

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-67>

УДК 338.45:656.8

JEL classification: D24, L25, C61, L87

ТАРАСЕНКО Лілія

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

<https://orcid.org/0000-0001-8224-5113>

e-mail: liliia.tarasenko@knu.ua

ДЕРУН Іван

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

<https://orcid.org/0000-0003-0114-4746>

e-mail: derun@knu.ua

ШАУЛЬСЬКА Лариса

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

<https://orcid.org/0000-0002-7919-6733>

e-mail: shaulska@knu.ua

ВНУТРІШНІЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПОШТОВИХ ОПЕРАТОРІВ УКРАЇНИ: ІНТЕГРАЛЬНА ОЦІНКА ТА МОДЕЛІ ФОРМУВАННЯ

Здатність ефективно використовувати ресурси для досягнення операційних, фінансових та стратегічних цілей у коротко- та довгостроковій перспективі є важливим для будь-якої компанії. Особливо це є важливим для поштових операторів, оскільки вони виконують не тільки економічну, але й інституційну та соціальну функції у суспільстві. З огляду на це важливим є ідентифікація та типізація прикладних моделей розвитку внутрішнього економічного потенціалу таких компаній. Метою статті є теоретичне обґрунтування та проведення комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу провідних поштових операторів України. Інформаційною базою для цього стала корпоративна звітність трьох лідерів поштових та кур'єрських послуг в Україні (ТОВ «Нова Пошта», АТ «Укрпошта» та ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес») за 2020–2024 рр. Для досягнення мети використано загальнонаукові методи наукового пізнання (аналіз, синтез, дедукція, системний підхід) та спеціальні методи економічного аналізу (коефіцієнтний аналіз, стандартна нормалізація змінних та метод сум).

У статті проведено критичний аналіз сутності внутрішнього економічного потенціалу підприємства та на основі його результатів визначено його структуру. Зокрема, до складу внутрішнього потенціалу підприємства віднесено ресурсну, фінансово-господарську, кадрову та організаційно-управлінську складові. За допомогою такої будови сформовано систему кількісних індикаторів для оцінювання стану та ефективності функціонування кожного структурного елемента внутрішнього економічного потенціалу, що відображають різні траєкторії адаптації підприємств до кризових умов, інституційних обмежень та стратегічних пріоритетів розвитку, що і визначає практичну цінність запропонованого методологічного підходу. У подальшому цей підхід доцільно застосувати для більшої вибірки компаній, які є як резидентами, так і не резидентами України з більшим часовим інтервалом дослідження.

Ключові слова: аналіз, бізнес-процеси, внутрішній економічний потенціал, інтелектуальний капітал, людський капітал, моделі внутрішнього економічного потенціалу, поштові оператори.

TARASENKO Liliia, DERUN Ivan, SHAULSKA Larysa

Taras Shevchenko National University of Kyiv

INTERNAL ECONOMIC POTENTIAL OF UKRAINIAN POSTAL OPERATORS: INTEGRAL ASSESSMENT AND FORMATION MODELS

The ability to use resources efficiently in order to achieve operational, financial, and strategic objectives in the short and long term is essential for any company. This is particularly important for postal operators, as they perform not only economic but also institutional and social functions in society. In this context, the identification and classification of applied models for the development of internal economic potential of such companies becomes especially relevant. The purpose of this article is to provide a theoretical substantiation and conduct a comprehensive assessment of the internal economic potential of leading postal operators in Ukraine. The empirical basis of the study comprises the corporate reporting of three leading providers of postal and courier services in Ukraine (Nova Post LLC, Ukrposhta JSC, and TC Mist Express LLC) over the period 2020–2024. To achieve the research objective, general scientific methods of inquiry (analysis, synthesis, deduction, and a systems approach) as well as special methods of economic analysis (ratio analysis, standard normalization of variables, and the simple additive method) were applied.

The article deals with a critical analysis of the concept of internal economic potential of an enterprise and, based on the results obtained, defines its structural composition. In particular, the internal economic potential is decomposed into resource, financial and operational, human, and organizational and managerial components. On this basis, a system of quantitative indicators was developed to assess the state and efficiency of functioning of each structural component of internal economic potential. The authors substantiate the necessity of a comprehensive assessment of internal economic potential and propose an additive model based on the simple additive method using normalized indicators of all components to ensure their comparability and to calculate an integral index. This methodological approach enables comparative analysis of the internal economic potential of companies. Its application to the data of postal operators made it possible to rank them according to the level of internal economic potential. Moreover, based on the obtained results, models of economic potential formation were identified, reflecting different trajectories of enterprise adaptation

to crisis conditions, institutional constraints, and strategic development priorities. This determines the practical value of the proposed methodological approach. In future research, this approach can be applied to a larger sample of companies, including both Ukrainian residents and non-residents, over a longer observation period.

Keywords: analysis, business processes, internal economic potential, intellectual capital, human capital, models of internal economic potential, postal operators

Стаття надійшла до редакції / Received 01.02.2026
Прийнята до друку / Accepted 14.03.2026
Опубліковано / Published 31.03.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Тарасенко Лілія, Дерун Іван, Шаульська Лариса

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Поштові та кур'єрські послуги є важливою складовою логістичної інфраструктури, що забезпечує функціонування економічних, соціальних і управлінських процесів. Для України, особливо в умовах воєнного стану, роль поштових служб суттєво зросла, оскільки вони виконують не лише комерційні, а й соціально значущі функції, пов'язані з підтримкою мобільності населення, обслуговуванням бізнесу та забезпеченням доступу до державних сервісів.

Сучасний ринок поштових і кур'єрських послуг України характеризується наявністю значної кількості операторів – понад 9 тис. суб'єктів господарювання у 2024 р. [1]. Однак їх фінансово-господарські результати та здатність до адаптації в умовах нестабільного зовнішнього середовища є істотно диференційованими. Воєнні дії, кадрові обмеження, зростання витрат, регуляторні зміни та трансформація споживчого попиту по-різному впливають на діяльність поштових операторів, що зумовлює формування різних траєкторій розвитку.

За таких умов актуалізується питання не лише порівняння ринкових позицій поштових операторів, а й глибшого аналізу їх внутрішніх можливостей розвитку. Аналіз фінансово-господарських показників [2, 3] провідних операторів свідчить, що лідерські позиції на ринку не завжди прямо корелюють із рівнем повноти використання наявних ресурсів та можливостей. Частина підприємств демонструє високі результати за окремими показниками ефективності, водночас інші – володіють значним, але не повністю реалізованим економічним потенціалом. Це вказує на наявність різних моделей формування та використання внутрішнього економічного потенціалу, зумовлених специфікою ресурсної бази, організаційних рішень, кадрової політики та фінансово-економічних механізмів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика формування та оцінювання економічного потенціалу підприємства перебуває у фокусі наукових дискусій протягом тривалого часу. Теоретичні та методичні аспекти сутності потенціалу, його ієрархічної структури та механізмів реалізації досліджено у працях О. Федоніна, І. Репіної, О. Олексюк [4], Н. Краснокутської [5], А. Орехової [6], А. Турило [7], Л. Дончак [8], О. Красноручького, Т. Маренич, Г. Прусової [9], О. Богми, О. В'ялець, А. Верчак [10] та інших.

Попри значні теоретико-методологічні напрацювання, питання інструментарію оцінки залишається дискусійним. Зокрема, Н. Іщенко [11] обґрунтовує необхідність комплексного підходу, систематизуючи методичні підходи (ресурсний, результативний, вартісний, інтегральний тощо) та доводить, що жоден із них не є універсальним, що вимагає розробки авторських методик під конкретні цілі управління.

У наукових працях окрема увага приділяється галузевому аспекту оцінювання потенціалу, що враховує динаміку середовища та специфіку бізнес-процесів. Зокрема, М. Кіржецька [12] на прикладі критичної інфраструктури обґрунтовує результативну концепцію оцінки, доводячи визначальний вплив рентабельності та деструктивну роль заборгованості для розвитку потенціалу. О. Богма, О. В'ялець, А. Верчак [10], Н. Роскладка та І. Вівсюк [13] обґрунтовують доцільність застосування інтегральних індикаторів та методів діагностики «стресостійкості» потенціалу підприємств сфери послуг. Окремої уваги у контексті цього дослідження заслуговують результати В. Андрєєвої та М. Корневої [14], які ідентифікували критичні виклики для виробничого потенціалу АТ «Укрпошта» в умовах воєнного стану та обґрунтували напрями його відновлення.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Попри значні теоретико-методологічні напрацювання, інструментарій комплексної оцінки економічного потенціалу поштових операторів залишається дискусійним, особливо в частині врахування галузевої специфіки шляхом побудови системи інтегральних індикаторів. Крім того, спостерігається брак досліджень, спрямованих на ідентифікацію та типізацію прикладних моделей розвитку внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів, що враховували б полярні стратегії їхнього функціонування: від державного інституційного забезпечення до приватного інтенсивного масштабування.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне обґрунтування та проведення комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу провідних поштових операторів України. Для реалізації поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- визначити основні складові внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів;
- обґрунтувати кількісні та якісні індикатори, що дають можливість точно ідентифікувати стан кожної складової внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів;
- сформулювати та апробувати модель комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів зв'язку за допомогою методу сум;
- окреслити домінуючі моделі, механізми та структурні пріоритети розвитку поштових операторів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних економічних дослідженнях категорія «потенціал» характеризується багатоаспектністю тлумачень, що спричиняє відсутність уніфікованого підходу до його структурування. Критичний аналіз наукових праць [6–10] свідчить про значну термінологічну конвергенцію: поняття «потенціал підприємства», «економічний», «виробничий» та «ресурсний» потенціали часто ототожнюються або розглядаються як взаємозамінні, що ускладнює формування чіткої методологічної бази. Таким чином, ключовою проблемою залишається ієрархічна неузгодженість складових потенціалу. У цьому контексті обґрунтовано видається позиція О. Красноручького, Т. Маренич та Г. Прусової [9], які пропонують вертикальну логіку формування потенціалу: від ресурсного (базисного) через виробничий та маркетинговий до фінансового-господарського, що в сукупності детермінують економічний потенціал. Такий підхід дозволяє розглядати підприємство як складну відкриту систему, де кожен наступний рівень не лише базується на попередньому, а й додає йому нової якісної характеристики, що створює синергетичний ефект. Спираючись на ієрархічну концепцію та з урахуванням специфіки досліджуваної галузі, у роботі акцент зроблено на внутрішньому економічному потенціалі найбільших вітчизняних поштових операторів. Саме він акумулює результати взаємодії внутрішніх чинників і визначає здатність підприємства до саморозвитку в умовах зовнішніх викликів. Враховуючи специфіку поштових операторів, що інтегрують логістичні, сервісні та інфраструктурні функції, запропоновано чотирикомпонентну структуру внутрішнього економічного потенціалу: ресурсну, фінансово-господарську, кадрову та організаційно-управлінську складові (табл. 1).

Таблиця 1

Складові елементи внутрішнього економічного потенціалу поштових служб

Складова	Ключові елементи та галузева специфіка	Вплив на загальний потенціал
Ресурсна	Логістична інфраструктура: сортувальні термінали, транспортний парк, мережа сервісних точок (відділення, поштомати), ліквідність, фінансова стійкість тощо	Створює матеріальну базу для безперервності операцій, швидкості доставки та територіального масштабування діяльності
Фінансово-господарська	Механізми формування доходів, структура витрат, тарифна модель (диференціація цін, стимулювання онлайн-оформлень) тощо	Забезпечує прибутковість операційної діяльності, конкурентоспроможність та ділову активність; дозволяє оптимізувати навантаження на мережу шляхом використання цінних інструментів
Кадрова	Кількісні та якісні характеристики персоналу, система мотивації, професійна експертиза, інтелектуальний капітал	Визначає якість обслуговування, продуктивність логістичних процесів та здатність системи до адаптації в умовах криз
Організаційно-управлінська	Організаційна структура, рівень децентралізації, цифровізація управління, системи контролю та координації мережі	Формує інституційну спроможність до ефективного використання ресурсів, швидкості ухвалення рішень та керованості розпорошеною мережею філій

Джерело: розроблено авторами

Запропонована структуризація дозволяє відійти від загальнотеоретичних описів і перейти до комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу шляхом побудови системи індикаторів. Саме тому наступним етапом дослідження є формування методичного підходу до кількісного вимірювання внутрішнього економічного потенціалу.

Актуальним є застосування комплексних методів оцінки внутрішнього економічного потенціалу, які дозволяють поєднати ресурсні, фінансово-господарські, кадрові та організаційно-управлінські характеристики в єдину аналітичну систему. Використання інтегрального показника створює можливість не лише ранжувати поштових операторів за рівнем сформованості внутрішнього економічного потенціалу, а й виявити домінуючі моделі його формування та особливості реалізації в умовах сучасних викликів.

Вихідним етапом практичної оцінки внутрішнього економічного потенціалу є формування системи індикаторів, що дозволяють здійснити кількісну та якісну діагностику стану кожної з його складових. Система індикаторів для поштових операторів є багатовекторною та включає значний масив даних – від натуральних

показників мережі (кількість відділень, поштоматів) до якісних характеристик (тип оргструктури, рівень цифровізації, тарифна модель).

Для побудови інтегральної моделі більш доречним є відбір найбільш значущих абсолютних та відносних показників, що виконують роль узагальнюючих характеристик оцінки внутрішнього економічного потенціалу. Такий відбірковий підхід пов'язаний з тим, що суттєва перевантаженість аналітичними індикаторами досліджуваної інтегральної моделі може спричинити складність її застосування на практиці. Це дозволяє нівелювати вплив масштабу підприємств і зосередитись на інтенсивних характеристиках розвитку. При цьому частина базових показників (наприклад, дохід) використовується у моделі не ізольовано, а як база для розрахунку ефективності (віддача основних засобів, рентабельність), що дозволяє глибше оцінити якісну сторону внутрішнього економічного потенціалу (табл. 2).

Таблиця 2

Система показників оцінки внутрішнього економічного потенціалу поштових служб

Складова	Показники для оцінки (теоретичний базис)	Ключові індикатори для інтегральної оцінки
Ресурсна	Вартість і структура основних засобів; віддача основних засобів; кількість відділень/поштоматів; забезпеченість транспортом; показники ліквідності та платоспроможності; фінансові ризики	– коефіцієнт абсолютної ліквідності; – коефіцієнт фінансового ризику; – віддача основних засобів
Фінансово-господарська	Рівень, динаміка та структура доходів і витрат; тарифна модель; фінансовий цикл; чиста рентабельність власного капіталу рівень онлайн-оформлень	– фінансовий цикл; – чиста рентабельність власного капіталу (ROE)
Кадрова	Чисельність та плинність персоналу; продуктивність праці; рівень кваліфікації; система стимулювання; коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (англ. – Value Added Intellectual Coefficient, VAIC)	– коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості (VAIC)
Організаційно-управлінська	Кількість рівнів управління та філій; ступінь децентралізації; частка автоматизованих процесів; рівень цифровізації; наявність та ефективність систем внутрішнього контролю, аудиту, комплаєнсу рентабельність адміністративних витрат	– рентабельність адміністративних витрат

Джерело: побудовано авторами на основі [15–17]

Для поштових операторів індикаторами ресурсної складової внутрішнього економічного потенціалу виступають коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт фінансового ризику та віддачі основних засобів. Вибір саме цих показників зумовлений тим, що ресурсний потенціал поштових операторів має переважно інфраструктурний характер і поєднує високу капіталомісткість операцій із необхідністю підтримання постійної фінансової готовності до виконання зобов'язань у режимі безперервного обслуговування клієнтів. Зокрема, з метою оцінювання фінансової гнучкості та поточної платоспроможності найбільш доречно застосовувати коефіцієнт абсолютної ліквідності. Для поштових операторів значення абсолютної ліквідності має не лише фінансовий, а й операційний вимір, оскільки затримка платежів безпосередньо трансформується у збої логістичних бізнес-процесів, порушення строків доставки та втрату довіри клієнтів. Натомість коефіцієнт фінансового ризику слід використовувати для оцінювання структури джерел фінансування та рівня залежності підприємства від залученого капіталу. У системі оцінювання внутрішнього економічного потенціалу цей показник відображає межі фінансового маневру підприємства та його спроможність масштабувати діяльність без критичного зростання боргового навантаження. Це пояснюється тим, що у контексті оцінювання внутрішнього економічного потенціалу високий рівень фінансового ризику обмежує можливості сталого використання ресурсів і знижує адаптивність поштових операторів до зовнішніх шоків. Важливим елементом ресурсної складової є також ефективність використання матеріально-технічної бази, яка оцінюється за допомогою показника віддачі основних засобів. Для поштових операторів, що характеризуються значною часткою основних засобів у структурі активів, цей показник відображає здатність генерувати дохід на одиницю вкладеного капіталу в інфраструктуру. У контексті таких підприємств віддача основних засобів набуває стратегічного значення, оскільки характеризує не лише ефективність використання основних засобів, а й рівень інтеграції інфраструктури у бізнес-модель компанії. Так, підвищення цього показника буде свідчити про зростання інтенсивності використання ресурсів, оптимізацію інфраструктурних потужностей та посилення ресурсної основи внутрішнього економічного потенціалу компаній.

Сукупне використання коефіцієнта абсолютної ліквідності, коефіцієнта фінансового ризику та віддачі основних засобів дозволяє комплексно оцінити ресурсну складову внутрішнього економічного потенціалу підприємства з позицій ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості та ефективності використання матеріальних та фінансових ресурсів, що забезпечує узгоджене відображення короткострокових і довгострокових аспектів ресурсного забезпечення господарської діяльності.

Важливими індикаторами фінансово-господарської складової внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів є тривалість фінансового циклу та чиста рентабельність власного капіталу. Зокрема, фінансовий цикл характеризує часовий інтервал між моментом авансування коштів в операційні бізнес-

процеси та повернення їх у грошових надходженнях. Тому скорочення тривалості фінансового циклу приводить до підвищення ефективності управління оборотним капіталом, зменшення потреби у залученні зовнішніх джерел фінансування та зниження фінансових витрат, що дає можливість мінімізувати витрати підприємства та максимізувати його фінансовий результат. Якщо ж тривалість фінансового циклу зростатиме, то це вказуватиме на уповільнення оборотності активів та підвищення фінансових та операційних ризиків, що знижуватиме внутрішній економічний потенціал поштових операторів. Додатковим показником фінансово-господарської складової є чиста рентабельність власного капіталу, оскільки вона відображає здатність поштових операторів генерувати чистий прибуток на одиницю вкладеного власного капіталу, що дає можливість визначити ефективності реалізації економічних механізмів формування доходів та управління витратами. Зокрема, зростання чистої рентабельності власного капіталу свідчить про підвищення економічної віддачі від залучених ресурсів, посилення інвестиційної привабливості підприємства та розширення можливостей економічного саморозвитку.

Поєднання тривалості фінансового циклу та чистої рентабельності власного капіталу дозволяє комплексно оцінити фінансово-господарську складову внутрішнього економічного потенціалу, оскільки перший показник відображає ефективність поточних операційних бізнес-процесів і управління грошовими потоками, тоді як другий – кінцеву фінансову результативність діяльності поштових служб.

Оскільки кадрова складова внутрішнього економічного потенціалу визначає роль як людського, так й інтелектуального капіталу у створенні доданої вартості підприємства, коефіцієнт інтелектуальної доданої вартості є найбільш прийнятним комплексним індикатором для кількісного вимірювання. Зокрема, за допомогою VAIC можна визначити ефективність використання людського, структурного та інвестованого капіталу у формуванні доданої вартості поштових операторів. Тому застосування цього показника забезпечує кількісне вимірювання нематеріальних чинників розвитку, що традиційно недостатньо відображаються у корпоративній звітності суб'єктів господарювання.

Для кількісного вимірювання організаційно-управлінської складової внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів пропонується використовувати рентабельність адміністративних витрат. Це пояснюється тим, що саме цей показник характеризує якість ухвалення управлінських рішень топ-менеджментом, тому що відображає співвідношення між результатами господарської діяльності та витратами на управління компанією. Зростання рентабельності адміністративних витрат свідчить про підвищення управлінської ефективності та оптимізацію організаційної структури підприємств поштового зв'язку.

Розрахунок усіх вище перерахованих індикаторів складових внутрішнього економічного потенціалу здійснено на прикладі трійки лідерів поштового зв'язку в Україні за 2020 – 2024 рр. (табл. 3).

Аналіз динаміки показників внутрішнього економічного потенціалу найбільших поштових операторів України за 2020–2024 рр. свідчить про суттєву неоднорідність змін за окремими складовими та підприємствами, що відображає як різні бізнес-моделі, так і різний рівень адаптації до кризових умов, спричинені спочатку пандемією COVID-19, а потім і повномасштабним вторгненням РФ в Україну. Так, для ТОВ «Нова Пошта» є характерним поступове послаблення ресурсної та кадрової складових внутрішнього економічного потенціалу, що прослідковується на основі зниження коефіцієнта абсолютної ліквідності, віддачі основних засобів, VAIC та чистої рентабельності власного капіталу. Водночас ця компанія зберігає контрольований рівень фінансового ризику та відносно стабільний фінансовий цикл, що вказує на загальну керованість операційної діяльності, однак від'ємне його значення свідчить про те, що компанія живе в борг, оскільки відбувається нарощення періоду погашення поточної кредиторської заборгованості.

Натомість АТ «Укрпошта» демонструє формальне покращення ефективності використання основних засобів та інтелектуального капіталу. Однак різке зростання коефіцієнта фінансового ризику та від'ємна чиста рентабельність власного капіталу суттєво обмежують внутрішній економічний потенціал цієї компанії, підсилюючи структурні фінансові дисбаланси. Разом з тим, відчутно покращилась організаційно-управлінська складова АТ «Укрпошти» у 2024 р.

ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» опинилося у найбільш волатильній траєкторії розвитку, оскільки, з одного боку, спостерігається різке зростання віддачі основних засобів, VAIC та рентабельності адміністративних витрат у кінці досліджуваного періоду, а з іншого боку – наявність нестабільного та від'ємного фінансового циклу, а також від'ємної чистої рентабельності власного капіталу, що свідчить про підвищені фінансові ризики, вимивання власних джерел фінансування та наявність фінансової нестабільності.

В цілому на основі розрахованих фінансових та нефінансових показників можна стверджувати, що внутрішній економічний потенціал досліджуваних підприємств формується не стільки за рахунок рівномірного зростання всіх його складових, скільки через асиметричні зміни окремих елементів, які по-різному впливають на їхню довгострокову стійкість і конкурентоспроможність.

Для визначення внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів пропонується розраховувати інтегральний показник Z_i за допомогою методу сум:

$$Z_i = K_{1i} - K_{2i} + K_{3i} - K_{4i} + K_{5i} + K_{6i} + K_{7i}, \quad (1)$$

де Z_i – комплексна оцінка внутрішнього економічного потенціалу i -го поштового оператора;

K_{1i} – коефіцієнт абсолютної ліквідності i -го поштового оператора (стимулюючий показник);
 K_{2i} – коефіцієнт фінансового ризику i -го поштового оператора (дестимулюючий показник);
 K_{3i} – віддача основних засобів i -го поштового оператора (стимулюючий показник);
 K_{4i} – тривалість фінансового циклу i -го поштового оператора (дестимулюючий показник);
 K_{5i} – чиста рентабельність власного капіталу i -го поштового оператора (стимулюючий показник);
 K_{6i} – VAIC i -го поштового оператора (стимулюючий показник);
 K_{7i} – рентабельність адміністративних витрат i -го поштового оператора (стимулюючий показник).

