набуває особливого значення, оскільки саме вона визначає рівень економічної стабільності підприємства та його здатність адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Ефективність – це економічна категорія, яка характеризується співвідношенням між результатами діяльності (випуск продукції, прибуток, дохід тощо) та витратами, які були здійснені для їх досягнення.

2. Відкрите акціонерне товариство «Машино-технологічна станція» (далі ВАТ «МТС») розташовано на півночі Придністров'я. З моменту заснування підприємство спеціалізується на наданні послуг з перевезення вантажів автомобільним транспортом.

3. Основними споживачами послуг ВАТ «МТС» є Рибницький цементний завод, а також приватні замовники, які орендують певний транспорт для виконання необхідних видів робіт. До них відносяться споживачі, зайняті будівництвом, власники невеликих земельних ділянок. Одним з основних замовників послуг ВАТ «МТС» є кар'єр, по якому компанія здійснює транспортування гірських порід.

4. Загальна кількість транспортних засобів ВАТ «МТС» становить 85 одиниць, розподілених між трьома основними категоріями, включаючи: вантажні самоскиди; спецтехніку; вантажні причеи. Найбільшу частку (понад дві третини) у складі транспортних засобів ВАТ «МТС» займають вантажні самоскиди. Це пов'язано з тим, що основна діяльність підприємства орієнтована на перевезення сипучих вантажів (будівельних матеріалів, ґрунту, щебню тощо).

Структура автопарку є раціональною і дозволяє ефективно обслуговувати основні виробничі потреби підприємства. Переважання самоскидів у складі автопарку вказує на певну спеціалізацію підприємства (у сфері будівництва, логістики або вантажних перевезень). Наявність спецтехніки та причепів

доповнює загальну мобільність і функціональність підприємства, підвищуючи його адаптивність до різних умов роботи.

5. Понад 90 % парку самоскидів складається з техніки, виробленої на території колишніх радянських республік – зокрема в Росії та Білорусі (марки «КамАЗ» і «МАЗ»). Переважання одного типу техніки сприяє оптимізації процесів: спрощується обслуговування машин, скорочується час на підготовку водіїв, полегшується забезпечення запчастинами.

6. Результати аналізу свідчать про застарілість автопарку. Це, у свою чергу, є причиною високих витрат на обслуговування, знижену надійність, екологічну та технічну невідповідність сучасним вимогам. Необхідне невідкладне стратегічне оновлення автопарку для забезпечення сталого розвитку підприємства.

7. Упродовж 2022–2024 років спостерігається поступове зростання обсягів пробігу транспортних засобів ВАТ «МТС», що свідчить про збільшення обсягів перевезень та загальну активізацію діяльності підприємства. Найбільш динамічне зростає пробіг спеціальних транспортних засобів. Що пов'язано з розширенням сфери надання спеціалізованих послуг, збільшенням кількості замовлень, що потребують спеціальної техніки та поліпшенням технічного стану спеціалізованих машин.

8. Упродовж 2022–2024 років ВАТ «МТС» демонструє позитивну динаміку ключових показників вантажоперевезень. Загальний обсяг перевезених вантажів зріс на 46,8 тис. тон або на 2,94 %, загальний пробіг транспортних засобів – на 45,7 тис. км або на 3,84 %. Найбільш вражаючим є зростання вантажообігу – на 3889,4 тис. т/км, що становить приріст у 38,64 %. Такий розрив у темпах приросту між вантажообігом, обсягом перевезених вантажів та пробігом транспорту є результатом зростання ефективності використання транспорту.

9. Аналіз динаміки основних експлуатаційних показників дає змогу зробити висновок, що в цілому ефективність використання транспортних засобів ВАТ «МТС» має тенденцію до зростання. Водночас збереження низького рівня

використання пробігу свідчить про необхідність подальшого вдосконалення логістичних процесів і впровадження більш гнучких схем планування перевезень.

10. Аналіз динаміки економічних показників використання транспортних засобів у ВАТ «МТС» за 2022–2024 рр. виявив негативну тенденцію зниження доходності та прибутковості перевезень. При суттєвому збільшенні вантажообігу (на 38,64 %) та підвищенні ефективності використання трудових ресурсів, підприємство зіштовхується зі скороченням прибутку як у розрахунку на 1 тонно-кілометр, так і на 1 тону вантажу.

До ключових причин цієї динаміки слід віднести: зростання експлуатаційних витрат (паливо, ремонт, обслуговування), яке не було компенсовано підвищенням тарифів; посилення конкуренції на ринку вантажоперевезень, що обмежує можливості для цінового маневру; невикористаний потенціал в оптимізації маршрутів і логістичних рішень, що впливає на прибутковість перевезень; недостатній рівень оновлення автопарку, що призводить до зростання витрат на технічне обслуговування.

