

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна
академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра

на тему:

«ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА»

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент II курсу, групи ДМП-МТ23мг
спеціальності: 073 «Менеджмент»
(ОП «Торговельний менеджмент»)

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____/ Олексій ДЕРЯБКІН
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/ Юрій КОСТІН
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/ Вікторія ОВЧИННИКОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

В.о. завідувача кафедри _____/Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Нормоконтроль _____/Марина ГНЄЗДІЛОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/ Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2024 рік

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ В. Н.
КАРАЗІНА**

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»

Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітньо-професійна програма «Торговельний менеджмент»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

(підпис)

«14» жовтня 2024 р.

**ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти**

здобувачу Олексію ДЕРЯБКІНУ

1. Тема: «Формування ефективної системи управління рентабельністю підприємства» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/3704 від «21» жовтня 2024 р. 2. Термін здачі закінченої роботи: «25» листопада 2024 р.

3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.

4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): аналіз стану основних фондів та фінансових показників діяльності підприємства; сутність поняття рентабельності підприємства; оцінка ефективності рекомендацій зі стратегічного планування підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал):

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «14» жовтня 2024 р.

Керівник: _____ Юрій КОСТІН
(підпис)

Завдання прийняв до виконання: _____ Олексій ДЕРЯБКІН
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	14.10.2024 р.	
	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	21.10.2024 р	
	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	28.10.2024 р	
	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	11.11.2024 р	
	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	18.11.2024 р	
	Перевірка на антиплагіат	21.11.2024 р	
	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	25.11.2024 р	

Здобувач _____ Олексій ДЕРЯБКІН
(підпис)

Нормоконтроль: _____ Марина ГНЄЗДІЛОВА
(підпис)

АНОТАЦІЯ

У дипломній роботі досліджено актуальні аспекти формування механізму підвищення рентабельності підприємства, що є ключовим показником ефективності господарської діяльності. Проаналізовано сутність рентабельності, її види та методи оцінки, зокрема показники рентабельності капіталу, продукції та грошових потоків. Розглянуто фактори, які впливають на рівень рентабельності, і запропоновано шляхи підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності підприємства. Робота базується на статистичних даних, звітах підприємств, наукових джерелах та аналітичних матеріалах.

Ключові слова: рентабельність, прибутковість, ефективність, фінансова діяльність, механізм підвищення.

ABSTRACT

The thesis explores the current aspects of the formation of a mechanism for increasing the profitability of an enterprise, which is a key indicator of the effectiveness of economic activity. The essence of profitability, its types and methods of assessment are analyzed, in particular indicators of the profitability of capital, products and cash flows. Factors that affect the level of profitability are considered, and ways to increase the effectiveness of the economic and financial activities of the enterprise are proposed. The work is based on statistical data, enterprise reports, scientific sources and analytical materials.

Keywords: profitability, profitability, effectiveness, financial activity, mechanism for increasing.

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	8
1.1 Сутність поняття рентабельності підприємства.....	8
1.2 Сучасні підходи в організації управління рентабельністю підприємства.....	16
1.3 Основні напрямки визначення рентабельності підприємства...	21
Висновки до першого розділу.....	39
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».....	33
2.1 Загальна характеристика ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».....	33
2.2 Аналіз стану основних фондів та фінансових показників діяльності підприємства.....	39
2.3 Показники ліквідності підприємства.....	42
Висновок до другого розділу.....	56
РОЗДІЛ 3 РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».....	57
3.1 Рекомендації щодо впровадження реінжинірингу як шляху до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»..	57
3.2 Розробка і впровадження комп'ютерної інформаційної системи на підприємстві як фактора довготривалих конкурентних переваг.....	59
3.3 Оцінка ефективності рекомендацій зі стратегічного планування підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».....	62
Висновки до третього розділу.....	75
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	78
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	80
ДОДАТКИ.....	91

ВСТУП

Проблематика прибутковості підприємств набуває особливої важливості в умовах глобальної фінансової кризи, яка створила серйозні виклики для економік багатьох розвинених країн, зокрема України. У ринковій економіці прибуток виконує значну позитивну функцію, сприяючи розвитку підприємства. Проте в окремих випадках цей позитивний вплив може бути знівельований. Наприклад, коли прибуток формується не за рахунок підвищення ефективності чи збільшення обсягів виробництва, а через необґрунтоване зростання цін, зловживання монопольним становищем або використання тіньових економічних схем. Водночас важливим показником прибутковості підприємства є його рентабельність.

Питання сутності та оцінки рентабельності активно досліджувалися в працях провідних економістів, серед яких можна виділити Мазаракі А. А., Горлачука В. В., Яненкову І. Г., Бугуцького О. А., Іващенко В. І., Савчука В. П., Болюха М. А., Дієсперова В. С., Єрмоленка В. М., Короткевича О. В., Тітова М. В. та інших.

Проте швидка динаміка змін у сучасних умовах функціонування підприємств вимагає впровадження нових підходів до аналізу рентабельності та пошуку шляхів підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності.

На думку дослідників, рентабельність є одним із ключових індикаторів ефективності виробництва, оскільки вона демонструє рівень віддачі активів і ефективність використання капіталу. Хоча рентабельність тісно пов'язана з прибутком, вона не є тотожною абсолютній сумі прибутку. Це відносний показник, який виражається у відсотках і характеризує рівень прибутковості.

Рентабельність дозволяє отримати більш об'єктивну оцінку результатів діяльності підприємства порівняно з аналізом лише прибутку, оскільки враховує співвідношення між отриманим ефектом та вкладеними ресурсами

чи капіталом. Крім того, показники рентабельності є важливими для розробки інвестиційної політики та формування ціноутворення.

Велика кількість підходів до розрахунку рентабельності обумовлює її поділ на кілька груп основних показників. Серед них виділяють:

- Показники рентабельності капіталу (активів);
- Показники рентабельності продукції;
- Розрахунки на основі потоків грошових коштів.

Ці показники надають змогу комплексно оцінювати ефективність господарювання підприємства, що є основою для прийняття управлінських рішень у сферах прибутку, витрат і авансованої вартості. Метою дослідження є теоретичне обґрунтування і розробка заходів для створення механізму підвищення рівня рентабельності підприємства.

Об'єктом дослідження виступають соціально-економічні процеси, пов'язані зі створенням механізму підвищення рентабельності підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних підходів до розробки механізму підвищення рентабельності підприємства.

Інформаційною базою дослідження слугували матеріали Державної служби статистики України, Міністерства інфраструктури України, Стратегії розвитку залізничного транспорту до 2020 року, річні звіти підприємств, монографії, соціологічні дослідження, а також науково-аналітичні статті українських і зарубіжних науковців з питань формування та ефективного використання логістичного управління, інформаційні ресурси мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Сутність поняття рентабельності підприємства

В умовах ринкових відносин ключовим критерієм оцінки ефективності функціонування будь-якого підприємства є його рентабельність і прибутковість. Для досягнення високого рівня цих показників необхідне ґрунтовне економічне дослідження формування фінансових результатів діяльності. Це дає змогу ухвалювати обґрунтовані рішення щодо їх регулювання та враховувати вплив низки чинників, які визначають ці результати.

Традиційні методи оцінки ефективності виробництва здебільшого орієнтовані на валові показники, тоді як формування фінансових результатів часто залишається другорядним питанням, яке потребує вирішення в сучасних умовах. Оскільки прибутковість підприємств залежить не лише від валових показників, економічне дослідження фінансових результатів має враховувати кількісний та якісний вплив на них як внутрішніх економіко-організаційних і технологічних чинників, так і зовнішніх умов: ринкової кон'юнктури, цінової та податкової політики, а також паритетності взаємовідносин із постачальниками сировини.

Показники рентабельності відіграють ключову роль у визначенні складових прибутковості та доходів підприємства. У процесі аналізу виробничої діяльності ці показники застосовуються як інструмент інвестиційної політики та ціноутворення. Вони дозволяють комплексно оцінити кінцеві результати господарювання, оскільки відображають співвідношення між використаними та залученими ресурсами.

Рентабельність є інтегральним показником, який демонструє ефективність роботи підприємства, спрямованого на отримання прибутку у короткостроковій перспективі. Вона також слугує маркером якості управлінських рішень у сфері фінансової, операційної та інвестиційної діяльності підприємства. Такий підхід дозволяє підкреслити, за яких умов рентабельність стає критерієм економічної ефективності діяльності підприємства. Крім того, різні її показники дозволяють оцінити ефективність роботи окремих напрямів управлінської діяльності.

Наразі в економіці спостерігаються складні кризові явища. У таких умовах важливо знаходити доступні резерви підвищення рентабельності, що дозволяють суб'єктам господарювання забезпечувати безперервну діяльність, а також здійснювати просте і розширене відтворення. Висока вартість кредитних ресурсів, стрімке знецінення національної валюти, обмежений внутрішній ринок – ці чинники підвищують актуальність дослідження аспектів управління рентабельністю для забезпечення ефективної роботи підприємств.

Сутність рентабельності висвітлюється в працях багатьох науковців. Узагальнюючи їх підходи, можна зазначити, що рентабельність є показником співвідношення прибутку з понесеними витратами. Найпоширеніші визначення поняття рентабельності автором подано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Визначення сутності поняття «рентабельність»

Автор	Визначення
1	2
Кромаровський Д. О.	Рентабельність – це якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступень використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції.
Горлачук В.В., Яненко І.Г.	Рентабельність — це відносний показник ефективності виробництва. У загальному вигляді він розраховується

1	2
	як відношення прибутку до витрат, тобто є нормою прибутку.
Даций Н. В.	Рентабельність - це співвідношення прибутку з понесеними витратами (один із основних показників ефективності діяльності суб'єктів господарювання різних форм власностей, який характеризує інтенсивність їх роботи).
Тітов М. В.	Рентабельність – це стан фірми, коли сума витрат від реалізації продукції покриває витрати на виробництво і реалізацію цієї продукції.
Чумаченко М. Г.	Рентабельність – це прибутковість підприємства або підприємницької діяльності. Розраховується рентабельність як частка від ділення прибутку на витрати або на витрату ресурсів.
Коробов М. Я.	Рентабельність підприємства як прибутковість тільки продукції та її видів.
Білик М. Д.	Рентабельність як кінцевий результат діяльності підприємства.
Цал-Цалко Ю. С.	Рентабельність як якісну вартісну оцінку рівня віддачі витрат у процесі виробництва продукції.
Юрчишен Л.В.	Рентабельність як індикатор, який характеризує ефективність фінансово-економічного механізму та прибутковість діяльності підприємства в умовах жорсткої ринкової конкуренції, а також світової економічної кризи.
Супрун С.Д.	Рентабельність як відносний показник оцінки роботи підприємства та особливості його застосування
Короткевич О.В.	Рентабельність більш повно, ніж прибуток, характеризує остаточні результати господарювання, адже прибуток характеризує ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямів діяльності, окупність витрат, а показники рентабельності показують співвідношення ефекту з наявними або використаними ресурсами

Ефективність у загальному розумінні визначається як співвідношення між корисним результатом та витратами факторів виробничого процесу [17]. Узагальнена формула для визначення ефективності діяльності підприємства має такий вигляд [19]:

$$F = E / P, \quad (1.1)$$

де F – ефективність;

E – ефект (результати);

P – витрати (ресурси).

Існує широкий спектр альтернативних критеріїв оцінки економічної ефективності підприємства, які можуть доповнювати показники рентабельності. Основні з них наведено у схемі на рис. 1.1.



Рис. 1.1 Результуючий показник економічної ефективності діяльності підприємства

Для оцінки економічної ефективності може використовуватися показник вартості підприємства. Наприклад, підвищення вартості акцій, яке не завжди прямо пов'язане зі зростанням рентабельності підприємства,

свідчить про покращення його економічної ефективності. До критеріїв ефективності також можна віднести співвідношення доходу (обсягу наданих послуг) підприємства до витрачених ресурсів [19] та інші показники.

В табл. 1.2 наведено види рентабельності та їх характеристики

Таблиця 1.2

Види рентабельності та їх характеристика

Вид рентабельності	Характеристика
1	2
Рентабельність активів	процентне співвідношення балансового прибутку підприємства до вартості його активів, яке демонструє, скільки гривень прибутку приносить кожна гривня, вкладена в активи підприємства.
Рентабельність поточних активів	показує ефективність використання оборотних активів. Обчислюється як співвідношення балансового (або чистого) прибутку підприємства до вартості його оборотних активів.
Рентабельність власного капіталу	показник дозволяє оцінити ефективність використання власного капіталу підприємства та порівняти його з потенційним доходом від інвестування цих коштів в інші цінні папери. У західних країнах він має значний вплив на котирування акцій підприємства. Показник демонструє, скільки одиниць чистого прибутку приносить кожна одиниця, вкладена власниками підприємства. Розраховується як відношення прибутку до величини власного капіталу.
Рентабельності основних виробничих	показують ефективність використання основних засобів та інших необоротних активів. Показник

1	2
фондів	розраховується як відношення балансового прибутку (або чистого прибутку) підприємства до вартості основних засобів та інших необоротних активів
Рентабельність продажів (реалізації)	показник дозволяє дізнатися, скільки прибутку припадає на кожну одиницю реалізованої продукції. Він розраховується як співвідношення валового (або чистого) прибутку до виручки від реалізації.
Рентабельність продукції	можна розрахувати як для всієї реалізованої продукції, так і для окремих її видів. У першому випадку вона визначається як співвідношення прибутку від реалізації продукції до витрат на її виробництво та реалізацію. Рентабельність усієї реалізованої продукції також розраховується як співвідношення прибутку від реалізації товарної продукції до виручки від її реалізації.
Рентабельність підприємства	дорівнює відношенню прибутку до загальної вартості основних і обігових коштів підприємства
Рентабельність персоналу	являє собою відношення чистого прибутку за певний період до середньої чисельності персоналу за вказаний період

Показники рентабельності всієї реалізованої продукції дозволяють оцінити ефективність поточних витрат підприємства та рівень прибутковості реалізованої продукції.

Для окремих видів продукції здійснюється розрахунок рентабельності з урахуванням ціни реалізації продукції споживачам та її собівартості для кожного конкретного виду.

Рентабельність довгострокових фінансових вкладень характеризує ефективність інвестицій підприємства в діяльність інших організацій. Вона визначається як співвідношення суми доходів від цінних паперів та пайової участі в інших підприємствах до загального обсягу довгострокових фінансових вкладень. Порівняння цього показника з рентабельністю виробничих фондів корисне, оскільки в окремих випадках рентабельність фінансових вкладень може перевищувати рентабельність основних засобів.

Результати таких показників значною мірою залежать від низки факторів і суттєво варіюються залежно від профілю, розміру, структури активів та джерел фінансування підприємства. Під час аналізу рентабельності у часово-просторовому контексті важливо враховувати три ключові аспекти:

1. Часовий аспект діяльності підприємства. Коефіцієнт рентабельності продукції залежить від результатів роботи за звітний період і не враховує прогнозованих або очікуваних ефектів. Наприклад, у разі впровадження нових перспективних технологій чи видів продукції, що потребують значних інвестицій, рентабельність може тимчасово знижуватися. Якщо стратегічні зміни є правильними, ці витрати окупляться, тому тимчасове зменшення рентабельності не завжди слід сприймати як негативну тенденцію.

2. Проблема ризику. Багато управлінських рішень пов'язані з вибором між високими прибутками за значного ризику та стабільним, але меншим доходом. Одним із показників ризикованості бізнесу є коефіцієнт фінансової залежності: чим він вищий, тим більш ризикованим вважається підприємство з точки зору акціонерів і кредиторів.

3. Проблема оцінки. Чисельник і знаменник показника рентабельності власного капіталу відображають грошові одиниці різної купівельної спроможності. Прибуток (чисельник) є динамічним показником,

що відображає результати діяльності за минулий період. Натомість власний капітал (знаменник) формується протягом тривалого часу і оцінюється за балансовою вартістю, яка часто не враховує поточну ринкову ситуацію чи нематеріальні активи, такі як репутація компанії, торгові марки або кваліфікація персоналу.

Підприємство вважається рентабельним, якщо його доходи від реалізації товарів покривають витрати та забезпечують прибуток, достатній для нормального функціонування. Рентабельність більш повно характеризує кінцеві результати господарської діяльності, ніж прибуток, оскільки вона демонструє співвідношення отриманого результату з використаними ресурсами.

Рентабельність використовується для оцінки фінансово-господарської діяльності підприємств, а також як інструмент у політиці інвестування та ціноутворення.

Таким чином, рентабельність є відносним показником економічної ефективності, який комплексно відображає ступінь використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів підприємства. Ефективність комерційної діяльності має відповідати основному економічному принципу – досягненню максимального фінансового результату при мінімальних витратах. Для вимірювання ступеня реалізації цього принципу здійснюється детальний аналіз із використанням різноманітних економічних показників.

Однак прибуток не може бути єдиним критерієм оцінки ефективності діяльності. Необхідно порівнювати його з іншими показниками, що утворюють систему рентабельності та дозволяють оцінити ефективність роботи підприємства за допомогою різних методів.

1.2 Сучасні підходи в організації управління рентабельністю підприємства

Рентабельність – один із ключових показників фінансової стійкості кожного підприємства, що займається виробництвом або функціонує у фінансово-кредитній сфері.

Управління рентабельністю – це процес забезпечення бажаної динаміки розвитку організації, який охоплює не лише вплив на чинники формування прибутку, а й оптимізацію структури активів, джерел фінансування та видів господарської діяльності. Наприклад, зміна структури капіталу дозволяє впливати на показники рентабельності інвестицій, а коригування виробничих процесів впливає на рентабельність продажів.

Управління рентабельністю базується на тих самих принципах, що й управління прибутком. Прибуток, у своїй економічній суті, відображає чистий дохід у грошовій формі, отриманий за вкладений капітал. Він є винагородою за ризик ведення підприємницької діяльності. Управління рентабельністю – це система принципів і методів, спрямованих на прийняття управлінських рішень щодо формування, розподілу та використання прибутку.

Мета управління рентабельністю – це оптимізація рівня прибутку підприємства, як у цілому, так і за окремими напрямками діяльності. Об'єктом управління є бухгалтерський прибуток, який відображає фінансовий результат за звітний період на основі господарських операцій і відповідних облікових норм.

Показники рентабельності характеризують прибутковість підприємства з різних точок зору. Вони поділяються на три групи:

- ті, що ґрунтуються на витратному підході;
- показники, які відображають прибутковість продажів;
- показники, що базуються на ресурсах підприємства.

Цикл управління рентабельністю передбачає два етапи:

1. Аналіз факторів, що впливають на прибуток та рентабельність.

2. Прогнозування фінансових параметрів.

Аналіз рентабельності має на меті виявлення тенденцій та пропорцій у розподілі прибутку. На основі цього розробляються рекомендації щодо формування прибутку, змін у його розподілі та ефективного використання. Завдання аналізу охоплюють:

- оцінку динаміки, структури та змін у прибутку від основної й фінансово-господарської діяльності;
- аналіз впливу різних факторів на прибуток;
- розрахунок та аналіз показників рентабельності;
- оцінку використання прибутку;
- аналіз частки прибутку, спрямованої на самофінансування та стимулювання працівників;
- контроль за виконанням плану використання прибутку.

Основним джерелом для аналізу рентабельності є Звіт про фінансові результати, який деталізує доходи й витрати за різними напрямками діяльності.

Планування прибутку й рентабельності передбачає визначення показників на основі обсягів виробництва та доступних ресурсів. Цей процес спрямований на отримання максимального прибутку шляхом економії витрат або збільшення капіталу.

Методи планування рентабельності:

1. Прямий розрахунок – застосовується за невеликого асортименту продукції й базується на обчисленні різниці між виручкою та собівартістю продукції.
2. Аналітичний метод – підходить для підприємств із широким асортиментом продукції, дозволяє врахувати вплив окремих факторів на прибуток.

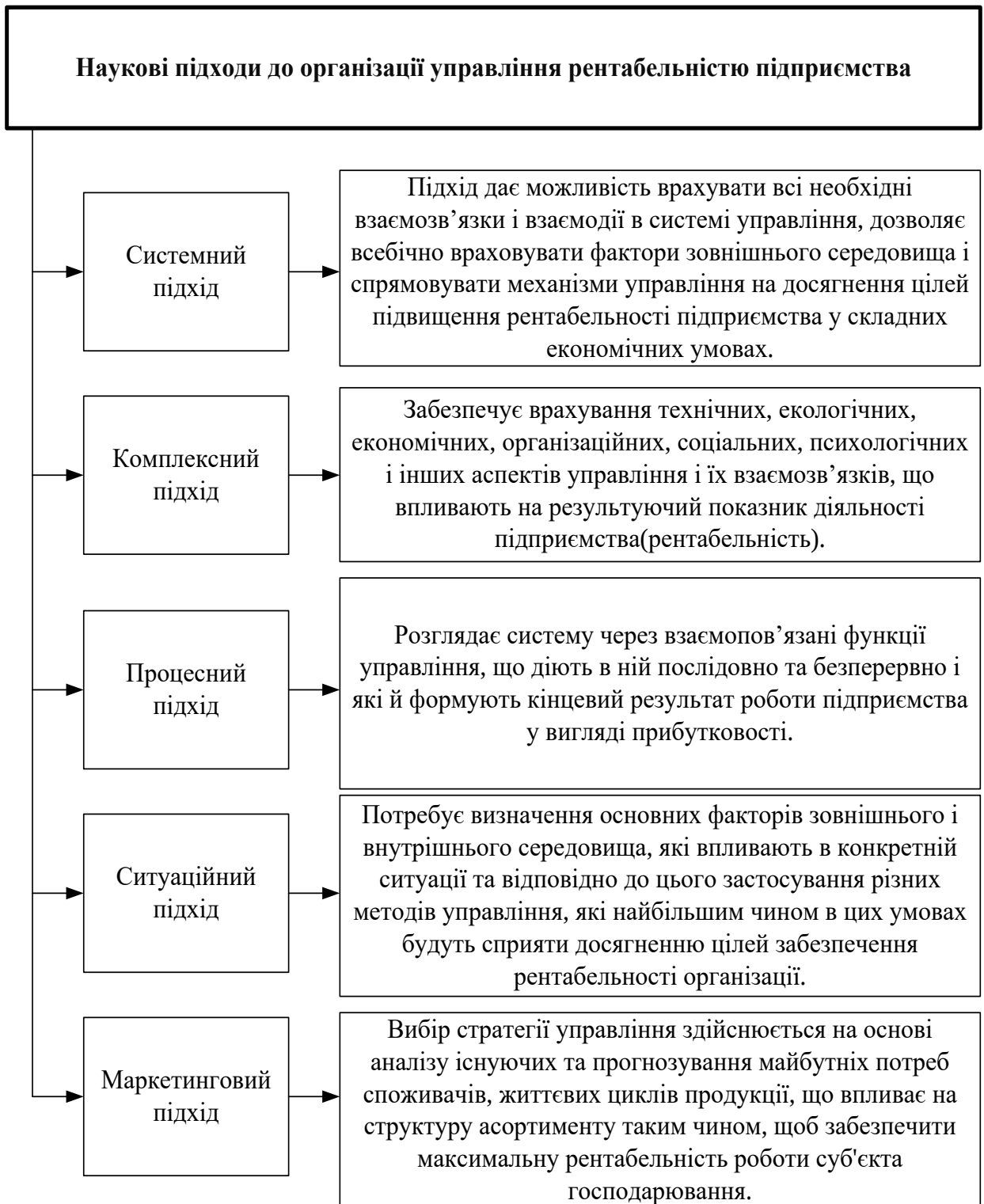


Рис. 1.2 Наукові підходи до організації управління рентабельністю підприємства

Обидва методи можуть поєднуватися для підвищення точності розрахунків. Управління рентабельністю передбачає багатоваріантний підхід

до прийняття управлінських рішень. Це дає змогу оптимізувати процеси й забезпечити ефективний контроль за виконанням стратегічних завдань.

Планування рентабельності дозволяє повністю реалізувати потенціал підприємства. Формування реалістичного плану сприяє досягненню визначеного рівня рентабельності та фінансової стабільності.

Основними підходами до організації управління рентабельністю підприємства є системний, комплексний, процесний, ситуативний та маркетинговий. Кожен із них має власні переваги й недоліки, тому їх слід враховувати під час формування стратегії управління фінансовою результативністю підприємства.

Ще одним важливим аспектом підвищення рентабельності є впровадження принципу поступового вдосконалення, який у Японії відомий як "кайзен". Згідно з підходом японських компаній, оптимальним вважається щорічне покращення ключових показників на 3%. Критерії оцінювання підприємство обирає самостійно, але першочергово слід звертати увагу на показники рентабельності. Додатково до них можна включати коефіцієнти ліквідності, платоспроможності та оборотності. Цей метод є сучасним і ефективним, оскільки стимулює підприємство до сталого підвищення результативності.

Ще одним потужним інструментом управління фінансовими результатами є застосування показників фінансового левериджу. Він дозволяє фінансовим менеджерам оцінити вплив співвідношення власного та позикового капіталу на прибутковість і фінансову стійкість компанії.

Ефект операційного важеля (виробничий леверидж)	Виручка від реалізації (за мінусом ПДВ і акцизів) - Витрати на виробництво реалізованої продукції + Сальдо доходів і витрат від іншої реалізації та позареалізаційних операцій = Валовий прибуток (прибуток до виплати відсотків і податків)	Повний ефект важеля (виробничо-фінансовий леверидж)
Ефект фінансового важеля (фінансовий леверидж)	- Відсотки за довгостроковими позиками = Оподатковуваний прибуток - Податок на прибуток та інші обов'язкові платежі з прибутку = Чистий прибуток	

Рис. 1.3. Взаємозв'язок прибутку (чистого доходу) і ефекту важеля (левериджу)

Логіка такого групування базується на наступному: величина чистого прибутку формується під впливом багатьох чинників. Основними серед них є:

- а) ефективне використання фінансових ресурсів, доступних підприємству;
- б) структура джерел фінансування.

Таким чином, як операційний, так і фінансовий важелі безпосередньо впливають на підсумкові показники діяльності підприємства. Застосування зазначених інструментів дає можливість фінансовим менеджерам виявляти резерви для підвищення рентабельності. Зокрема, це дозволяє зрозуміти, яким чином додаткове виробництво продукції або залучення нових фінансових ресурсів вплинуть на показники рентабельності. Серед методів аналізу найбільш значущим у процесі визначення подальших шляхів розвитку підприємства є метод оцінки відносних показників.

1.3 Основні напрямки визначення рентабельності підприємства

Результативність діяльності підприємства оцінюється через два основні показники: прибуток і рентабельність. Прибуток відображає абсолютну величину ефекту, не враховуючи витрачені ресурси. Для деталізації його аналізу використовують рентабельність як відносний показник.

Рентабельність характеризує ефективність діяльності підприємства і розраховується як співвідношення між прибутком і витратами (ресурсами). Вона має декілька варіацій залежно від того, які саме показники прибутку чи витрат використовуються для розрахунків [5].

Показники рентабельності є ключовими у визначенні факторів, що впливають на формування прибутку та доходу підприємства. Саме тому вони є невід'ємною частиною аналізу та оцінки фінансового стану організації [10].

У процесі аналізу виробничої діяльності рентабельність зазвичай поділяють на такі основні групи:

1. показники рентабельності продукції;
2. показники рентабельності капіталу (активів);
3. показники, що базуються на потоках власних грошових коштів.

Найбільш поширеними є рентабельність інвестованих ресурсів (капіталу) та рентабельність продукції. Перша включає кілька варіацій, зокрема рентабельність активів, рентабельність власного капіталу та рентабельність акціонерного капіталу.

Загальна рентабельність виробництва (P_o) демонструє співвідношення загальної суми прибутку до середньорічної вартості основних і нормованих оборотних засобів, що відображає величину прибутку на кожну гривню виробничих фондів:

$$P_o = \frac{\Pi}{OC_{cp} + ОББ_{cp}} \cdot 100\%, \quad (1.5)$$

де Π - сума прибутку;

$ОС_{ср}$ - середньорічна вартість основних засобів;

$ОБС_{ср}$ - середні за рік залишки оборотних коштів.

Цей показник характеризує ефективність виробничо-господарської діяльності підприємства, відображаючи при якій величиною використаного капіталу отримана дана маса прибутку.

Розрахункова рентабельність підприємства рентабельність, визначена на основі розрахункового прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства після оплати податків, рентних платежів і процентів за банківський кредит

$$P_p = \frac{\Pi_{ч}}{ОФ + ОК} \cdot 100\%, \quad (1.6)$$

де $\Pi_{ч}$ – чистий прибуток підприємства за рік, грн.

$ОФ + ОК$ – середня величина основних виробничих фондів і оборотних коштів підприємства за рік, грн

Рентабельність продукції ($P_{п}$) характеризує ефективність витрат на її виробництво і збут. Вона визначається за формулою:

$$P_{п} = \frac{\Pi_{рп}}{C_{рп}} \cdot 100\%, \quad (1.7)$$

де $\Pi_{рп}$ — прибуток від реалізації продукції за певний період;

$C_{рп}$ — повна собівартість реалізованої продукції.

Цей показник характеризує вихід прибутку в процесі реалізації продукції на одиницю витрат в основній діяльності підприємства.

Рентабельність продукції можна обчислювати також як відношення прибутку до обсягу реалізованої продукції. Саме в такому вигляді цей показник використовується в зарубіжній практиці.

У багатомономенклатурному виробництві поряд з рентабельністю всієї продукції обчислюється також рентабельність окремих її різновидів. Рентабельність одного виробу (P_i) розраховується формулою:

$$P_i = \frac{Ц_i - C_i}{C_i} \cdot 100\%, \quad (1.8)$$

де $Ц_i$, C_i — відповідно ціна й повна собівартість i -го виробу.

Рентабельність продаж (ROS) визначається як відношення прибутку від реалізації до виручки від реалізації без податків, включених в ціну продукції (В):

$$ROS = \frac{Пр}{В} \cdot 100\%, \quad (1.9)$$

де Пр - прибуток від реалізації;

В – виручка від реалізації.

Рентабельність продаж характеризує доходність основної діяльності підприємства. Менеджер використовує цей показник для контролю над взаємозв'язком між цінами, кількості реалізованого товару, витрат виробництва і реалізації продукції.

Рентабельність активів (P_a) характеризує ефективність використання всього наявного майна підприємства та обчислюється за формулою:

$$P_a = \frac{\Pi_{з(ч)}}{K_a} \cdot 100\%, \quad (1.10)$$

де $\Pi_{з(ч)}$ — загальний (чистий) прибуток підприємства за рік;

K_a — середня сума активів за річним балансом.

Обчислюючи цей показник виходять як із загального (до оподаткування), так і з чистого (після оподаткування). Єдиного методичного підходу тут не існує. Тому треба обов'язково зазначити, який саме прибуток узято.

Показник рентабельності сукупних активів може бути дезагрегований, якщо підприємство здійснює різні види діяльності (за умов диверсифікації). У цьому разі поряд із рентабельністю всіх активів визначається їхня рентабельність за окремими видами діяльності (наприклад, рентабельність виробництва, сервісного обслуговування, комерційної діяльності тощо).

Рентабельність власного капіталу ($P_{вк}$) відображає ефективність використання активів, створених за рахунок власних коштів:

$$P_{вк} = \frac{\Pi_{ч}}{K_{в}} 100\%, \quad (1.11)$$

де $\Pi_{ч}$ — чистий прибуток підприємства;

$K_{в}$ — власний капітал підприємства.

Величина власного капіталу береться за даними балансу підприємства. Вона дорівнює сумі активів за мінусом усіх боргових зобов'язань.

Рентабельність акціонерного капіталу ($P_{ак}$) свідчить про верхню межу дивідендів на акції та обчислюється так:

$$P_{ак} = \frac{\Pi_{ч}}{K_{ст}} 100\%, \quad (1.12)$$

де $K_{\text{ст}}$ — статутний капітал (номінальна вартість проданих акцій).

Цей показник можна обчислювати також як рентабельність акціонерного капіталу від звичайних акцій. Тоді з прибутку π віднімають фіксовані дивіденди на привілейовані акції, а зі статутного капіталу — їхню номінальну вартість.

Оборотність активів (n_a) — це показник кількості оборотів активів підприємства за певний період (переважно за рік), тобто

$$n_a = B / K_a, \quad (1.13)$$

де B — виручка від усіх видів діяльності підприємства за певний період;

K_a — середня величина активів за той самий період.

За цих умов середня тривалість одного обороту (t_a) становитиме:

$$t_a = D_k / n_a, \quad (1.14)$$

де D_k — кількість календарних днів у періоді.

Оборотність товарно-матеріальних запасів ($n_{\text{тмз}}$) виражається кількістю оборотів за певний період:

$$n_{\text{тмз}} = C_p / M_z, \quad (1.15)$$

де C_p — повна собівартість реалізованої продукції за певний період;

M_z — середня величина запасів у грошовому виразі.

Активність підприємства у сфері розрахунків з партнерами характеризується середніми термінами оплати дебіторської і кредиторської заборгованості.

Середній термін оплати дебіторської заборгованості покупцями продукції підприємства ($t_{\text{одз}}$) обчислюється за формулою:

$$t_{\text{одз}} = \frac{З_{\text{д}} Д_{\text{к}}}{V_{\text{пр}}}, \quad (1.16)$$

де $З_{\text{д}}$ — дебіторська заборгованість (заборгованість) покупців;

$Д_{\text{к}}$ — кількість календарних днів у періоді, за який обчислюється показник (рік — 360, квартал — 90);

$V_{\text{пр}}$ — обсяг продажу продукції за розрахунковий період.

За період $t_{\text{одз}}$ платіжні вимоги підприємства до покупців перетворюються на гроші. Зрозуміло, що скорочення цього періоду є економічно вигідним, а провадження (проти встановленого терміну або проти минулого року) — небажаним і потребує з'ясування причин.

Середній термін оплати кредиторської заборгованості постачальникам ($t_{\text{окз}}$) визначається співвідношенням:

$$t_{\text{окз}} = \frac{З_{\text{к}} Д_{\text{к}}}{М}, \quad (1.17)$$

де $З_{\text{к}}$ — величина кредиторської заборгованості постачальникам;

$М$ — обсяг закупівлі сировини і матеріалів за розрахунковий період у грошовому вимірі.

Скорочення $t_{\text{окз}}$ за інших однакових умов не визначається позитивним для підприємства, оскільки потребує додаткових коштів. Натомість збільшення періоду оплати заборгованості може бути наслідком різних причин: погіршення для підприємства умов розрахунків, браку коштів, затягування оплати з метою використання кредиторської заборгованості як джерела фінансування тощо.

Оцінка фінансової стійкості та платоспроможності.

Фінансова стійкість підприємства характеризується співвідношенням власного й залученого капіталу. Для цього використовуються різні показники, які заведено називати коефіцієнтами. З поміж них найбільш поширеними є коефіцієнти автономії та забезпечення боргів. [41]

Коефіцієнт автономії (k_a) обчислюється діленням власного капіталу на підсумок балансу підприємства:

$$k_a = K_v / K_6, \quad (1.18)$$

де K_v — власний капітал підприємства;

K_6 — підсумок балансу (сума всіх джерел фінансування).

Якщо $k_a < 0,5$, то зростає ризик несплати боргів, а відтак і занепокоєння кредиторів. Збільшення значення коефіцієнта автономії зумовлює підвищення фінансової незалежності та зменшення ризику порушення фінансової стійкості підприємства.

Коефіцієнт забезпечення боргів (k_{36}) є модифікацією першого показника і визначається як співвідношення власного та залученого капіталу, тобто

$$k_{36} = K_v / K_3, \quad (1.19)$$

де K_3 — боргові зобов'язання підприємства (залучений капітал).

Нормальною вважають ситуацію, коли $k_{36} \geq 1$.

На жаль, аналітична оцінка фінансового стану підприємства на базі таких коефіцієнтів не завжди є однозначною. Безумовно, зменшення частки боргів у сукупному капіталі зміцнює фінансову незалежність підприємства. Проте водночас звужуються джерела фінансування та можливості підвищення ефективності його діяльності. [42]

За певних умов кредити вигідно брати. Тут проявляється ефект так званого фінансового важеля (лівериджу), який виражають через відношення заборгованості до власного капіталу. Коли плата за кредит є меншою за рентабельність активів з урахуванням оподаткування, збільшення заборгованості (збільшення відношення K_z/K_v) веде до зростання рентабельності власного капіталу.

Платоспроможність підприємства, тобто його здатність вчасно розраховуватися з боргами, визначається за допомогою коефіцієнтів ліквідності. Вони показують, наскільки короткострокові зобов'язання покриваються ліквідними активами. А оскільки поточні активи мають різну ліквідність, то й обчислюється кілька коефіцієнтів ліквідності — загальної, термінової та абсолютної.

Коефіцієнт загальної ліквідності ($k_{лз}$) — це відношення оборотних активів (розділи II і III активу балансу) до короткострокових пасивів (розділ III пасиву):

$$k_{лз} = K_{oa} / K_{зк} , \quad (1.20)$$

де K_{oa} — оборотні активи підприємства;

$K_{зк}$ — короткострокова заборгованість підприємства.

Якщо $k_{лз} < 2$, то платоспроможність підприємства вважається низькою. За надто високого його значення ($k_{лз} > 3-4$), може виникнути

сумнів в ефективності використання оборотних активів. На оптимальну величину $k_{\text{лз}}$ помітно впливає частка товарно-матеріальних запасів у оборотних активах. Для підприємств з невеликими товарно-матеріальними запасами та оперативно оплачуваними дебіторськими зобов'язаннями є прийнятним нижчий рівень співвідношення оборотних активів і короткострокової заборгованості ($k_{\text{лз}} < 2$) і, навпаки, на підприємствах, в оборотних активах яких велика частка належить товарно-матеріальним запасам, це співвідношення треба підтримувати на більш високому рівні.

Коефіцієнт термінової ліквідності ($k_{\text{лт}}$) обчислюється як відношення оборотних активів високої (термінової) ліквідності до короткострокових пасивів, тобто

$$k_{\text{лт}} = K_{\text{тл}} / K_{\text{зк}}, \quad (1.21)$$

де $K_{\text{тл}}$ — оборотні активи високої (термінової) ліквідності, до яких відносять оборотні активи за мінусом товарно-матеріальних запасів (запасів і витрат).

Коли $k_{\text{лт}} < 1$, то платоспроможність підприємства невисока.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ($k_{\text{ла}}$) — це відношення абсолютно ліквідних активів до короткострокових пасивів:

$$k_{\text{ла}} = K_{\text{ал}} / K_{\text{зк}}, \quad (1.22)$$

де $K_{\text{ал}}$ — абсолютно ліквідні активи підприємства, до яких належать гроші та короткострокові фінансові вкладення (ліквідні цінні папери).

Нормальною можна вважати ситуацію, коли $k_{\text{ла}} \geq 0,5$.

Рівень ліквідності підприємства визначається його прибутковістю, проте чіткий взаємозв'язок між цими показниками проявляється лише у довгостроковій перспективі. У тривалому періоді висока прибутковість стає

основою для забезпечення належної ліквідності. У короткостроковій перспективі прямий зв'язок між ними відсутній. Навіть підприємство з достатньо високою прибутковістю може мати низький рівень ліквідності через значні виплати власникам, ненадійність боржників тощо. Таким чином, для забезпечення необхідного рівня ліквідності потрібні належні управлінські дії та ефективна оптимізація фінансових рішень [50].

Проаналізувавши в першому розділі теоретичні аспекти формування і розподілу прибутку, а також методологію оцінки фінансово-економічного стану підприємства, можна зробити наступні висновки:

- фінансовий результат діяльності кожного підприємства характеризується його прибутковістю;
- абсолютний показник прибутковості — це сума отриманого прибутку, а відносний показник — рівень рентабельності;
- зростання прибутку та рентабельності є важливим як для підприємств, так і для держави, оскільки, з одного боку, це сприяє розвитку підприємства та його соціальних функцій, а з іншого — забезпечує стабільні надходження до державного бюджету;
- кожне підприємство має регулярно аналізувати процеси формування, розподілу та використання прибутку для визначення його чистої величини, структурних елементів і тенденцій їх змін;
- прибуток є ключовим джерелом фінансування розвитку підприємства, модернізації його матеріально-технічної бази та реалізації інвестиційних програм;
- для збільшення прибутку підприємство повинно: розширювати обсяги виробництва і реалізації продукції, робіт чи послуг; вдосконалювати асортимент і якість продукції з урахуванням вимог ринку; впроваджувати заходи для підвищення продуктивності праці; скорочувати витрати на виробництво (реалізацію) продукції, зменшуючи її собівартість; ефективно використовувати доступні ресурси, включаючи фінансові; розробляти грамотну цінову політику з урахуванням ринкових умов; оптимально

укладати договори з постачальниками і покупцями; обґрунтовано розміщувати отримані кошти для досягнення найкращого результату.

ВИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ

Підприємство вважається рентабельним, якщо доходи від реалізації продукції покривають витрати та забезпечують достатній рівень прибутку для його стабільної роботи. Рентабельність є більш об'єктивним показником результативності діяльності підприємства порівняно з прибутком, оскільки демонструє співвідношення отриманого ефекту до використаних ресурсів.

Рентабельність слугує інструментом для оцінки фінансової та господарської діяльності підприємств, а також важливим чинником у формуванні інвестиційної політики й ціноутворення. Таким чином, цей показник є відносною характеристикою економічної ефективності, що комплексно відображає рівень використання матеріальних, трудових, фінансових та інших ресурсів. Основним принципом комерційної діяльності підприємства є досягнення максимальної фінансової вигоди при мінімальних витратах, тобто економічна ефективність оцінюється за результативністю перетворення ресурсів у кінцевий фінансовий результат. Для визначення цього рівня ефективності застосовуються різні економічні показники та методи аналізу.

Однак прибуток не може бути єдиним критерієм для оцінки ефективності роботи підприємства. Необхідно співставляти його з іншими економічними показниками, які формують систему рентабельності, що розраховується за допомогою різних методів. Управління рентабельністю підприємства має ґрунтуватися на багатоваріантному підході до прийняття управлінських рішень [30]. На етапі планування проводиться оптимізація дій керівництва за допомогою оцінки та аналізу показників рентабельності.

Наступним кроком є організація ефективного контролю за реалізацією управлінських рішень. Завдяки цьому підприємство досягає планових показників та забезпечує необхідний рівень рентабельності. Визначивши основні етапи управління, можна охарактеризувати сучасні підходи до організації цього процесу, серед яких виділяють кілька наукових підходів.

Розглянувши теоретичні аспекти формування та розподілу прибутку, а також методику оцінки фінансово-економічного стану підприємства, можна зробити такі висновки:

- основним фінансовим результатом діяльності будь-якого підприємства є його прибутковість;
- абсолютним показником прибутковості виступає сума прибутку, а відносним — рівень рентабельності;
- зростання прибутку та рівня рентабельності є важливими як для підприємства, так і для держави, оскільки сприяє економічному розвитку та стабільним податковим надходженням до бюджету;
- необхідно систематично аналізувати процеси формування, використання і розподілу прибутку для розуміння його складових і змін;
- прибуток є головним джерелом фінансування розвитку підприємства, модернізації його матеріально-технічної бази та реалізації інвестицій;
- для збільшення прибутку підприємство повинно: розширювати обсяги виробництва та реалізації продукції, підвищувати якість і асортимент, знижувати витрати на виробництво, ефективно використовувати ресурси, грамотно формувати цінову політику, розвивати договірні відносини з партнерами, а також оптимально розміщувати отриманий раніше прибуток з метою досягнення максимального ефекту.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Кінець XIX століття ознаменувався стрімким розвитком промисловості, особливо інтенсивно зростало виробництво в південному регіоні України. Серед нових підприємств того часу була слюсарно-механічна майстерня Н.Ф. фон Дітмара, заснована в 1891 році. У лютому 1918 року завод був націоналізований, і на ньому працювало 328 осіб. У 1920 році підприємство отримало назву «Перший металевий державний завод», а його спеціалізацією стало виробництво обладнання для вугільної промисловості. У листопаді 1922 року підприємство перейменували на «Світло шахтаря». За роки діяльності завод перетворився з невеликої майстерні на одного з провідних виробників гірничошахтного обладнання в Україні та країнах СНД.

Сучасна історія підприємства починається з його реорганізації у відкрите акціонерне товариство згідно з рішенням Жовтневої районної ради народних депутатів м. Харкова №411 від 25 липня 1994 року. Це стало можливим завдяки приватизації майна державного машинобудівного заводу «Світло шахтаря».

ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» є одним із найстаріших підприємств у сфері машинобудування. Воно спеціалізується на виготовленні скребкових забійних конвеєрів, перевантажувачів і вибухозахищених світлотехнічних пристроїв за індивідуальними замовленнями шахт. Завод також виготовляє гідромотори, запасні частини до гірничого обладнання, освітлювальні прилади та товари широкого вжитку.

Виробничі потужності заводу задовольняють потреби вугільних підприємств України, а також дозволяють здійснювати експорт продукції до Росії, Білорусі, Казахстану, Китаю, Індії, Ірану, Естонії та інших країн. Завод постійно вдосконалює конструкції обладнання, освоює нові моделі конвеєрів, розроблених для роботи у високопродуктивних механізованих комплексах.

Перевагою продукції заводу є висока якість і надійність. Виробничі потужності здатні забезпечити потреби не лише українських шахт, а й підприємств за кордоном. Контроль якості забезпечується унікальним випробувальним обладнанням. Продукція відповідає вимогам ДСТУ ISO 9001 та сертифікована національними органами України, Росії та Польщі.

Підприємство активно бере участь у галузевих виставках в Україні та за кордоном. Його продукція викликає інтерес у фахівців вугільної промисловості. Техніка заводу використовується у різних кліматичних і виробничих умовах: у вугільній, сланцевій, калійній галузях. Забезпечення надійності і якості є основним пріоритетом у роботі заводу.

Основні види продукції заводу включають забійні скребкові конвеєри для шахт будь-якої категорії небезпеки, перевантажувачі, очисні комбайни, буронавантажувальні машини, трансформаторні підстанції, світлотехнічне обладнання та запасні частини до гірничошахтної техніки. Підприємство також виробляє спеціалізоване обладнання для видобутку вугілля на тонких і надтонких пластах. Завод володіє значним науковим потенціалом, проводить інноваційні розробки та успішно впроваджує їх у виробництво.

Основними ринками збуту є Україна, Росія, Польща, Казахстан та Естонія. Серед ключових партнерів – провідні компанії вугільної галузі. Завод також активно розвиває маркетингову стратегію, орієнтуючись на індивідуальні вимоги споживачів.

В умовах сучасної економіки завод стикається з низкою труднощів, таких як економічна нестабільність і жорстка конкуренція. Проте підприємство докладає зусиль для збереження досягнутого рівня

виробництва. Основною стратегією розвитку є збільшення портфеля контрактів і розширення ринків збуту.

Керівництво підприємства акцентує увагу на модернізації виробництва, впровадженні нових технологій і підвищенні якості продукції. Завдяки цьому завод планує покращити свої фінансові показники, розширити географію поставок та зміцнити позиції на міжнародному ринку.

У сучасних умовах завод демонструє стабільний розвиток, орієнтуючись на потреби своїх клієнтів та інноваційний підхід до виробництва.

Організаційна структура «ПРАВЕКС ГРУП» представлена на рис.2.1.



Рис. 2.1 Організаційна структура «ПРАВЕКС ГРУП»

Керівнику Технічного департаменту – головному інженеру підпорядковуються:

- заступник головного інженера;
- служба головного конструктора;
- служба головного технолога;
- служба головного зварника;
- служба головного металурга;
- метрологічна лабораторія;
- промислово-санітарна лабораторія;
- інструментальний цех;
- служба головного енергетика;

- служба головного механіка, до якої належить лабораторія з технічного огляду та експертного обстеження вантажопідіймальних механізмів;

- випробувальний центр;
- головний спеціаліст з управління технічним станом будівель та споруд;

- спеціаліст з охорони навколишнього середовища;
- менеджер із впровадження бережливого виробництва;
- головний спеціаліст із технічного нагляду.

Керівнику Департаменту управління виробництвом підпорядковуються:

- служба планування й організації виробництва;
- служба зовнішнього аутсорсингу;
- ливарний цех;
- заготівельна діляниця;
- ковальський цех;
- термічний цех;
- цех зварювальних конструкцій;
- механічний цех №1;
- механічний цех №2;
- механічний цех №3;
- слюсарно-складальний цех;
- модельна діляниця.

Керівнику Департаменту комплектації виробництва підпорядковуються:

- служба комплектації;
- служба логістики готової продукції;
- автотранспортний цех;
- залізничний цех;
- склад металів;

- центральний матеріальний склад та склад інструментів.

Керівнику Департаменту управління фінансами підпорядковується:

- головний бухгалтер-менеджер із бухгалтерського обліку, якому підпорядкована служба бухгалтерського обліку;
- служба бюджетування та управлінського обліку;
- служба управління ліквідністю;
- служба підтримки IT-інфраструктури.

Керівнику Департаменту правового забезпечення підпорядковується:

- менеджер із правових питань та головний спеціаліст із правового супроводу.

Керівнику Департаменту управління якістю та невідповідностями підпорядковується:

- менеджер із контролю якості, якому належить служба контролю якості;
- менеджер із системи менеджменту якості.

Керівнику Департаменту управління персоналом підпорядковується:

- служба мотивації, компенсацій і пільг;
- служба підбору, адаптації та кадрового адміністрування;
- служба оцінювання та навчання;
- головний спеціаліст з організаційно-функціонального проєктування;
- головний спеціаліст із мобілізаційної роботи;
- спеціаліст із забезпечення документообігу;
- менеджер із соціальних питань, до компетенції якого

входять:

- житлово-ремонтна експлуатаційна дільниця;
- профілакторій;

- спортивний комплекс;
- комбінат громадського харчування;
- господарська ділянка.

Керівнику Департаменту корпоративного управління підпорядковується:

- менеджер із цінних паперів.

Керівнику Департаменту з розвитку капітальних ремонтів ГШО підпорядковується:

- цех із ремонту ГШО.

Керівнику Департаменту із забезпечення безпеки підпорядковується:

- служба охорони;
- головний спеціаліст із цивільного захисту.

У зв'язку з необхідністю виконання виробничих завдань і забезпечення функціонування технологічних, виробничих і бізнес-процесів до штатного розкладу включено:

- Департамент з розвитку капітальних ремонтів ГШО, до якого належить цех із ремонту ГШО;

- службу головного зварника;
- головного спеціаліста з технічного нагляду;
- головного спеціаліста з організаційно-функціонального

проєктування;

- головного спеціаліста із мобілізаційної роботи;
- спеціаліста із забезпечення документообігу;
- менеджера із забезпечення енергоефективності [9].

2.2 Аналіз стану основних фондів та фінансових показників діяльності підприємства

Діяльність підприємства нерозривно пов'язана з наявністю та використанням основних засобів, які повинні характеризуватися відповідним складом та структурою для здійснення процесу виробництва. Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства та отримання необхідної величини прибутку необхідно здійснювати постійний аналіз ефективності використання основних засобів та досліджувати фактори, які впливають на цю зміну[6].

Основні фонди – це засоби праці, які беруть участь у виробничому процесі більше 1 року (від дати введення в експлуатацію), зберігаючи при цьому свою натурально-речовинну форму, а їх вартість переноситься на вартість виготовленої продукції поступово, шляхом амортизаційних відрахувань. Виробничі фонди поділяються на основні і оборотні[4].

Стан основних виробничих засобів характеризують через такі коефіцієнти: зносу основних засобів; придатності; оновлення; вибуття (приросту) основних засобів.

Коефіцієнт зносу характеризує частку вартості основних засобів, що її списано на витрати виробництва в попередніх періодах [1].

$$K_3 = \frac{\text{Сумма зносу ОЗ}}{\text{Первісна вартість ОЗ}} \quad (2.1)$$

де K_3 - коефіцієнт зносу основних засобів;

Показник зносу основних засобів може визначатись також у відсотках на початок і на кінець звітної періоду і дає змогу оцінити стан основних засобів.

Коефіцієнт придатності основних засобів розраховується за формулами:

$$K_{\pi} = 1 - K_{з}, \quad (2.2)$$

де K_{π} - коефіцієнт придатності основних засобів;

$K_{з}$ - коефіцієнт зносу основних засобів.

Коефіцієнт придатності показує, яка частина основних засобів придатна для експлуатації в процесі господарської діяльності[6].

Коефіцієнти оновлення та вибуття розраховуються за формулами:

$$K_o = \frac{\text{Сумма амортизації}}{\text{Первісна вартість ОЗ на кін.р}}, \quad (2.3)$$

де K_o - коефіцієнт оновлення основних засобів.

$$K_v = \frac{\text{Сумма амортизації}}{\text{Первісна вартість ОЗ на поч.р}}, \quad (2.4)$$

K_v - коефіцієнт вибуття основних засобів.

Коефіцієнт оновлення основних засобів характеризує інтенсивність введення в дію нових основних засобів. Він показує частку введених основних засобів за визначений період у загальній вартості основних засобів на кінець звітного періоду.

До показників, які характеризують ефективність використання основних засобів, належать: фондівдача, рентабельність основних засобів, сума прибутку на одну гривню основних засобів [3].

Найбільш загальним показником, який характеризує ефективність використання основних засобів, є фондівдача.

$$\Phi_{\text{в}} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}, \quad (2.5)$$

де $\Phi_{\text{в}}$ - фондovіддача основних засобів.

Відносним показником ефективності використання основних засобів є рентабельність. Цей показник визначається за формулою:

$$P_{\text{оз}} = \frac{\text{Прибуток підприємства}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}} * 100, \quad (2.6)$$

де $P_{\text{оз}}$ - рентабельність основних засобів;

Абсолютним показником ефективності використання основних засобів є сума прибутку на одну гривню основних засобів (фондомісткість) [9].

$$\Phi_{\text{м}} = \frac{\text{Середньорічна вартість ОЗ}}{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}, \quad (2.7)$$

де $\Phi_{\text{м}}$ - фондомісткість основних засобів;

Розрахунки показників стану основних засобів «ПРАВЕКС ГРУП»представлені в таблиці 2.1.

Аналіз показників за 2021 рік вказує на досить негативні результати в порівнянні з іншими роками. Проте, це не означає, що підприємство працювало неефективно, адже на будь-яку діяльність впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. У 2020 році показники були кращі за 2021 рік, але в 2022 році вже спостерігається покращення показників, навіть незважаючи на те, що 2021 рік не був дуже позитивним.

Показники стану основних засобів «ПРАВЕКС ГРУП»

Показники	2020 р.	2021р.	2022 р.	Відхилення 2020/2021	Відхилення 2021/2022	Нормативне значення
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт зносу	0.348	0.07	0.236	- 0.278	0.166	зменшення
Коефіцієнт придатності	0.652	0.93	0.764	0.278	-0.166	збільшення
Коефіцієнти оновлення	0.107	0.137	0.241	0.030	0.104	збільшення
Коефіцієнт вибуття	0.11	0.142	0.236	0.032	0.094	менше К оновлення
Фондовіддача	2.577	1.741	2.807	-0.836	1.066	збільшення
Рентабельність	41.596	-16.509	-15.039	-58.105	1.47	>0 збільшення
Фондомісткість	0.388	0.574	0.356	0.186	-0.218	зменшення

2.3 Показники ліквідності підприємства

Фінансовий стан підприємства формується в процесі його загальної виробничо-господарської діяльності. Тому об'єктивна оцінка фінансового стану можлива лише на основі системного аналізу комплексу показників, які детально відображають господарську ситуацію на підприємстві [11].

Показники фінансового стану підприємства являють собою систему числових значень, що використовуються для аналізу його фінансової стабільності. Ці показники ґрунтуються на звітності підприємства та іншій інформації, яка дозволяє оцінити фінансову структуру діяльності [6].

Такі показники мають бути інформативними для всіх, хто має економічні відносини з підприємством, забезпечуючи відповіді на запитання щодо його надійності як фінансового партнера. Це дозволяє приймати рішення про доцільність продовження чи започаткування співпраці. Різні

групи партнерів — акціонери, банки, податкові служби — мають свої критерії оцінки, тому показники повинні відповідати інтересам кожної із сторін.

Основні групи показників фінансового стану підприємства:

1. Показники ліквідності.
2. Показники фінансової стійкості.
3. Показники ділової активності.
4. Показники рентабельності підприємства [5].

Ліквідність підприємства означає його здатність швидко перетворювати активи на грошові кошти для покриття зобов'язань. Це співвідношення високоліквідних активів (грошей, цінних паперів, дебіторської заборгованості) до короткострокових боргів [3].

Аналіз ліквідності доцільно проводити як на основі поточних даних, так і враховуючи прогнозовані зміни. Ознакою проблем із ліквідністю є ситуація, коли потреба у фінансових ресурсах перевищує їх реальні надходження.

Для оцінки достатності коштів підприємства необхідно аналізувати потоки грошових надходжень від господарської діяльності, а також залишки коштів після розрахунків із бюджетом, соціальними фондами та виплати дивідендів.

Аналізуючи ліквідність, доцільно також враховувати структуру кредиторської заборгованості шляхом порівняння поточних зобов'язань із наявністю ліквідних активів. Важливим є використання таких коефіцієнтів: абсолютної ліквідності, покриття, поточної ліквідності, критичної оцінки, а також обертання активів, запасів і дебіторської заборгованості.

Аналіз ліквідності необхідно доповнювати аналізом платоспроможності, який характеризує здатність підприємства вчасно виконувати свої платіжні зобов'язання.

Фінансова стійкість підприємства визначається через аналіз структури активів і пасивів, оцінку їхнього співвідношення, що дозволяє визначити

рівень фінансової стабільності підприємства та його незалежності. Метою аналізу є виявлення відповідності фінансово-господарської діяльності статутним цілям підприємства [4].

Залежно від показників забезпечення запасів і витрат власними чи залученими коштами виділяють чотири типи фінансової стійкості підприємства:

1. абсолютна стійкість;
2. нормальний фінансовий стан;
3. нестійкий фінансовий стан;
4. кризовий стан.

Фінансово стійким вважається підприємство, здатне за рахунок власних коштів забезпечити фінансування запасів, уникати зайвих боргів і своєчасно розраховуватися за своїми зобов'язаннями. Оцінка проводиться поетапно за допомогою комплексу відповідних показників.

Будь-якого користувача фінансової звітності, зокрема акціонерів, насамперед цікавлять показники ліквідності та платоспроможності підприємства. Для їх визначення використовуються дані бухгалтерського балансу (форма №1) і розраховуються такі основні коефіцієнти:

1. Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності) показує здатність підприємства покривати поточні зобов'язання за рахунок оборотних активів, включаючи матеріальні запаси. Цей показник демонструє кількість гривень оборотних активів на кожну гривню зобов'язань, та розраховується за формулою:

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.8)$$

де $K_{\text{п}}$ – коефіцієнт покриття.

2. Коефіцієнт швидкої (критичної) ліквідності – $K_{\text{шл}}$, що показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство спроможне погасити за рахунок

найбільш ліквідних оборотних коштів – грошових коштів та їх еквівалентів, фінансових інвестицій та кредиторської заборгованості. Цей показник показує платіжні можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами, що розраховується за формулою.

$$K_{\text{шл}} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{запаси}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.9)$$

де $K_{\text{шл}}$ – коефіцієнт швидкої ліквідності

3. Коефіцієнт абсолютної (грошової) ліквідності, що показує, яку частину поточних зобов'язань підприємство може погасити своїми коштами негайно та розраховується за формулою:

$$K_{\text{ал}} = \frac{\text{Грошові активи}}{\text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.10)$$

де $K_{\text{ал}}$ – коефіцієнт абсолютної ліквідності

Розрахунок показників ліквідності «ПРАВЕКС ГРУП» наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Показники ліквідності підприємства

Показники	2020 р.	2021р.	2022 р.	Відхилення 2020/2021	Відхилення 2021/2022	Нормативне значення
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт загальної ліквідності (Коефіцієнт покриття)	3.028	2.099	1.839	-0.929	-0.26	>1
Коефіцієнт поточної ліквідності (Коефіцієнт швидкої ліквідності)	2.59	1.75	1.53	-0.84	-0.22	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0.025	0.0009	0.001	-0.0241	0.0001	>0 збільшення
Чистий оборотний капітал	580179	585208	591491	5029	6283	>0 збільшення

За даними розрахунками, що представлені в табл. 2.2 можна зробити висновок, що якщо порівняти всі три роки, очевидно, що 2020 рік найкращий за показниками, але 2021 та 2022 роки говорять про те, що підприємство неспроможне своєчасно погашати свої зобов'язання.

Фінансова стійкість – це характеристика стану майна підприємства, яка забезпечує його здатність залишатися платоспроможним. Стійкість фінансової діяльності означає, що вкладені ресурси повинні окупитися завдяки грошовим надходженням від основної діяльності, а отриманий прибуток — гарантувати можливість самофінансування та забезпечення фінансової незалежності підприємства від залучення зовнішніх джерел для формування активів [14].

Залежно від рівня покриття запасів і витрат різними джерелами фінансування, фінансова стійкість підприємства поділяється на кілька типів:

1. Абсолютна фінансова стійкість. У цьому випадку запаси та витрати повністю покриваються за рахунок власних джерел формування оборотних активів. Власні джерела визначаються як різниця між сумою власного капіталу та прирівняних до нього коштів і вартістю основних засобів і необоротних активів, що відображається у балансі підприємства.

2. Нормальна фінансова стійкість. Такий стан характеризується тим, що запаси і витрати забезпечуються як власними джерелами формування оборотних активів, так і довгостроковими позиковими коштами.

3. Нестійкий фінансовий стан. У цьому разі запаси і витрати покриваються за рахунок власних джерел, довгострокових позик, а також короткострокових кредитів та позичених коштів.

4. Кризовий фінансовий стан. Для цього стану характерна ситуація, коли запаси і витрати не можуть бути забезпечені жодним із доступних джерел фінансування — ані власними, ані позиковими. У такому разі підприємство опиняється на межі банкрутства і потребує термінових антикризових заходів [3].

Показники фінансової стійкості [22]:

1. Коефіцієнт автономії – (коефіцієнт концентрації власного капіталу) характеризує частку коштів, вкладених власниками підприємства в загальну вартість майна. Розрахунок коефіцієнта автономії проводиться за формулою:

$$K_a = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Баланс}}, \quad (2.11)$$

де K_a – коефіцієнт автономії.

2. Коефіцієнт фінансової залежності - показник обернений до коефіцієнта автономії; показує, яка сума загальної вартості майна підприємства припадає на 1 грн. власних коштів.

$$K_{фз} = \frac{\text{Баланс} - \text{Власний капітал}}{\text{Баланс}}, \quad (2.12)$$

де $K_{фз}$ – коефіцієнт фінансової залежності

3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами характеризує наявність власних оборотних коштів у підприємства, необхідних для його фінансової сталості, і визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних та прирівняних до них коштів і фактичною вартістю основних засобів та інших необоротних активів до вартості наявних у підприємства оборотних активів – виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, грошових коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів, має таку формулу:

$$K_3 = \frac{\text{Власний капітал} - \text{Необоротні активи}}{\text{Оборотні активи}}, \quad (2.13)$$

де K_3 – коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами

4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу характеризує степінь мобільності використання власного капіталу, та визначається за формулою:

$$K_m = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Оборотні активи}}, \quad (2.14)$$

де K_m – коефіцієнт маневреності власного капітал.

Коефіцієнт маневреності показує частку власних коштів, вкладених в оборотні активи. Чітких рекомендацій у значенні цього коефіцієнта немає, але вважається, що його значення повинно бути не менше 0,2, що дозволить забезпечити достатню гнучкість у використанні власного капіталу. Для оцінки коефіцієнта маневреності необхідно порівняти його значення з рівнем минулих періодів, середньогалузевим значенням або рівнем у найближчих конкурентів.

5. Коефіцієнт поточних зобов'язань характеризує питому вагу поточних зобов'язань у загальній сумі зобов'язань та має таку формулу:

$$K_{пз} = \frac{\text{Поточні зобов'язання і забезпечення}}{\text{Довгострокові зобов'язання + Поточні зобов'язання і забезпечення}}, \quad (2.15)$$

де $K_{пз}$ – коефіцієнт поточних зобов'язань

6. Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів характеризує рівень забезпеченості необоротних активів власними коштами та визначається за формулою:

$$K_{нв} = \frac{\text{Необоротні активи}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.16)$$

де $K_{нв}$ – коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів

7. Коефіцієнт довгострокових зобов'язань характеризує частку довгострокових зобов'язань у загальній сумі джерел зобов'язань

$$K_{дз} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання}}{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.17)$$

де $K_{дз}$ – коефіцієнт довгострокових зобов'язань

8. Коефіцієнт фінансової стійкості демонструє, скільки гривень власного капіталу припадає на 1 грн. залученого капіталу, а також характеризує фінансову стійкість підприємства

$$K_{фс} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}, \quad (2.18)$$

де $K_{фс}$ – коефіцієнт фінансової стійкості

9. Коефіцієнт фінансового ризику демонструє, скільки гривень залученого капіталу припадає на 1 грн. власного капіталу; цей коефіцієнт є зворотним попередньому

10.

$$K_{фр} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}}, \quad (2.19)$$

де $K_{фр}$ – коефіцієнт фінансового ризику

Розрахунок показників фінансової стійкості наведено в табл. 2.3

Показники фінансової стійкості

Показники	2020 р.	2021р.	2022 р.	Відхилення 2020/2021	Відхилення 2021/2022	Нормативне значення
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт автономії	0,716	0,597	0,523	-0.119	-0.074	>0,5
Коефіцієнт фінансової залежності	0,284	0,403	0,477	0.119	0.074	<0,5
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	0,645	0,495	0,436	-0.15	-0.059	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,899	0,751	0,619	-0.148	-0.132	>0,4
Коефіцієнт поточних зобов'язань	0,937	0,947	0,963	0.01	0.016	>0,5
Коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів	0,283	0,340	0,295	0.057	-0.045	>0,5
Коефіцієнт довгострокових зобов'язань	0,063	0,058	0,037	-0.005	-0.021	<0,2
Коефіцієнт фінансової стійкості	2,552	1,492	1,096	-1.06	-0.396	>1,0
Коефіцієнт фінансового ризику	0,392	0,670	0,912	0.278	0.242	<1,0

Отже, якщо порівняти отримані розрахунки з нормативними значеннями відповідних показників, можна побачити, що майже всі показники знаходяться в межах норм. Навіть у випадку погіршення показників за 2021 рік, винятком є коефіцієнт співвідношення необоротних і власних коштів, що при рекомендованому значенні більше 0,5 виявився нижче норми. Це вказує на те, що необоротні активи не мають належного забезпечення власними коштами.

Ринкові умови вимагають контролю за діяльністю суб'єктів господарювання та оцінки рівня їхньої ділової активності. Це можна досягнути через аналіз ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства.

Аналіз ділової активності важливий з кількох причин. По-перше, швидкість обороту коштів впливає на загальний обсяг річного обороту. По-друге, оборотність безпосередньо впливає на частку умовно-постійних витрат: чим вищий темп обороту, тим менша частка цих витрат припадає на кожний цикл. По-третє, прискорення обороту на одній зі стадій кругообігу коштів сприяє аналогічному прискоренню на інших етапах, що веде до вивільнення фінансових ресурсів, які можна спрямувати на інші потреби підприємства.

Таким чином, для збереження позицій на ринку підприємствам слід підвищувати швидкість обороту. обороту і залишатися конкурентоспроможними. Для цього важливо впроваджувати не тільки новітні технології у виробничі процеси, а й займатися довгостроковим прогнозуванням ключових показників економічної ефективності діяльності підприємства [4].

Оцінювання ділової активності підприємства зазвичай проводиться у двох основних напрямках:

1. Аналіз динаміки загальних показників господарської діяльності. Сюди входить оцінка таких аспектів, як обсяг капіталу, вкладеного в діяльність (активи), обсяг доходів (виручки) від реалізації продукції чи послуг, а також рівень отриманого прибутку.

2. Аналіз ефективності використання ресурсів.

Дослідження загальних показників дозволяє визначити тенденції розвитку підприємства. Зокрема, чим вищі темпи зростання доходів і прибутків, тим доцільніше розглядати можливість додаткових інвестицій у його активи [6].

Ділова активність підприємства у фінансовому аспекті проявляється, насамперед, у швидкості обороту його коштів. Аналіз ділової активності полягає в дослідженні рівнів і динаміки різноманітних коефіцієнтів оборотності, основними з яких є:

1. Коефіцієнт оборотності активів

$$K_{oa} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина активів}}, \quad (2.20)$$

де K_{oa} – коефіцієнт оборотності активів.

2. Коефіцієнт оборотності запасів – відображає швидкість обороту сукупного капіталу підприємства, тобто показує, скільки разів за аналізований період відбувається повний цикл виробництва й обіг, що приносить відповідний ефект у вигляді прибутку, або скільки грошових одиниць реалізованої продукції принесла кожна одиниця активів

$$K_{oz} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина запасів}}, \quad (2.21)$$

де K_{oz} – коефіцієнт оборотності запасів.

3. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки. Як правило, чим вище цей показник, тим краще, тому що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. З іншого боку, надання покупцям товарного кредиту є одним з інструментів стимулювання збуту, тому важливо знайти оптимальну тривалість кредитного періоду. Коефіцієнт визначається за формулою:

$$K_{odz} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина дебіторської заборгованості}}, \quad (2.22)$$

де $K_{одз}$ – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – показує розширення або зниження комерційного кредиту, наданого підприємству. Зростання коефіцієнта означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства, зниження – ріст покупок у кредит. Формула розрахунку коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості має вигляд:

$$K_{окз} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина кредиторської заборгованості}}, \quad (2.23)$$

де $K_{окз}$ – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.

5. Коефіцієнт оборотності власного капіталу розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства і характеризує ефективність використання власного капіталу підприємства.

$$K_{овк} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина власного капіталу}}, \quad (2.24)$$

де $K_{овк}$ – коефіцієнт оборотності власного капіталу.

6. Коефіцієнт оборотності оборотних активів характеризує відношення виручки (валового доходу) від реалізації продукції, без урахування податку на додану вартість та акцизного збору до суми оборотних засобів підприємства. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про уповільнення обороту оборотних засобів та визначається за формулою.

$$K_{ооа} = \frac{\text{Чистий дохід від реалізації продукції}}{\text{Середня величина оборотних активів}}, \quad (2.25)$$

де $K_{ооа}$ – коефіцієнт оборотності оборотних активів.

Розрахунок показників ділової активності представлено у табл.2.4, що дає змогу оцінити оборотність основних важливих показників діяльності.

Таблиця 2.4

Показники ділової активності

Показники	2020 р.	2021р.	2022 р.	Відхилення 2020/2021	Відхилення 2021/2022	Нормативне значення
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт оборотності активів	0,516	0,321	0,473	-0.195	0.152	збільшення
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,673	0.403	0,576	-0.27	0.173	збільшення
Коефіцієнт оборотності запасів	4,515	2,574	3,472	-1.941	0.898	збільшення
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,789	0,478	0,692	-0.311	0.214	збільшення
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	2,355	0,978	1,124	-1.377	0.146	збільшення
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	0,686	0,495	0,848	-0.191	0.353	збільшення

Аналізуючи показники ділової активності «ПРАВЕКС ГРУП», можна відзначити, що в 2021 році, порівняно з 2020 роком, спостерігалось значне зниження, однак у 2022 році вони демонструють невелике зростання. Це свідчить про недостатню ефективність використання ресурсів і нестабільність економічного розвитку підприємства.

Рентабельність (від нім. *rentabel* – прибутковий) є показником економічної ефективності діяльності, який інтегровано відображає раціональність використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів [2].

Оцінка рівня рентабельності підприємства дозволяє виявити ефективність інвестицій та раціональність розподілу ресурсів.

Для аналізу рентабельності використовуються такі основні коефіцієнти:

- Коефіцієнт рентабельності активів, що обчислюється як відношення чистого прибутку до середньорічної вартості активів і характеризує ефективність їх використання.
- Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, який визначається через співвідношення чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу й демонструє результативність вкладення коштів у підприємство.
- Коефіцієнт рентабельності діяльності, що показує відношення чистого прибутку до чистого доходу від реалізації продукції (робіт, послуг), і відображає ефективність господарської діяльності.
- Коефіцієнт рентабельності продукції, який розраховується як співвідношення прибутку від реалізації продукції до витрат на її виробництво та збут, характеризує прибутковість основної діяльності [15].

Аналіз діяльності «ПРАВЕКС ГРУП» свідчить, що підприємство за останні два роки є нерентабельним, адже чистий прибуток отримано лише в 2020 році.

Для покращення ситуації та підвищення рентабельності діяльності підприємству варто здійснити такі заходи:

- збільшити обсяги виробництва та реалізації продукції, скорочуючи витрати на її виготовлення;
- впроваджувати заходи для зростання продуктивності праці;
- використовувати наявний потенціал підприємства (вихід на нові ринки, залучення інвестицій);
- проводити регулярні маркетингові дослідження для підтримки конкурентоспроможних цін;
- вибудовувати партнерські стосунки з постачальниками, посередниками та покупцями на принципах відкритості й довіри;
- ефективно розподіляти отримані прибутки;

- удосконалювати виробництво продукції із середнім рівнем рентабельності та знімати з виробництва нерентабельну;
- використовувати диверсифікацію виробництва, яка дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкових умов;
- здійснювати наукові дослідження щодо поведінки споживачів і діяльності конкурентів;
- розвивати маркетингові підрозділи й формувати ефективну політику збуту [2].

ВИСНОВОК ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ

У другому розділі «Аналіз фінансових результатів діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» здійснено всебічну характеристику діяльності підприємства, розглянуто його сильні та слабкі сторони, а також описано організаційну структуру. Надано перелік видів продукції, яку виготовляє підприємство, а також проаналізовано особливості його внутрішнього й зовнішнього середовища функціонування.

Розглянуто результати діяльності компанії для визначення рівня її конкурентоспроможності, а також для розроблення рекомендацій із покращення позицій підприємства на ринку.

У процесі аналізу використано такі ключові показники: стан основних засобів, ліквідність, ділова активність, фінансова стійкість, а також рентабельність.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА ТА ОБГРУНТУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

3.1 Рекомендації щодо впровадження реінжинірингу як шляху до підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Розробка стратегії підприємства — це складний і багатогранний процес, який вимагає суттєвих затрат часу та ресурсів. Проте створення стратегії — це лише початок. Необхідно також забезпечити її ефективну реалізацію та запровадити постійний моніторинг через систему стратегічного контролю.

Стратегічний контроль — це окремий вид управлінської діяльності, що полягає у спостереженні за всіма етапами стратегічного планування. Його мета — забезпечити досягнення цілей шляхом встановлення стійкого зворотного зв'язку та контролю виконання обраних стратегій [37, с.34].

На підприємстві ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» стратегічний контроль здійснюється зазвичай через 3–6 місяців після початку робіт. Для цього визначаються нормативні значення основних показників, таких як витрати, окупність та інші. Контроль дозволяє оцінити, чи сприятимуть реалізовані стратегії досягненню цілей.

Ефективність стратегічного контролю залежить від його тісного зв'язку зі стратегічним плануванням. На підприємстві впроваджують системи контролю, що охоплюють технологічні процеси, якість продукції, дотримання законодавства, виконання планів та інші аспекти. Найбільш об'єктивним контроль є тоді, коли розроблено систему нормативів виконуваних робіт і кінцевих результатів.

Для контролю витрат на ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» використовують звіти, що порівнюють фактичні витрати з плановими нормативами. Також здійснюється моніторинг використання ресурсів і коригування витрат залежно від завдань програми [39, с.20].

Розробка і реалізація стратегій також потребують вчасного виявлення потенційних загроз. Важливо впроваджувати проактивні заходи, наприклад, профілактику кризових ситуацій через раннє виявлення проблем.

Контроль сприяє вчасному реагуванню на виклики, дозволяє коригувати робочі процеси та підтримувати ефективні ініціативи. Його основна мета — досягнення відповідності фактичних і запланованих результатів.

Планування діяльності підприємства має враховувати фінансові, технічні та виробничі можливості, а також ринкову ситуацію [27, с.67]. Кожен структурний підрозділ отримує завдання відповідно до своєї спеціалізації. Інформація для планування включає прогнози, маркетингові дані, а також відомості про внутрішні ресурси: потужності, кадри, фінанси, запаси тощо.

Для забезпечення синхронності роботи підрозділів підприємства необхідно досягти єдиної мети. Помилки у плануванні можуть призвести до втрат часу й ресурсів. Для ефективної організації планування структурним підрозділам потрібно надати певну самостійність у межах наявних ресурсів [37, с.123].

Функції управління включають прогнозування, визначення довгострокових цілей, розрахунок витрат, вибір виконавців, розподіл завдань та контроль виконання. Система планування повинна бути адаптивною, враховувати зміни середовища та забезпечувати виконання завдань підприємства.

Керівництво підприємства відповідає за розробку і реалізацію стратегічних планів. Завдання середньої ланки управління — розподіл

завдань серед виконавців, а нижчої — контроль за виконанням робіт [31, с.228].

Підприємство ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» стикається з обмеженнями фінансових ресурсів, що ускладнює залучення кваліфікованих фахівців для масштабної роботи у фінансовій сфері. Тому необхідно впроваджувати реінжиніринг бізнес-процесів, перегляд організації праці та підбір персоналу.

Основною проблемою є розвиток інтелектуального потенціалу підприємства. Для цього потрібна трансформація знань працівників, створення єдиної корпоративної системи управління персоналом, що дозволить підвищити ефективність управління компетенціями співробітників.

Одним із методів оцінки персоналу є управління за цілями, коли керівник і підлеглий спільно встановлюють завдання, виконання яких оцінюється після завершення певного періоду.

Впровадження інноваційних стратегій вимагає розвитку неперервної освіти, нових навчальних програм і підходів до підготовки персоналу. На підприємстві потрібно забезпечити регулярну перепідготовку кадрів для підвищення їхньої кваліфікації.

Реалізація цих ініціатив дозволить підприємству підвищити продуктивність, оптимізувати витрати та досягти конкурентоспроможності.

3.2 Розробка і впровадження комп'ютерної інформаційної системи на підприємстві як фактора довготривалих конкурентних переваг

Стратегічне планування визначається як діяльність із розробки стратегічних рішень (прогнозів, проектів, програм і планів), спрямованих на досягнення довгострокових цілей підприємства. Це передбачає адаптацію до

змін зовнішнього середовища й забезпечення ефективного функціонування об'єкта управління [27, с.95].

Однією з ключових складових процесу стратегічного управління є контроль реалізації стратегії та аналіз розривів, що виникають під час її виконання. Результати аналізу дозволяють коригувати плани, формувати бюджети й уточнювати стратегічні напрями розвитку. На прикладі ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» реалізація планів здійснюється через корпоративний госпрозрахунок, який порівнює доходи з витратами кожного підрозділу.

Ефективне використання ресурсів є одним із головних завдань керівника підприємства. Для цього необхідна повна інформація про їхню наявність та раціональне застосування. Виробничий потенціал підприємства формується завдяки злиттю різноманітних ресурсів: обладнання, технічного досвіду, матеріалів, фінансових засобів тощо [22, с.459].

У сучасних економічних умовах застосування адаптивної корпоративної функціонально-дивізійної організаційної структури управління дозволяє підприємству оперативно реагувати на ринкові зміни та зберігати гнучкість. Завдання цехів полягає у максимально ефективному використанні розроблених технологій і трудових ресурсів для уникнення перевищення витрат.

Сьогодні успішними є ті підприємства, які можуть швидко отримувати, обробляти та аналізувати інформацію для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Все більше керівників розуміють, що сучасні автоматизовані системи, інтегровані у всі бізнес-процеси підприємства, є запорукою конкурентоспроможності.

Інтеграція комп'ютерних систем у єдиний інформаційний простір забезпечує повноту даних про зовнішні й внутрішні фактори, що сприяє прийняттю ефективних управлінських рішень. На ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» діє система «Швидкий маркетинг», яка спрощує обробку замовлень завдяки використанню внутрішньозаводського прейскуранта цін і створенню баз даних питомих норм витрат.

Розвиток автоматизованих систем сприяє впровадженню інструментів стратегічного планування, які відповідають вимогам сучасної економіки. Зокрема, це корпоративні системи управління ресурсами, що забезпечують функціонально-вартісне управління витратами, виявлення «вузьких місць», прогнозування та оперативне коригування планів.

Інтегровані системи управління охоплюють усі рівні й функції управління, забезпечуючи модульність, доступ до інформації та інтеграцію даних у єдиному сховищі. Така система забезпечує взаємозв'язок між усіма учасниками бізнес-процесів і спрямована на мінімізацію витрат усіх видів ресурсів.

В умовах зростання динаміки ринкових змін стратегічне планування допомагає підприємствам реагувати на запити замовників, координувати процеси виробництва та реалізації продукції. Особливу увагу приділяють системам наскрізного перепланування, які дозволяють швидко коригувати діяльність у разі змін потреб споживачів.

Сучасна стратегія підприємства має бути гнучкою, охоплюючи широкий спектр можливостей, які дозволяють швидко адаптуватися до змін і випереджати конкурентів. Здатність реагувати на виклики часу стає найважливішим елементом корпоративного менеджменту.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємства важливо постійно вдосконалювати процеси, створювати нові продукти й послуги, підвищувати ефективність управління та задовольняти потреби споживачів. Безперервні поліпшення врешті-решт забезпечують підвищення добробуту як виробників, так і споживачів.

3.3 Оцінка ефективності рекомендацій зі стратегічного планування підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»

Економічне обґрунтування запропонованих заходів зі стратегічного планування підвищення конкурентоспроможності базується на логічних аргументах та даних аналізу стратегічного планування діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Через специфіку запропонованих заходів оцінка їхнього впливу на кінцеві результати може бути лише опосередкованою. Це означає, що експертна оцінка організаційно-технічного рівня процесу стратегічного планування може бути достатньою. Зрозуміло, експертна оцінка може стати ключовим елементом комплексної оцінки ефективності процесу стратегічного планування діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Оцінка витрат включала наступні заходи:

1. Рекомендації з впровадження комплексу програм в рамках реінжинірингу:
 - впровадження програми проведення "Днів ефективності";
 - впровадження програми розвитку неперервної професійної освіти;
 - впровадження "плаваючих" коефіцієнтів.
2. Рекомендації щодо запуску комп'ютерної інформаційної системи.

Витрати на впровадження комплексу програм в рамках реінжинірингу розраховуються експертним методом.

Групова оцінка кожного заходу C_iC_j залежить від оцінок експертів та їхньої компетентності H_jH_j . Ступінь компетентності експерта враховує його досвід і кваліфікацію, рівень спеціалізації та теоретичну підготовку. Перераховані характеристики оцінюються за десятибальною шкалою і зводяться в один показник, що характеризує об'єктивну оцінку компетентності експерта – H_j0H_{j0} .

Також визначається показник відносної самооцінки експерта (суб'єктивний показник $H_{js}H_{\{js\}}$). Цей показник визначається наступним чином: кожному експертові пропонується анкета оцінки компетентності (табл. 3.1), де передбачена шкала, за якою експерт самостійно оцінює свої компетенції за десятибальною шкалою, орієнтуючись на наступні значення балів:

10 - Експерт спеціалізується по даному питанню, має по ньому теоретичні та практичні розробки.

8 - Експерт бере участь в практичному рішенні даного питання, але він не входить у сферу його вузької спеціалізації.

5 - Питання входить в сферу тісно пов'язаного з його вузькою спеціалізацією напрямів.

3 - Питання не входить у сферу тісно пов'язаного з його вузькою спеціалізацією напрямів.

Множення об'єктивного і суб'єктивного показників, ділений на сто буде характеризувати компетентність експерта по даному питанню, тобто.

$$H_j = \frac{H_j^o \cdot H_j^c}{100}, \quad (3.1)$$

де H_j – компетентність експерта по даному питанню;

H_j^o - об'єктивна оцінка компетентності експерта;

H_j^c - показник відносної самооцінки експерта (суб'єктивний показник).

Ділення на сто необхідно для приведення діапазону зміни H_j до вигляду $H_j \geq 1$.

Тоді показник компетентності експерта можна трактувати, як ймовірність завдання їм достовірної оцінки. Розрахуємо за формулою 3.1 компетентність експертів:

$$\text{Експерт 1 } H_1 = \frac{27 \cdot 6}{100} = 0,162$$

$$\text{Експерт 2 } H_2 = \frac{33 \cdot 8}{100} = 0,264$$

$$\text{Експерт 3 } H_3 = \frac{29 \cdot 8}{100} = 0,232$$

$$\text{Експерт 4 } H_4 = \frac{28 \cdot 4}{100} = 0,112$$

$$\text{Експерт 5 } H_5 = \frac{24 \cdot 8}{100} = 0,192$$

$$\text{Експерт 6 } H_6 = \frac{32 \cdot 8}{100} = 0,256$$

$$\text{Експерт 7 } H_7 = \frac{28 \cdot 10}{100} = 0,28$$

Можна зробити висновок, що показники компетентності кожного з експертів задовольняють обмеженню $H_j \geq 1$, тому експерти можуть бути притягнуті до опитування.

Нижче представлена заповнена анкета для визначення компетентності експертів (табл. 3.1).

В якості експертів залучалися фахівці різних служб підприємства. Загальна кількість експертів 7 осіб. Нижче наводиться анкета, мета якої з'ясувати: чи буде вигідно і ефективно для підприємства впровадження запропонованих заходів, проведена експертна оцінка комплексу заходів на основі реінжинірингу. Експертам були запропоновані питання, та варіанти відповідей це показано у табл. 3.2. Далі будуть проведені розрахунки запропонованих заходів.

Анкета оцінки компетентності експертів

Об'єктивна оцінка - H_j^o								Суб'єктивна оцінка - H_j^c
Займаєма посада	Бал	Рівень освіти	Бал	Загальний стаж	Бал	Стаж роботи по проблемі	Бал	Бал
1.Начальник відділу маркетингу	8	В/О	6	23 роки	10	2 роки	3	6
2.Начальник відділу кадрів	8	В/О	6	27 років	10	18 років	9	8
3.Економіст ПЕВ	8	В/О	6	25 років	10	6 років	5	8
4.Головний бухгалтер	8	В/О	6	28 років	10	5 років	4	4
5.Начальник ВІВ	7	В/О	6	10 років	6	7 років	5	8
6.Зам. директора з виробництва	10	В/О	6	20 років	8	10 років	8	8
7.Зам. тех. директора з перспективного розвитку	10	В/О	6	15 років	7	6 років	5	10

В якості експертів залучалися фахівці різних служб підприємства. Загальна кількість експертів 7 осіб. Нижче наводиться анкета, мета якої з'ясувати: чи буде вигідно і ефективно для підприємства впровадження запропонованих заходів, проведена експертна оцінка комплексу заходів на основі реінжинірингу. Експертам були запропоновані питання, та варіанти відповідей це показано у табл. 3.2. Далі будуть проведені розрахунки запропонованих заходів.

Експертна оцінка комплексу заходів на основі реінжинірингу

Питання	Варіант відповіді	Відповіді експертів						
		1	2	3	4	5	6	7
1. Кваліфікація персоналу відповідає сучасним вимогам праці	1)не достатньо (+) 2)достатньо (-)	+	+	+	+	+	+	+
2.Для ефективної роботи підприємства чи слід запровадити ці заходи	1)слід (+) 2)не слід (-)	+	+	+	+	+	+	+
3.Чи вистачить 3000 тис. грн. для реалізації програми	1)так (+) 2)ні (-)	+	+	+	+	+	+	+
4.Чи достатньо 1 року для запровадження програми	1)так (+) 2)ні (-)	-	-	-	-	-	-	-
5.Яким чином реалізація цієї програми вплине на річний обсяг прибутку	1)зросте на 2 % (+) 2)знизиться (-)	+	+	+	+	+	+	+

Виходячи з анкетних даних, витратна частина на впровадження пропонованих заходів становить 3000 тис. грн. Експертам було запропоновано оцінити збільшення обсягу продажів у відсотках. На думку експертів, середній відсоток обсягів продажів зросте на 2%, що в абсолютному вираженні становить:

$$Q_{\text{абс}} = Q_{\text{реаліз прод}} \cdot Q_{\text{сер}}, \quad (3.2)$$

де $Q_{абс}$ - абсолютне збільшення обсягу реалізованої продукції, а дані обсягу реалізованої продукції минулого року були отримані у відділі маркетингу ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП»;

$Q_{реаліз прод}$ - обсяг реалізованої продукції;

$Q_{сер}$ - середній відсоток обсягів продажів.

За формулою (3.2) проведемо розрахунок абсолютного збільшення обсягу реалізованої продукції:

$$Q_{абс} = 942329 \cdot 0,02 = 18846 \text{ тис.грн.}$$

Абсолютне збільшення обсягу реалізованої продукції становить 18846 тис.грн. Розрахунок був проведений для того, щоб збільшити рентабельність.

При середній рентабельності 20% (дані були взяті з балансу) прибуток, який отримає підприємство, становить:

$$\Pi = Q_{абс} \cdot P, \quad (3.3)$$

де Π – прибуток підприємства, тис.грн.;

$Q_{абс}$ – абсолютний об'єм реалізованої продукції, тис.грн;

P – рентабельність у %.

За формулою (3.3) проведемо розрахунок прибутку:

$$\Pi = 18846 \cdot 0,2 = 3770 \text{ тис.грн}$$

Прибуток, який отримає підприємство, буде дорівнювати 3770 тис. грн.

Тоді термін окупності дорівнюватиме:

$$T = \frac{B}{\Pi} \quad (3.4)$$

де T – термін окупності, років;

B – витрати для впровадження заходу, тис. грн.;

Π – прибуток підприємства, тис. грн.

Розрахуємо термін окупності заходи за формулою (3.4):

$$T = \frac{3000}{3770} = 8 \text{ міс}$$

Ухвалення або не ухвалення інвестиційного рішення розрахуємо за допомогою методу чистої поточної вартості [44,с.124].

Суть цього методу полягає в порівнянні вартості майбутніх грошових надходжень від рекомендованих до впровадження заходів з урахуванням вкладених витрат, якщо $NPV > 0$, то рішення щодо інвестування грошей в проект приймається.

Розрахуємо показник NPV за формулою:

$$NPV = \frac{F}{(1+R)^n} - B \quad (3.5)$$

де NPV – чиста дисконтова на вартість;

F – майбутній дохід від вкладення грошей у проект тис.грн;

R – ставка дисконту рівна 6 %;

n – число років;

B – витрати на впровадження проекту тис. грн.

Розрахуємо за формулою NPV (3.5):

$$NPV = \frac{3770}{1,05} - 3000 = 590 \text{ тис. грн.}$$

З результатів розрахунку, ми бачимо, що $NPV > 0$, що говорить про доцільність впровадження в рамках реінженірингу комплексу програм. Для впровадження реінжинірингу на думку експертів знадобиться менше 1 року з капіталовкладеннями близько 3000 тис. грн. За прогнозами експертів прибуток після впровадження цих заходів збільшиться на 2% і після терміну окупності становить 3770 тис. грн. на рік.

Визначимо витрати на запуск комп'ютерної інформаційної системи (KIC) за формулою:

$$B = B_{\Pi} + B_{E\text{BM}}, \quad (3.6)$$

де B_{Π} – витрати на створення проекту, доставку, монтаж і установку обладнання, грн;

B – вартість комплексу EBM, яку можна визначити за формулою:

$$B_{E\text{BM}} = B_{\text{пк}} K + B_{\text{зз}} + B_{\text{пз}}, \quad (3.7)$$

де $B_{\text{пк}}$ – вартість персональних комп'ютерів, грн.;

K – кількість персональних комп'ютерів, грн.;

$B_{\text{зз}}$ – вартість засобів зв'язку (модеми, кабеля, конектори), грн;

$B_{\text{пз}}$ – вартість програмного забезпечення, грн..

Аналіз ринку оргтехніки показав, що вартість 20-ти персональних комп'ютерів становить 45000 грн, вартість засобів зв'язку - 2000 грн., а вартість програмного забезпечення - 6000 грн, витрати на створення проекту, доставку, монтаж і установку обладнання складуть 5000 грн. Тому вартість комплексу EOM складе 48000 грн., а витрати на запуск локальної обчислювальної мережі - 58000 грн.

Річний економічний ефект від впровадження проекту розрахуємо за формулою:

$$P_{\text{еф}} = E_p - B_0, \quad (3.8)$$

де E_p – річна економія від зниження витрат часу на виконання робіт, грн.;

B_0 - річні витрати на утримання і експлуатацію обчислювальної техніки (включають енергоспоживання і ремонт), грн.

Оскільки витрати на утримання і експлуатацію обчислювальної техніки складають 6254 грн. на рік, а річна економія від зниження витрат часу на виконання робіт на думку експертів складе 70990 грн. то в результаті розрахунку, річний економічний ефект від впровадження проекту 64736 грн.

Термін окупності витрат визначається за формулою:

$$T_{\phi} = \frac{B}{P_{\text{еф}}}, \quad (3.9)$$

де B – витрати на запуск КІС, грн.;

$P_{\text{еф}}$ – річний економічний ефект від впровадження проекту, грн..

Розрахунковий термін окупності витрат на впровадження проекту становить 1 рік. Експертами ОІВ прийнято, що нормативний термін окупності для автоматизованих систем управління не повинен перевищувати 1,5 року.

Як видно, розрахунковий термін окупності та коефіцієнт ефективності відповідають прийнятим умовам, що свідчить про ефективність та доцільність автоматизації діяльності підприємства. Розрахуємо за формулою (3.5) NPV:

$$NPV = \frac{64736}{1,06} - 58000 = 3072 \text{ грн.}$$

З результатів розрахунку, ми бачимо, що $NPV > 0$, що говорить про доцільність впровадження комп'ютерної інформаційної системи на підприємстві. Тому рішення щодо інвестування грошей в проект приймається.

Методи технології монолітного бетону та залізобетону мають значний потенціал у зменшенні ресурсоемності будівництва. Наприклад, для монолітних залізобетонних конструкцій металу потрібно на 20–40% менше, ніж для збірних, а витрати на створення промислової бази знижуються до 40%. Крім того, енергетичні витрати зменшуються на 25–30%.

До технологічного комплексу процесу зведення монолітних бетонних та залізобетонних конструкцій належать підготовчі, транспортні та монтажньо-укладальні (основні) етапи. Монтажньо-укладальні процеси включають встановлення опалубки, монтаж арматури або арматурно-опалубних блоків, укладання та прогрівання бетонної суміші (особливо в зимових умовах чи для прискорення твердіння), догляд за бетоном, демонтаж опалубки після досягнення міцності бетону. Для попередньо напружених конструкцій ці роботи доповнюються натягуванням арматури та ін'єктуванням каналів. У разі потреби виконується обробка поверхні бетону.

Процес зведення монолітних залізобетонних конструкцій є трудомістким, адже багато операцій досі виконуються вручну або з використанням механізованого інструменту. Підвищення ефективності цих робіт досягається шляхом технічного вдосконалення кожного етапу, їх узгодження та комплексної механізації. Важливим завданням є зниження частки ручної праці в майбутньому.

Механізація будівельних процесів означає заміну ручної праці на роботу машин і механізмів, контрольованих робітниками-операторами. За рівнем механізації будівельні процеси поділяють на ручні, механізовані, автоматизовані та комплексно-автоматизовані. Підбір машин для комплексної механізації базується на зіставленні їх технічних характеристик з вимогами технології. Продуктивність основної машини повинна відповідати заданому темпу будівництва, а допоміжні машини — забезпечувати її безперебійну роботу. Продуктивність допоміжних механізмів має бути на 10–15% вищою за продуктивність основної машини.

Останнім часом обсяги бетонних та залізобетонних робіт у житловому та громадському будівництві значно зросли. Тому важливо визначити оптимальний комплект техніки для виконання бетонних робіт. Оптимальний варіант механізації обирають на основі порівняння таких показників, як собівартість, трудомісткість, тривалість робіт, окупність капітальних вкладень. До допоміжних показників відносять питомі показники ваги, енергоємності, рівень механізації та автоматизації процесів.

У роботі розглянуто два варіанти механізації бетонних робіт. Для достовірності результатів виконано аналіз кількох об'єктів. Перший варіант передбачав подачу бетонної суміші краном КБ-403 у баддях об'ємом 1 м³. Хоча сучасні крани іноземного виробництва мають кращі характеристики, саме крани КБ-403 є найпоширенішими в Україні через доступну вартість і відповідність вимогам будівництва висотністю до 15 поверхів.

Другий варіант передбачав подачу суміші за допомогою бетононасоса Putzmeister BSA 902-D Multi з продуктивністю 10 м³/год. Для транспортування арматурних каркасів і опалубки також використовувався кран КБ-403.

При порівнянні цих варіантів важливим є вартісний аспект. У роботі проаналізовано витрати на використання як власних механізмів підприємства-забудовника, так і орендованих. Для власних механізмів застосовувалися розрахунки на основі даних програмного комплексу „Строительные Технологии Смета” версії 7.5.3. Для орендованої техніки використовувалися актуальні показники вартості машиногодина на 2012 рік.

У локальних кошторисах оцінено вартість бетонування різних елементів будівель. Дані показують, що бетонування фундаментних плит, колон, стін і перекриттів є дешевшим за допомогою бетононасоса, якщо відсутні технологічні перерви. Проте, у разі перерв, ефективність використання бетононасоса знижується, особливо за оренди обладнання. Це може призвести до зростання вартості будівельної продукції.

Результати кошторисних розрахунків для окремих конструктивних елементів

Найменування конструкції, що зводиться	Трудомісткість (кран-баддя/Бетононасос-кран), л-год.	Тривалість (Кран-баддя/Бетононасос-кран), дн.	Вартість будівництва при варіантах механізації, грн.			
			Кран-баддя		Бетононасос-кран	
			Власний	орендований	Власні	Орендовані
1	2	3	4	5	6	7
Фундамент на плита 1	1148/1114	6/6	45477	52317	37183	46926
Фундамент на плита 2	1587/1560	9/8	33649	39156	49455	59236
Колони 1	214/182	1/1	6878	7941	5639	6496
Колони 2	5262/4423	29/25	169511	196108	139393	160779
Колони 3	1486/1250	8/7	47931	55451	39414	45461
Колони 4	825/694	4/3	26592	30768	21857	25214
Перекриття 1	1320/1270	7/7	38752	42719	43608	54829
Перекриття 2	770/738	4/4	22826	25229	26027	33213

Отже, використання бетононасоса є економічно вигідним за умов безперервного бетонування, наприклад, при заливці фундаментних плит або плит перекриття. В інших випадках, особливо при наявності технологічних перерв, більш доцільним є використання крана з баддею.

Механізація будівельних процесів має значний економічний і соціальний ефект, що виражається в наступному:

- Підвищення продуктивності машин і механізмів через оптимізацію режимів їхньої роботи та скорочення простоїв.
- Зниження витрат праці завдяки зменшенню кількості робітників, які обслуговують машини й виконують будівельні процеси.
- Поліпшення умов та підвищення безпеки праці завдяки впровадженню автоматизованих і роботизованих комплексів, які виконують важкі та небезпечні операції.
- Підвищення якості будівельно-монтажних робіт і зниження матеріальних та енергетичних витрат на одиницю продукції завдяки точному

дотриманню параметрів і режимів будівельного процесу за допомогою засобів автоматизації.

Залежність витрат на механізацію від машинного часу показує, що застосування техніки великої одиничної потужності зазвичай знижує витрати на механізацію при виконанні робіт великих обсягів.

Наукова основа механізованого будівництва базується на теорії продуктивності машин і праці. Це дозволяє вирішувати завдання з вибору та проектування ефективних засобів механізації, аналізу й оцінки способів зменшення частки ручних операцій, а також визначення перспективних напрямків механізації в будівельному виробництві.

У результаті аналізу продуктивності праці в роботі проведено кореляційно-регресійний аналіз, що дозволяє визначити характер і ступінь впливу різних факторів на продуктивність. Використання цього методу сприяє оцінці впливу окремих факторів на результати роботи.

Таблиця 3.4

Взаємозв'язок між коефіцієнтом механізації та рівнем продуктивності праці

Номер бригади	Коефіцієнт механізації праці бригад (x), %	Продуктивність праці бригад (y), тис. грн.	xy	x ²	y ²
1	2	3	4	5	6
1	86	1980	170280	7396	3920400
2	25	794	19850	625	630436
3	44	1189	52316	1936	1413721
4	67	1496	100232	4489	2238016
5	15	841	12615	225	707281
n=5	237	6300	355293	14671	8909854

Зокрема, у роботі встановлено взаємозв'язок між коефіцієнтом механізації (факторна ознака, x) і рівнем продуктивності праці

(результативна ознака). Аналіз було виконано за даними табл. 3.4 для окремих бригад ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП», що підтвердило доцільність використання механізації як засобу підвищення продуктивності.

Для визначення ступеня щільності зв'язку розраховуємо коефіцієнт лінійної кореляції:

$$r = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sqrt{\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n}} \sqrt{\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n}}} = \frac{355293 - \frac{237 * 6300}{5}}{\sqrt{14671 - \frac{237^2}{5}} \sqrt{8909854 - \frac{6300^2}{5}}} = 0,9805$$

Коефіцієнт лінійної кореляції 0,9805, свідчить про те, що ступінь щільності залежності між ознаками високий, характеризується прямолінійним характером підвищення продуктивності праці і перебуває в прямій залежності від підвищення рівня механізації праці.

За результатами заходу можна зробити висновок, що підприємству ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» необхідно підвищувати продуктивність праці за рахунок механізації виробництва.

ВИСНОВКИ ДО ТРЕТЬОГО РОЗДІЛУ

У третьому розділі надано рекомендації щодо впровадження реінжинірингу як засобу підвищення конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Зазначено, що успішність стратегічних рішень, пов'язаних із забезпеченням життєздатності підприємства, значною мірою залежить від рівня поінформованості керівництва про актуальні та потенційні загрози як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Це стосується

розробки стратегічних заходів, зокрема проєктів попередження кризових ситуацій, заснованих на методах їхнього раннього виявлення.

З'ясовано, що однією з найскладніших процедур у плануванні діяльності виробничих підрозділів підприємства є досягнення узгодженості та синхронності їхньої роботи. Важливим завданням є забезпечення того, щоб дії всього персоналу були спрямовані на досягнення єдиної мети. Будь-які помилки у плануванні можуть призвести до порушення виробничого ритму, втрат фінансів та часу.

Запропоновано впровадити комп'ютерну інформаційну систему на підприємстві як засіб формування довгострокових конкурентних переваг. Основною метою цього заходу є мінімізація використання всіх видів ресурсів. Планування та управління ресурсами (трудовими, матеріально-технічними, фінансовими й інформаційними) здійснюються узгоджено, а система автоматично пропонує оптимальні варіанти їх розподілу в межах заданих обмежень. Наприклад, визначення найекономічнішого маршруту виготовлення деталі, враховуючи наявне обладнання та кваліфікацію працівників.

Інтегрована система управління ресурсами є відкритою за своєю природою, оскільки базується на світових Internet-стандартах архітектури клієнт-сервер. В управлінні підприємством основну увагу приділено переходу від принципу реактивного реагування до випереджувального планування, що передбачає створення єдиної експортно-орієнтованої корпоративної логістичної системи. Така система охоплює всі підрозділи, починаючи від укладення контракту й завершуючи відвантаженням продукції.

Характерною особливістю цієї системи є новий рівень інтеграції виробничих процесів і управління всіма видами ресурсів. У роботі проведено оцінку ефективності запропонованих стратегічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності, а також оцінку впливу підвищення продуктивності

праці як ключового чинника конкурентоспроможності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП».

Зокрема, визначено взаємозв'язок між коефіцієнтом механізації (факторна ознака, x) і рівнем продуктивності праці (результативна ознака). Результати аналізу показали високий ступінь залежності між цими показниками: коефіцієнт лінійної кореляції становить 0,9805. Це свідчить про прямолінійний характер залежності, де підвищення рівня механізації праці прямо впливає на зростання продуктивності.

Отже, підприємству ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» рекомендовано акцентувати увагу на підвищенні рівня механізації виробництва, що сприятиме зростанню продуктивності праці й конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підприємство вважається рентабельним, якщо його доходи від реалізації товарів покривають витрати і при цьому забезпечують такий рівень прибутку, який дозволяє підприємству функціонувати стабільно. Рентабельність краще відображає підсумкові результати діяльності, ніж сам лише прибуток, оскільки це відносний показник, який демонструє ефективність використання ресурсів підприємства.

Рентабельність застосовується для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств і виступає інструментом для прийняття рішень у сфері інвестування та ціноутворення.

Отже, рентабельність є відносним показником економічної ефективності, що комплексно характеризує рівень використання трудових, матеріальних, фінансових та інших ресурсів. Господарська діяльність підприємства повинна ґрунтуватися на головному економічному принципі — максимізації результатів при мінімальних витратах. Це означає, що оцінювати діяльність підприємства слід за ефективністю трансформації ресурсів у фінансовий результат.

Для аналізу економічної ефективності на підприємстві використовуються різні показники. Однак прибуток сам по собі не може бути достатнім критерієм. Необхідно співставляти його з іншими показниками, які разом формують систему оцінки рентабельності за допомогою різних методик.

Управління рентабельністю потребує розробки та впровадження варіативних управлінських рішень. Це відбувається на етапі планування, де оптимізуються управлінські дії керівництва з урахуванням аналізу показників рентабельності. Наступним етапом є контроль за реалізацією ухвалених рішень. Це дозволяє досягати планових показників і встановленого рівня рентабельності.

Проаналізувавши теоретичні основи управління прибутком, можна зробити такі висновки:

- фінансовий результат діяльності підприємства оцінюється через його прибутковість;
- абсолютним показником прибутковості є розмір прибутку, а відносним — рівень рентабельності;
- висока рентабельність вигідна як підприємству, так і державі, адже це джерело розвитку підприємства і забезпечення бюджету;
- регулярний аналіз формування та розподілу прибутку необхідний для розуміння структури чистого прибутку і змін його складових;
- для зростання прибутку підприємство має збільшувати обсяги виробництва, розширювати асортимент і підвищувати якість продукції, знижувати собівартість та ефективно використовувати ресурси.

Другий розділ роботи присвячено аналізу діяльності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП». Подано загальну характеристику підприємства, його переваги, недоліки, організаційну структуру, а також аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища. Проведено аналіз показників основних фондів, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості та рентабельності, що дало змогу оцінити конкурентоспроможність.

У третьому розділі запропоновано рекомендації щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства через впровадження реінжинірингу. Встановлено, що ефективність стратегічних рішень залежить від здатності керівництва ідентифікувати загрози та запобігти кризам за допомогою профілактичних заходів.

На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що для покращення продуктивності ТОВ «ПРАВЕКС ГРУП» необхідно активно впроваджувати механізацію виробничих процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ареф'єва О.В. Концептуальні основи адаптивного управління функціонуванням та розвитком підприємств / Ареф'єва О.В. // – Економіка та управління - №3, 2012 р. С. 107-111
2. Ареф'єва О. В., Дякон Л. Л. Історія виникнення контролінгу та сутність контролінгу бізнес-процесів / Актуальні проблеми економіки. – 2006. - №8(62). - С. 165-171.
3. Ареф'єва О.В. Структурні перетворення на промислових підприємствах як фактор сталого розвитку [Текст] / О.В. Ареф'єва // Экономика и управление предприятиями машиностроительной отрасли: проблемы теории и практики .- 2020. - № 2 - с. 36 - 43
4. Асаул А. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах / А. М. Асаул, О. С. Коваль // Економіка України . - 2012. - № 11. - С. 29-37. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/EkUk_2012_11_4.pdf
5. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия : монограф. [Текст] / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожкин. – Х. : ИНЖЭК, 2003. – 184 с.
6. Бабій І.В. Моделі і методи реструктуризації та стабілізації підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2010.–№6.–с. 84-89.
7. Бакаєв О. О. Методи, моделі і інформаційні технології в управлінні економічними системами різних рівнів ієрархії : монографія / О. О. Бакаєв, Л. І. Бажан, Л. І. Кайдан, Т. Г. Кравченко, В. В. Кулик ; НАН України ; Міжнародний науково-навчальний центр інформаційних технологій і систем ; О. О. Бакаєв (ред.). — К. : Логос, 2008. — 127 с.

8. Бекетова О. Н. Исследование проблем реструктуризации предприятий: генезис и современное состояние [Текст] / О. Н. Бекетова // Управление экономическими системами.- 2012. - № 7
9. Берест М.М. Формування показників моніторингу розвитку кризових явищ на підприємстві / М.М Берест // Вісник економіки транспорту і промисловості. – Х.: УкрДАЗТ-2020.- № 45- с.54-59
10. Біологічна хімія: / Л.М. Вороніна, В.Ф. Десенко, Н.М. Мадієвська та ін.; За ред. проф. Л.М. Вороніної. — Х.: Основа; Видавництво НФАУ, 2000. — 608 с
11. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия.— Киев: Ника-Центр, 2003.
12. Бобирь О.І. Прогнозування фінансового стану підприємства [Електронний ресурс]. — режим доступу: http://www.rusnauka.com/23_SND_2008/Economics/27132.doc.htm
13. Божанова О.В. Структурно – функціональне моделювання процесу управління економічним потенціалом підприємства / О.В. Божанова // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» Збірник наукових праць. Тематичний випуск: технічний прогрес і ефективність виробництва. - Харків, – 2010. - № 35. – С. 92-101
14. Бондарчук Л.В. Удосконалення організаційної структури підприємства в системі ефективного менеджменту персоналу / Л.В. Бондарчук // Вісник Хмельницького національного університету.. Економічні науки. – 2009. – №1. – С. 101-103.
15. Бутинець Т. А. Розвиток науки господарського контролю: проблеми теорії, методології, практики: монографія / Т. А. Бутинець. – Житомир : ЖДТУ, 2011. – 772 с.
16. Великий тлумачний словник сучасної української мови [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.slovnyk.net/>
17. Гавкалова Н. Л. Реструктуризація як засіб фінансового

оздоровлення підприємств / Н. Л. Гавкалова // Економіка і управління. – 2012. – № 6. – С. 65-70.

18. Гавкалова Н.Л. Формування стратегії управління фінансовою реструктуризацією підприємств / Н. Л. Гавкалова // Економічний простір. – 2012. – № 11 (67). – С. 21–28.

19. Гавриш О. А. Механізм реструктуризації промислових підприємств / О. А. Гавриш, Т. В. Іванова // Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»: зб. наук. праць. – К.: ВД ЕКМО, 2011. – № 8. – с. 192–196.

20. Глосарій термінів з хімії. Й.Опейда, О.Швайка. Ін-т фізико-органічної хімії та вуглехімії ім. Л. М. Литвиненка НАН України, Донецький національний університет — Донецьк: «Вебер», 2008. — 758 с. ISBN 978-966-335-206-0

21. Глухов В. Багаторівневі структури і проблема одночасного проектування апаратних і програмних засобів - Національний університет "Львівська політехніка"-2012

22. Гонський Я.І., Максимчук Т.П. Біохімія людини. — Тернопіль, 2001

23. Гончарова Л. О. Підвищення ефективності прийняття управлінських рішень на виробничому рівні / Л. О Гончарова // Економіка будівництва і міського господарства. – 2013. – Т.9, № 1. – С. 41 – 46

24. Данилишин О. Кластерні об'єднання підприємств. [Електронний ресурс] – Режим доступу:// http://www.rusnauka.com/11_NPRT_2007/Economics/22231.doc.htm

25. Дяченко О.О Впровадження організаційних змін – запорука ефективного розвитку авіапідприємства/ О.О. Дяченко// [Електронний ресурс] – Режим доступу:

<http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/155/147>

26. Економіка України: стратегія і політика довгострокового розвитку / За ред. В. М. Гейця. – К.: Ін-т екон. прогнозув., 2003. – 265 с.

27. Енциклопедія кібернетики в 2 т. / За ред. В. М. Глушкова. — Київ: Головна редакція Української радянської енциклопедії, 1973.
28. Єлісєєва О. К. Методи та моделі оцінки і прогнозування фінансового стану підприємств : [монографія] / Єлісєєва Оксана Костянтинівна, Решетняк Тетяна Вікторівна ; [Донбаська держ. машинобудівна академія]. — Краматорськ : ДДМА, 2007. — 208 с.
29. Єпіфанова І. Ю. ,Оранська Н. О. Сутність антикризового управління підприємства [Електронний ресурс] //Економіка і суспільство. — 2022. — Вип.2. — С. 265–269.
30. Жихарцев В. В. Обґрунтування доцільності проведення реструктуризації підприємств з урахуванням ступеня кризи [Електронний ресурс] — Режим доступу:// http://www.rusnauka.com/8_DNI_2009/Economics/43247.doc.htm
31. Завсєгдашній В.О., Завсєгдашня І.В Комплексна оцінка факторів конкурентоздатності підприємств// Вісник Криворізького технічного університету: Зб.наук. праць. – Кривий Ріг: КТУ, 2006. – Вип. 12. – С.244-250.
32. Зянько В. В. Інноваційне підприємництво: сутність, механізми і форми розвитку : монографія / Зянько Віталій Володимирович; Вінницький національний технічний ун-т. — Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. — 397 с.
33. Іванова Т.В. Механізм управління реструктуризацією машинобудівних підприємств: авт. дис. к. е. н.: 08.00.04 / Т.В. Іванова - К., 2020. - 23 с. [Електронний ресурс] Режим доступу:// rada.kpi.ua/files/Aref_Ivanova.pdf
34. Ільїна С.Б., Журба Т.С. Контролінг процесів господарської діяльності на підприємствах харчової промисловості: Навч. посібник. — К.: Професіонал, 2008. — 592 с

35. Кабаченко Д.В. Використання системного підходу при формуванні комплексної оцінки фінансового стану підприємства / Д.В. Кабаченко // Держава та регіони. – 2010. – № 3. – С. 58-62.

36. Кизим В. А., Благун И.С., Копчак Ю.С. Оценка и прогнозирование неплатежеспособности предприятия: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2004. – 124 с.

37. Кизим Н. А. Проблемы проведения реструктуризации промышленных предприятий в Украине: монография/ Н. А. Кизим, В. В. Жихарцев: НИЦ индустриальных проблем развития. — Х.: ИНЖЭК, 2009. — 179 с.

38. Кирич Н. Ефективне використання трудових ресурсів як фактор стабілізації функціонування підприємства / Н.Кирич // Україна: аспекти праці, 2009. - №3. – с. 39-42

39. Кібук Т.М. Дослідження підходів до оцінювання стратегічного потенціалу підприємства.[Електронний ресурс] – Режим доступу http://www.rusnauka.com/28_NIOXXI_2008/Economics/35616.doc.htm

40. Ковалёв А. И. Управление реструктуризацией предприятия: [монография] / А. И. Ковалёв. – К.: АВРИО, 2006. – 368 с.

41. Ковальчук О.С. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах організаційного розвитку / О.С. Ковальчук // Актуальні проблеми психології : зб. наукових праць Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України / [ред. кол. : С.Д. Максименко (гол. ред.) та ін.]. – К. : А.С.К., 2011. – Т. I : Організаційна психологія. Економічна психологія. Соціальна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – 2011. – Вип. 30. – С. 168-174.

42. Колесов О.С., Вацьківська А.В. Сучасні підходи до стратегічного управління розвитком підприємства в умовах господарювання / О.С Колесов., А.В. Вацьківська // Збірник наукових праць ВНАУ. – 2012. - №2 (64).— с.43-49

43. Коловський А. С. Еволюція методів оцінювання ефективності

господарської діяльності підприємств [Текст] // Держава та регіони. – 2008. – №2. – С. 74-80

44. Коляденко С.В. Структурні зміни в економіці регіонів як запорука економічного зростання .[Електронний ресурс] – Режим доступу www.economy.nauka.com.ua

45. Кредісов А.І., Панченко Є.Г., Кредісов В.А. Менеджмент для керівників. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 1999.

46. Коюда В. О. Концептуальні засади управління підприємством як економічною системою : монографія / [Коюда Віра Олексіївна, Лепейко Тетяна Іванівна, Потьомкін Сергій Костянтинович, Тімонін Олександр Михайлович, Бормотова Марина Валентинівна] ; Віра Олексіївна Коюда (заг. ред.). — Х. : ХНЕУ, 2007. — 415 с.

47. Кузьмін О. Є. Класифікація видів реструктуризації підприємств / О. Є. Кузьмін, Т. В. Смиковчук // Вісн. Нац. ун-ту "Львів. політехніка". - 2012. - № 727. - С. 181-188. - Бібліогр.: 11 назв.

48. Кузьмін О. Є. Проблеми фінансово-кредитного регулювання інноваційного розвитку виробничо-господарських структур : монографія / [Кузьмін Олег Євгенович, Алексєєв Ігор Валентинович, Колісник Марія Костянтинівна, Мороз Анатолій Степанович, Хома Ірина Борисівна] ; Національний ун-т "Львівська політехніка" ; [Олег Євгенович Кузьмін (заг. ред.), Ігор Валентинович Алексєєв (заг. ред.)]. — Л. : НУ "Львівська політехніка", 2007. - 152 с.

49. Кукоба О.В. Особливості оцінювання ефективності реорганізації інфраструктури виробництва на підприємствах України / О.В. Кукоба // Економіка підприємства: теорія та практика : зб. мат. III Міжнар. наук.-практ. конф. 21 жовт. 2010 р – К. : КНЕУ, 2010. — с. 160-162.

50. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством в умовах економіки знань та інтелектуалізації менеджменту / Л. О. Лігоненко // Економічний форум. - 2022. - № 1. - С. 161-170.

51. Лепьохіна І.О. Реструктуризація підприємства як чинник поліпшення управління діяльністю підприємства / І.О. Лепьохіна // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2006. – № 5. – С. 176-179.
52. Мала гірнича енциклопедія. В 3-х т. / За ред. В. С. Білецького. — Донецьк: Донбас, 2004. — ISBN 966-7804-14-3.
53. Мельник Л. Г., Дегтярьова І. Б. Досвід Європейського Союзу у формуванні інноваційної стратегії сталого розвитку // Маркетинг і менеджмент інновацій. - 2012. - № 1. - С. 190-200
54. Модернізація України – наш стратегічний вибір: Щорічне Послання Президента України до Верховної Ради України. — К., 2011. - 416 с.
55. Мороз О. В. Економічна ідентифікація параметрів стійкості та ризикованості функціонування господарських систем : [монографія] / Мороз Олег Васильович, Свентух Андрій Олегович ; [Вінницький національний технічний ун-т]. — Вінниця : Універсум-Вінниця, 2008. — 168 с.
56. Москаленко Л.А. Методи антикризового управління підприємством / Л.А.Москаленко, О.С.Хринюк // Актуальні проблеми економіки та управління. – 2011. – Вип. 5. – С. 114-117.
57. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку [Текст]: монографія А.П Наливайко.–К.: КНЕУ, 2001.–227 с.
58. Нечепуренко М. Н. Проблемы экономического развития предприятий [Текст] / М. Н. Нечепуренко // Вопр. экон. наук. – 2006. – № 1 (17). – С. 23–25.
59. Нізалов Д.В. Антикризове управління: вибір методів [Текст]/ Д.В. Нізалов; Наукові праці. Том 9. – К., 2001. – стр. 56-58.
60. Нікіфорова Л.О., Крилов В.О. Проблеми та перспективи розвитку вітчизняної машинобудівної галузі, 2010 р.

61. Ортіна Г. В. Антикризисний потенціал реального сектора економіки [Текст] / Г. В. Ортіна // Інвестиції: практика та досвід. – 2013. – № 18. – С. 81-84.

62. Павлов В. І. Корпоративне управління в акціонерних товариствах / Павлов Володимир Іванович, Мишко Ольга Анатоліївна ; [Спілка економістів України; Інститут регіональних досліджень НАН України; Національний ун-т водного господарства та природокористування; Тернопільський держ. економічний ун-т] ; М. І. Долішній (відп. ред.). — Рівне : НУВГП, 2006. — 180 с.

63. Павлова І. В. Прогнозування фінансових показників як елемент планування розвитку діяльності підприємства [Текст] / І. В. Павлова // Збірка наукових праць «Логістика». – 2010. – №690"-С.752-755.

64. Пархоменко О.С. Оценка производственного потенциала как основа формирования стратегии развития предприятия / О.С.Пархоменко, Л.Ф. Чумак // Науковий журнал «БІЗНЕС-ІНФОРМ». – ВД «ІНЖЕК», Харків, 2012. – №1 (408). – С.107-109.

65. Петрищева А. Реорганізація підприємства: нюанси проведення та оподаткування / А Петрищева.// Експрес Аналіз – 2012. - № 43-44

66. Петрова І. Управління змінами: навч. посібник[Текст] /І. Петрова, В. Поліщук, В. Печенізький.// – Львів: ЗУКЦ, 2008. – 66 с.

67. Плаксин В.И. Совершенствование систем управления трудом на предприятиях машиностроения. – Киев; Донецк.: Выща шк., 1986 – 262с.

68. Реструктуризація промисловості України у процесі посткризового відновлення / [О.В. Собке вич, А. І. Сухоруков, В.Г. Савченко та ін.] : під ред. Я. А. Жаліло — К. :НІСД, 2011. — 54 с.

69. Садеков А.А. Аналіз стратегічних змін діяльності підприємства, необхідних для ефективної реалізації стратегії диверсифікації виробництва / А.А. Садеков, Г.І. Пруднікова [Текст] // Стратегія підприємства в контексті підвищення його

конкурентоспроможності : Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 2012р., 12-15 лютого, м. Донецьк. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. – С. 3-5.

70. Саенко С.Г. Основные подходы к определению сущности и структуры инновационного потенциала / С.Г. Саенко // Вісник Запорізького національного університету. – 2012. - № №1(13), 2. – с.28-33.

71. Селезньова К.В. Аналіз використання експортного потенціалу машинобудівного комплексу України в контексті світових інтеграційних процесів/ К.В. Селезньова// Економічний часопис – XXI. Економіка та управління підприємством. – 2010. – №11-12. – С. 68 – 73.

72. Семенченко Н.В. Стратегія реструктуризації українських підприємств / Н. В. Семенченко // Економіка та держава. - 2010. - №12. - С. 25-28.

73. Сидорук І. І. Реструктуризація підприємства як основа його економічного зростання / І. І. Сидорук, Т. І. Якимчук // Форум Днепропетровської фінансової академії. – Режим доступу: <http://dsfa.mybb3.net/>.

74. Синіговець О.М. Сучасні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства/ О. М. Синіговець // Вісник НТУ „ХПІ”. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ „ХПІ”. - 2010. - № 58 - С. 8-13 Бібліогр.: с. 13 (5 назв.)

75. Турило А. М. Контролінг - система забезпечення ефективного управління підприємством / А. М. Турило, С. В. Святенко // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2007. - № 3. - С. 73-80..

76. Тридід О. М. Організаційно–економічний механізм стратегічного розвитку підприємства / О. М. Тридід. – Харків: ХДЕУ, 2002. – 363 с.

77. Ус Ю.В., Кузнецова Г.В. Формування інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління промисловими підприємствами// Економічний вісник Національного гірничого університету, Дніпро, 2018. - №4(64). – С. 159-168.

78. Фединець Н.І. Управління змінами в організації [Текст] / Н.І. Фединець // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.15. – С. 292-298.
79. Фоломкіна І.С. Особливості формування механізму реалізації змін у підприємствах [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
http://www.rusnauka.com/34_VPEK_2012/Economics/6_121044.doc.htm
80. Чобіток В.І. Інтегрований підхід щодо моделювання процесу управління потенціалу конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. / В.І. Чобіток. - Ефективна економіка: електронне наукове видання. – 2011. - № 4 – Режим доступу:
http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/PSPE/2011_4/index.html
81. Шагуров О.О. Стан і тенденції розвитку машинобудування в Україні// Актуальні проблеми економіки. - 2009. - №3. - С. 57 - 63.
82. Штангрет А.М. Антикризове управління підприємством [Текст] : навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. - К. : Знання, 2007. - 336 с.
83. Шумілова А.С. Стратегічна реструктуризація як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємств / А.С. Шумілова // Вісник соціально-економічних досліджень: Збірник наукових праць: Вип. 38. - В.О. М-во освіти і науки України. - 2010. – 404 с.
84. Якуба О.О. Соціологія.. Харків. Константа. 1996.
85. Янковець Т. М. Обґрунтування взаємозв'язку стратегічного управління підприємством й інноваційного його розвитку [Текст] / Т. М. Янковець // Проблеми науки. – 2009. – №6. – С.26-32.
86. De Vries M. Balazs K. The downside of downsizing // Human Relations. Vol. 50. № 1. 1997. P 11—50.
87. Dolan S., Belout A., Balkin D. Downsizing without downgrading: learning how firms manage their survivors // International Journal of Manpower. 2000. Vol. 21. № 1. P. 34—46.

88. Freeman S. Organizational downsizing as convergence or reorientation: implications for humanresource management // Human Resource Management. 1994. Vol. 33. № 2. P. 213—238.
89. Galpin Timothy J. The human side of change: A practical guide to organization redesign / Timothy J. Galpin. – San Francisco : Jossey-Bass Publishers, 1996. – 142 p.
90. Hinings C. R. The dynamics of strategic change / C. R. Hinings, R. Greenwood. – N.-Y. : Basil Blackwell, 1988. – 356
91. McLean Gary N. Organization development: princrinciples, processes, performance / Gary N. McLean. – San Francisco ; California : Berrett-Koehler Publishers, 2005. – 465
92. Meyhew Ed. Organizational Change Processes / Ed Meyhew // Jones Brenda B. The NTL handbook of organization development and change: principles, practices, and perspectives. – San Francisco : Pfeiffer, 2006 – P. 104–120.
93. Miller R. Lifesizing in an era of downsizing: An ethical qundary // Journal of Business Ethics. 1998. Vol. 17. № 15. P. 1693—1700.
94. Rousseau D. Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements /Thousand Oaks. — CA: Sage, 1995.
95. Ryan L., Macky K. Downsizing organizations: uses, outcomes and strategies // Asia Pacific Journal of Human Resources. 1998. Vol. 36. № 2. P. 29 - 45.
96. Schein E. Organizational culture and leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 1992.
97. www.economy.nayka.com.ua
98. www.ukrstat.gov.ua.
99. smida.gov.ua
100. http://irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis64r_81/cgiirbis_64.exe
101. <http://www.kmu.gov.ua/>

ДОДАТКИ

Класифікація методів оцінки діяльності промислових підприємств

Класифікаційна ознака	Методи оцінки	Особливості застосування
За напрямом формування інформаційної бази	Критеріальні	Базуються на оцінці абсолютних значення показників
	Експертні	Базуються на суб'єктивній оцінці досвідчених фахівців
За способом відображення кінцевих результатів	Графічні	Інтерпретують кінцеві результати оцінки у графічні об'єкти (рисунки, графіки, діаграми та ін.)
	Математичні	Виражають кінцевий результат в інтегральному показнику чи кількох значеннях показників, за якими формується оцінка фінансової безпеки
	Логістичні	Виражають кінцевий результат у логічних припущеннях
За можливістю розробки управлінських рішень	Тактичні, оперативні	Надають фактичну оцінку рівня конкурентного стану
	Стратегічні	Окрім надання оцінки рівня конкурентного стану уможлиблюють розроблення стратегічних заходів його підвищення
За способом оцінки	Одиничні	Базуються на використанні системи одиничних індикаторів, порівнянні їх значень з пороговими
	Матричні	Оцінюється взаємозалежність показників та процесів
За характеристиками особи, що приймає рішення	Методи зовнішньої оцінки	Здійснюється зовнішніми аналітиками, ґрунтується на публічній звітності, результати формалізовані та орієнтовані на велику кількість користувачів
	Методи внутрішньої оцінки	Здійснюється аналітиками підприємства, ґрунтується на широкій інформаційній базі з використанням оперативних даних, має деталізований характер

Класифікаційна ознака	Методи оцінки	Особливості застосування
За можливістю використання інформації	Статистичні	Застосовуються в умовах імовірнісної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення
	Математичні	Застосовуються в умовах повної визначеності інформації про ситуацію прийняття рішення
	Теоретико–ігрові	Застосовуються в умовах невизначеності інформації про ситуацію прийняття рішення
За можливістю надання кількісної оцінки показників	Якісні	Застосовують коли кількісні характеристики чинників та результатів не піддаються вимірюванню або невідомі
	Кількісні	Застосовують в умовах, коли чинники, що впливають на вибір рішення, а також результат цього вибору можна кількісно визначити та оцінити

Методи управління складовими діяльностями підприємств

Напрямок діяльності	Методи управління
Виробнича діяльність	Метод управління розташуванням виробничих послуг Метод управління якістю Метод управління вибором типу виробництва Метод управління інформаційними потоками Метод управління організацією праці Метод оперативного управління виробництвом Метод управління матеріально-технічним забезпеченням
Управлінська діяльність	Метод управління довгостроковими фінансовими інвестиціями Метод управління іншими фінансовими інвестиціями Метод управління поточними фінансовими інвестиціями
Інноваційно-інвестиційна діяльність	Метод управління довгостроковими фінансовими інвестиціями Метод управління іншими фінансовими інвестиціями Метод управління поточними фінансовими інвестиціями
Маркетингова діяльність	Метод управління формуванням продукту Метод управління ціноутворенням Метод управління рекламуванням Метод управління поширенням продукту
Кадрова діяльність	Метод управління кількістю персоналу Метод управління підбором персоналу Метод управління розстановкою персоналу Метод управління адаптацією персоналу Метод управління мотивацією персоналу Метод управління оцінкою персоналу Метод управління звільненням персоналу