

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Обґрунтування стратегії формування та ефективного використання
підприємницького потенціалу товариства,
на прикладі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БМ-41
спеціальності 073 Менеджмент

(шифр і назва спеціальності)

Оленюк Я.В.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Гарматюк О.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О. Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Сороківська О. А.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Завідна Л.Д.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Завідувач кафедри

(підпис) (прізвище та ініціали)
 « » 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавра
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Оленюк Ярослав Володимирович
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Обґрунтування стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу товариства, на прикладі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Керівник роботи Гарматюк Оксана Олегівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «07» лютого 2025 року № 4/7-84

2. Термін подання студентом завершеної роботи 11 червня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи звіти про фінансові результати, бухгалтерські баланси підприємства, дані операційної діяльності підприємства, інші дані

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ. Розділ 1 Теоретичний базис стратегії підприємницького потенціалу товариства

Розділ 2 Комплексне дослідження підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Розділ 3 Удосконалення стратегії ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД». Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці. Висновок.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Структура підприємницького потенціалу підприємства, Модель стратегії формування підприємницького потенціалу, Фінансово-виробничі показники роботи ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

за 2023-2024 рр., Динаміка фінансових показників діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», 2023-

2024 рр., Результат задачі дослідження коефіцієнта оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Ступінь досягнення стратегічних цілей ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», Проектна організаційна

структура ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», Кошторис прогнозованих витрат на реалізацію рекламної

кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», План-графік реалізації рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-

ТРЕЙД», Прогнозована економічна ефективність щодо реалізації рекламної кампанії

ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Окіпний І.Б., завідувач кафедри МТ		

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Вступ	березень 2025 р.	Викон.
2	Розділ 1 Теоретичний базис стратегії підприємницького потенціалу товариства	березень 2025 р.	Викон.
3	Розділ 2 Комплексне дослідження підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»	квітень 2025 р.	Викон.
4	Розділ 3 Удосконалення стратегії ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».	травень 2025 р.	Викон.
5	Розділ 4 Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	червень 2025 р.	Викон.
6	Висновки	червень 2025 р.	Викон.
7	Бібліографія	червень 2025 р.	Викон.

Студент

Оленюк Я.В.

Керівник роботи

Гарматюк О.О.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Оленюк Я. В. Обґрунтування стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу товариства, на прикладі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Кваліфікаційна робота бакалавра: 67 сторінок, 23 рисунки, 13 таблиць, 2 додатки, 30 літературних джерел.

Предмет дослідження – теоретико-прикладні аспекти стратегії ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Об’єкт дослідження – процес стратегії формування підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Метою роботи є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів стратегії формування підприємницького потенціалу.

Методи дослідження – абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; логічний; системного аналізу функцій управління; економіко-статичний, табличний.

Розроблено пропозиції щодо стратегії ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», а саме обґрунтовано впровадження посади менеджера з логістики як стратегічний вектор розвитку товариства, а також рекомендації застосування рекламної кампанії.

Результати впроваджено у діяльність ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Ключові слова: підприємницький потенціал, стратегія підприємницького потенціалу, формування стратегічного потенціалу підприємства, менеджер з логістики, рекламна кампанія.

SUMMARY

Olenniuk Y. Justification of a strategy for the formation and effective use of an organization's entrepreneurial potential: LLC "TEKO-TRADE" as a case study

Bachelor's thesis contains of 67 pages, 23 pictures, 12 tables, 2 appendices, 30 references.

The Subject of Investigation is the theoretical and applied aspects of strategy for the effective use of entrepreneurial potential of LLC «TEKO-TRADE».

The Object of Investigation is the process of strategy for the formation of entrepreneurial potential of LLC «TEKO-TRADE».

The Aim of the Work is to substantiate the theoretical and applied aspects of strategy for the formation of entrepreneurial potential.

The Methods of Investigation are abstract and logical; analysis and synthesis; logical; system analysis of administration functions; economic-static, tabular.

Proposals have been developed regarding the strategy for at effective use of entrepreneurial potential of LLC «TEKO-TRADE» namely the introduction of the position logistics manager as a strategic vector of company's development, as well as recommendations for the use of an advertising campaign.

The results were implemented in the activities of LLC «TEKO-TRADE».

Keywords: entrepreneurial potential, entrepreneurial potential strategy, formation of strategic potential the enterprise, logistics manager, advertising campaign.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВАРИСТВА	10
1.1 Змістовна характеристика підприємницького потенціалу підприємства	10
1.2 Ідентифікація основних видів функціональних потенціалів підприємства	16
1.3 Особливості формування стратегічного потенціалу підприємства	20
РОЗДІЛ 2 КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»	26
2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»	26
2.2 Оцінка фінансового забезпечення досліджуваного товариства із застосуванням Excel: стратегічний підхід	28
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»	41
3.1 Впровадження посади менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» як стратегічний вектор розвитку	41
3.2 Розробка рекомендацій стратегії ефективності рекламної кампанії із застосуванням підприємницького потенціалу товариства	48
РОЗДІЛ 4 БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	56
4.1 Ризик як кількісна оцінка небезпек	56
4.2 Безпека праці під час вантажно-розвантажувальних робіт	59
ВИСНОВКИ	62
БІБЛІОГРАФІЯ	65
ДОДАТКИ	68

ВСТУП

Актуальність теми. Воєнний стан створює додатковий тиск на економіку, що призводить до невизначеності та ризику. В таких умовах діяльність українських підприємств потребує особливого підходу та розробки стратегічних ресурсів для адаптації та стабільності. Вирішити цю проблему можна шляхом планування стратегічного підходу бізнесу, який допоможе оптимально використовувати можливості бізнесу та ефективну реалізацію обраної стратегії.

Основним фактором, що впливає на ефективність діяльності підприємства є його внутрішні можливості або потенціал. Цей потенціал необхідно оцінити за кількісними та якісними характеристиками та проаналізувати ефективність його застосування. Крім того важливо знайти способи його збільшення та більш ефективного використання.

Оскільки поняття «потенціал» у широкому розумінні є фундаментальною основою для оцінки можливих майбутніх можливостей, то його адекватний розгляд є повторюваним методом, який дозволяє з більшою чи меншою об'єктивністю визначити проблемні аспекти в структурі ресурсів економічної системи та рівень їх збалансованості у формуванні сукупного потенціалу. Такий підхід дозволяє з певною об'єктивністю виявити проблемні зони в ресурсній структурі економічної системи та рівень її збалансованості у формуванні загального потенціалу. У цьому контексті розвиток національної економіки вимагає від підприємств використання наукових та розумних методів для здійснення довгострокової діяльності та зосередженості на аналізі та ефективній реалізації стратегічних можливостей.

Серед теоретичних досліджень, які висвітлюють різні аспекти стратегії формування підприємницького потенціалу слід виділити наукові роботи як вітчизняних, так і зарубіжних вчених – І. Овчаренко, В. Михайлюк, Ансофф, М. Мінцберг та ін. В різних аспектах під цим терміном розуміють комплекс

доступних ресурсів і можливостей, які не дозволяють підприємству розробляти та ефективно впроваджувати його стратегічні ініціативи.

Огляд наукових робіт з питань стратегії формування підприємницького потенціалу показує, що ця проблема недостатньо досліджена на рівні підприємства. Більшість досліджень фокусується на економічному потенціалі компаній. Це ставить питання про необхідність теоретичного та практичного розроблення стратегії підприємницького потенціалу, які є інтегрованою частиною економічної системи підприємства.

Метою є обґрунтування теоретико-прикладних аспектів стратегії формування підприємницького потенціалу.

Для реалізації сформованої мети перестановлено наступні **завдання**:

- досліджено основні аспекти підприємницького потенціалу підприємства;
- обґрунтовано основні види функціональних потенціалів підприємства;
- представлено особливості формування стратегічного потенціалу підприємства;
- досліджено фінансово-господарську діяльність ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» в контексті стратегічного підходу;
- запропоновано рекомендаційні аспекти щодо ефективного використання підприємницького потенціалу досліджуваного товариства.

Об’єкт даного дослідження – процес стратегії формування підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Предметом даних наукових досліджень є теоретико-прикладні аспекти ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Методика наукових досліджень. Кваліфікаційну роботу бакалавра виконано на основі теоретичних та інформаційних основ, які включають нормативно-правове забезпечення; наукові дослідження з проблематики менеджменту; статистична та бухгалтерська звітність; інформація періодичних видань; ресурси Internet.

Джерела наукових досліджень. У даній роботі використовувалась інформація з періодичних наукових видань, монографічної літератури, відповідні норми законодавства, а також статистичні джерела відповідно до тематики дослідження.

Методи дослідження. В роботі використано такі методи: абстрактно-логічний; аналізу і синтезу; логічний; системного аналізу функцій управління; економіко-статичний.

Новизна наукових результатів. У кваліфікаційній роботі бакалавра обґрунтовано теоретичні контексти стратегії формування підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» та рекомендаційний базис щодо його ефективного використання.

Практичною основою до одержаних результатів є визначальним орієнтиром стратегії формування підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», а саме обґрунтовано проєктні рішення впровадження посади менеджера з логістики, а також реалізації рекламної кампанії досліджуваного товариства.

Обсяг та структура кваліфікаційної роботи бакалавра. Кваліфікаційна робота бакалавра формується зі вступу, чотирьох розділів, висновків, бібліографії та додатків. Загальний обсяг роботи – 67 сторінок, 23 рисунки, 12 таблиць, 2 додатки, 30 літературних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВАРИСТВА

1.1 Змістовна характеристика підприємницького потенціалу підприємства

Проведений огляд літературних джерел дозволив виділити три підходи до трактування змісту поняття «підприємницький потенціал»:

- підприємницький потенціал як сукупність ресурсів та здатність їх трансформувати у результат;
- підприємницький потенціал як індивідуальні характеристики підприємця;
- підприємницький потенціал як сукупність бізнес-ідей.

Зважаючи на це підприємницький потенціал підприємства пропонується розглядати як здатність сукупності інтелектуальних характеристик підприємця ефективно використовуючи наявні ресурси успішно генерувати та реалізовувати бізнес-ідеї (стартапи) для досягнення поставлених цілей. Такими цілями можуть бути зростання прибутковості підприємства, розширення ринків збуту продукції, забезпечення довгострокового економічного зростання підприємства.

Таким чином підприємницький потенціал підприємства можна представити у векторному просторі, який складається із інтелектуальних характеристик підприємця та персоналу підприємства, ресурсів та стартапів.

Важливим при дослідженні підприємницького потенціалу товариства є визначення рівня структуризації. Визначення структури підприємницького потенціалу підприємства дозволить більш детальніше та ґрунтовніше оцінити його рівень, визначити тенденції зміни підприємницького потенціалу та на цій основі – розробити відповідні механізми по підвищенню ефективності його використання [2, с. 55].

Виходячи зі змістового наповнення поняття «підприємницький потенціал» підприємства його структуру представимо наступним чином (рис. 1.1).

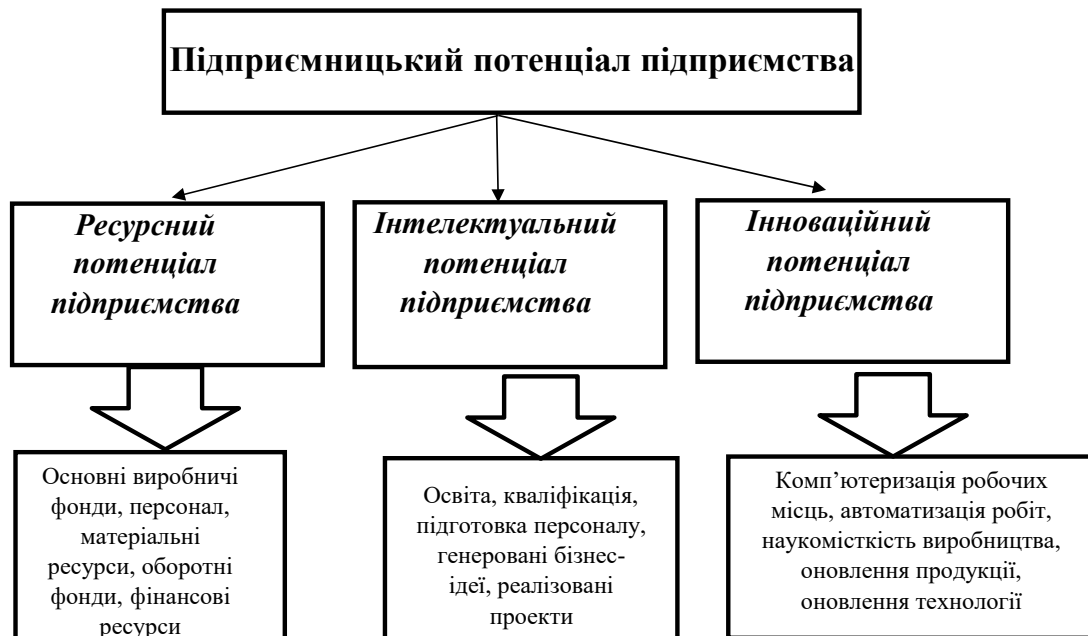


Рисунок 1.1 – Структура підприємницького потенціалу підприємства [2]

Таким чином, виділено три структурних елементи підприємницького потенціалу підприємства: ресурсний потенціал, інтелектуальний потенціал та інноваційний потенціал. Розглянемо їх характеристики.

Ресурсний потенціал – це система взаємопов'язаних різних видів ресурсів, які є у розпорядженні підприємства або можуть бути залучені до його господарської діяльності для максимального задоволення потреб споживачів та підвищення його конкурентоспроможності на ринку [17].

Слід відмітити, що ресурси підприємства дозволяють формувати необхідні конкурентні переваги. Кожен вид ресурсів становить сукупність можливостей досягнення цілей підприємства. Це означає, що маючи у своєму розпорядженні висококваліфіковану робочу силу, потужну матеріально-технічну та технологічну базу та інші ресурси, підприємство тією чи іншою

мірою здатне задовольнити потреби і запити потенційних споживачів та отримати конкурентні переваги над іншими суб'єктами господарювання.

Ресурсну концепцію потенціалу підприємства можна охарактеризувати чотирма основними критеріями:

1. Реальними можливостями підприємства в різних сферах діяльності (включаючи і нереалізовані можливості).
2. Обсягом ресурсів як залучених, так і тільки підготовлених до використання у виробництві.
3. Здатністю кадрів (менеджерів) використовувати ресурси, вміння розпоряджатися ресурсами підприємства.
4. Формою підприємництва та відповідною організаційною структурою підприємництва [17, с. 115].

Інтелектуальний потенціал визначає можливості впровадження і сприйняття ідей і задумів новацій і доведення їх до рівня нових технологій, конструкцій, організаційних і управлінських рішень. Це передбачає наявність фахівців не лише з високою фаховою підготовкою, а здатних до реалізації нових орієнтованих знань і втілення їх в інновації, які відповідають потребам ринку.

Це дозволяє визначити такі характерні особливості інтелектуального капіталу:

- інтелектуальний капітал представлений у вигляді невидимого ресурсу;
- інтелектуальний капітал в процесі свого використання не втрачає своєї вартості.

Неефективність його використання призводить до зменшення вартості інтелектуального капіталу:

- стратегічна орієнтація інтелектуального капіталу, де його вартість буде мати дохідність у стратегічній перспективі;
- різна критеріальність оцінки вартості інтелектуального капіталу;
- вкладеність капіталу в інтелектуальний ресурс завжди приносить роботодавцю додатковий дохід;

- вкладеність капіталу в інтелектуальний ресурс дозволяє одержати ефекти в економічній та соціальній сферах підприємства;
- наявність інтелектуального капіталу забезпечує конкурентоспроможність підприємству;
- раціональне використання складових інтелектуального капіталу дозволяє одержати синергетичний ефект;
- інтелектуальний капітал виступає базою для формування гудвілу підприємства [8].