11. Аналіз показав, що на тлі зменшення чисельності персоналу зросла ефективність його використання. Так, з 51,35 до 79,74 тис. т-км збільшився вантажообіг на одного працівника. Маса перевезених вантажів в розрахунку на одного працівника збільшилася на 1,24 тис. тон. На 99,74 тис. руб. (або на 36,21 %) підвищився середньорічний виробіток наданих послуг на одного працівника.

12. Незважаючи на зростання доходів і оновлення основних засобів, ефективність їх використання на аналізованому підприємстві суттєве знижується. Причина полягає в більш динамічному зростанні вартості основних засобів в порівнянні з обсягом наданих послуг і величиною отриманого прибутку.

13. Зростання собівартості наданих послуг значно перевищували темпи зростання доходу, що зумовило значне зростання витрат на 1 рубль наданих послуг. Така динаміка обумовила скорочення прибутку на 11,05 % і негативно

позначилася на рівні рентабельності. Так, рентабельність продажів знизилась на 7,57 відсоткових пунктів (або на 26,86 %), а рентабельність активів – на 1,12 відсоткових пунктів (або на 18,06 %).

14. В окремому розділі нами визначені стратегічні напрямки і тактичні завдання щодо підвищення ефективності господарської діяльності ВАТ «МТС» та обґрунтовані дієві заходи з реалізації останніх.

15. На даний час у ВАТ «МТС» існують проблеми, пов'язані з відсутністю оперативного контролю над роботою транспортних засобів. Це призводить до значних витрат пального, наявності нераціональних маршрутів, значним простоям техніки та проблемам з дисципліною водіїв. Ефективним засобом усунення зазначених проблем є впровадження сучасної GPS-навігації та автоматизованого обліку. Це дозволить: забезпечити повний контроль за маршрутами та стоянками; зменшити нецільове використання пального; скоротити холості рейси; оптимізувати завантаження транспорту.

Впровадження даного заходу дозволить суттєве заощадити витрати на пальне, які займають 42 % у складі поточних витрат підприємства. Це забезпечить скорочення витрат на 1 руб. наданих послуг на 4,76 коп. (або на 5,99 %). Зазначене зниження витратоємності послуг забезпечить підвищення рентабельності продажів на 2,82 відсоткових пунктів. При цьому рентабельність активів підприємства зросте на 1,18 відсоткових пунктів (або на 23,22 %). Додаткові капітальні вкладення окупляться всього лише за 1,86 місяця.

Список використаних джерел:

1. Бойчик І. М. Економіка підприємства: підручник. / І. М. Бойчик. К.: Кондор - Видавництво, 2016. 378 с.
2. Бурик А. Ф. Планування діяльності підприємства. Центр навчальної літератури, 2019. 260 с.
3. Гречко А. Оцінка ефективності виробничої діяльності. Фінанси України. 2015. № 6. С. 22–31.
4. Грінченко Р. В. Аналіз компонент середовища функціонування підприємства// Науковий вісник МГУ. Серія: Економіка і менеджмент. Одеса. 2017. Випуск 27. Частина 2. С. 9–12
5. Грінченко Р. В. Теоретичний базис адаптації діяльності підприємств// Економічний простір. Дніпро: ПДАБА. 2017. №123. С. 144–154.
6. Давідіч Ю. О. Конспект лекцій з дисципліни «Ефективність транспорту» (для магістрів усіх форм навчання спеціальності 275 – Транспортні технології) / Ю. О. Давідіч, Г. І. Фалецька, М. В. Ольхова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. 74 с.
7. Економіка підприємства: Навчальний посібник / О. М. Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А. Садиков, О. С. Маковоз; за заг.ред. О. М. Бандурки. Х.: ХНУВС. 2017. 192 с.
8. Єгупов Ю. А., Литвинова В. А. Оцінка порівняльної ефективності шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції // Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія /. Одеса: ПАЛЬМІРА, 2013. С. 141–159.
9. Економіка підприємства: [підручник] / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. 3-тє вид., без змін. К. : КНЕУ, 2006. 127 с.
10. Економіка підприємства: підручник / М. В. Афанасьєв, О. Б. Плоха. Х. : ІНЖЕК, 2013. 660 с.
11. Кравченко В. О. Ефективність діяльності підприємства: зміст, види та роль у