Таблиця 3

Показники для розрахунку комплексного показника економічного потенціалу найбільших підприємств поштового зв'язку України за 2020-2024 рр.

№	Показник	Назва підприємства	Періоди					Середній арифметичний приріст
			2020	2021	2022	2023	2024	
<i>Ресурсна складова</i>								
1	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	«Нова Пошта»	0,32	0,23	0,16	0,14	0,23	-0,02
		«Укрпошта»	0,82	0,72	0,6	0,58	0,58	-0,06
		«Міст експрес»	0,0602	0,0154	0,0007	0,0003	0,0008	-0,01
2	Коефіцієнт фінансового ризику	«Нова Пошта»	2,61	2,11	1,66	1,42	1,6	-0,25
		«Укрпошта»	2,47	2,93	3,93	9,24	26,64	6,04
		«Міст експрес»	19,98	-3,09	-1,61	-1,4	-1,49	-5,37
3	Віддача основних засобів	«Нова Пошта»	4,72	3,45	2,96	3,54	2,99	-0,43
		«Укрпошта»	2,32	2,63	2,58	2,69	2,76	0,11
		«Міст експрес»	5,96	7,97	6,3	13,6	20,45	3,62
<i>Фінансово-господарська складова</i>								
4	Фінансовий цикл	«Нова Пошта»	-45	-32	-37	-49	-60	-3,78
		«Укрпошта»	-265	-250	-215	-240	-266	-0,28
		«Міст експрес»	74	-21	-263	-317	-268	-85,56
5	Чиста рентабельність власного капіталу	«Нова Пошта»	0,57	0,78	0,39	0,5	0,24	-0,08
		«Укрпошта»	0,06	0,07	-0,61	-0,78	-0,99	-0,26
		«Міст експрес»	-4,13	-0,82 ¹	-0,41 ¹	-0,34 ¹	-0,35	0,95
<i>Кадрова складова</i>								
6	VAIC	«Нова Пошта»	2,06	1,35	0,99	1,11	0,94	-0,28
		«Укрпошта»	3,06	2,7	2,05	2,91	3,69	0,16
		«Міст експрес»	-3,86	-3,84	-8,07	-1,45	0,41	1,07
<i>Організаційно-управлінська складова</i>								
7	Рентабельність адміністративних витрат	«Нова Пошта»	0,67	1,35	1,28	1,33	0,59	-0,02
		«Укрпошта»	0,16	0,16	-0,95	-0,49	-0,29	-0,11
		«Міст експрес»	-1,63	-6,31	-3,78	-1,53	2,4	1,01

¹ При визначенні чистої рентабельності власного капіталу середньорічна вартість власного капіталу від'ємна та наявний чистий фінансовий збиток. Тому для збереження від'ємної прибутковості введено додаткову умову $ROE_i = \text{sign}(E_i) * \frac{NI_i}{|E_i|}$, де ROE_i – чиста рентабельність власного капіталу, NI_i – це чистий фінансовий результат, E_i – середньорічна вартість власного капіталу.

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності відповідних компаній [1]

Оскільки за результатами табл. 3 спостерігається відносна неоднорідність величин, особливо терміну фінансового циклу, віддачі основних засобів та суттєві варіації у коефіцієнта фінансового ризику, виникає необхідність проведення нормалізації усіх складових для визначення комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу досліджуваних підприємств. Така операція дозволяє уникнути ситуації, коли змінні з великими числовими значеннями домінують над іншими, а також дає можливість підвищити порівнянність індикаторів, оскільки вони вимірюються у різних одиницях виміру (наприклад, тривалість фінансового циклу вимірюється у днях, коли решта показників виступають у ролі коефіцієнтів). Для вирішення цих проблем пропонується виконати таку операцію за допомогою стандартної нормалізації:

$$x_i^* = \frac{x_i - \bar{x}_i}{\sigma_i}, \quad (2)$$

де x_i^* – нормалізована змінна x_i ;

x_i – фактичне значення показника i для конкретного спостереження (наприклад, коефіцієнт абсолютної ліквідності ТОВ «Нова пошта» у 2020 р.);

\bar{x}_i – середнє значення показника i за всіма спостереженнями (наприклад, середнє значення коефіцієнта абсолютної ліквідності усіх операторів поштового зв'язку у вибірці за 2020 р.);

σ_i – стандартне відхилення показника i зі всіма спостереженнями (наприклад за всіма значеннями коефіцієнта абсолютної ліквідності за 2020 р.).

При цьому стандартне відхилення розраховується таким чином:

$$\sigma_i = \sqrt{\frac{(x_{ij} - \bar{x}_i)^2}{n}}, \quad (3)$$

де x_{ij} – значення j -го спостереження для i -го показника (наприклад коефіцієнт абсолютної ліквідності у j -му році);

n – кількість спостережень (кількість j для даного i).

Стандартна нормалізація усіх індикаторів складових економічного потенціалу операторів поштового зв'язку представлена у табл. 4.

Таблиця 4

Нормалізовані змінні для визначення комплексної оцінки економічного потенціалу операторів поштового зв'язку за 2020-2024 рр.

Показник	Назва підприємства	Нормалізовані значення змінних				
		2020	2021	2022	2023	2024
<i>Ресурсна складова</i>						
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	«Нова Пошта»	-0,25393	-0,31131	-0,36917	-0,40523	-0,16907
	«Укрпошта»	1,331805	1,350357	1,366865	1,376004	1,300496
	«Міст Експрес»	-1,07788	-1,03905	-0,99769	-0,97077	-1,13143
Коефіцієнт фінансового ризику	«Нова Пошта»	-0,69858	0,547702	0,146588	-0,3703	-0,58089
	«Укрпошта»	-0,7156	0,855315	1,144854	1,367166	1,407103
	«Міст Експрес»	1,414179	-1,40302	-1,29144	-0,99686	-0,82621
Віддача основних засобів	«Нова Пошта»	0,255907	-0,52527	-0,59037	-0,6196	-0,69318
	«Укрпошта»	-1,33248	-0,8745	-0,81774	-0,79115	-0,72094
	«Міст Експрес»	1,076573	1,399766	1,408108	1,410741	1,414123
<i>Фінансово-господарська складова</i>						
Фінансовий цикл	«Нова Пошта»	0,239742	0,65431	1,385187	1,358048	1,414164
	«Укрпошта»	-1,32689	-1,41293	-0,44573	-0,33729	-0,69683
	«Міст Експрес»	1,087147	0,758621	-0,93946	-1,02075	-0,71733
Чиста рентабельність власного капіталу	«Нова Пошта»	0,824741	1,176338	1,38873	1,330835	1,207817
	«Укрпошта»	0,582543	0,091663	-0,92582	-1,07973	-1,241
	«Міст Експрес»	-1,40728	-1,268	-0,46291	-0,2511	0,033182
<i>Кадрова складова</i>						
VAIC	«Нова Пошта»	0,537031	0,454032	0,587186	0,14161	-0,51473
	«Укрпошта»	0,864489	0,932894	0,820593	1,147784	1,398105
	«Міст Експрес»	-1,40152	-1,38693	-1,40778	-1,28939	-0,88338
<i>Організаційно-управлінська складова</i>						
Рентабельність адміністративних витрат	«Нова Пошта»	1,662865	0,380305	1,287889	0,21433	-0,6608
	«Укрпошта»	2,676806	0,781408	1,799825	1,737204	1,794881
	«Міст Експрес»	-4,33967	-1,16171	-3,08771	-1,95153	-1,13408

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності відповідних компаній

На основі отриманих нормалізованих значень можна розрахувати інтегральний показник внутрішнього економічного потенціалу за допомогою методу сум для кожної компанії, на основі якого формується рейтинг операторів зв'язку (формула (1)), результати чого представлено у табл. 5. При цьому більше значення Z_i відповідає вищому рівню внутрішнього економічного потенціалу компанії.

Таблиця 5

Визначення комплексної оцінки економічного потенціалу операторів поштового зв'язку України методом сум за 2020-2024 рр.

Назва підприємства	Комплексна оцінка економічного потенціалу									
	2020		2021		2022		2023		2024	
	Z_i	Місце у рейтингу	Z_i	Місце у рейтингу	Z_i	Місце у рейтингу	Z_i	Місце у рейтингу	Z_i	Місце у рейтингу
«Нова Пошта»	3,49	2	-0,03	2	0,77	2	-0,33	2	-1,66	3
«Укрпошта»	6,17	1	2,84	1	1,55	1	1,36	1	1,82	1
«Міст Експрес»	-9,65	3	-2,81	3	-2,32	3	-1,03	3	-0,16	2

Джерело: розраховано авторами

На основі проведеного розрахунку комплексної оцінки внутрішнього економічного потенціалу методом сум можна спостерігати, що беззаперечним лідером досліджуваної трійки підприємств є АТ «Укрпошта», яка посідала перше місце протягом всього досліджуваного періоду, оскільки отримала додатні

та максимальні значення Z_i . Це можна пояснити, зокрема, і державною підтримкою цієї компанії, і відносно збалансованим та стійким розвитком її внутрішнього економічного потенціалу в умовах кризових шоків. ТОВ «Нова Пошта» протягом досліджуваного періоду утримувала другу позицію. При цьому її динаміка Z_i є нестійкою і в окремі роки (2021, 2023, 2024 р.) переходила у від'ємну площину, що вказує на зростання внутрішніх диспропорцій та зниження узагальноної ефективності використання ресурсів у 2024 р. Натомість ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» у більшості періодів посідає останнє місце рейтингу з від'ємними значеннями комплексної оцінки, хоча у 2024 р. спостерігається певне покращення позицій, що може свідчити про поступове відновлення його внутрішнього економічного потенціалу.

Поруч з цим рейтингуванням, проведена комплексна оцінка, в цілому та визначені інтегральні показники, зокрема, дають можливість визначити характер формування економічного потенціалу шляхом ідентифікації домінуючих механізмів та структурних пріоритетів розвитку операторів зв'язку (табл. 6).

Таблиця 6

Моделі внутрішнього економічного потенціалу операторів поштового зв'язку

Поштова служба	Поточна модель економічного потенціалу	Домінуючі складові	Ознаки
ТОВ «Нова пошта»	Інфраструктурно-інвестиційна (інтенсивного масштабування)	Ресурсна, організаційно-управлінська	Спадна динаміка коефіцієнта абсолютної ліквідності, віддачі основних засобів, VAIC та ROE; контрольований фінансовий ризик, від'ємний фінансовий цикл, відносно висока рентабельність адміністративних витрат, що свідчить про здатність управлінської системи координувати складну фінансово-операційну конфігурацію в умовах інтенсивного інвестування та підвищеного навантаження на ліквідність і платоспроможність
АТ «Укрпошта»	Кадрово-організаційна (інституційно підтримувана)	Кадрова, організаційно-управлінська	Стійке зростання VAIC; покращення рентабельності адміністративних витрат у 2024 р.; високий фінансовий ризик та від'ємна ROE, що компенсуються інституційною підтримкою
ТОВ «Торговий дім «Міст експрес»	Адаптаційно-волатильна (нестійка трансформаційна)	Економічна (нестійка), управлінська	Різкі коливання фінансового циклу та віддачі основних засобів; від'ємна ROE; поступове зростання VAIC та рентабельності адміністративних витрат у 2024 р. як ознака адаптаційного відновлення

Джерело: побудовано авторами

Таким чином, інтегральний показник внутрішнього економічного потенціалу дозволяє не лише ранжувати поштових операторів за рівнем розвитку, а й ідентифікувати відмінні моделі його формування, що відображають різні траєкторії адаптації до кризових умов, інституційних обмежень та стратегічних пріоритетів розвитку.

Зниження інтегрального показника Z_i ТОВ «Нова Пошта» відображає певні трансформаційні процеси, пов'язані з значним інвестуванням у матеріально-технічну та логістичну інфраструктуру. Компанія реалізує модель внутрішнього економічного потенціалу, орієнтовану на інтенсивне інвестування та масштабування інфраструктури, що супроводжується тимчасовим погіршенням показників ліквідності, ефективності використання капіталу та інтелектуального потенціалу.

Внутрішній економічний потенціал АТ «Укрпошта» наразі формується переважно за рахунок кадрово-організаційної складової, що відображає інституційну модель розвитку, орієнтовану на збереження операційної стійкості та виконання суспільно значущих функцій. Зростання показника VAIC свідчить про підвищення ролі людського та інтелектуального капіталу у формуванні економічного потенціалу компанії, що відповідає логіці економіки знань, у якій нематеріальні активи дедалі більше визначають конкурентоспроможність великих сервісних операторів. Водночас домінування організаційно-кадрової складової за умов високого фінансового ризику формує потенціал компенсаційного типу, що значною мірою підтримується зовнішніми інституційними чинниками, зокрема державною участю.

ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» характеризується адаптаційною моделлю формування економічного потенціалу, яка поєднує елементи підвищення операційної та управлінської ефективності з високим рівнем фінансової нестабільності. Покращення значення Z_i у 2024 р. може свідчити про початок фази відновлення економічного потенціалу, однак відсутність фінансової стабільності обмежує можливості його довгострокової реалізації.

Отримані результати свідчать, що внутрішній економічний потенціал поштових операторів України формується за різними моделями, які відрізняються структурними пріоритетами та механізмами відтворення. У той час як ТОВ «Нова Пошта» реалізує інвестиційно-інфраструктурну модель з фокусом на довгострокове масштабування, АТ «Укрпошта» демонструє інституційно-кадрову модель, орієнтовану на організаційну стійкість та людський капітал. Натомість ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» перебуває у фазі адаптаційної трансформації, що супроводжується високою волатильністю показників та пошуком нової конфігурації внутрішнього економічного потенціалу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМ

Запропонована структура внутрішнього економічного потенціалу поштових операторів, що охоплює ресурсну, фінансово-господарську, кадрову та організаційно-управлінську складові, дозволяє сформувати систему кількісних індикаторів для оцінювання стану та ефективності функціонування кожного структурного елемента. На основі визначеної системи індикаторів із використанням методу сум нормалізованих значень розроблено комплексну оцінку внутрішнього економічного потенціалу на прикладі провідних поштових операторів України за 2020–2024 рр. Запропонований підхід дає змогу не лише здійснювати міжфірмове порівняння, але й ідентифікувати відмінності у моделях формування економічного потенціалу, що відображають різні траєкторії адаптації підприємств до кризових умов, інституційних обмежень та стратегічних пріоритетів розвитку. Таким чином, розроблений методологічний підхід може бути застосований до суб'єктів господарювання різних видів економічної діяльності.

Отримані результати засвідчили, що АТ «Укрпошта» має найвищий рівень внутрішнього економічного потенціалу серед досліджуваних підприємств. Це зумовлено стабільністю інтегрального показника упродовж аналізованого періоду, розгалуженою мережею відділень, а також покращенням фінансових результатів, зокрема зростанням доходів та скороченням збитковості у відносному вираженні (особливо у 2024 р.). Водночас ТОВ «Нова Пошта» характеризується найбільшими абсолютними обсягами доходів і прибутку, проте у відносному вимірі динаміка окремих показників економічного потенціалу була менш стабільною порівняно з АТ «Укрпошта». Активна інвестиційна експансія компанії на ринки країн ЄС у період повномасштабної війни могла впливати на рівень рентабельності у короткостроковій перспективі. Разом з тим «Нова Пошта» демонструє більш диверсифіковану номенклатуру послуг та розвинену цифрову інфраструктуру. ТОВ «Торговий дім «Міст Експрес» посіло найнижчу позицію в інтегральному рейтингу, що зумовлено нестабільністю фінансових показників та нижчими масштабами діяльності.

Разом із тим дослідження має певні обмеження, зокрема обмежену доступність аналітичної інформації, апробацію методичного підходу на обмеженій вибірці підприємств, а також часовий горизонт аналізу, який охоплює п'ятирічний період.

У подальших дослідженнях доцільно розширити вибірку підприємств та здійснити порівняння внутрішнього економічного потенціалу вітчизняних і зарубіжних компаній різних галузей економіки, а також удосконалити методику шляхом урахування вагових коефіцієнтів показників.

Література

1. Поштова та кур'єрська діяльність. Транспортні і логістичні компанії України. *Каталог компаній України*. UC.Market. URL: <https://catalog.youcontrol.market/transport-i-lohistryka/53.20>
2. Як війна позначилася на фінансових результатах українських поштових компаній. *Слово і Діло*. URL: https://www.slovoidilo.ua/2025/06/12/infografika/suspilstvo/yak-vijna-poznachylasya-finansovykh-rezultatax-ukrayinskykh-poshtovykh-kompanij#goog_rewarded
3. Копишинський Ю. Укрпошта VS Нова пошта: чи наздожене державний сервіс приватний за рівнем обслуговування. *Ринки та компанії / Думки*. 18.01.2024. URL: https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/economy/ukrposhta-vs-nova-poshta-chi-nazdozhene-derzhavnij-servis-privatnij-za-rivnem-obslugovuvannya.htm#goog_rewarded
4. Федонін О. С., Репіна І. М., Олексюк О. І. *Потенціал підприємства: формування та оцінка*: навчальний посібник. К.: КНЕУ, 2004. 316 с.
5. Краснокутська Н. С. *Потенціал підприємства: формування та оцінка*: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 352 с.
6. Орехова А. І. Економічний потенціал підприємства: сутнісні характеристики та структурізація. *Економіка і суспільство*. 2018. С. 308–313. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-45>
7. Турило А. А. Потенціал підприємства: сутність та методологічні підходи до визначення. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2014. № 3. С. 65–71.
8. Дончак Л. Г. Потенціал підприємства: сутність та загальні підходи до формування. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2018. №4. С. 7–11. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-260-4-7-11>
9. Краснокутський 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. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-19>
10. Богма О., В'ялець О., Верчак А. Оцінка економічного потенціалу підприємств торгівлі. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 4. С. 43–49. URL: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-4-7>
11. Іщенко Н. Методичні підходи до оцінювання фінансового потенціалу підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63). С. 1–5. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-53>

12. Кіржецька М. Оцінювання виробничого потенціалу підприємств водопостачання та водовідведення України. *Галицький економічний вісник*. 2023. Том 85. № 6. С. 17–23. URL: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.017
13. Роскладка Н., Вівсюк І. Методичні підходи до оцінювання економічного потенціалу підприємства готельного господарства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. С. 1–7. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-19>
14. Андреева В., Корнева М. Оцінка виробничого потенціалу підприємства в умовах економіки відновлення. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. Том 79. № 3. С. 107–113. URL: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-107-113>
15. Волш К. *Ключові показники менеджменту. 100+ фінансових коефіцієнтів для ефективного управління компанією*. Пер. з англ. Я. Віштак. За наук. ред. М. Колісника. К., Наш формат, 2023. 432 с.
16. Wahlen J. M., Baginski S. P., Bradshaw M. T. *Financial reporting, financial statement analysis, and valuation: A strategic perspective*. Boston: Cengage Learning, Inc., 2018. 1058 p.
17. Pulic A. The principles of intellectual capital efficiency-A brief description. Zagreb: Croatian Intellectual Capital Center, 2008. 22 p. URL: https://www.researchgate.net/profile/Ante_Pulic/publication/265262960_The_Principles_of_Intellectual_Capital_Efficiency_-_A_Brief_Description/links/56bb34d108ae127edd55e515.pdf

References

1. *Transport and logistics companies of Ukraine: Catalog of companies (YC.Market)*. Retrieved January 16, 2026, from <https://catalog.youcontrol.market/transport-i-lohistryka/53.20> (in Ukrainian)
2. Yak viina poznachylasia na finansovykh rezultatakh ukraïnskykh poshtovykh kompanii [How the war has affected the financial results of Ukrainian postal companies]. (2025, June 12). *Slovo i Dilo*. Retrieved January 16, 2026, from <https://www.slovovidilo.ua/2025/06/12/infografika/suspilstvo/yak-vijna-poznachylasya-finansovykh-rezultatax-ukrayinskykh-poshtovykh-kompanij> (in Ukrainian)
3. Kopyshynskiy, Yu. (2024, January 18). *Ukrposhta VS Nova poshta: Chy nazdohene derzhavnyi servis pryvatnyi za rivnem obsluhovuvannia [Ukrposhta vs. Nova Poshta: Will the state service catch up with the private one in terms of service quality]*. *Obozrevatel*. Retrieved January 16, 2026, from <https://www.obozrevatel.com/ukr/ekonomika-glavnaya/economy/ukrposhta-vs-nova-poshta-chi-nazdohene-derzhavnij-servis-privatnij-za-rivnem-obslugovuvannya.htm> (in Ukrainian)
4. Fedonin O. S., Riepina I. M., Oleksiuk O. I. (2004). *Potensial pidpriemstva: Formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: Formation and evaluation]*. KNEU. (in Ukrainian)
5. Krasnokutska N. S. (2005). *Potensial pidpriemstva: Formuvannia ta otsinka [Enterprise potential: Formation and evaluation]*. Tsentri navchalnoi literatury. (in Ukrainian)
6. Oriekhova, A. I. (2018). Economic potential of the enterprise: intrinsic characteristics and structuring. *Economy and Society*, 17, 308–313. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-45> (in Ukrainian)
7. Turylo, A. A. (2014). Enterprise potential: Essence and methodological approaches to definition. *Economics Bulletin of the National Mining University*, (3), 65–71. (in Ukrainian)
8. Donchak, L. (2018). The potential of the enterprise: The nature and common approaches to the formation. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 4, 7–11. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2018-260-4-7-11> (in Ukrainian)
9. Krasnorutsky, O., Marenych T., & Prusova H. (2024). Correlation of economic categories “enterprise potential”, “resource potential”, “production potential” and “economic potential”. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(2), 113–121. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-2-19> (in Ukrainian)
10. Bogma, O., Vialets, O., & Verchak, A. (2022). Assessment of the economic potential of trade enterprises. *Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, 4, 43–49. <https://doi.org/10.36477/tourismhospce-4-7> (in Ukrainian)
11. Ischenko, N. (2024). Methodological approaches to assessing the financial potential of enterprises. *Economy and Society*, 63, 1–5. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-53> (in Ukrainian)
12. Kirzhetska, M. (2023). Assessment of the production potential of water supply and wastewater treatment enterprises in Ukraine. *Galician Economic Journal*, 85(6), 17–23. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2023.06.017 (in Ukrainian)
13. Roskladka, N., & Vivsuk, I. (2021). Methodical approaches to the assessment of the economic potential of the hotel establishment enterprise. *Economy and Society*, 34, 1–7. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-19> (in Ukrainian)
14. Andriieva, V., & Kornieva, M. (2025). Assessment of the production potential of an enterprise in a recovering economy. *Science Notes of KROK University*, 79(3), 107–113. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-79-107-113> (in Ukrainian)
15. Walsh, K. (2023). *Kliuchovi pokaznyky menedzhmentu: 100+ finansovykh koefitsiyentiv dlia efektyvnoho upravlinnia kompaniieiu [Key management ratios: the 100+ ratios every manager needs to know.]* (Y. Vishtak, Trans.; M. Kolisnyk, Ed.). Nash Format. (in Ukrainian)
16. Wahlen J. M., Baginski S. P., Bradshaw M. T. (2018). *Financial reporting, financial statement analysis, and valuation: A strategic perspective*. Boston: Cengage Learning, Inc.
17. Pulic, A. (2008). *The principles of intellectual capital efficiency: A brief description*. Croatian Intellectual Capital Center. Retrieved January 16, 2026, from https://www.researchgate.net/profile/Ante_Pulic/publication/265262960_The_Principles_of_Intellectual_Capital_Efficiency_-_A_Brief_Description/links/56bb34d108ae127edd55e515.pdf