Інноваційний потенціал – максимальна здатність підприємства використання фундаментальних досліджень, прикладних розробок та впровадження досягнень науки та техніки у виробництво.

Для ефективного здійснення інноваційної діяльності підприємству потрібна така сукупність ресурсів: інтелектуальних (технологічна документація, винаходи, патенти, ліцензії, корисні моделі, промислові зразки); матеріальних (дослідне, експериментальне і лабораторне устаткування); фінансових (власні, запозичені, інвестиційні, бюджетні, грантові кошти); інфраструктурних (власні, підрозділи НДР і ДКР, конструкторський відділ, відділ головного технолога, відділ маркетингу нової продукції, лабораторія контролю якості продукції, патентно-ліцензійний відділ); додаткових ресурсів підвищення результатів інноваційної діяльності (партнерські та особисті зв'язки з науково-дослідними інститутами, ВНЗ, інформаційний відділ, досвід управління проектами, стратегічне управління підприємством) [11].

Отож, дана структуризація підприємницького потенціалу дозволить визначити та оцінити його рівень та представити відповідні механізми по підвищенню ефективності використання як в цілому, так і по окремих структурних елементах. Розглянемо основні етапи формування підприємницького потенціалу підприємства (рис. 1.2).

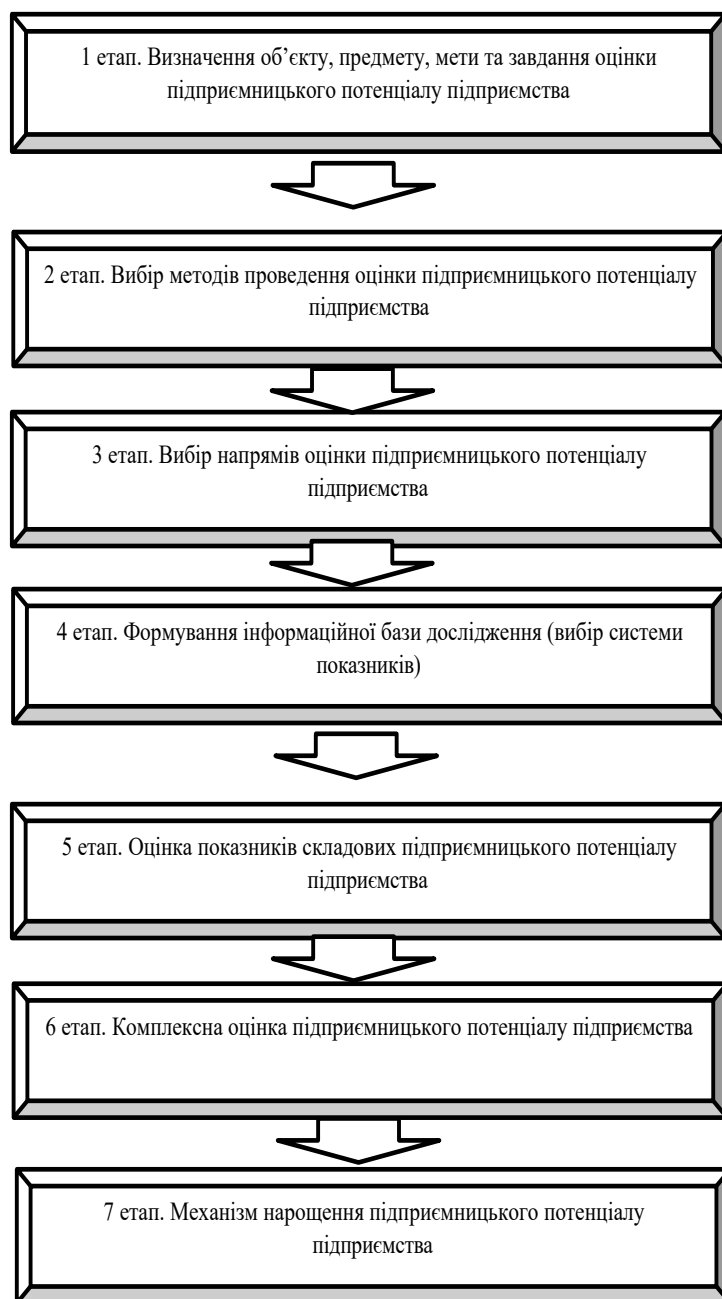


Рисунок 1.2 – Алгоритм оцінки підприємницького потенціалу підприємства [4, с. 60]

На першому етапі з'ясовуються об'єкти, суб'єкти, цілі та завдання оцінки підприємницького потенціалу підприємств. Об'єктом оцінки є підприємство в цілому, особливо його підприємницький потенціал. Предметом оцінки є

кількісна та якісна характеристика підприємницького потенціалу підприємства. Метою оцінки є визначення рівня підприємницького потенціалу підприємства.

Завданнями оцінки підприємницького потенціалу підприємства є: виявлення справжнього стану об'єкта, що аналізується; оцінити ресурсний потенціал підприємства; оцінити інтелектуальний потенціал підприємства; оцінити інноваційний потенціал підприємства; комплексно оцінити підприємницький потенціал підприємства.

На другому етапі обирається методика оцінки підприємницького потенціалу підприємства. У процесі аналітичного дослідження можуть бути використані такі методи дослідження: статистика, графіки, таблиці, показники, стратегічна математика, аналітичні методи.

На третьому етапі обирається напрямок оцінки підприємницького потенціалу підприємства. Ми будемо аналізувати та оцінювати підприємницький потенціал підприємств з таких основних аспектів: оцінка ресурсного потенціалу підприємства, оцінка інтелектуального потенціалу підприємства та оцінка інноваційного потенціалу підприємства.

Етап 4. Формування інформаційної бази дослідження (вибір системи показників).

На п'ятому етапі оцінюються показники різних складових підприємницького потенціалу підприємства.

Шостий етап – комплексна оцінка підприємницького потенціалу підприємства.

Сьомий етап – механізм підвищення підприємницького потенціалу підприємств. На основі отриманих значень підприємницького потенціалу можна розробити механізм вдосконалення підприємницького потенціалу та визначити пріоритетні напрями підвищення ефективності використання різних складових підприємницького потенціалу підприємства [5, с. 55].

Таким чином алгоритм зможе всебічно та систематично оцінити підприємницький потенціал фірми та на основі цього розробити відповідні механізми зростання фірми.

1.2 Ідентифікація основних видів функціональних потенціалів підприємства

Аналізуючи наукові публікації можна виокремити основні види функціонального потенціалу, що складають економічний потенціал підприємства: виробничо-технологічний, трудовий, ресурсний, ринки та збут, інформаційний, інноваційний, фінансовий, знання та освіта, організація та управління. Розгляд економічного змісту підприємницького потенціалу дослідники зазвичай зводять до ресурсного пояснення, яке представляє роль підприємця як координатора, який створює комбінацію можливостей використання наявних факторів виробництва або залучення нових у господарську діяльність підприємства. Проте підприємницький потенціал підприємства в ринкових умовах є складною динамічною системою, яка проявляється як сукупність виробничих, та управлінських ресурсів підприємства, визначають матеріально-технічну можливість виготовлення кінцевої продукції. Встановлено, що найбільш поширені підходи дослідників до визначення сутності категорії «підприємницький потенціал» можна віднести до ринкової, виробничої та технологічної концепцій підприємницького потенціалу [17].

У ринковій концепції основний акцент робиться на ринковому аспекті потенціалу, а підприємницький потенціал розглядається як сукупність найбільш можливих активних і прихованих альтернатив досягнення підприємствами якісного розвитку соціально-економічної системи в певному бізнес-середовищі з урахуванням ресурсів, структурних функцій, тимчасовості, соціокультурних та інших обмежень. З точки зору виробничо-технологічного підходу підприємницький потенціал розглядається як складова вищого рівня (економічного потенціалу).

Для розвитку підприємницького потенціалу в сучасних умовах все більшого значення набуває виокремлення факторів, що визначають розвиток людського капіталу: креативності, інтелекту, інноваційності, здатності до ризику тощо. Нині майже всі науковці, які досліджують питання

підприємництва, сходяться на думці про необхідність розвитку підприємницької поведінки, яка базується на прагненні здійснювати економічну діяльність, спрямовану на отримання максимального рівня прибутку [21].

У загальному вигляді до основних елементів підприємницького потенціалу належать: працівники (підприємницькі здібності), ресурси (ресурси, необхідні для реалізації підприємницького потенціалу) та економіка (організація та управління процесом відтворення підприємницького потенціалу).

Сучасні умови ведення бізнесу демонструють, що джерела конкурентної переваги організації лежать не в галузі матеріальних (матеріальних) ресурсів, а скоріше в сферах, пов'язаних з внутрішніми ресурсами організації. Отже, внутрішні конкурентні переваги включають організаційно-управлінські, знання та освіту, фінанси, інновації, підприємливість, ринковий і збутовий потенціал тощо.

Тому прагнення до конкурентної переваги із загальнодоступними матеріальними ресурсами в кінцевому підсумку зводиться до володіння унікальною інформацією, знаннями та навичками, тобто інформацією, знаннями та навичками, які найбільш тісно пов'язані зі сферою трудових ресурсів та її можливостями. Існує кілька сучасних методів оцінки конкурентоспроможності: матричний метод, географічний метод, індексний метод, аналітичний метод і комплексний метод [23, с. 45].

Досліджуючи взаємозв'язки та взаємовпливи між компонентами конкурентного потенціалу, можна відзначити двоїстий характер категорії «підприємницький потенціал». З одного боку підприємницький потенціал є частиною загального потенціалу. З іншого боку він відіграє інструментальну роль у формуванні конкурентних переваг у процесі конкурентної взаємодії інших елементів потенціалу підприємства.

Примітною особливістю підприємницького потенціалу є те, що він виконує сполучну роль у взаємодії економічних ресурсів. Цю залежність можна виразити такою формулою (1.1):

$$T_{np} = P_{p\Pi} \times P_{C\Pi} \quad (1.1)$$

T_{np} – нарощування економічного потенціалу (максимальне використання економічних ресурсів);

$P_{p\Pi}$ – підприємницький потенціал;

$P_{C\Pi}$ – ринково-збутовий потенціал

Оскільки підприємницький потенціал є складовою виробничого потенціалу та організаційно-управлінського потенціалу ринковий та збутовий потенціал, формують конкурентний потенціал і загальний економічний потенціал то можна відзначити, що завдяки впливу підприємницької складової економічний потенціал підприємства постійно зростає через зміцнення всіх його структурних елементів. Слід також зазначити, що підприємницький потенціал розвивається під впливом постійно мінливого зовнішнього середовища, але при цьому зберігає свою якісну визначеність і властивості, що забезпечує відносну стабільність і адаптивність його функціонування і в цілому істотно впливає на стійкість і конкурентоспроможність економічного потенціалу підприємства.

У будь-якій сфері діяльності використання підприємницького потенціалу пов'язане з ризиками. У найширшому розумінні цей ризик можна коротко описати як відсутність гарантії успіху використання підприємницького потенціалу протягом періоду планування.

У сучасних умовах підприємницький потенціал формується через такі механізми, як виховання навчання, соціалізація, адаптація, мотивація та узагальнення життєвого досвіду в умовах економічної свободи, високого

ризиків та самоорганізації діяльності та відображається в здатності підприємця ефективно використовувати інформацію, генерувати ідеї та створювати нові знання в рамках поставлених цілей (рис. 1.3) [21].

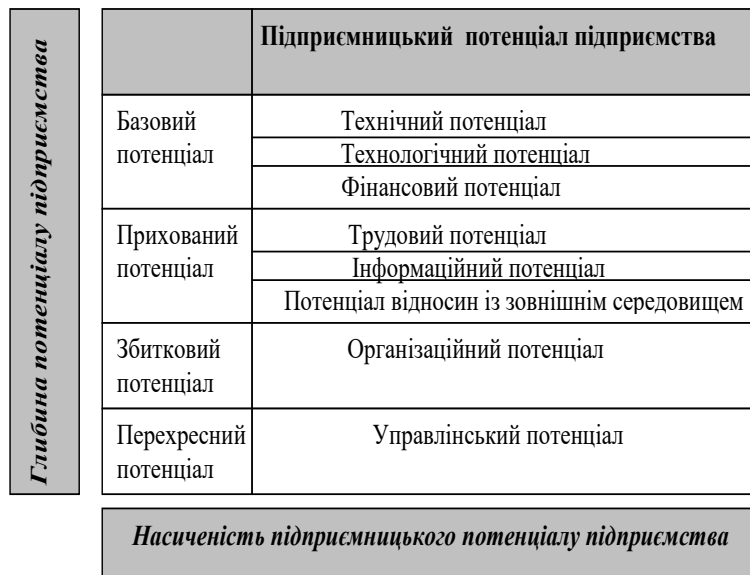


Рисунок 1.3 – Структурно-логічний взаємозв'язок потенціалу підприємства [21, с. 220]

Важливо зазначити, що значну частину підприємницького потенціалу персоналу складають професійно-кваліфікаційні компоненти, а також необхідно враховувати наявність на підприємстві різних категорій працівників. Цим і пояснюється різниця в рівнях їхньої кваліфікації. Оцінюючи масштаби підприємницького потенціалу важливо враховувати не тільки кваліфікацію персоналу, а й передовий характер його змісту. Отже, за таких умов система відтворення кадрів має не лише формувати професійні здібності відповідно до виробничої діяльності, а й підтримувати високий рівень працівників як найбільш стабільно діючої одиниці персоналу шляхом безперервного та постійного навчання та розвитку.

Характерною рисою підприємницького потенціалу є те, що він обов'язково зростає в міру еволюції людей від нижчих до вищих щабелів життя

і залежить від рівня розвитку продуктивності в певний момент часу, а потім від технологічних методів виробництва, притаманних суспільству. Розвиток підприємницького потенціалу здійснюється за рахунок набутого досвіду, знань і навичок, своєчасного навчання та перепідготовки відповідно до змін у технології та техніці виробництва [29].

Важливу роль у розвитку підприємницького потенціалу відіграє запровадження нематеріального стимулювання на підприємствах, що особливо актуально в сучасних умовах. Залучення працівників до участі в капіталі створює передумови для управління процесом відтворення підприємницького потенціалу персоналу.

Отже, враховуючи вищезазначене, можна визначити, що «підприємницький потенціал» – це сукупність особистих якостей, набутий досвід, професійна підготовка, психологічна готовність до змін, готовність до постійного самовдосконалення, здатність передбачати та запобігати ризикам, що виникають у процесі підприємницької діяльності.

Отже, підприємницький потенціал є необхідною умовою реалізації підприємницької здатності. Це інструмент для формування стратегії підприємств для ефективного використання підприємницького потенціалу та вибору найкращого (оптимального) методу досягнення своїх цілей в умовах інформаційної невизначеності.

1.3 Особливості формування стратегічного потенціалу підприємства

Ми віримо, що шлях до реалізації потенціалу підприємства полягає в його здатності адаптуватися до змін і досягати стратегічних цілей. Це включає не тільки забезпечення стабільної діяльності, але й збереження конкурентоспроможності в окремих сегментах ринку. На це впливатимуть різні фактори, зокрема національна та регіональна політика регулювання. До ключових факторів, що потребують уваги належать: стан макроекономічного регулювання, у тому числі можливість індикативного планування; інфраструктура та ринкові умови, включаючи логістику та фінансові

механізми; розмір і ефективність сегментів ринку, конкурентне середовище, вимоги до якості продукції та послуг; продуктивність праці та технологічні інновації; соціокультурні фактори та екологічна стійкість; гнучкість ресурсної компоненти та системи ціноутворення.

Кожен фактор впливає на вибір компанією найкращих стратегій і політики управління для її конкретних умов діяльності. У той же час, нарощування потенціалу підприємства є важливою частиною економічної стратегії підприємства, яка включає розвиток і управління низкою ресурсів і навичок. Мета полягає в тому, щоб загальний ефект став успішним рушієм у досягненні бізнес-цілей підприємства. Це комплексний процес виявлення та створення унікальних бізнес-можливостей, їх структурних складових, побудови основних організаційних форм для їх подальшого розвитку та ефективного відтворення з метою отримання прибутку. Водночас процес формування стратегічного потенціалу підприємства є однією зі складових економічної стратегії, яка передбачає створення та організацію системи ресурсів і переваг таким чином, щоб від їх поєднання залежало чи можуть бути успішно досягнуті цілі підприємства [28, с. 33].

Важливо зазначити, що стратегічний потенціал підприємства визначається як комплексна сукупність наявних ресурсів, які відіграють ключову роль у досягненні стратегічних цілей. Цей потенціал також допомагає оцінити майбутні обмеження та можливості підприємства за прогнозованих умов середовища (рис. 1.4) [27, с. 147].

При формуванні стратегічного потенціалу підприємства слід враховувати, що його структура є сукупністю структурних компонент потенціалів, які сприяють найбільш ефективній реалізації довгострокових цілей і стратегічних орієнтирів розвитку.

Формування стратегічного потенціалу базується на кількох ключових принципах:

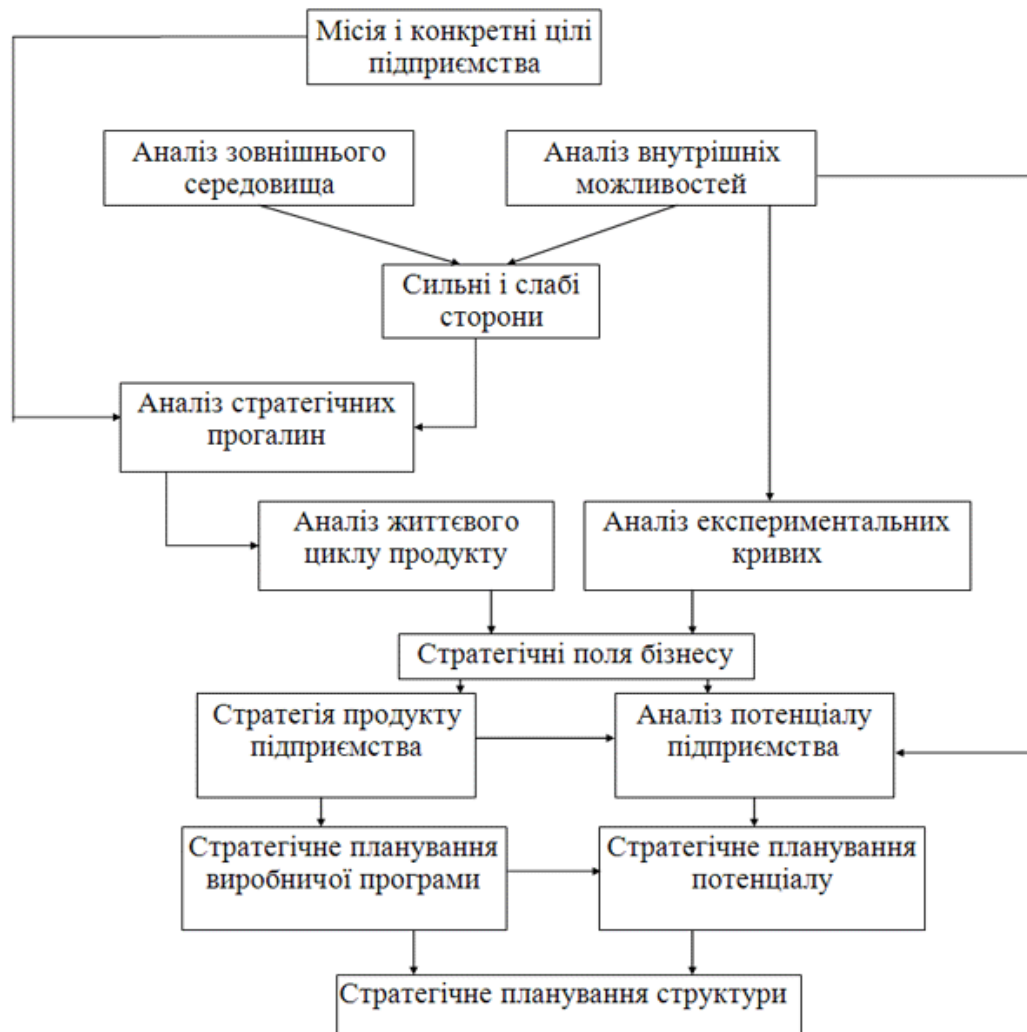


Рисунок 1.4 – Модель стратегії формування підприємницького потенціалу [28]

- принцип динамічної рівноваги полягає у тому, тобто при плануванні основних фінансових показників підприємства повинні враховувати зростання прибутку в контексті контролю загальних витрат;
- принцип безперервності передбачає необхідність постійного моніторингу та перегляду очікуваних результатів і припущень, що лежать в основі їх розрахунку з урахуванням змін у зовнішньому середовищі;
- принцип участі вимагає від керівників і експертів на всіх рівнях підприємства активної участі в процесі планування для забезпечення того, щоб проблеми вирішувалися колективно;

– принцип інтеграції передбачає координацію та узгодження планів, розроблених на різних рівнях ієрархії товариства для забезпечення єдності стратегічного підходу [26, с. 130].

Застосування цих принципів сприяє більш ефективному розвитку та реалізації стратегічного потенціалу підприємства. Існує помилкова думка, що лише топ-менеджмент має зосереджуватися на стратегічних аспектах пошуку потенційних можливостей для майбутнього зростання компанії. Усі працівники підприємства повинні брати участь у формуванні стратегічного потенціалу, розвивати інноваційну поведінку, сприяти ефективній комунікації зі стратегічним потенціалом. Партнери, клієнти та різноманітні контактні аудиторії, формують почуття відповідальності за власну поведінку та гарну корпоративну атмосферу, стимулюють прогресивні зміни, підвищення кваліфікації, набуття нових знань та вмінь. Тому, окрім економічних та адміністративних підходів в пріоритетність слід надавати соціальнопсихологічним підходам для досягнення вищезазначених завдань [5].

Формування стратегічного потенціалу підприємства залежить не тільки від потенційних можливостей підприємства, а й від умов реалізації підприємством стратегічного напряму розвитку та вирішення проблеми ресурсного забезпечення. У рамках сучасної парадигми стратегічний потенціал підприємства можна визначити як основу для створення та розвитку підприємством стійких конкурентних переваг, що базується на формуванні унікального поєднання ресурсів і унікальних можливостей, гнучкості стратегічного управління для виробництва успішних продуктів і технологій. [3]

Питання організаційної структури для управління стратегічним потенціалом бізнесу є одним із найважливіших і складних аспектів стратегічного планування.

Загалом можна виділити три основні аспекти:

– створення спеціального відділу стратегічного планування, який зазвичай є у великих компаніях або холдингових компаніях;

- доповнення функцій існуючих економічних або планових служб, зокрема шляхом додавання нових посад, орієнтованих на стратегічний потенціал. Підходить для середніх і великих підприємств;

- у малому бізнесі керівники часто самі займаються стратегічним плануванням і делегують відповідні завдання керівникам різних відділів.

Крім того, ми не повинні забувати про роль ресурсів: матеріальних, фінансових, людських та інформаційних. Ключову роль у формуванні та використанні стратегічного потенціалу компанії мають відігравати відділи логістики, фінансів, кадрів та ІТ. Також важливу роль відіграють виробничі інноваційні можливості компанії та здатність трансформувати ринкові переваги. Відділ маркетингу повинен активно досліджувати ринок, аналізувати споживчий попит, давати рекомендації виробничим підрозділам.

Сучасні тенденції також вимагають зосередження на формуванні корпоративних компетенцій: унікальних знань, умінь і ресурсів, які забезпечують компанії конкурентну перевагу. Усі ці елементи разом утворюють комплексний механізм управління стратегічним потенціалом підприємства, який має бути гнучким, адаптивним і сприйнятливим до змін.

Тому для ефективного стратегічного управління розвитком потенціалу фірми важливо зосередитися на виявленні та розвитку унікальних ресурсів, скоординованих комбінаціях та інноваційних можливостях. Врахування нових можливостей та глибокий аналіз потенціалу підприємства та ринкових умов створює передумови для адаптації підприємства до необхідних змін. Це також сприяє збільшенню та розширенню діапазону можливих варіантів його подальшого розвитку. Крім того, такий підхід може підвищити стійкість компанії до зовнішніх впливів і змін, оскільки унікальні ресурси та можливості можуть слугувати вхідними бар'єрами для конкурентів. Вони також є важливими факторами для побудови довгострокових відносин із клієнтами, постачальниками та іншими зацікавленими сторонами [19]. Розуміння потенціалу бізнесу в зовнішньому середовищі допомагає відкривати нові ринкові ніші, розробляти нові або вдосконалювати існуючі продукти, а також

оптимізувати внутрішні процеси для підвищення ефективності. Необхідно також враховувати, що в контексті швидких технологічних змін і зростаючої глобалізації стратегічний потенціал компаній повинен бути не тільки сильним, але й гнучким. Гнучкість тут стосується здатності швидко адаптуватися до нових ситуацій, переналаштовувати ресурси та змінювати стратегічні підходи на основі викликів зовнішнього середовища. Тому розуміння, аналіз та ефективне управління стратегічним потенціалом підприємства є запорукою його довгострокового успіху та сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2

КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

2.1 Загальна характеристика діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Основною метою ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» є здійснення роздрібної торгівлі продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в неспеціалізованих магазинах. Повне найменування: Товариство з обмеженою відповідальністю «ТЕКО-ТРЕЙД». Скорочене найменування: ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД». Дата реєстрації досліджуваного підприємства – 3 лютого 2014 року. На рис. 2.1 представлена детальна загальна інформація про діяльність ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Загальна інформація ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»	
Повна назва та скорочене найменування	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ТЕКО-ТРЕЙД» (ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»)
Назва іноземною мовою	LIMITED LIABILITY COMPANY «TEKO-TREID» (LLC «TEKO-TREID»)
Номер реєстрації	38687293
Організаційна форма	Товариство з обмеженою відповідальністю
Дата реєстрації	03.02.2014
Адреса	46001, м. Тернопіль, майдан Волі, 4
Керівник	Богданець Тарас Богданович
Статутний капітал	7 600 000 грн
Вид економічної діяльності	47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами
Види діяльності	47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах 47.21 Роздрібна торгівля фруктами й овочами в спеціалізованих магазинах 47.81 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках харчовими продуктами, напоями та тютюновими виробами 47.89 Роздрібна торгівля з лотків і на ринках іншими товарами
Контакти	+38 (0352) 54 88 78 teko.treid@gmail.com https://teko.treid/

Рисунок 2.1 – Загальна інформація ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Аналізуючи діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» з 2019 по 2024 рік. варто зазначити, що реконструйовано та введено в експлуатацію 16 торговельних маркетів загальною вартістю 12 млн грн. Крім того, проведено реконструкцію 7 існуючих магазинів. Станом на 01.01.2025 р. компанія має 40 торговельних маркетів у Тернопільській області.

Доведено, що система менеджменту ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» відповідає сучасним вимогам, а саме: висока гнучкість у наданні послуг, високі технології надання послуг з урахуванням високого рівня обслуговування клієнтів; врахування впливу зовнішніх умов середовища; врахування рівня розвитку інформаційних технологій тощо. Організаційну структуру управління ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» можна описати за наступними критеріями, як показано на рис. 2.2.

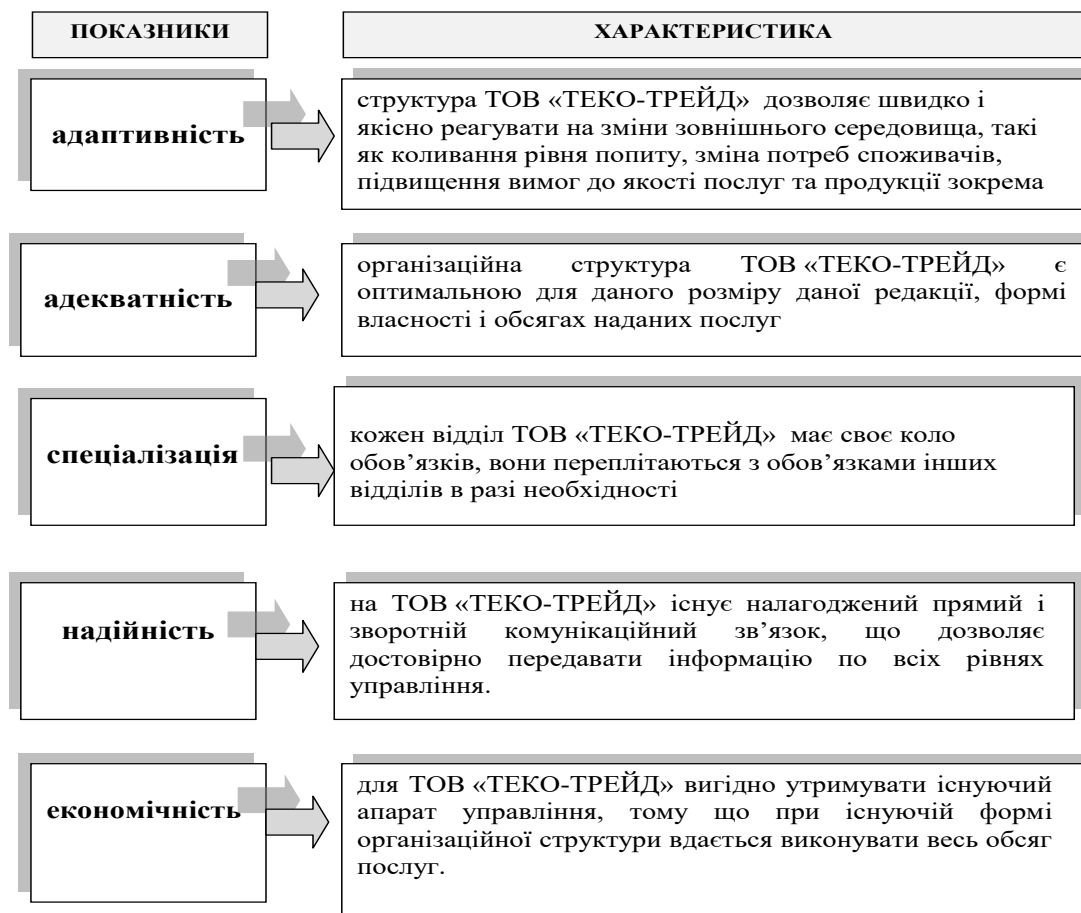


Рисунок 2.1 – Особливості структури управління ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Варто зазначити, що ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» є юридичною особою з дати державної реєстрації, а також підприємство є комерційною організацією, основною метою діяльності якої є одержання прибутку.

2.2 Оцінка фінансового забезпечення досліджуваного товариства із застосуванням Excel: стратегічний підхід

Для оцінки фінансово-виробничого потенціалу досліджуваного підприємства ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» необхідно проаналізувати ефективність діяльності підприємства у 2023-2024 рр. Ці результати наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Фінансово-виробничі показники роботи ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за 2023-2024 рр.

Показники	2023 р.	2024 р.	Відхилення	
			тис. грн.	%
1. Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	264982	312273	47291	17,8
2. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн.	218332	257033	38701	17,7
3. Валовий прибуток, тис. грн.	45966	55240	9274	20,2
4. Чистий прибуток, тис. грн.	3467	4164	697	77,8
5. Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн.	9700	8346	-1354	-14
6. Середньорічна вартість обігових фондів, тис. грн.	25307	32036	6729	26,6
7. Чисельність працівників, чол.	201	195	-6	-2,9
8. Дебіторська заборгованість, тис. грн.	111	543	432	389,2
9. Кредиторська заборгованість, тис. грн.	21456	21788	332	1,5
10. Загальна кількість торгівельних маркетів, од.	38	40	2	5,3

Проведені розрахунки дозволили зробити наступні висновки за період дослідження 2023-2024 рр. Усі показники діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

змінились у позитивну сторону. Зокрема, це свідчить про те, що у 2023 р. виручка від реалізації продукції склала 264982 тис.грн., тоді як у 2024 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 312273 тис.грн., що означає зростання на 47291 тис.грн. Це на 17,8% більше, ніж за аналогічний період минулого року. У результаті структура собівартості продукції змінилася в позитивну сторону, зокрема, у 2023 р. вона досягла 218,332 тис.грн., у 2024 р. – 257,033 тис.грн., що означає зростання на 17,7% порівняно з відповідним періодом. Не можна оминати увагою той факт, що у 2023 р. чистий прибуток від діяльності досліджуваного товариства склав 3467 тис.грн., а у 2024 р. – 4164 тис.грн., тобто 697 тис.грн. порівняно з відповідним періодом (рис. 2.3).

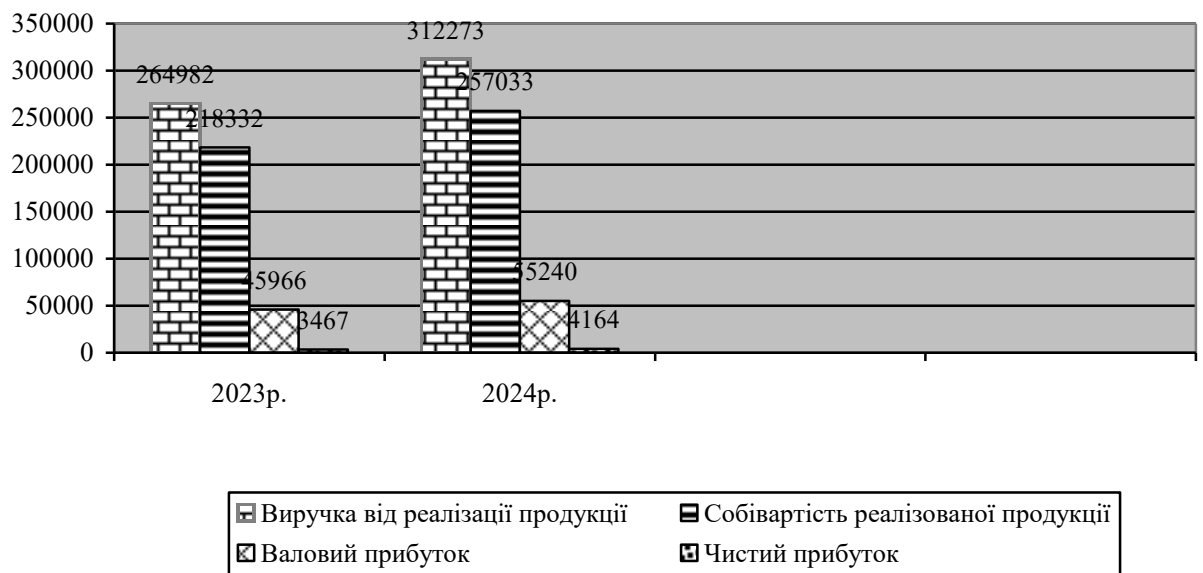


Рисунок 2.3 – Динаміка фінансових показників діяльності

ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», 2023-2024 рр. (тис. грн.)

Наступним етапом є аналіз дебіторської заборгованості ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» та доведення про її збільшення. Так, у 2024 р. порівняно з 2023 р. це 432 тис.грн. Відповідно до проведеного та підтвердженого аналізу кредиторської заборгованості також спостерігається зростання у 2024 р. порівняно з 2023 р., а саме на 332 тис.грн. або (1,5%).

Це пов'язано з тим, що досліджувана компанія збільшили продажі клієнтській базі на основі відстрочки. Це досить позитивний контекст, оскільки обсяги торгівлі зростають. В умовах сучасних викликів дана компанія не повинна збільшувати кредиторську заборгованість, оскільки з практичної точки зору це свідчить про недостатність грошових ресурсів в обігу (рис. 2.4).

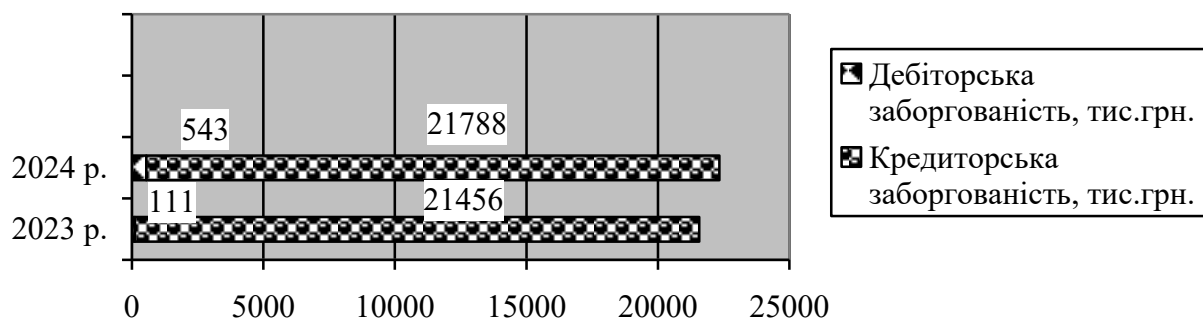


Рисунок 2.4 – Динаміка поточних зобов'язань ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за 2023-2024 рр., (тис. грн.)

Обов'язковою умовою нашого дослідження є комплексне відображення елементів операційних витрат ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за 2023-2024 рр., які ми представляємо в табл. 2.2 та рис. 2.5.

Таблиця 2.2 – Структура операційних витрат ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за 2023-2024 рр. (тис.грн.)

Найменування показника	2023 р.	2024 р.	Відхилення (+/-)	%
Матеріальні затрати	1257	1082	-175	-13,9
Витрати на оплату праці	18298	22004	3706	20,3
Відрахування на соціальні заходи	4045	4795	750	18,5
Амортизація	2587	2188	6925	34,4
Інші операційні витрати	20142	27067	-399	-15,4
Разом	46329	57136	10807	23,3

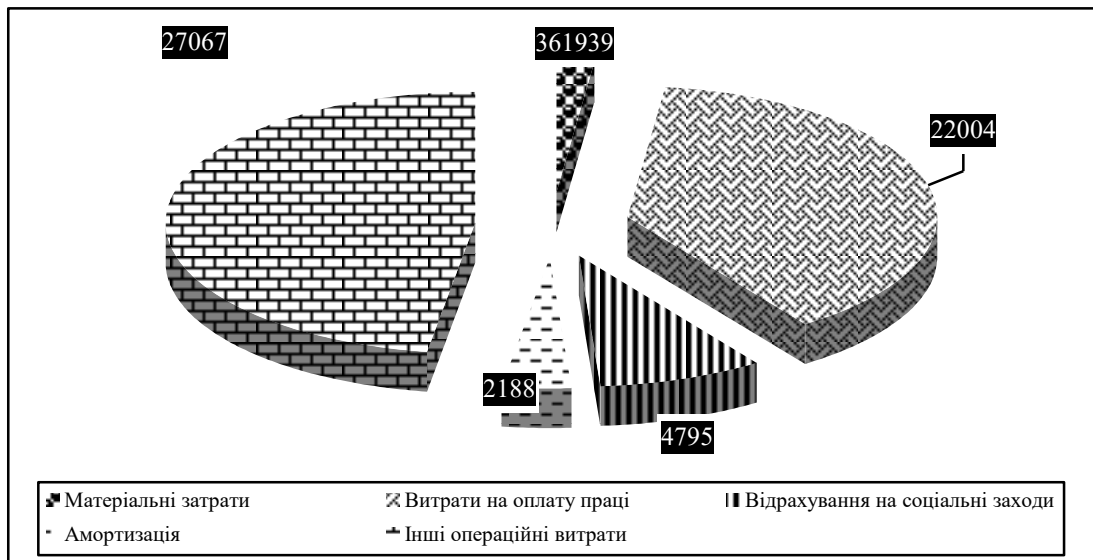


Рисунок 2.5 – Структурний розподіл операційних витрат
ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», 2024 р. (тис. грн.)

Відповідно до вище зазначеного рис. 2.5 варто відзначити, що структура витрат ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» зросла. Проте вартість матеріальні затрати у 2023 р. становила 1257 тис.грн., а у 2024 р. – 1082 тис.грн., що означає зменшення на - 1,75 тис.грн. (-13,9%). Доведено, що загальна структура витрат у 2023 р. становить 46329 тис.грн., а у 2024 р. – 57136 тис.грн., тобто зростання на 10807 тис. грн. Це означає, що також відбулося зростання на 23,3% за аналізований період.

Для більш детальної оцінки фінансових індикаторів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» представлено результати в табл. 2.3 та рис. 2.6.

Таблиця 2.3 – Оцінка фінансових індикаторів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за 2020-2024 рр., %

№ з/П	Показники	Періоди, роки (%)				
		2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7
1.	Коефіцієнт поточної ліквідності	87,50	85,57	102,47	117,95	147,04
2.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	20,44	12,98	15,64	20,76	35,45

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6	7
3.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	24,92	18,22	19,74	23,97	42,29
4.	Коефіцієнт автономії	35,23	29,63	34,51	38,71	46,05
5.	Рентабельність активів (ROA)	2,89	0,72	9,41	9,90	10,31
6.	Рентабельність власного капіталу (ROE)	8,11	2,42	31,07	28,70	25,91
7.	Чиста маржа	0,54	0,13	1,31	1,31	1,33
8.	Коефіцієнт покриття необоротних активів власним капіталом	81,31	74,48	104,92	139,70	222,79
9.	Коефіцієнт заборгованості	64,77	70,37	65,49	61,29	53,95

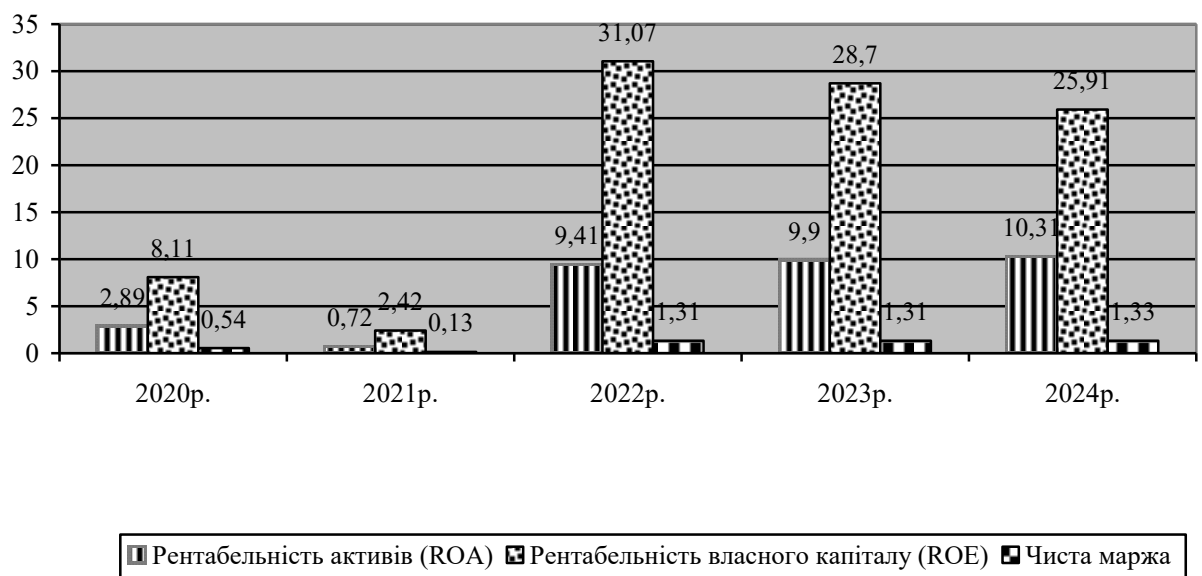


Рисунок 2.6 – Динаміка рівня дохідності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»
за 2020-2024 рр., %

Так, згідно цієї табл. 2.3 варто зазначити, що коефіцієнт ліквідності становить 117,95% у 2023 р. та 147,04% у 2024 р. Особливо варто відзначити показник автономності, який у 2023 р. – 38,71%, а у 2024 р. – 46,05% протягом аналізованого періоду. У ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» також спостерігається

зростання рентабельності активів, тобто 9,9% у 2023 р. та 10,31% у 2024 р. Ці показники свідчать про позитивну динаміку в діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Проаналізуємо активи ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» щодо реалізації послуг. Тому для оцінки цього показника представимо коефіцієнт оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за допомогою ПЕОМ (табл. 2.4).

Використаємо коефіцієнт оновлення оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» із відповідною програмою «Ехсел» та розрахунок формули 2.1:

$$Koa = PP/As \tag{2.1}$$

Таблиця 2.4 – Вхідні дані для розрахунку коефіцієнта оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Вхідні дані	Роки		Іден-тифікатор
	2023 р.	2024 р.	
Виручка від реалізації продукції (надання послуг) на підприємстві, тис.грн.	264982	312273	<i>PP</i>
Середня сума активів на кінець року, тис.грн.	35007	40382	<i>As</i>
Вихідні дані			
Коефіцієнт оборотності активів підприємства	7,6	7,3	<i>Koa</i>

Ми подамо ці розрахунки у вигляді табличних даних у програмі Ехсел і за результатами оцінки зможемо проаналізувати структуру активів компанії. На рис. 2.7 показано візуалізацію цього механізму.

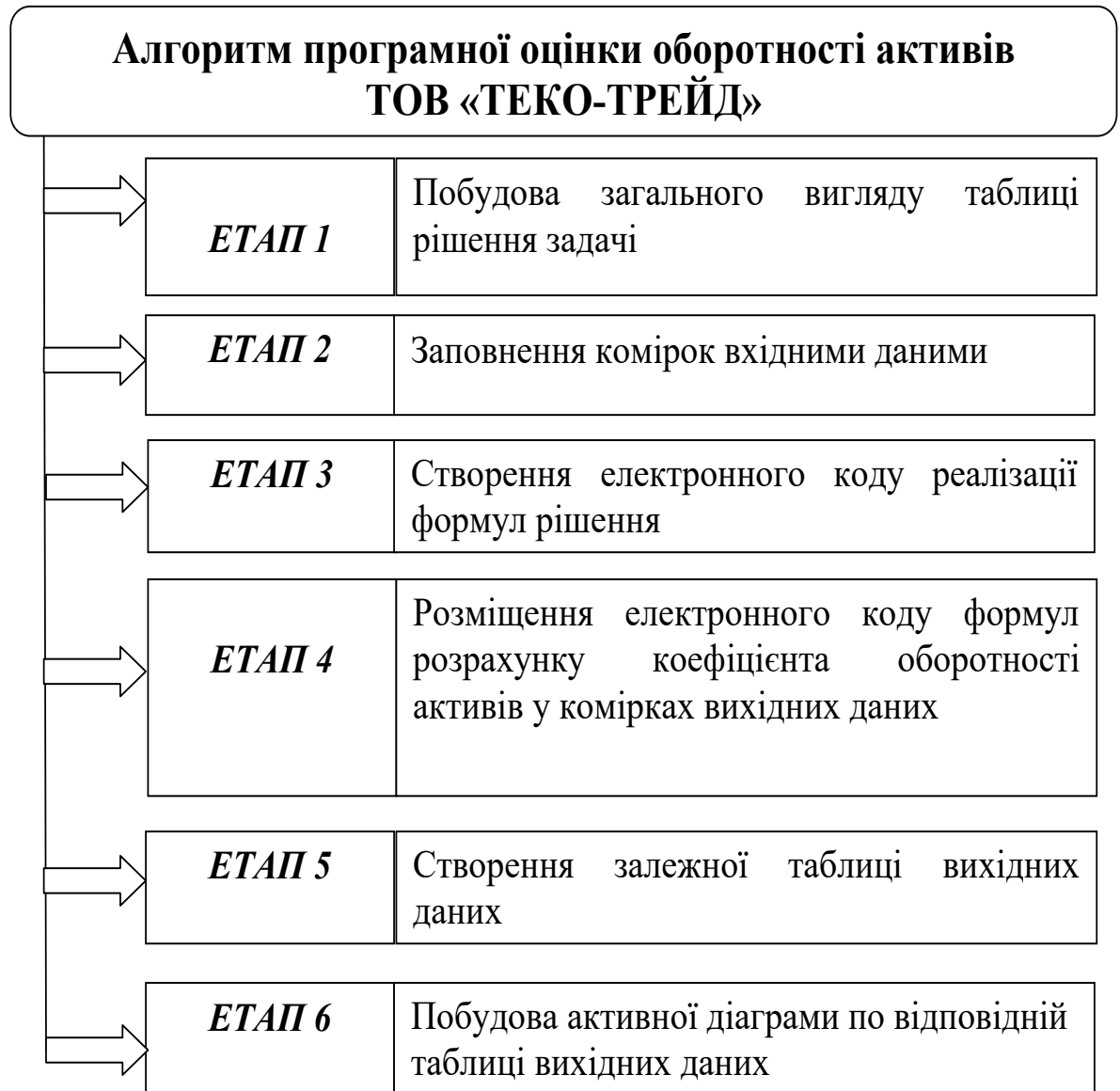


Рисунок 2.7 – Практичний алгоритм програми розрахунку оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

На основі механізму, описаного на рис. 2.7 і на рис. 2.8 деталізовано подамо програмне рішення для розрахунку коефіцієнта оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» у вигляді структурно-логічної моделі.

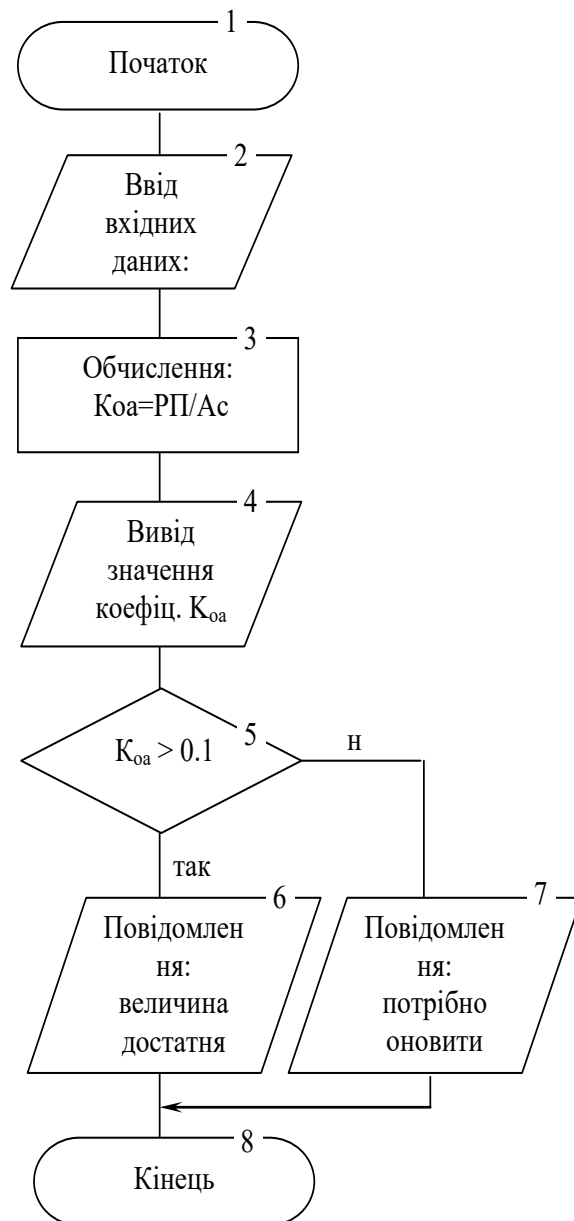


Рисунок 2.8 – Блок-схема рішення задачі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

За цією схемою, як показано на рис. 2.8 як показано на рис. 2.9. представимо результати робочого екрану програмного продукту щодо оцінки належного рівня оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» у 2023-2024 рр.

Рішення задачі по знаходженню коефіцієнта оборотності активів ТОВ "ТЕКО-ТРЕЙД" (2023-2024 рр.)

Вхідні дані	2023р.	2024р.	Ідентифікатор
Виручка від реалізації продукції (надання послуг) на підп	264982	312273	РП
Середня сума активів на кінець року, тис. грн.	35007	40382	Ас
Вихідні дані			
Коефіцієнт оборотності активів на підприємстві	7,6	7,3	Коа
Висновок	Коефіцієнт оборотності є достатнім за аналізований пе 2023-2024рр.		

Рисунок 2.9 – Фотографія екрану таблиці для розв’язку задачі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Після розробки таблиці розв’язування задачі в отримані комірки C10 і D10 необхідно записати програмний код на основі формули розв’язування задачі:

У комірці C10: $= C7/C8$

У комірці D10: $= D7/D8$

Для виведення повідомлення (висновку) про відповідність значення коефіцієнта оновлення основних засобів допустимому значенню, необхідно в комірках C12, D12 вписати відповідний код:

У клітинці C12: $=IF(C10>0,1)$; «Оборотність активів достатня»; «Оборотність активів недостатня». Те саме, що клітинка D12.

Також побудуємо діаграму відносної зміни значень оборотності активів компанії. Для цього після розрахунку таблиці створимо відповідну таблицю, клітинки якої містять адреси клітинок результату розрахункової таблиці.

Побудуйте графік відносних змін значень коефіцієнтів за цією таблицею: необхідно виділити таблицю курсором миші і вибрати відповідну кнопку. Після створення програми ви можете розрахувати значення коефіцієнта оборотності активів підприємства, ввівши вхідні дані у відповідні комірки. У нашому випадку результати розрахунків такі:

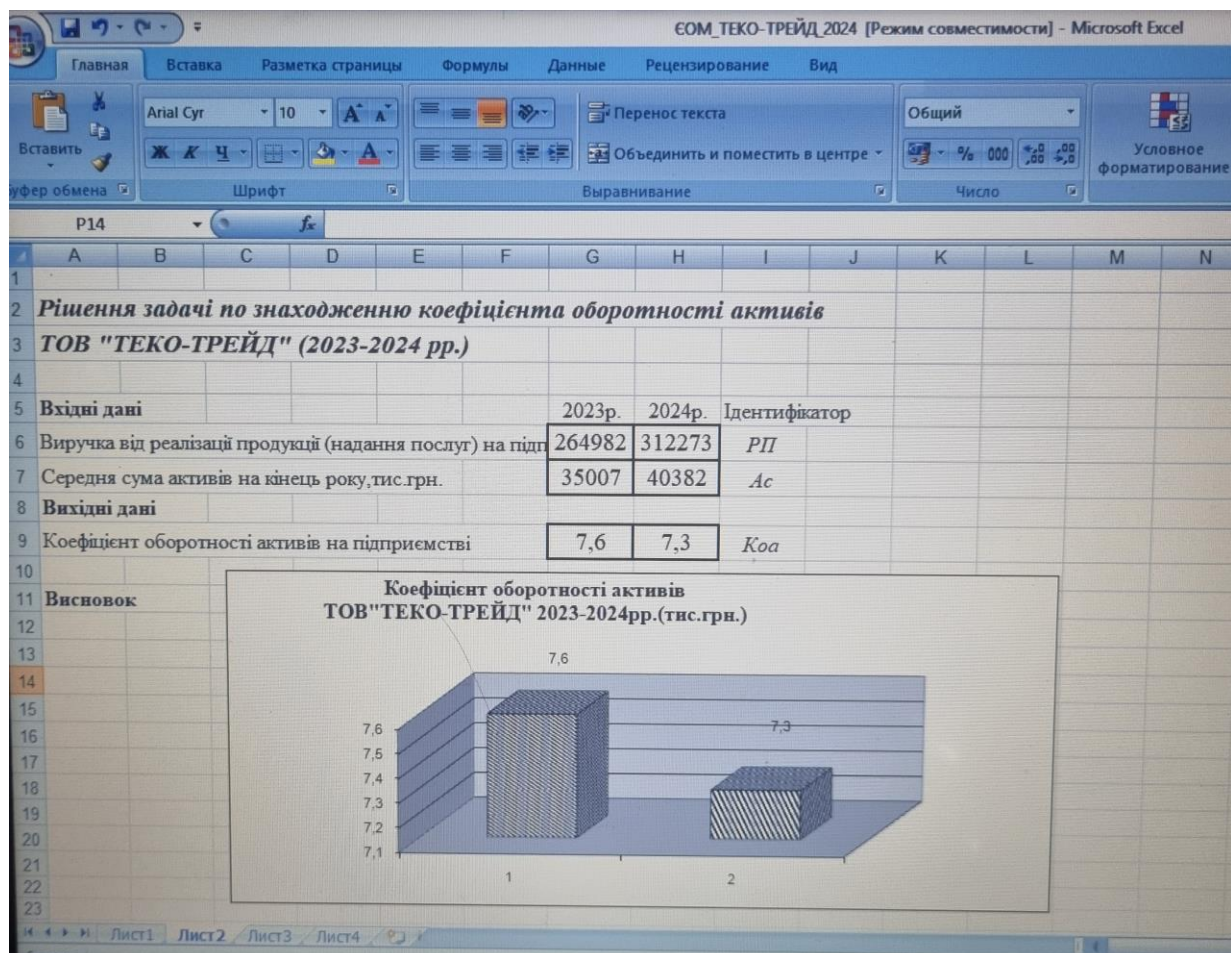


Рисунок 2.10 – Фотографія підсумкових даних екрану розв’язку задачі дослідження коефіцієнта оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Згідно рис. 2.10 важливо зазначити, що коефіцієнт оборотності активів ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» є достатнім показником. Однак перед компанією викликів сучасного воєнного стану варто продовжувати вдосконалюватися та шукати шляхи покращення показників ефективності, зокрема оборотності активів.

На основі проведених наукових досліджень визначено основних конкурентів та представників продовольчого ритейлу країни, що показано на відповідному рис. 2.11.

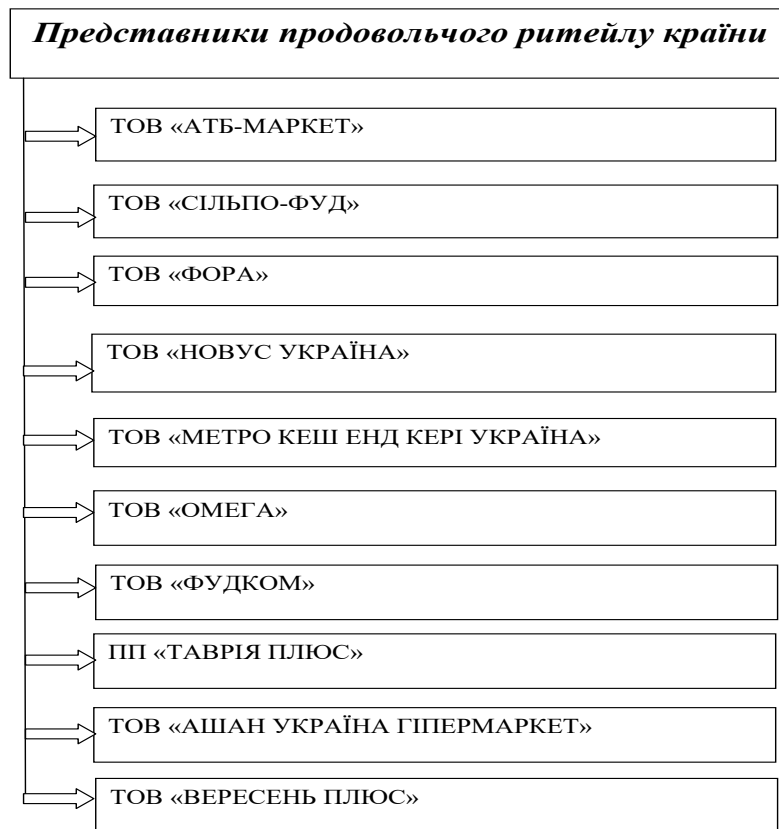


Рисунок 2.11 – Основні представники продовольчого ритейлу країни

Важливо зазначити, що кожна компанія, яка працює в умовах воєнного стану, постійно піддається зовнішнім і внутрішнім викликам і загрозам. Ринкове середовище в якому працює ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» в першу чергу формується як ланцюги, що з'єднують постачальників, компанії та споживачів.

Стратегією ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» щодо ефективного розвитку підприємницького потенціалу є досягнення лідерських позицій на ринку продовольчого ритейлу та довіри споживачів. Для існуючих стратегій необхідно проаналізувати зовнішні та внутрішні показники ефективності функціонування компанії. Зовнішня ефективність стратегії або діяльності компанії характеризується ступенем досягнення поставлених стратегічних цілей. Водночас якісну оцінку ступеня досягнення мети можна кількісно виразити за допомогою рейтингової шкали (табл. 2.5).

Підсумкова максимальна оцінка 15 балів свідчить про повне досягнення ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» усіх поставлених цілей.

Таблиця 2.5 – Ступінь досягнення стратегічних цілей* ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Вид цілі	Зміст цілі	Ступінь досягнення			
		Повне досягнення	Неповне досягнення	Часткове досягнення	Ціль не досягнута
Загальна	досягнення високого іміджу компанії		2		
Організаційна	конкретизація функцій та обов'язків апарату управління компанії		2		
Маркетингова	зайняття позиції лідера на ринку по реалізації продукції у фірмових маркетах Тернопільського регіону			1	
Соціальна	збільшення кількості днів відпустки з 25 до 30-ти днів		2		
Фінансова	підвищення показників рентабельності підприємства на 10,5%				0
Підсумкова оцінка	8 балів				

Примітка. *оцінка ступеня досягнення цілі здійснюється на основі використання такої шкали: повне досягнення цілі – 3 бали; неповне досягнення – 2 бали; часткове досягнення – 1 бал; ціль не досягнута – 0 балів.

Однією з причин відхилення від цілі може бути встановлення нереалістичних цілей і несвоєчасне їх коригування відповідно до можливих змін умов діяльності досліджуваного товариства.

У будь-якій підприємницькій діяльності важлива ступінь досягнення поставлених цілей безпосередньо визначає результативність бізнесу. Стратегія розвитку підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» спрямована на досягнення наступних цілей:

- задовольняти потреби споживачів;
- збільшення частки ринку;
- збільшення частки ринку шляхом відкриття фірмових магазинів компанії та вдосконалення існуючих.

Отже, виходячи з аналізу стратегії підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», варто зазначити, що на даний час ефективність функціонування стратегії підприємства на вітчизняному ринку є достатньо високою в межах функціонування регіону.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

3.1 Впровадження посади менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» як стратегічний вектор розвитку

Основною проектною пропозицією для цього підрозділу є імплементація посади менеджера з логістики в ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД». Основною метою є розробка та застосування запропонованої посади для покращення ефективного використання підприємницького потенціалу фірми. На рис. 3.1 представлено рекомендовані заходи, а також структуру та логічний взаємозв'язок запропонованої посади менеджера з логістики в досліджуваній компанії.

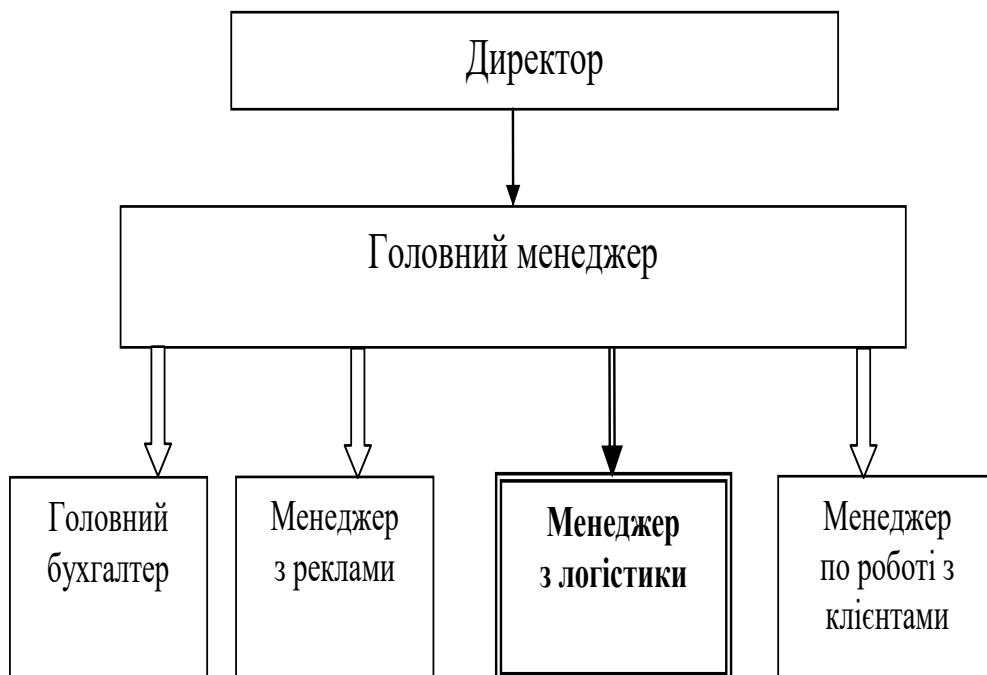


Рисунок 3.1 – Проектна організаційна структура
ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Основні завдання та функціональні обов'язки менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» наведені на рис. 3.2.

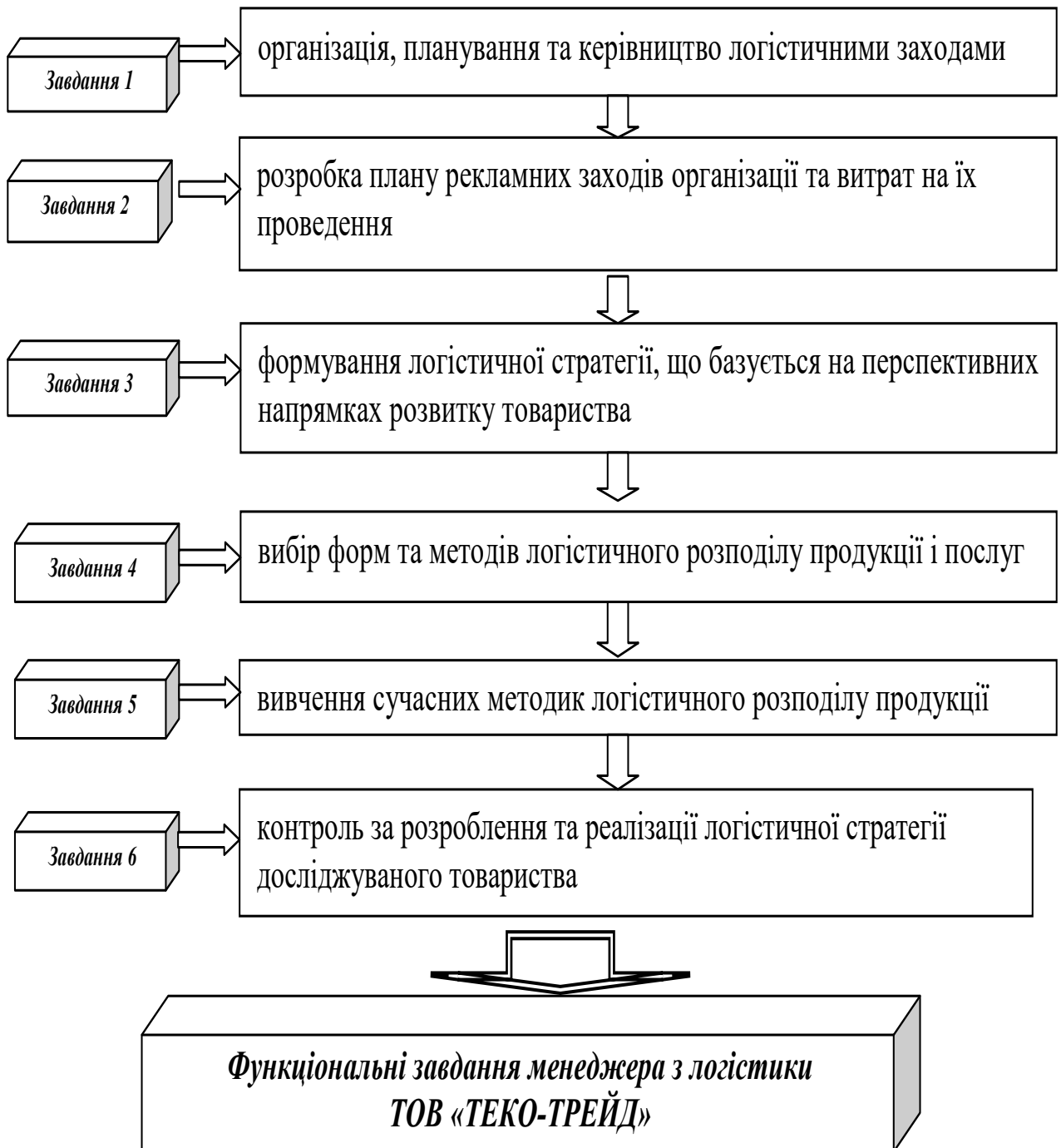


Рисунок 3.2 – Планові обов'язки менеджера з логістики
ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Враховуючи специфіку ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» варто відзначити, що загальна структура організації має надзвичайно активні комунікаційні взаємозв'язки з усіма співробітниками компанії.

Ми пропонуємо, щоб створити додаткову посаду менеджера з логістики, необхідно закупити обладнання достатньої якості та функціональних особливостей. Слід зазначити, що за іншими витратами необхідно спрогнозувати такі види збитків – це придбання комп'ютера (40000 грн.), принтера – 22500 тис. грн. На роботі менеджер з логістики використовуватиме новітні програмні продукти MS Office, MS Subject та інші програми – 3000 грн. Разом: 65500 грн.

Наступним етапом буде врахування операційних витрат проектної позиції ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» зокрема, витрати на електроенергію – 1070 грн. Місячна канцтовари коштують 17900 грн. на місяць. Всього за плановий період: 30740 грн. Про місячний оклад менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» – 25400 грн. Тобто загальна вартість забезпечення посади становить 304800 грн. У табл. 3.1 наведено представлену інформацію.

Таблиця 3.1 – Планові витрати на забезпечення менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Назва витрат	Сума, грн.
Витрати на придбання комп'ютерної і обчислювальної техніки	65500,0
Разом капітальних витрат	65500,0
Поточні експлуатаційні витрати	30740,0
Витрати на оплату праці	304800,0
Нарахування на зарплату менеджера з реклами	67056,0
Разом поточних витрат	402596,0
ВСЬОГО, тис.грн.	468,1

Виходячи з наведеної послідовності робіт (рис. 3.3 та рис. 3.4) ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» розраховує, що реалізація заходу триватиме 28 днів.



Рисунок 3.3 – Основні етапи удосконалення організаційної структури ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

На наступній сітковому графіку показано послідовність основних етапів виконання проектних заходів за запланованими позиціями.

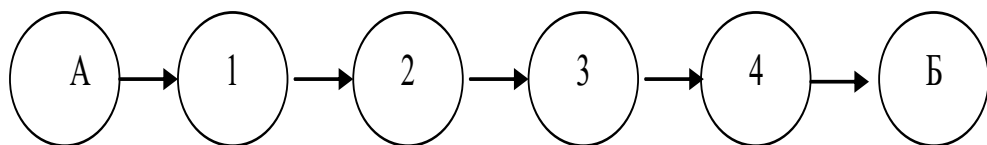


Рисунок 3.4 – Структурно-логічна послідовність впровадження посади менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Для більш детального опису функціональних обов'язків працівників перерахували основні функціональні завдання ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» (рис. 3.5).



Рисунок 3.5 – Функціональні обов'язки працівників щодо впровадження посади менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Для обґрунтування планованого рішення необхідно провести комплексну оцінку виконання посади менеджера з логістики в ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за прогнозованими показниками ефективності (чиста теперішня вартість, індекс прибутковості, термін окупності).

Варто зазначити, що при здійсненні комплексу заходів щодо ефективного використання стратегії формування підприємницького потенціалу ТОВ запропоновано менеджера з логістики та очікується значне збільшення обсягів реалізації продукції у 2025-2026 рр. Відповідно до вищенаведеного розрахункового прогнозу капітальні витрати становитимуть – 468,0 тис.грн.

Здійснимо розрахунок грошового потоку:

$$ГП = Д + А \quad (3.1)$$

де D – дохід

A – амортизаційні відрахування

$$ГП = 462,1 + 46,3 = 508,4 \text{ тис. грн.}$$

Розрахуємо теперішню вартість:

$$TB = \frac{ГП}{(1 + R)^t} \quad (3.2)$$

де $ГП$ – грошовий потік за певний період, тис.грн.

R – річна процентна ставка, %

$$TB1 = \frac{508,4}{(1 + 0,2)^1} = 423,7 \text{ тис.грн.}$$

$$TB2 = \frac{508,4}{(1 + 0,2)^2} = 353,1 \text{ тис.грн.}$$

$$TB3 = \frac{508,4}{(1 + 0,2)^3} = 293,9 \text{ тис.грн.}$$

$$TB4 = \frac{508,4}{(1 + 0,2)^4} = 245,6 \text{ тис.грн.}$$

$$TB5 = \frac{508,4}{(1 + 0,2)^5} = 203,4 \text{ тис.грн.}$$

$$\sum TB = 423,7 + 353,1 + 293,9 + 245,6 + 203,4 = 1519,7 \text{ тис.грн.}$$

Проведемо розрахунок періоду окупності.

За перший рік окупиться 423,7 тис.грн. Тоді залишиться окупити за наступний період:

$$468,1 - 423,7 = 44,4 \text{ тис.грн.}$$

Проведемо розрахунок залишку суми, що варто окупити:

$$\frac{44,4}{353,1} * 12 = 0,3 \text{ міс.}$$

Дисконтований період окупності – 1 рік 3 міс.

Чиста теперішня вартість розрахуємо згідно формули:

$$ЧТВ = \sum TB - III \quad (3.3)$$

де TB – теперішня вартість майбутніх грошових потоків;

III – початкові інвестиції, тис.грн.

$$ЧТВ = 1519,7 - 468,1 = 1051,6 \text{ тис.грн.}$$

Індекс прибутковості розрахуємо згідно формули:

$$III = \frac{TB}{III} \quad (3.4)$$

$$III = \frac{1519,7}{468,1} = 3,3$$

За проведеними розрахунками виявилось, що з точки зору підвищення ефективності стратегії формування підприємницького потенціалу

підприємства, тобто введення посади менеджера з логістики вважаємо, що для ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» досить ефективним, оскільки індекс прибутковості становить 3,3.

Таблиця 3.2 – Прогнозований економічний ефект щодо впровадження менеджера з логістики ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

№ з\п	Показник	Результат
1.	Додатковий прибуток, тис.грн.	508,4
2.	Річний грошовий потік, тис.грн.	1519,7
3.	Термін окупності, роках	1,3
4.	Чиста теперішня вартість, тис.грн.	1051,6
5.	Індекс прибутковості	3,3

За даними наведеними в табл. 3.3 встановлено ефективність та результативність ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» у впровадженні проектного рішення.

Підсумовуючи, для ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» важливо визначити реалізацію комплексу заходів щодо посади менеджера з логістики, які дозволять підвищити ефективність формування стратегії підприємницького потенціалу компанії та дадуть можливість адаптуватись до сучасних викликів і загроз.

3.2 Розробка рекомендацій стратегії ефективності рекламної кампанії із застосуванням підприємницького потенціалу товариства

Проектна рекламна кампанія ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» – це розробка комплексу рекламних заходів, які орієнтовані на досягнення цілей та адресовані чітко сформованій цільовій аудиторії (рис. 3.6).

Завдання рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»:

- відомості про фірму;
- обґрунтувати необхідність реалізації товару через товарний ринок досліджуваного підприємства;
- інформувати споживачів про діяльність досліджуваної компанії.

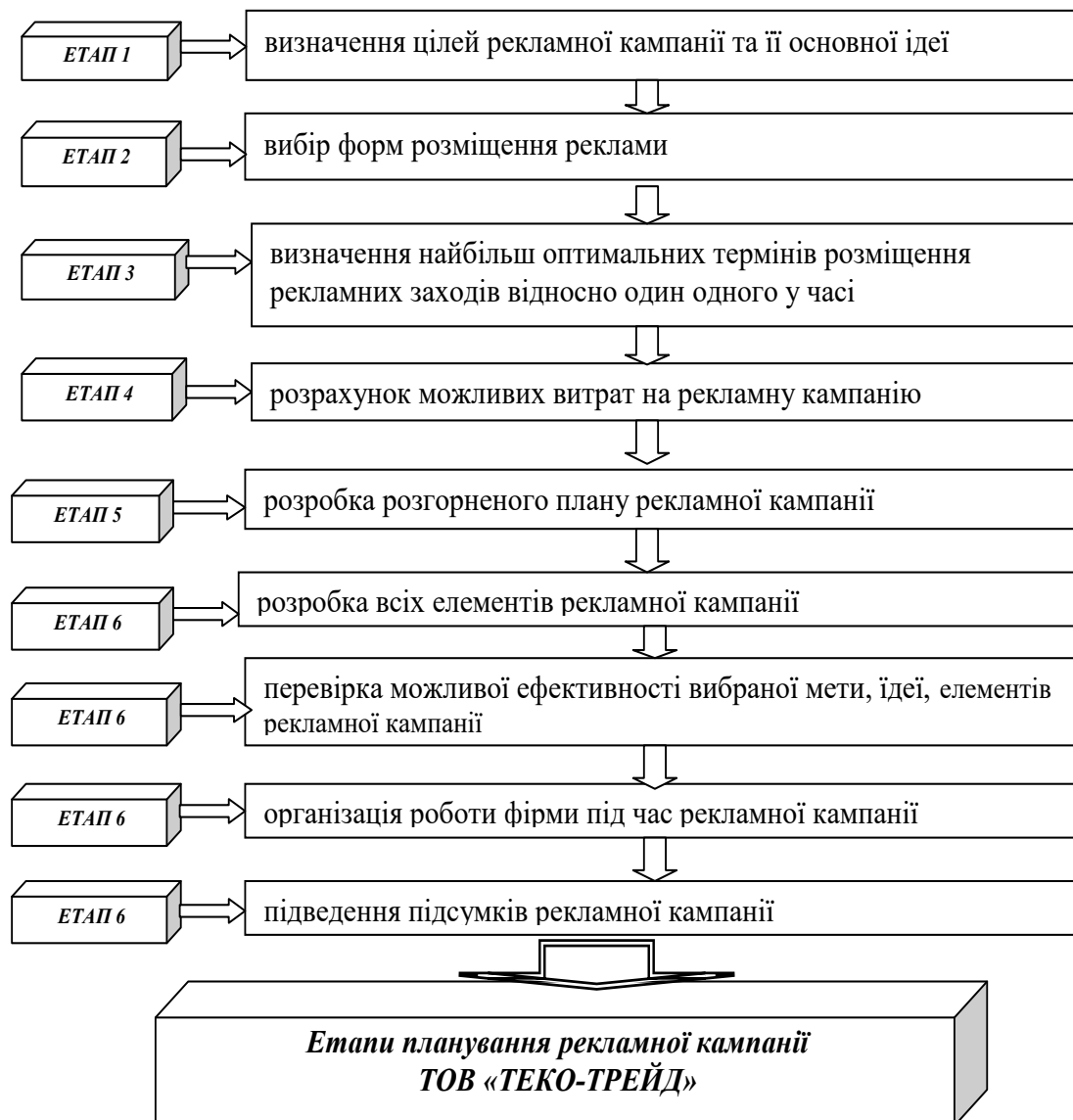


Рисунок 3.6 – Алгоритм проведення рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Ефективність рекламної кампанії залежить від типу реклами, яку використовує досліджувана компанія. Ось чому реклама повинна зосереджуватися на використанні покупцями. Виявляється, кожен ринок має свої переваги, сильні сторони та особливості розподілу продукції. Тому реклама в газетах і на радіостанціях – це можливість інформувати споживачів на регіональному та національному рівнях. Тому для реалізації проекту рекламної кампанії для ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» необхідно враховувати основні загрози (рис. 3.7).



Рисунок 3.7 – Загрози проєкту рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Основними цілями реклами є збільшення попиту на фірмових маркетах дослідницької компанії та захоплення більшої частки ринку, а також підвищення рівня ефективності діяльності компанії. В даному випадку варто організувати рекламу, яка дозволить ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» збільшити продажі продукції та послуг. Доцільно рекламувати послуги компанії, які представляємо через пошту, газетні оголошення та інтернет-рекламу. Також ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» необхідно створити позитивний імідж, щоб споживачі знали, наприклад, про високу якість продукції в супермаркетах дослідницької компанії. Наступним етапом розрахунків нашого проєкту є розробка кошторису очікуваних витрат на реалізацію рекламної кампанії дослідницької компанії (рис. 3.8).

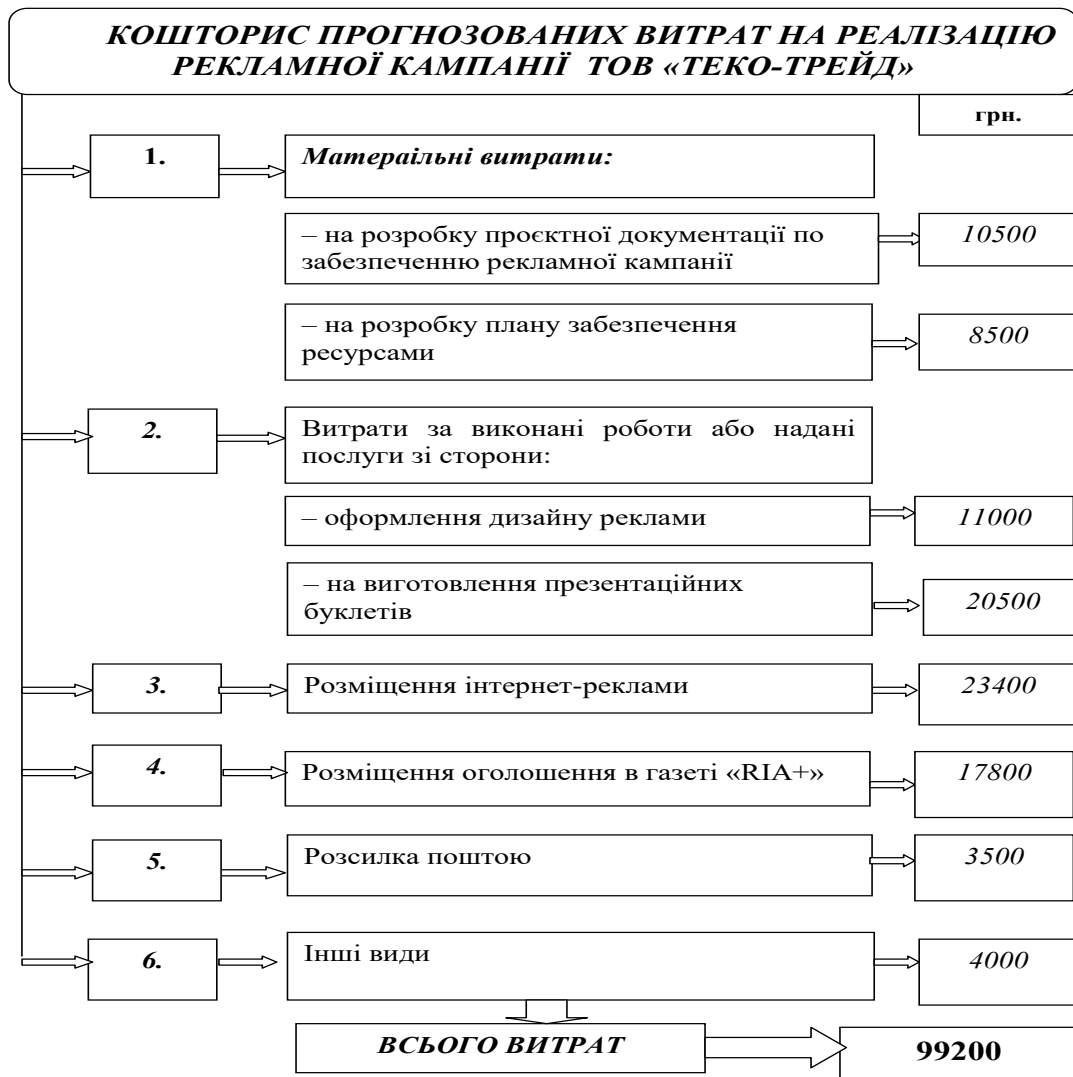


Рисунок 3.8 – Кошторис прогнозованих витрат на реалізацію
рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

На підставі представлених даних на рис. 3.8 заплановано основні заходи, за допомогою яких будемо реалізовувати рекламну кампанію ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» на прогнозний період 2025-2026рр. згідно з вищенаведеним переліком. Для реалізації заходів проєкту необхідно забезпечити такі заплановані витрати: 99200 грн. Розглянули планові кошторисні витрати на рекламну діяльність досліджуваних компаній і навели їх у рис. 3.9 показано план і терміни реалізації цих рішень.

	Види рекламних заходів товариства	Терміни виконання робіт по проведенні рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»					
		2025 рік				2026 рік	
		1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.
→	Розміщення інтернет-реклами			30.09.	31.12.	31.03.	30.06.
→	Розміщення реклами в газеті «RIA+»			30.09.	31.12.	31.03.	30.06.
→	Розсилка поштою			30.09.		31.03.	
→	Інші види			30.09.	31.12.		30.06.

Рисунок 3.9 – План-графік реалізації рекламної кампанії
ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

Зауважимо, що варто реалізувати деякі заходи щодо стимулювання збуту продукції на ринку шляхом преміювання працівників ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», що буде основним напрямом підвищення рівня ефективності досліджуваного товариства. В ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» систему стимулювання пропонується реалізувати в розрізі наступних складових:

- стабільно функціонуюча система, що визначає застосування короткострокових заохочень (премій), які нараховуються щомісяця (щокварталу) у разі досягнення планових фінансових показників;
- проекти, які визначають стимули для менеджерів на основі реалізації проекту на певному етапі та результатів, досягнутих у його реалізації.

На підставі проведених досліджень показано, що ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» має надавати такі стимули покупцям:

- пропонувати знижки постійним клієнтам;
- нарахування балів.

Загальна оцінка ефективної рекламної кампанії досліджуваної компанії є надзвичайно складним процесом, оскільки на її успішну реалізацію впливають 4 складові маркетингового комплексу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД».

Теперішню вартість проведемо розрахунок згідно формули (3.2) :

$$TB1 = \frac{99200}{(1 + 0,2)^1} = 82666,7 \text{ грн.}$$

$$TB2 = \frac{99200}{(1 + 0,2)^2} = 68888,9 \text{ грн.}$$

$$TB3 = \frac{99200}{(1 + 0,2)^3} = 57341,1 \text{ грн.}$$

$$TB4 = \frac{99200}{(1 + 0,2)^4} = 47922,7 \text{ грн.}$$

$$TB5 = \frac{99200}{(1 + 0,2)^5} = 39680,0 \text{ грн.}$$

$$\sum TB = 82666,7 + 68888,9 + 57341,1 + 47922,7 + 39680 = 296299,4 \text{ грн.}$$

Період окупності:

Так, за 1-й рік окупиться 82666,7 грн., а за 2-й рік залишок для окуплення становитиме:

$$99200 - 82666,7 = 16533,3 \text{ грн.}$$

Розрахуємо, необхідну суму частки 2-го року варто витратити для повного окуплення інвестиційних ресурсів:

$$\frac{16533,3}{68888,9} * 12 = 0,3 \text{ міс.}$$

Дисконтований період окупності складатиме – 1 рік 3 міс.

Чисту теперішню вартість розрахуємо згідно формули (3.3):

$$ЧТВ = 296499,4 - 99200 = 197299,4 \text{ грн.}$$

Індекс прибутковості визначимо на основі формули (3.4):

$$ІП = \frac{296499,4}{99200} = 3,0$$

Таблиця 3.3 – Прогнозована економічна ефективність щодо реалізації рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»

№ з\п	Показник	Результат
1.	Річний грошовий потік, грн.	296499,4
2.	Термін окупності, роках.	1,3
3.	Чиста теперішня вартість, грн	197299,4
4.	Індекс прибутковості	3,0

На завершення зазначимо, що за даними розрахунками можна довести, що рішення для планування рекламної кампанії ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» є високоефективним, оскільки індекс прибутковості досягне 3,0.

Цільовими напрямками діяльності стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» до 2025 р. є:

- поліпшити економічне становище компанії за рахунок підвищення якості продукції, що реалізується у фірмових маркетах;
- інформування споживачів про діяльність досліджуваного товариства за допомогою рекламних кампаній;
- розширення ринків збуту продукції;
- збільшити рентабельність на 5%;
- продажі продукції зросли на 12%;
- впровадження ефективної товарної логістики та політики розподілу на основі стратегії ефективного використання підприємницького потенціалу;

– диверсифікувати видів продукції та надання послуг досліджуваного товариства.

Впевнені, що описані вище стратегічні напрями розвитку ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» дозволять підвищити ефективність використання підприємницького потенціалу досліджуваних компаній.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Ризик як кількісна оцінка небезпек

Нещасні випадки, аварії, катастрофи, які супроводжуються смертельними випадками, травмами, скороченням тривалості життя, шкодою здоров'ю та природному середовищу є наслідками прояву небезпек. Завжди постає проблема оцінки цих наслідків. Кількісна оцінка збитків, заподіяних небезпекою, залежать від багатьох факторів, наприклад, від кількості людей, що знаходились у небезпечній зоні, кількості та якості матеріальних цінностей, що перебували там, природних ресурсів тощо.

Кожен вид шкоди має своє кількісне вираження. Наприклад, кількість загиблих, поранених чи хворих, площа зараженої території, площа лісу, що вигоріла, вартість зруйнованих споруд тощо.

Перший кількісний спосіб визначення шкоди – це вартісний, тобто визначення шкоди у грошовому еквіваленті. Другою, універсальною, найбільш розповсюдженою оцінкою небезпечності є ризик. Його можна назвати ще фактором потенційної небезпеки

У тлумачному словнику наводиться таке означення поняття «ризик»: «усвідомлена можливість небезпеки». Точнішим, очевидно, слід вважати інше означення: «Усвідомлена ймовірність небезпеки».

Ризик – кількісна оцінка небезпеки, це відношення числа тих чи інших небажаних реалізованих наслідків (n), до максимально можливої їх кількості (N_1) за конкретний період часу: $R = n/N$, тобто це частота реалізації небезпечностей. Він є супутником будь-якої діяльності людини.

Наведена формула дозволяє розрахувати розміри індивідуального, групового та загального ризику. При оцінці загального ризику величина N визначає максимальну кількість усіх подій, а при оцінці групового ризику – максимальну кількість подій у конкретній соціальній групі, що вибрана із

загальної кількості за певною ознакою. В групу можуть входити люди, що належать до однієї професії, віку, статі; групу може складати один клас суб'єктів господарської діяльності тощо. Щоб визначити індивідуальний ризик, наприклад, потрапити людині в аварію на транспорті необхідно число людей які травмувалися 46 000, поділити на число тих, що можуть травмуватися за рік (46 млн .), тоді ризик (N – фактична частота небезпечності на транспорті) буде складати: $0,001 (46000 : 46\ 000\ 000)$.

В охороні праці для характеристики рівня травматизму використовують коефіцієнт частоти ($K_{\text{ч}}$), який показує кількість травмованих чи загиблих на 1 000 працівників.

За ступенем припустимості для суспільства ризик буває знехтуваний, прийнятний, гранично допустимий, надмірний. Знехтуваний ризик має настільки малий рівень, що він перебуває в межах допустимих відхилень природного рівня. Прийнятним називають такий рівень ризику, який громадськість може спокійно прийняти, враховуючи техніко-економічні та соціальні можливості на даному етапі розвитку цивілізації. Гранично допустимий ризик – це найбільший ризик, який не може перевищуватись, незважаючи на очікуваний результат. Надмірний ризик характеризується надзвичайно високим рівнем, який у переважній більшості випадків призводить до негативних наслідків.

Практично досягти нульового рівня ризику, тобто абсолютної безпеки, сьогодні неможливо. Абсолютна безпека не може бути гарантована жодній людині незалежно від її способу життя та соціального статусу. Ми живемо тому, що щоденно уникаємо небезпек. Вимога абсолютної безпеки, що приваблює своєю гуманністю, може обернутися трагедією для людей. На даному етапі розвитку суспільства знехтуваного ризику також неможливо досягти з огляду на технічні та економічні передумови для цього. Тому сучасна концепція безпеки життєдіяльності базується на досягненні допустимого ризику. Суть ідеї концепції «допустимого ризику» полягає у намаганні створити такий низький ступінь ризику, який сприймає суспільство в даний час.

Допустимий ризик поєднує технічні, економічні, соціальні та політичні аспекти і є певним компромісом між рівнем безпеки й можливостями її досягнення.

Щоб оцінити розмір прийнятного (допустимого) ризику використовують витратний механізм, який дозволяє перерозподілити витрати держави на досягнення заданого рівня безпеки між природною, техногенною та соціальною сферами. Завжди необхідно підтримувати відповідне співвідношення витрат у зазначених сферах, оскільки порушення балансу на користь однієї з них може спричинити різке збільшення ризику, і його рівень вийде за межі допустимих значень.

Збільшуючи кількість коштів на технічні витрати, ризик аварій на технічних устаткуваннях зменшується, але зростає соціально-економічний ризик. Збільшенням витрат на підвищення безпеки технічних систем в умовах обмеженості коштів можна занедбати соціальну сферу, наприклад, погіршити стан аварійно-рятувальних служб, медичну допомогу.

Загальний ризик зводиться до мінімуму при збалансованому співвідношенні витрат у технічній та соціальній сферах. Максимально прийнятним рівнем індивідуального ризику загибелі людини вважається ризик, який дорівнює 10^{-6} на рік. Малим вважається ризик загибелі людей, що дорівнює 10^{-8} на рік.

Дослідження причин виникнення небезпек, їх характеристик, особливостей впливу сприяють розробці ефективних заходів захисту, що спрямовані на забезпечення нормальної життєдіяльності людини.

Прогнозування наслідків небезпечних ситуацій та екстремальних ситуацій повинно включати:

- оцінку ймовірності та аналіз причин виникнення небезпек;
- очікувану силу впливу (інтенсивність) та механізми розвитку небезпеки (ураження);
- характеристику та розміри ураження реципієнтів (населення, тваринний та рослинний світ, повітряне та геологічне середовище, водоймище, господарських об'єктів);

- агресивність та глибину впливу чинників небезпеки (імовірність генетичних змін у біосфері, тривалість періодів прояву негативних наслідків, багатоступеневість такого прояву тощо);
- періодичність виникнення небезпечних та екстремальних ситуацій та їх динаміку;
- визначення величини збитків у випадку реалізації небезпечних ситуацій [23, с. 220].

4.2 Безпека праці під час вантажно-розвантажувальних робіт

На місцях проведення вантажно-розвантажувальних робіт повинна забезпечуватися можливість руху транспортних засобів, засобів механізації і працівників без зустрічей і перетинань технологічних потоків.

Для забезпечення безпеки праці роботодавець насамперед повинен:

- створити службу охорони праці;
- затвердити нормативні акти про охорону праці, що діють на підприємстві;
- розробити та затвердити інструкції з охорони праці;
- забезпечити проведення попереднього та періодичних медичних оглядів;
- розробити і затвердити перелік робіт з підвищеною небезпекою;
- організовувати проведення атестації робочих місць за умовами праці;
- одержати дозвіл на виконання робіт підвищеної небезпеки та на експлуатацію (застосування)
 - машин, механізмів, устаткування підвищеної небезпеки.

Обов'язковим є забезпечення працівників спецодягом, спецвзуттям та іншими засобами індивідуального захисту.

Відповідно до Технічного регламенту безпеки машин, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 року № 62 немає вичерпного переліку машин, проте виходячи із поняття «машина» це:

– сукупність взаємозв’язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з’єднані для виконання визначених функцій;

– сукупність взаємозв’язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з’єднані для виконання визначених функцій; зазначені взаємозв’язані частини або компоненти не мають компонентів для їх встановлення на місці або для з’єднання з джерелом енергії та руху;

– сукупність взаємозв’язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з’єднані для виконання визначених функцій; зазначені взаємозв’язані частини або компоненти мають чи не мають компонентів для їх встановлення на місці або для з’єднання з джерелом енергії та руху, готові до встановлення і спроможні до виконання визначених функцій тільки за умови необхідності їх монтування на транспортному засобі або в будівлі чи споруді;

– комбінація взаємозв’язаних частин чи компонентів, зазначених в абзацах другому – четвертому цього підпункту, та незавершених машин, зазначених у підпункті 2-1 цього пункту, які для досягнення спільної мети з’єднуються і керуються так, що діють як єдине ціле;

– сукупність взаємозв’язаних частин або компонентів, принаймні один з яких є рухомим, що з’єднані та призначені для підіймання вантажів, єдиним джерелом живлення яких є безпосереднє докладання зусиль людини [3, с. 158].

Відповідно до Технічного регламенту безпеки машин, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 30 січня 2013 року № 62 немає вичерпного переліку машин, проте виходячи із поняття «машина» це:

– сукупність взаємозв’язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання

силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з'єднані для виконання визначених функцій;

– сукупність взаємозв'язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з'єднані для виконання визначених функцій; зазначені взаємозв'язані частини або компоненти не мають компонентів для їх встановлення на місці або для з'єднання з джерелом енергії та руху;

– сукупність взаємозв'язаних частин або компонентів, з яких принаймні один є рухомим, що мають у своєму складі або пристосовані до приєднання силового приводу іншого, ніж безпосередньо докладені зусилля людини або тварини, та з'єднані для виконання визначених функцій; зазначені взаємозв'язані частини або компоненти мають чи не мають компонентів для їх встановлення на місці або для з'єднання з джерелом енергії та руху, готові до встановлення і спроможні до виконання визначених функцій тільки за умови необхідності їх монтування на транспортному засобі або в будівлі чи споруді;

– комбінація взаємозв'язаних частин чи компонентів, зазначених в абзацах другому – четвертому цього підпункту, та незавершених машин, зазначених у підпункті 2-1 цього пункту, які для досягнення спільної мети з'єднуються і керуються так, що діють як єдине ціле;

– сукупність взаємозв'язаних частин або компонентів, принаймні один з яких є рухомим, що з'єднані та призначені для підіймання вантажів, єдиним джерелом живлення яких є безпосереднє докладання зусиль людини [23, с. 45].

ВИСНОВКИ

На основі наукового дослідження проведеного в даній бакалаврській роботі підтвердили теоретико-практичні контексти стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу. У представлених висновках варто виділити найбільш актуальні результати цієї роботи.

Виходячи з проведених досліджень доцільно припустити, що підприємницький потенціал товариства – це здатність підприємців ефективно використовувати наявні ресурси для успішного формування та реалізації бізнес-ідей для досягнення поставлених цілей. Ці цілі можуть включати підвищення прибутковості підприємства, розширення ринку збуту продукції та забезпечення довгострокового економічного зростання підприємства. Виділяють три структурні елементи підприємницького потенціалу підприємства: ресурсний, інтелектуальний та інноваційний потенціал.

Слід зазначити, що процес формування стратегічного потенціалу підприємства є однією зі складових економічної стратегії, яка передбачає створення та організацію системи ресурсів і переваг таким чином, щоб їх поєднання зумовлювало успішне досягнення цілей підприємства.

Встановлено, що стратегічний потенціал підприємства визначається як сукупність наявних ресурсів, які відіграють ключову роль у досягненні стратегічних цілей. Цей потенціал також можна використовувати для оцінки майбутніх обмежень і можливостей підприємства за прогнозованих умов функціонування. При формуванні стратегічного потенціалу підприємства слід враховувати, що його структура є сукупністю узгоджених локальних потенціалів, тобто потенціалу різноманітних ресурсів, які сприяють найбільш ефективній реалізації довгострокових цілей і стратегічних орієнтирів розвитку.

Проблематика організаційної структури управління стратегічним потенціалом підприємства є одним із найважливіших і складних аспектів стратегічного планування та включає три основні аспекти: створення

спеціального відділу стратегічного планування; доповнення функцій існуючих економічних або планових служб, особливо додаванням нових посад; на малих підприємствах менеджери зазвичай займаються стратегічним плануванням особисто та делегують відповідні завдання керівникам різних відділів.

У цьому дослідженні було проведено на прикладі ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД». Досліджувана компанія зареєстрована 3 лютого 2014 року, основним видом діяльності є роздрібна торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами в неспеціалізованих магазинах. Станом на 01.01.2025 р. компанія має 40 торговельних маркетів у Тернопільській області. Згідно аналізу діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» з 2019 по 2024 р. зазначено, що відбулася реконструкція та введено в експлуатацію 16 торговельних маркетів загальною вартістю 12 млн.грн. Крім того, здійснена реконструкція у 7 існуючих магазинах.

Як встановлено науковими дослідженнями всі показники діяльності ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» за звітний період змінилися в позитивну сторону. Зокрема, це означає, що до 2023 р. виручка від реалізації продукції склала 264982 тис.грн., а у 2024 р. підприємство отримало прибуток 312273 тис.грн, збільшившись на 47291 тис.грн., а це на 17,8% більше, ніж за аналогічний період минулого року. У результаті структура собівартості продукції змінилася в позитивну сторону, зокрема, у 2023 р. вона досягла 218332 тис.грн, у 2024 р. – 257033 тис.грн, що означає зростання на 17,7% порівняно з відповідним періодом. Не можна оминути увагою той факт, що у 2023 р. чистий прибуток компанії становив 3467 тис.грн., а у 2024 р. – 4164 тис. грн., тобто 697 тис.грн. порівняно з відповідним періодом.

Встановлено, що стратегією ефективного функціонування підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» полягає в тому, щоб зайняти лідируючі позиції на ринку продовольчої торгівлі Тернопільського регіону та завоювати довіру споживачів. Зокрема, стратегія розвитку підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» спрямована на досягнення наступних цілей: задоволення потреб споживачів; збільшення частки ринку;

збільшення частки ринку шляхом відкриття фірмових магазинів компанії, а також вдосконалення існуючих магазинів.

Першою нашою проектною пропозицією є запровадження посади менеджера з логістики в ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД», що сприятиме підвищенню ефективності використання підприємницького потенціалу компанії в сучасних умовах викликів. Так планова вартість посади менеджера з логістики становить 468,1 тис. грн, індекс рентабельності – 3,3, термін окупності – 1,3 року.

Наступною проектною пропозицією була розробка рекламної кампанії для ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» з використанням підприємницького потенціалу компанії. Цілями рекламної кампанії для досліджуваної компанії є: доведення інформації компанії; довести необхідність реалізації продукції досліджуваного підприємства в продовольчих маркетах; інформувати споживачів про діяльність досліджуваної компанії. Таким чином, планова вартість проекту становить 99200 грн. Отже, виходячи з цих розрахунків можна сказати, що рішення для проектування рекламних кампаній ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» має високу ефективність, оскільки індекс прибутковості досягне 3,0.

Цільовими напрямками діяльності стратегії формування та ефективного використання підприємницького потенціалу ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» на 2025 р. є: покращення економічного становища компанії шляхом підвищення якості та асортименту продукції, а також надання послуг у фірмових магазинах; діяльність з інформування споживачів про діяльність за допомогою рекламних кампаній; збільшення ринків збуту продукції; збільшення рентабельності на 5% та ін.

Впевнені, що описані вище стратегічні напрями розвитку ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД» дозволять підвищити ефективність стратегії використання підприємницького потенціалу досліджуваної компанії.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Ажаман І.А. Концептуальні підходи до оцінювання рівня розвитку стратегічного потенціалу товариства. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7028>
2. Алієв Р.А. Сутність поняття «потенціал підприємства» та його складники. *Підприємництво та інновації*. 2019. Вип. 9. С. 54–59.
3. Богацька Н.М., Ковальчук Д. Стратегічний потенціал підприємства. URL: http://www.rusnauka.com/33_DWS_2010/33_DWS_2010/Economics/73229.do.htm.
4. Богма О., Ганечко І., Лимар В. Економічний потенціал підприємства: зміст та ключові характеристики. *Scientia fructuosa*. 2022. № 1(141). С.58–68.
5. Вовк О.М. Управління потенціалом розвитку підприємства: стратегічний підхід. *Економічний простір*. №162. 2020. С.53–56.
6. Васійчук В.О. Основи цивільного захисту: Навч. посібник. Львів. 2015. 384 с.
7. Гарматюк О.О., Ріпка О. М., Ферльовський В.В. Можливості забезпечення використання виробничого потенціалу сучасними підприємствами в Україні. *Інновації: соціально-економічні та безпекові стратегії розвитку*: матеріали VII Всеукр. наук.-практ. конф. пам'яті поч. проф. ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М. Г. Чумаченка, м. Тернопіль, 23 березня 2018 року. ТНТУ, 2018. С. 25-26.
8. Гарматюк О.О., Кріль Ю.А. Вплив новітніх технологій на економіку. *Актуальні задачі сучасних технологій*: зб. тез доп. IX Міжнародної науково-технічної конференції молодих учених та студентів, м. Тернопіль, 25-26 листопада 2020 року: ТНТУ, 2020. Том 2. (Економічні та соціальні аспекти нових технологій). С. 170-171.

9. Дубовіч І. А. Теоретико-методичні та практичні засади ризику у виробничій системі оцінки небезпек. *Науковий вісник України*. 2023. Вип. 24.3. С. 64-70.
10. Друкер П. Як забезпечити успіх у бізнесі: новаторство і підприємництво. К.: Україна. 2012. 320с.
11. Економіка підприємства: Навч. посіб. К.: Знання - Прес. 2015. 335 с.
12. Житна І.П. Економічний аналіз господарської діяльності підприємств. К.: Вища школа. 2014. 191 с.
13. Жовковська Т. Т. Маркетингові інструменти впливу на поведінку споживача. *Інноваційна економіка* : Всеукр. науково-виробничий журнал. Тернопіль. 2023. №10 (36). С. 195-198.
14. Зарівняк І. І. Вихідні передумови та порядок розробки моделі управління ризиками в маркетинговій діяльності. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2020. №472. С. 55-61.
15. Заремба В. П. Інтегрована система організаційних механізмів виробничого управління діяльністю підприємств. *Інвестиції: практика та досвід* : наук. журнал. 2023. № 15. С. 82-87.
16. Заремба В. П. Концепція організації маркетингового управління діяльністю підприємств. *Агросвіт* : наук. журнал. 2018. № 14. С. 47-50.
17. Красноручський О., Маренич Т., Прусова Г. Співвідношення економічних категорій «потенціал підприємства», «ресурсний потенціал», «виробничий потенціал» та «економічний потенціал». *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. №2. С.113–121.
18. Крикавський Є. Промисловий маркетинг. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2015. 472 с.
19. Міценко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 20.9. С.193–198.
20. Окландер М. А. Логістична система підприємства. О.: «Астропринт». 2014. 309 с.

21. Отенко І.В. Аналіз та оцінка потенціалу підприємства. Наук. Вид. Харків: Вид. ХНЕУ. 2017. 348 с.
22. Прокопенко О.В. Дослідження впливу надзвичайних ситуацій: мотиваційний підхід: Монографія. Суми: Університетська книга. 2020. 392 с.
23. Левченко О. Охорона праці та цивільний захист : підручник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2019. 420 с.
24. Пересадько Г.О. Аналіз маркетингової політики просування та збуту промислової продукції підприємства. *Механізм регулювання економіки*. Міжнародний науковий журнал. 2022. Т. 3. № 3 (48). С. 72-80.
25. Павленко А. Ф. Маркетинг: посібник. 2-е, доп. і випр. К.: КНЕУ. 2017. 106 с.
26. Полянська А. С. Застосування стратегічного та оперативного аналізу для контролю збутової діяльності на промисловому підприємстві. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2022. №552. С. 127-132.
27. Рябенко В.В. Організаційний механізм управління формуванням стратегічного потенціалу товариства. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. Т. 34. С. 82–86.
28. Калінеску Т. В., Романовська Ю. А. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля. 2017. Т. 9. С. 30-35.
29. Штихан Н. В. Аналіз економічного потенціалу підприємства. Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури. 2019. Вип. 4 (18). С. 54–60. URL: <https://donnaba.edu.ua/journal/images/4-2019-18/54- 60.pdf>.
30. Яремко І.І. Концептуальні засади потенціалу економічних систем. International Scientific and Practical Conference «WORLD SCIENCE» 2021. № 10(26). С. 39-44. URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/445913.pdf>.

ДОДАТКИ

Підприємство: ТОВ «ТЕКО-ТРЕЙД»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
		01

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2024 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД **38687293**

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	312273.00	264982.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	257033.00	218332.00
Валовий: прибуток	2090	55240.00	45966.00
збиток	2095		
Інші операційні доходи	2120	7660.00	4789.00
Адміністративні витрати	2130	3151.00	3515.00
Витрати на збут	2150	50579.00	40484.00
Інші операційні витрати	2180	4092.00	2528.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5078.00	4228.00
збиток	2195		
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250		
Втрати від участі в капіталі	2255		
Інші витрати	2270		
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	5078.00	4228.00
збиток	2295		
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-914.00	-761.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355		

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	4164.00	3467.00

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	1082.00	1257.00
Витрати на оплату праці	2505	22004.00	18298.00
Відрахування на соціальні заходи	2510	4795.00	4045.00
Амортизація	2515	2188.00	2587.00
Інші операційні витрати	2520	27067.00	20142.00
Разом	2550	57136.00	46329.00

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

Директор _____
(підпис)

_____ Богданець Т.Б.

Головний бухгалтер _____

_____ Томунь О. О.

(підпис)