- сучасних умовах. Економіка та суспільство. Випуск 65. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4466/4405>.
12. Кузьомко В. М. Онищенко І. В. Стратегія підвищення ефективності господарської діяльності підприємства на різних стадіях його життєвого циклу. Економіка і суспільство. Вип. № 5. 2016. С. 170-174.
 13. Кулаковська Т. А., Духова О. М. Оцінка ефективності використання та відтворення основних фондів підприємств: методичний аспект. Причорноморські економічні студії. 2018. Випуск 25. С. 47-52.
 14. Літвінов О. С. Проблеми визначення сутності економічної ефективності / О. С. Літвінов, А. Журенко // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. 2017. №6 (248).с. 67–81. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_6_\(248\)_2017.pdf](http://n-visnik.oneu.edu.ua/files/archive/nv_6_(248)_2017.pdf).
 15. Марценюк О. В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Причорноморські економічні студії. Вип. 81. 2023. С. 107-112. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/81_2023/20.pdf.
 16. Місько Г. А. Сутність поняття результативність та ефективність в менеджменті. Науковий вісник Одеського національного економічного університету. 2020. № 3–4 (276–277). С. 97–102. URL: [http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20\(276-277\)%202020.pdf#page=97](http://n-visnik.oneu.edu.ua/collections/2020/276-277/pdf/%D0%9D%D0%92%203-4%20(276-277)%202020.pdf#page=97)
 17. Морщенок Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність». Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 1(01). С. 7–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2016_1_3
 18. Мулик Т. О. Аналіз основних засобів підприємства: методичні та практичні аспекти. Інфраструктура ринку. Випуск 46. 2020. С. 113–122.
 19. Назаренко І. Економічний зміст ефективності діяльності підприємств.

- Галицький економічний вісник.2022. № 3(76). С. 15–22. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39218/2/GEB_2022v76n3_Nazarenko_I-Eco-nomic_content_of_the_15-22.pdf7.
20. Орленко О. М. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств на основі підвищення продуктивності праці /І. М. Танасюк, О. М. Орленко // Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: Монографія// За заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Г. Янкового. Одеса, Атлант, 2017. 514с., С.199–215.
 21. Орликовський М. Новітні концепції управління ефективністю діяльності сучасних підприємств. Ефективна економіка. 2014. № 5. С. 18–23. 9.
 22. Отенко В. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. БІЗНЕС ІНФОРМ. 2013. № 5. С. 230–237.
 23. Петков О. І. Економічна ефективність підприємств та фактори впливу на неї. Український журнал прикладної економіки. 2021. Том 6, № 1. С. 392399. URL: http://ujae.org.ua/wpcontent/uploads/2022/07/ujae_2021_r01.pdf#page=392.
 24. Петрушка Т. О., Ємельянов О. Ю., Курило О. Б. Підвищення ефективності господарської діяльності як чинник економічного розвитку підприємств. Ефективна економіка. №12, 2020. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2020/73.pdf.
 25. Покропивний С. Економіка підприємства: [підручник] 2-ге вид., перероб. та доп. К. : КНЕУ, 2011. – 528 с.
 26. Савицька О. М. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. Ефективна економіка. 2019. №6. С. 1–12.
 27. Свідерська І. Економічна додана вартість: теоретичні аспекти обрахунку та використання показника. Економіка та держава. 2013. № 11. С. 52–54.
 28. Селіванова Н. М., Ткаченко Ю. В., Попко Я. О. Особливості методики проведення аналізу основних засобів підприємства. Проблеми ринку та

- розвитку регіонів України в ХХІ ст. : матеріали VII Міжнарод. наук.-практ. Інтернет-конф., м. Одеса, 05–09 груд. 2016 р. Одеса, 2016. С. 98–102.
29. Сідун В. А. Економіка підприємства : Навчальний посібник / В. А. Сідун, Ю. В. Пономарьова вид. 2-ге , перероб. та доп. К. : Центр навчальної літератури, 2006. 356 с.
 30. Синькевич Н., Краузе О. Економічний аналіз: перспективи розвитку в умовах діджиталізації економіки. Галицький економічний вісник. 2023. № 2 (81). С 7-15.
 31. Стельмах Х. П. Кузьмін О. Є. Економічна ефективність використання основних засобів підприємств. Науковий вісник НЛТУ України. 2010. Вип. 20.9. С. 242–243.
 32. Тарасенко Н. Ф. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. Львів: ЛБІ НБУ, 2000. 485с
 33. Третьак О. Д. Оцінка фінансового стану акціонерних товариств / О. Д. Третьак // Фінанси України. – 2000. № 2. С. 98–103.
 34. Хомик К. Класифікація факторів та резервів виробництва. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41480/2/MNPKRSES_2023_Khomyk_C-Classification_of_production_46-47.pdf.
 35. Фатенок-Ткачук А. О. Данилко А. Р. Методика виявлення та аналізу існуючих резервів підприємства у процесі обліково-аналітичного забезпечення розвитку підприємства. Економіка і суспільство. Випуск 18. 2018. С. 1026-1033.
 36. Чорна І. О. Ефективність використання виробничих фондів та розробка пропозицій щодо її поліпшення. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2009. № 2. С. 212 – 216.
 37. Шевчук Ю. І., Пирогов Д. Л. Підвищення ефективності використання основних виробничих фондів промислового підприємства. Ефективна економіка № 5, 2011.
 38. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства:

теоретичний аспект. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. Вип. 20, ч. 3. С. 174–177. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf.