

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

РОЗРОБКА ТА ОБҐРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМСТВА

Пояснювальна записка і розрахунки
до кваліфікаційної роботи

МРЕ.206.01.06 ПЗ

Розробив: студент 2 курсу, групи 219-П-Д22
спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та
біржова діяльність»
(роботу виконано самостійно, відповідно до
принципів академічної доброчесності)

_____ Іван КУДРИЧ
(підпис)

Керівник: професор, д-р екон. наук
Наталія КАЛИЧЕВА

Рецензент: професор, д-р екон. наук
Олена ДИКАНЬ

2024

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом

Рівень вищої освіти: магістр

Спеціальність: 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Освітня програма: «Підприємництво»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. наук

_____ Володимир ДИКАНЬ

«_____» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Кудричу Івану Олександровичу

1 Тема «Розробка та обґрунтування напрямів ефективного розвитку підприємства»

керівник Каличева Наталія Євгеніївна, д-р екон. наук, професор

затверджені розпорядженням по економічному факультету

від «23» жовтня 2023 року № 23/23

2 Строк подання студентом закінченої роботи «02» січня 2024 року

3 Вихідні дані: Баланс (форма № 1) ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Звіт про фінансові результати (форма № 2) ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Звіт з праці ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Звіт про наявність та рух основних засобів ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Звіт про рух грошових коштів ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Звіт про наявність та рух трудових ресурсів, структура працівників ТОВ «Юпітер_В» за 2018-2022 рр.

Науково-методична література

Статистична інформація

Періодичні видання

4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

1 Концептуальні основи забезпечення ефективного розвитку підприємства

2 Аналіз господарської діяльності підприємства ТОВ «КАВА ШОК»

3 Напрями забезпечення успішності виробничого підприємства шляхом оновлення виробничої бази

5 Перелік графічного матеріалу

1 Мета, завдання, предмет та об'єкт кваліфікаційної роботи

2 Суть управління ефективністю діяльності

3 Схема взаємодії елементів механізму управління сталим розвитком підприємства

4 Структура джерел формування фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» за 2018 – 2022 рр.

5 Показники оцінки захисту та ризику власного капіталу ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр.

6 Аналіз майнового стану підприємства

7 Структура фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» у 2020 – 2022 рр.

8 Динаміка показників ефективності основних засобів та оборотних активів

9 Аналіз складу і структури операційних витрат за економічними елементами

10 Алгоритм відтворення основних фондів на підприємстві

11-15 Розрахунок ефективності оновлення основних засобів ТОВ «Ю-В»

6 Консультанти окремих розділів

Розділ	Прізвище, ініціали, посада та науковий ступінь консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання «02» жовтня 2023 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Строк виконання етапів	Примітка
1 Концептуальні основи забезпечення ефективного розвитку підприємства	23.10.2023	викон.
2 Загальна характеристика та аналіз господарсько-економічної діяльності ТОВ «Юпітер-В»	02.11.2023	викон.
3 Напрями забезпечення успішності виробничого підприємства шляхом оновлення виробничої бази	14.11.2023	викон.
Висновки	11.12.2023	викон.
Графічна частина	25.12.2023	викон.

Студент _____ Іван КУДРИЧ

Керівник _____ Наталія КАЛИЧЕВА

Зміст

Вступ	6
1 Концептуальні основи забезпечення ефективного розвитку підприємства	10
1.1 Основні інструменти управління ефективністю виробництва на підприємствах	10
1.2 Сучасні напрями забезпечення ефективного управління підприємством	14
1.3 Механізм управління ефективністю підприємства	30
Висновки до розділу 1	38
2 Загальна характеристика та аналіз господарсько-економічної діяльності ТОВ «Юпітер-В»	41
2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Юпітер_В»	41
2.2 Визначення потреби у оновленні активів ТОВ «Ю-В»	48
Висновки до розділу 2	62
3 Напрями забезпечення успішності виробничого підприємства шляхом оновлення виробничої бази	65
3.1 Тенденції і проблеми розвитку машинобудівних підприємств у нових економічних умовах	65
3.2 Обґрунтування заходів по нормалізації рівня зносу основних засобів, як одного з напрямів управління підприємством	69
3.3 Алгоритм відтворення основних фондів	79
3.4 Розрахунок ефективності оновлення основних засобів ТОВ «Ю-В»	83

					МРЕ. 206.01.06 ПЗ					
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата						
Розроб.		Кудрич			Розробка та обґрунтування напрямів ефективного розвитку підприємства	Літ.	Арк.	Аркуші		
Перевір.		Каличева					4	109		
Рецензент						УкрДУЗТ				
Н. Контр.	Назаренко		04.01.24							
Затверд.	Дикань									

Висновки до розділу 3	95
Висновки	97
Список використаних джерел	102

					МРЕ. 206.01.06 ПЗ	Арк.
Змн.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дат		5

Вступ

Актуальність теми. Соціально-економічні системи, до яких належать і підприємства, вимагають особливої уваги, оскільки характеризуються складним, комплексним, ієрархічно розосередженим, з високим ступенем суперечливості інтересів та взаємодією виділених у їх складі функціональних сфер і структурних елементів, що обумовлюється складністю процесів, які протікають в них та на рівні підприємства представляють оригінальний виробничий комплекс (об'єкт управління) та процеси управління цим комплексом (систему управління). Життєстійкість (стійкість функціонування та розвитку) підприємства як об'єкта управління багато в чому залежить від гнучкості системи управління, її здатності адекватно реагувати на обурення і долати різноманітні протиріччя, які неминуче виникають у процесі функціонування та розвитку. Проблеми, які вчасно не розпізнані сьогодні, можуть у майбутньому серйозно ускладнити роботу підприємства. Тому вирішення проблем, що виникають, пошук найефективніших варіантів організації як ділових та соціальних процесів, так і процесів розвитку підприємства є актуальними завданнями корпоративного менеджменту.

В умовах посилення конкурентної боротьби та постійного зростання вимог клієнтів підприємства змушені постійно вдосконалювати організацію бізнесу.

Концепція управління ефективністю, побудована на основі філософії ощадливого виробництва, сприяє цьому процесу, оскільки передбачає націленість на задоволеність споживачів, постійне підвищення результативності та ефективності бізнес-процесів, швидке та гнучке реагування на зміну зовнішнього середовища.

В даний час недостатньо теоретичної бази та практичного досвіду підприємств у галузі управління ефективністю. Тим більше, що серед серйозних негативних тенденцій розвитку підприємств є зниження прибутковості підприємств та ефективності використання всіх видів виробничих ресурсів, скорочення чисельності персоналу. Однак найгостріші проблеми пов'язані із

станом матеріально-технічного потенціалу підприємств:, а саме низьким рівнем використання виробничих потужностей, моральним та фізичним зношуванням основних фондів, відсутністю можливостей їх оновлення. Внаслідок цього підприємствам стає важко забезпечувати випуск конкурентоспроможної продукції.

У зв'язку з цим видається необхідним розглянути питання визначення критеріїв підвищення ефективності, цілей розвитку підприємства, рішення проблем на шляху досягнень цілей, стандартизації діяльності. Тільки таким чином можна забезпечити результативність формування та розвитку підприємства в сучасних умовах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами. Кваліфікаційна робота виконувалася у рамках і за тематикою наукових досліджень, що проводяться на кафедрі «Економіка та управління виробничим і комерційним бізнесом» Українського державного університету залізничного транспорту.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у розробленні теоретичних та практичних підходів забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішення наступних взаємозалежних **завдань:**

- дослідити ключові інструменти забезпечення ефективного розвитку підприємства;
- розглянути світові тенденції у забезпеченні ефективного управління підприємством
- сформулювати механізм забезпечення ефективного розвитку підприємства
- провести оцінку діяльності машинобудівного підприємства;
- обґрунтувати заходи щодо нормалізації рівня зносу основних засобів, як одного з напрямів управління підприємством;
- сформулювати алгоритм оновлення основних фондів та провести розрахунок ефективності.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є процес забезпечення

ефективного розвитку підприємства

Предметом дослідження є теоретико-методологічні аспекти управління ефективним розвитком підприємства.

Інформаційною основою роботи є теоретичні та практичні напрацювання вітчизняних та закордонних вчених щодо забезпечення ефективного розвитку підприємства, в тому числі шляхом оновлення виробничої бази, матеріали та рекомендації науково-практичних конференцій та семінарів, інформаційно-довідкова, навчально-методична література, матеріали періодичних видань, а також відомості із мережі Інтернет, які містяться у джерелах [1-81] наведених у списку використаних джерел, а також інформація, отримана в результаті консультування з керівником роботи, науковими, науково-педагогічними працівниками та іншими особами, яка є неопублікованими авторськими напрацюваннями (найсучасніша інформація дослідницького, інноваційного характеру), дозволена для використання автору роботи виключно при виконанні тільки цієї кваліфікаційної роботи.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення відповідних завдань у кваліфікаційній роботі використані такі загальнонаукові та спеціальні методи: статистичні, аналізу та синтезу, порівняння, узагальнення та графічні.

Наукова новизна полягає у формуванні концептуальних засади, що визначають контури стійкості економічного розвитку сучасного підприємства.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні доцільності оновлення основних засобів, як одного з напрямів забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Результатами роботи автора є розроблення механізму управління ефективністю підприємства.

Публікації. За темою роботи опубліковано статтю збірнику наукових праць «Вісник економіки транспорту і промисловості» загальним обсягом 15 сторінок (у співавторстві).

Апробація результатів роботи. Основні положення і результати

кваліфікаційної роботи доповідалися на VIII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки» Українського державного університету науки і технологій, (13-14 квітня 2023 р., м. Дніпро).

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, списку використаних джерел.

У першому розділі розкрито питання забезпечення ефективного розвитку підприємства шляхом реалізації інструментів управління. Окреслено, що першочергове завдання менеджменту підприємства – створення умов стійкості соціально-економічного розвитку підприємства.

У другому розділі проведено аналіз ефективності використання фінансових ресурсів підприємством ТОВ «Ю-В. Обґрунтовано, що підприємство має нераціональну структуру капіталу, спостерігається зниження ефективності використання поточних активів, а саме, невиправдане відволікання коштів.

У третьому розділі обґрунтовано заходи щодо оновлення основних засобів підприємства, як одного з напрямів забезпечення ефективного розвитку. Визначено, що розвиток підприємства базується на успішному досягненні поставленої мети з виділенням головних факторів успішного руху в напрямку позначених орієнтирів.

1 Концептуальні основи забезпечення ефективного розвитку підприємства

1.1 Основні інструменти управління ефективністю виробництва на підприємствах

Сучасний стан ринкових відносин вимагає відповідних процесів в системі управління у всіх ланках, галузях та сферах економіки. Підприємства, будучи об'єктом товарно-грошових відносин повинні формувати таку систему управління, яка б забезпечувала їм високу ефективність функціонування, конкурентоспроможність та стійке становище на ринку.

Ефективність виробництва – це рівень використання виробничого потенціалу, який виявляється співвідношенням результатів та витрат громадського виробництва. Чим вище результат при тих же витратах, чим швидше він зростає з розрахунку на одиницю витрат суспільно необхідної праці, або що менше витрат за одиницю корисного ефекту, то вище ефективність виробництва [78].

Серед проблем, вирішення яких потребує сьогодні практика господарської діяльності, слід виділити проблему вдосконалення оцінки ефективності системи управління підприємством, при цьому на особливу увагу заслуговує виявлення її суттєвих характеристик, характеру та ступеня взаємозв'язків, механізму практичного використання.

Зауважимо, що на функціонування підприємства значний вплив має стан зовнішнього середовища. У цих умовах дотримання вимоги керованості підприємства є одним із найважливіших критеріїв оцінки результативності його діяльності.

Засоби управління - це те, за допомогою чого можна керувати, а методи - це засоби використання засобів управління. Методи управління - це способи, за допомогою яких реалізуються функції керування.

Метод управління - це сукупність прийомів та способів впливу на

керований об'єкт для досягнення поставлених організацією цілей. Методи управління є тим механізмом управління, який дозволяє вирішувати виробничі завдання та складає методологію.

Керування ефективністю діяльності (англійські терміни CRM, BPM, EPM) – це набір управлінських процесів, які дозволяють бізнесу визначити стратегічні цілі, керувати діяльністю з досягнення поставленої мети при оптимальному використанні ресурсів.

BPM (Business Performance Management) – цей термін найчастіше перекладається як «управління ефективністю бізнесу» – це цілісний, процесно-орієнтований підхід до прийняття управлінських рішень, спрямований на покращення здатності компанії оцінювати свій стан та керувати ефективністю своєї діяльності на всіх рівнях шляхом об'єднання власників, менеджерів, персоналу та зовнішніх контрагентів у рамках загального інтегрованого середовища управління.

Ключові BPM-процеси пов'язані з реалізацією стратегії організації та включають фінансове та операційне планування, консолідацію та звітність, моделювання, аналіз та моніторинг ключових показників ефективності.

На нашу думку, традиційне управління спрямоване на отримання прибутку, а управління ефективністю - на формування середовища, в якому співробітники хочуть працювати в даній організації, клієнти хочуть продовжувати купувати товари, власники готові продовжити бути власниками даного бізнесу, партнери мають намір надалі співпрацювати, суспільство хоче, щоб таких організацій було більше [75].

В основі управління ефективністю – система, за допомогою якої власники узгоджують із зацікавленими учасниками свої цілі та прагнуть довести їх до кожного рівня на підприємстві, тобто трансформувати стратегію на дії, а також використовувати аналіз для пошуку причинно-наслідкових зв'язків, які, будучи осмисленими, допомагають у прийнятті обґрунтованих рішень. Особливу увагу необхідно приділити інтеграції організаційних, групових та індивідуальних цілей (рисунок 1.1) [74].



Рисунок 1.1 - Суть управління ефективністю діяльності

Суть управління ефективністю діяльності пов'язана з тим, що підприємству потрібен не рядовий виконавець, а людина, яка має активну життєву позицію. З цією метою наповнюється робочий простір людини ідеєю розвитку, що створює сенс. Від того, наскільки ясным, багатограним, позитивним буде уявлення про

роботу співробітників підприємства, залежать свідомість людей та якість тієї реальності, яку вони згодом створять своїми діями. Таким чином, закладаються основи філософії перетворення, що сприяє об'єднанню людей, створенню атмосфери доброзичливості між однодумцями, обміну ідеями та генерації пропозицій для забезпечення ефективного розвитку підприємства.

Зовнішня ефективність управління – результативність менеджменту, що характеризується ступенем досягнення організацією її основної мети, пов'язаної із задоволеністю клієнта. Відбиває рівень відповідності організаційної системи вимогам довкілля – якість, терміни, вартість, визначається змінами цих показників [68].

Внутрішня ефективність управління – це здатність оптимально використовувати наявні ресурси задля досягнення цілей. Найчастіше це ставлення виробленого продукту (обсяг продажів підприємства) до витрат (праця, сировина, капітал). Важливим є динаміка показників ефективності управління, з метою оцінки якої може застосовуватися показник продуктивності праці.

Методика ефективного управління підприємством включає такі етапи [73]:

- оцінка підприємства. При оцінці підприємства застосовується матриця оцінки, в якій розглядаються основні, допоміжні та адміністративні процеси. Оцінка проводиться за 15 основним напрямом, за результатами оцінки виявляється потенціал зростання підприємства та ставляться цілі;

- розгортання цілей;

- створення еталонних ділянок. Для досягнення цілей виділяються проблемні ділянки підприємства, які доводяться до ідеалу - еталону. На еталонних ділянках проводяться картування потоків створення цінності з метою виявлення та усунення всіх видів втрат у потоці, підвищення ефективності процесів, стандартизація робочих операцій. Крім того, на еталонних ділянках організовується робота з підвищення безпеки та чистоти на робочих місцях;

- стандартизація. Важливим етапом методики ефективного управління підприємством є стандартизація, оскільки, впроваджуючи та постійно

вдосконалюючи стандартизовану роботу, реалізуються цілі операційної системи. Крім того, стандартизація є основою постійного вдосконалення. Саме тому необхідна стандартизація 100% застосовуваних методів та інструментів ощадливого виробництва, наприклад 5S, TPM, SMED, SFM;

- оптимізація 100% процесів підприємства. З метою оптимізації процесів підприємства розроблюються та застосовуються положення про подання, облік, впровадження та стимулювання персоналу за участь у процесі безперервних покращень;

- розвиток постачальників. Відправна точка операційної системи – цінність для споживача, концентрація потреби замовника, тому підприємство активно працює з постачальниками, оскільки у спільній роботі підприємство може вийти світовий рівень конкурентоспроможності.

Таким чином, визначення критеріїв підвищення ефективності, цілей розвитку підприємства, вирішення проблем на шляху досягнень цілей, застосування стандартизованої роботи сприяє підвищенню ефективності керування машинобудівним підприємством.

1.2 Сучасні напрями забезпечення ефективного управління підприємством

Управління ефективністю роботи підприємства передбачає урахування основних положень теорії максимізації прибутку. Підприємство повинно працювати таким чином, щоб забезпечити максимальний дохід його власникам.

Підвищення результативності виробничого потенціалу спрямоване на пошук шляхів більш ефективного його використання. Аналіз його складових та динаміки стає все більш актуальним, а сама ця проблема набуває народногосподарської значущості [67].

Задоволення вимог споживачів до продукції, що поставляється на ринок, і забезпечення прибутковості при її виробництві базуються на аналізі витрат на

формування, підтримку, підвищення якості продукції і дозволяє оцінити ефективність організаційної структури управління конкурентоспроможністю промислової продукції підприємства.

На даний час основними напрямками підвищення ефективності виробництва у світі є наступні напрями та підходи.

Методологія Agile - це підхід до управління проєктами, що передбачає розбивку проєкту на етапи, а також безперервну співпрацю та вдосконалення. У рамках цього підходу команди слідують циклу планування, виконання та оцінки.

При використанні традиційного каскадного підходу до розробки один фахівець закінчує роботу над проєктом та передає естафету наступному, самоусуваючись від участі у подальшому процесі. На відміну від цієї моделі, agile передбачає активну взаємодію між учасниками багатофункціональних команд. В основі agile лежать відкрите спілкування, спільна робота, адаптація та довірчі стосунки між учасниками команди. Хоча зазвичай за розстановку пріоритетів між функціями, що поставляються, відповідає керівник проєкту або власник продукту, то, як виконуватиметься робота, вирішує команда. Вона самостійно вибирає, які частини роботи виконати та як розділити обов'язки між учасниками [72].

Agile не зводиться до ряду зборів та конкретних прийомів розробки. Agile - це група методологій, у кожній з яких простежується прагнення до безперервного виконання циклів зворотного зв'язку та безперервного вдосконалення.

Команди переходять на agile, щоб швидко реагувати на зміни на ринку чи відгуки клієнтів та не порушувати плани, складені на рік уперед. Команда, яка здійснює планування за принципом достатності та постачає продукт часто і невеликими «порціями», може отримати відгуки про зміни та врахувати їх при складанні майбутніх планів без зайвих витрат.

Справа не лише у показниках. Головне – це люди. Згідно Маніфесту Agile, природне людське ставлення при взаємодії важливіше за неухильне дотримання інструкцій. Співпраця з клієнтами та колегами важливіша за стандартні домовленості. А вирішення проблеми клієнта важливіше за опрацьовану до

дрібниць документацію.

Agile-команда має загальну мету і досягає її найефективнішим, на її думку, способом. Кожна команда встановлює свої критерії якості, зручності користування та готовності роботи. За ними можна оцінити швидкість виконання роботи команди. Спочатку керівників компаній може лякати думка про те, щоб довірити agile-команді таку відповідальність. Однак згодом вони виявляють, що ця довіра лише посилює почуття відповідальності і команда докладає всіх зусиль, щоб виправдати (або перевершити) очікування керівництва.

Методологія agile з'явилася 2001 року, коли було видано Маніфест Agile. З того часу з'явилося безліч agile-платформ, таких як Scrum, Kanban, ошадливе виробництво та екстремальне програмування (XP). В основі кожної з цих платформ лежать головні принципи методології agile: робота частими ітераціями, безперервне навчання та забезпечення високої якості. Scrum і XP користуються популярністю серед команд розробників, а Kanban віддають перевагу командам, орієнтованим на надання послуг, наприклад IT-відділи або відділи кадрів.

Сьогодні багато команд, наступні принципам agile, поєднують прийоми з різних платформ, доповнюючи їх власними практиками. Одні команди впроваджують ритуали agile (наприклад, регулярні стендапи, ретроспективи, ведення беклогу тощо), інші, наприклад, маркетингові agile-команди, що наслідують принципи Маніфесту Agile для маркетингу, створюють нові практики agile.

У майбутньому для agile-команд власна ефективність цінуватиметься вище, ніж вірність догмам. Відкритість, довіра та автономія поступово стають цінними культурними ресурсами для компаній, які хочуть залучити найкращі кадри та задіяти їх із максимальною користю. Досвід таких компаній підтверджує, що команди можуть використовувати різні підходи до agile, якщо вони дотримуються фундаментальних принципів цієї методології.

Ошадливе виробництво — це концепція управління бізнесом, що ґрунтується на ідеях виробничої системи компанії Toyota. Ключові принципи ошадливого виробництва – зниження всіх можливих витрат, постійна оптимізація

бізнесу із залученням у процес кожного співробітника і, як наслідок, зростання ефективності роботи підприємства [60].

Головна мета ощадливого виробництва – створити цінність для споживача і мінімізувати втрати. Втрати виникають, наприклад, коли запаси запчастин лежать на складі та компанія платить за їх зберігання. Або коли автомобілі застрягають у процесі виробництва, бо немає потрібних запчастин для кузова [60].

Щоб мінімізувати втрати, їх потрібно знати, відрізняти один від одного і розуміти їхню негативну дію.

Втрати – це все, що не приносить додаткової цінності, але збільшує вартість продукту чи послуги. Втрати можуть бути явні, наприклад, брак або зрив термінів, або приховані, наприклад, надмірна обробка виробів або зайві погодження. Загалом у концепції виділяють вісім видів втрат [62].

Перевиробництво. небезпечно тим, що викликає інші види втрат. Але його й найлегше помітити.

На заводі надвиробництво – це буквально виготовлення виробів більше, ніж потрібно споживачеві. Причинами бувають поганий розрахунок попиту та бажання повністю використати виробничі потужності. В офісі це можуть бути звіти, які займають понад половину робочого часу, затягнуті переговори, підготовка презентацій про запас. Причинами зазвичай бувають неналаштовані робочі процеси, складна ієрархія та бюрократизація роботи.

Зайві запаси. Склади запасів з'являються через надвиробництво або замовлення великої кількості запчастин. Запаси продукції з'їдають гроші на оренду складів та зарплату персоналу. Особливо небезпечно запасати продукти, які швидко виходять термін придатності.

В офісній роботі зайві запаси – це десятки документів та програм, відкритих одночасно, завали вхідної пошти.

Незавершене виробництво. Персонал та обладнання простоюють через узгодження, збої у постачанні запчастин, повільний документообіг та неузгодженість у роботі різних відділів. Згодом через простої частина роботи стане неактуальною і ніколи не буде дороблена.

Неправильна логістика. Це переміщення деталей і готових виробів далі і довше, ніж потрібно. Наприклад, коли склад та виробничий цех знаходяться далеко один від одного, вироби коштуватимуть дорожче, ніж якби цех та склад були в одній будівлі. Додаткові ризики – брак у процесі перевезення, знос устаткування, запізнення перевізників.

Неправильна логістика в офісі – це пересилання паперових документів, зайві рухи під час погоджень тощо.

Брак. До цього виду витрат входять витрати на виправлення дефектів, утилізацію невикористаного браку та перевірки якості виробів. Брак трапляється через складну технологію, помилки працівників та неякісні матеріали.

Брак є й у офісній роботі. Наприклад, неправильно складений лист, неякісний варіант дизайну, формат документа, що не читається.

Зайва обробка. Це процеси, які додають цінності продукту, але збільшують витрати виробництва. Наприклад, вбудований монітор для холодильників або надмірна анімація на сайті. Надмірною обробкою займаються, якщо не проаналізували ринок і не зрозуміли, що потрібно клієнту.

Зайві рухи. Втрати виникають, якщо робоче місце не організовано для потреб працівника. Наприклад, коли на заводі доводиться тягнутися за інструментом чи тягти важку деталь через цех. Або коли в офісі доводиться відкривати багато тек, щоб знайти потрібну інформацію. Навіть дрібні зайві операції та рухи мають накопичувальний ефект у масштабах місяців або кількох років, помножених на кількість співробітників.

Помилки у кадровому управлінні. Це втрата від неефективної роботи. Наприклад, коли співробітник виконує завдання, яке не вмів виконувати, і тому витрачає на неї більше часу. Або навпаки – керівник виконує роботу підлеглих. Його праця дорожче коштуватиме компанії, плюс вона може не встигнути зробити свою роботу.

Насамперед ощадливе виробництво – це набір інструментів, а особливий погляд на процес виробництва. Націленість на безперервне поліпшення – те, що є основою методології Lean. Розглянемо необхідні аспекти для роботи з

ощадливого виробництва.

Залучати всіх співробітників до безперервного поліпшення. Для боротьби із втратами пропонується система безперервних покращень. Побудова такої системи потребує розбудови корпоративної культури та створення бізнес-процесів, спрямованих на підвищення ефективності. Якщо керівника захоплено принципами ощадливого виробництва, а працівники нічого про це не знають і тільки виконують доручення, це не працюватиме.

Проаналізувати процеси та скласти карту потоку створення цінності. Для цього пропонується:

- визначити основні процеси та операції;
- визначити витрати на процеси;
- вибрати пріоритетні процеси;
- спостерігати за існуючими процесами;
- скласти карту потоку створення цінності.

Аналіз допомагає визначити, що втрати утворюються, наприклад, від простою обладнання та тривалого процесу узгодження.

Витягувати виробництво, щоб не робити зайвого. Тобто організовувати процес таким чином, щоб на кожному етапі виробництва продукція вироблялася в такому обсязі, в якому вона потрібна замовнику, і в той термін, коли її чекають, а не раніше. Щоб робити продукт під попит, потрібно вміти робити швидко та адаптуватися до змін [50].

Перед початком роботи важливо вивчити потреби споживача. Цим займаються маркетологи: вивчають ринок, вважають попит, збирають зворотний зв'язок та розраховують необхідну кількість товару.

Поставляти за принципом Just in time. Поставляти потрібні деталі перед тим, як вони знадобляться, і в тій кількості, в якій вони потрібні зараз. Тобто запаси не складуються та не займають місця.

Використовувати метод 5S. Суть методу раціональної та ефективної організації робочого простору. Він допомагає боротися з довгими пошуками інструментів, шлюбом через несправне обладнання або неприбране робоче місце.

Метод 5S можна застосовувати як до робочого місця окремого співробітника – менеджера, механіка, фрілансера, так і виробництва в цілому.

П'ять принципів 5S:

- Seiri – сортування. Основна ідея сортування в тому, що чим менше речей оточує працівника, тим легше виконувати завдання. Щоб зменшити кількість речей, їх потрібно розділити на групи:

- завжди потрібні;
- іноді потрібні;
- непотрібні.

Завжди потрібні речі залишаємо на робочому місці, іноді потрібні прибираємо на верхні полиці, але залишаємо в межах досяжності, непотрібні прибираємо зовсім;

- Seiton – дотримання порядку. Щоб робочому місці був порядок, потрібно визначити місце кожної речі. Щоб визначити місце, потрібно простежити, як використовується річ, як часто вона потрібна. Наприклад, програми, якими дизайнер користується щодня, потрібно залишити на робочому столі. А файли з проектами можна заховати в папку «Проекти»;

- Seiso – зміст у чистоті. Це принцип ставлення до чистоти. Він виходить з того, що бруд і мотлох ведуть до шлюбу та втрат, тому слід утримувати робоче місце в чистоті. За прибирання відповідає не лише прибиральниця, а й сам співробітник. Виробництво націлене на те, щоб сміття та відходів було менше, і вони мають перероблятися;

- Shisuske – стандартизація. Стандартизація потрібна, щоб усі співробітники виконували операції однаково. Важливо, щоб інструкції були корисними та наочними. Аудитори можуть спостерігати за тим, як співробітники виконують операцію, та змінювати інструкцію, якщо помітили помилку чи неточність;

- Seiketsu – вдосконалення. Вдосконалення відображає прагнення тримати руку на пульсі та змінюватись. Для цього потрібно регулярно повертатися до прийнятих рішень, перевіряти їхню працездатність і шукати можливості зробити

краще.

Концепцію ощадливого виробництва використовують [40]:

- для виробничих підприємств. Основні принципи ощадливого виробництва зародились у компанії Toyota. Тому насамперед можна побачити ощадливе виробництво на підприємствах Boeing, Porsche, John Deere, Ford, Nike, Amazon, Kimberley-Clark, Caterpillar, Intel та ін;

- для пошти та логістичних компаній. Стратегія lean-логістики націлена на зниження всіх видів втрат під час транспортування;

- для охорони здоров'я;

- для розроблення програмного забезпечення. У 2003 році програмісти Мері та Том Поппендік адаптували технології ощадливого виробництва для розробки програмного забезпечення.

Принципи ощадливої розробки:

- ліквідувати втрати;

- вбудовувати якість;

- створювати знання;

- відкладати незворотні рішення;

- доставляти швидко;

- поважати людей;

- оптимізувати цілі.

Канбан - це система постановки завдань та організації робочих процесів для ефективного досягнення поставленої мети. Ця методологія передбачає прозорість просування роботи.

Канбан адаптували до роботи з творчими та інтелектуальними завданнями, які не можна «помацати». Тепер його використовують в ІТ, службах технічної підтримки, продажах, послугах.

Канбан – це візуальна система управління роботою команди, одна з найпопулярніших методологій управління нарівні зі Scrum. Найчастіше використовується в ІТ, але саме канбан можна застосувати до всіх сфер бізнесу. Зрештою, канбан – це спосіб візуалізувати завдання підвищення продуктивності

команди, і неважливо – команди розробників, продажів, лікарів чи будівельників.

Картки в сучасному канбані використовуються для візуалізації потоку завдань, скорочення незавершеної роботи, вибудовування пріоритетів. Це дозволяє зробити терміни передбачуваними та регульованими. Усі учасники команди бачать, на якому етапі знаходиться завдання, що вже зроблено і що потрібно зробити. Це допомагає підвищити продуктивність, вибудувати процеси, відрегулювати навантаження співробітників та дотримуватися дедлайнів.

Суть kanban-методології полягає в наступному [60]:

- є план того, що потрібно зробити, він називається backlog (беклог). У ньому перелік завдань відсортований за пріоритетом, за потреби його можна і потрібно коригувати, змінюючи важливість карток;

- є обмеження щодо кількості завдань «У процесі», щоб регулювати навантаження співробітників чи відділів, уникати завалів та простоїв. Це обмеження називається WIP-ліміт;

- за потреби для завдань можна виставляти дедлайн, але це необов'язково. Пріоритетні завдання завжди знаходяться вгорі беклогу - це означає, що вони будуть зроблені якнайшвидше.

Методологія базується на культурі взаємної поваги та роботі в команді, що забезпечує успіх, доцільність роботи та високу залученість співробітників. До цього зводяться всі дев'ять цінностей канбана:

- прозорість – відкритий обмін інформацією;
- баланс – рівновага між навантаженням та можливостями;
- співпраця – спільна робота учасників команди та її вдосконалення;
- фокус на замовнику та його потреби – створення продукту, який потрібен клієнту;
- потік – безперервна робота;
- лідерство – це натхнення своїм прикладом інших учасників. У цьому немає ієрархії, поняття прийнятне на всіх рівнях;
- розуміння – знання всіма учасниками цілей розвитку;
- згода – спільний рух до цілей та вдосконалення;

- повага – розуміння та позитивна оцінка всіх учасників команди.

Якщо відмовитися хоча б від однієї з цінностей, у команди нічого не вийде.

Щоб успішно використовувати систему у своїй команді, потрібно дотримуватись основних принципів канбану:

- візуалізувати роботу – поділити завдання на етапи;

- систематизувати дошку – створити колонки, які відображатимуть поточний етап роботи над завданням. Наприклад: «треба зробити», «в роботі», «зроблено»;

- актуалізувати завдання – постійно оновлювати статус, переміщуючи картки з однієї колонки до іншої на дошці, та вибудовувати пріоритети;

- контролювати перебіг завдань – якщо виконання якихось операцій затягується та картка довго не просувається по дошці, важливо проаналізувати причини та за необхідності перерозподілити ресурси або допомогти у вирішенні;

- постійно вдосконалювати систему – візуалізація допомагає виявляти проблемні етапи та завдання. Процес можна і потрібно коригувати, усуваючи вразливі місця.

Головний інструмент канбану – дошка із картками. Це може бути фізична крейдяна дошка, магнітна, зі стікерами чи електронна. До неї повинні мати доступ усі учасники команди у будь-який момент часу.

Основні правила Kanban при роботі з картками спрямовані на безперервний перебіг процесу, регулювання термінів та увагу до завдань, які з якихось причин не рухаються потоком:

- WIP-ліміт може бути різним для конкретних фахівців чи відділів залежно від своїх ресурсів. Мета застосування ліміту - спрямувати фокус співробітника на одне завдання, замість того, щоб він намагався робити кілька одразу;

- максимальним лімітом регулюється кількість карток у кожному стовпці. Ліміт ґрунтується на реальних можливостях команди, до нього входять усі картки, які перебувають у роботі;

- неможна починати нову картку, якщо не зроблено попередню. Якщо завдання з якихось причин не може бути завершено, його потрібно перенести в

колонку Blocked та шукати інші способи її завершення.

Головний закон ефективності канбана – «припиняйте починати, почніть закінчувати»

Пріоритетність завдань в канбані залежить від їх важливості для бізнесу чи клієнта, розміру недоотриманого прибутку чи витрат у разі, якщо вони не будуть зроблені вчасно. Щоб учасникам команди було зрозуміліше, яка робота важливіша, впроваджують класи обслуговування, на картках їх позначають символами:

- терміновий – не можна відкладати;
- з фіксованою датою - потрібно зробити до певного терміну;
- стандартний - витрати зростають пропорційно до затримки, бажано зробити вчасно;
- нематеріальний – вартість затримки зростає повільно, завдання нетермінове, робити його зараз необов'язково, якщо є важливіші.

У канбані є рекомендовані регулярні зустрічі для координації роботи команди та отримання зворотного зв'язку. Вони проводяться на рівні команди та на рівні компанії.

Плюси та мінуси канбана краще розглядати з погляду застосування до різних команд та проєктів. Всі його переваги та недоліки відносні.

Метод складно реалізувати у командах із великою чисельністю учасників. Оптимальна кількість людей – не більше 10. Оскільки підхід спрямований на швидке вирішення завдань тут і зараз, він не підійде для довгострокових проєктів, де робота ведеться над одним продуктом, і, навпаки, буде успішним у командах, де завдання поставлені на потік і часто доводиться змінювати їхню пріоритетність.

Там, де канбан знаходить застосування, він здатний підвищити продуктивність команди за рахунок наочності та відкритості процесу. Він допомагає ефективно контролювати терміни виконання, за потреби перерозподіляти ресурси, виявляти проблемні місця та допомагати у вирішенні завдань, які з якихось причин «застрягли» на одному з етапів. Все це дозволяє

вдосконалювати роботу колективу та покращувати показники.

Ще одна перевага методу – простота. Не треба бути експертом, аби зрозуміти, як працювати з ним на базовому рівні. Компанії знадобиться експерт, щоб розпочати, але надалі команди швидко звикають, бо ця система інтуїтивно зрозуміла кожному.

Scrum – це методика гнучкого управління проєктами, що допомагає командам структурувати роботу та керувати нею на основі набору цінностей, принципів та практик. Як спортивна команда готується до вирішальної гри (до речі, scrum — англ. «битва», елемент гри в регбі), так і команда співробітників компанії повинна отримувати уроки з набутого досвіду, освоювати принципи самоорганізації, працюючи над вирішенням проблеми, та аналізувати свої успіхи та провали, щоб постійно вдосконалюватись. Scrum сприяє цьому.

Методику Scrum найчастіше застосовують команди розробників додатків, але принципи та досвід її використання можна застосувати до командної роботи будь-якого роду. Це одна із причин такої популярності методики. Scrum часто представляють як платформу для управління проєктами за методикою Agile. Учасники команди Scrum проводять збори, використовують спеціальні інструменти та беруть на себе особливі ролі, щоб організувати роботу та керувати нею.

Поняття Scrum та Agile часто плутають, тому що Scrum будується навколо ідеї про постійне вдосконалення, яке є головним принципом Agile. І все ж таки Scrum — це методика роботи, а Agile — це філософія. В основі філософії Agile лежить ідея постійного поступового покращення через невеликі та часті релізи. Перейти на Agile не так просто; вся команда має прагнути змінити свій підхід до створення цінності клієнтам. Але можна почати використовувати методику, таку як Scrum. Це спрямує мислення у потрібне русло та допоможе практикувати принципи Agile у повсякденному спілкуванні та роботі.

В основі визначення Scrum лежать емпіричний підхід та береж ливе мислення. Емпіричний підхід передбачає, що знання виходять із досвіду, а рішення приймаються з урахуванням спостережень. Ощадливе мислення

скорочує витрати і зосереджується на головному. Методика Scrum за своєю суттю є евристичною. В її основі лежить постійне навчання та адаптація до мінливих факторів. Згідно з Scrum, команда не знає всього на початку проєкту, але розвиватиметься, вивчаючи уроки з досвіду. У структурі Scrum закладена та свобода, з якою команди пристосовуються до мінливих умов та вимог користувачів. Робочий процес передбачає зміну пріоритетів та короткі цикли релізу, що сприяє постійному навчанню та вдосконаленню команди.

Структурованість не заважає методології Scrum бути гнучкою. Її можна адаптувати до потреб організації. Існує безліч теорій про те, як слід застосовувати Scrum, щоб досягти успіху. Однак більш ніж десятирічний досвід сприяння agile-командам у виконанні роботи за допомогою продуктів Atlassian підказує, що незалежно від того, яку методологію ви виберете, її головними принципами має бути ясність комунікації, прозорість та прагнення постійного вдосконалення. Решту ви вільні вибирати самі.

Методика Scrum визначає набір цінностей, принципів та практик, яким впливають scrum-команди при створенні продукту або наданні послуги. У ній докладно описуються обов'язки та зони відповідальності членів scrum-команди, «артефакти», що визначають продукт та роботу з його створення, а також scrum-збори, що допомагають команді у роботі.

Scrum-команда - це невелика та гнучка команда, метою якої є постачання зафіксованих інструментів продукту. Scrum-команда зазвичай невелика (близько 10 осіб), але цього достатньо, щоб виконати значний обсяг роботи за спринт. Склад scrum-команди передбачає три окремі ролі: власник продукту, scrum-майстер та команда розробників. Оскільки scrum-команди поєднують у собі безліч функцій, в команду розробників також входять тестувальники, дизайнери, фахівці з інтерфейсу користувача та інженери з операцій.

Сама собою методика Scrum проста. Зрозуміти правила, артефакти, заходи та ролі нескладно. Вона задає структуру, але в ній є свобода вибору, яка виключає білі плями в процесі розробки та дозволяє належним чином врахувати специфіку різних компаній.

Складні завдання можна впорядковувати в легко здійсненні користувальницькі історії, а значить, Scrum ідеально підійде для складних проєктів. Завдяки тому, що ролі та планові заходи чітко розмежовані, протягом усього циклу розробки зберігається прозорість та колективна відповідальність. Частий випуск продуктів мотивує команду та гарантує задоволення користувачів, адже вони бачать, як продукт розвивається протягом короткого відрізка часу.

Scrum успішно застосовується в розробці складного апаратного та програмного забезпечення в різних галузях і на вертикальних ринках. Це хороший аргумент на користь застосування методики в рамках організації.

«Точно в термін» або Just-In-Time - система виробництва, при якій випускаються тільки ті вироби, які потрібні споживачам точно в потрібний час і в необхідній кількості. Як і філософія ощадливого виробництва, концепція Just-In-Time виникла як частина Toyota Production System. Японський досвід невдовзі після впровадження системи у Toyota Motors почали переймати західні компанії.

Для ідеальної роботи Just-In-Time необхідне дотримання низки умов [60]:

- стабільне виробництво;
- висококваліфікований персонал;
- відсутність поломок на заводах;
- надійні постачальники;
- швидке встановлення та переналагодження механізмів, що відповідають за фінальне складання автомобілів.

Це діаметрально протилежний масовому виробництву підхід. Дві ключові відмінності в наступному [50]:

- при масовому виробництві вироби випускаються великими партіями, які надходять складу і доставляються споживачами тоді, коли надходить замовлення. При системі JIT випуск відбувається за замовлень;
- масове виробництво заточено під випуск одного виду та специфікації продукту великими партіями, Just-In-Time - під невеликі партії різноманітних виробів.

При цьому не можна механічно запозичити концепцію «Точно в термін».

Перехід до неї вимагає нового підходу до планування та регулювання виробництва, оскільки в ЛІТ воно ґрунтується на замовленнях споживачів. Необхідно також проаналізувати необхідність розширення штату та функцій операторів роботи з клієнтами, зміни розташування обладнання.

До однозначних переваг Just-In-Time відносяться:

- збереження конкурентоспроможності компанії — стає можливим краще задовольняти потреби клієнтів і водночас знизити витрати (зокрема, зберігання готових виробів);

- гнучке реагування зміну попиту — виробництво заточено під швидку переналадження. Немає накопичення продукції - немає її морального старіння на складах. Яскравим прикладом того, що буде, якщо не застосовувати техніку «точно-в-термін», стала ігрова консоль Amstrad GX4000. Випущена на початку 90-х, вона безнадійно застаріла в технологічному плані, хоч і була зроблена якісно зроблена. Після першого півроку стало зрозумілим, що ніхто не купуватиме безперспективну консоль, але виробництво не було готове до такого повороту. За 2 роки компанія-розробник постійно знижувала ціну, намагаючись продати хоч щось, і очікувано збанкрутувала;

- скорочення виробничого циклу - крім очевидного плюса у вигляді швидкості виробництва, забезпечує іншу перевагу - швидке повернення вкладень у виробництво продукції;

- вивільнення ресурсів — можна спрямувати виготовлення іншої продукції чи виконання завдань, куди раніше бракувало бюджету та часу.

Недоліки системи «Точно-в-термін»:

- велика залежність від постачальників — дуже важливо знайти таких постачальників, які територіально будуть поруч із вашими виробничими потужностями або можуть швидко забезпечити необхідними матеріалами в обмежений термін;

- можливе збільшення вартості матеріалів - замовлення невеликих партій деталей призводить до збільшення їхньої собівартості;

- трудова вразливість працівників — незважаючи на підвищення

конкурентоспроможності компанії, а отже – гарантії трудової зайнятості – спроби своєчасної реакції на умови попиту та пропозиції призводять до поширення нетрадиційних механізмів трудового регулювання (контракти, тимчасова/проектна робота);

- часом вигідніше зберігати товар складі, ніж постійно довозити його — актуально переважно малого бізнесу чи виробництва, постачальники якого перебувають у іншому регіоні/країні;

- підвищення транспортних витрат - оскільки товар довозиться за потреби, а не складається на складі і видається звідти;

- підвищені вимоги до проектного менеджменту - у разі неналагодженого робочого процесу можливі простой серед працівників. Без персонального таск-менеджера не обійтись;

- підвищена вразливість до погіршення міжнародної та національної економічної ситуації — наприклад, стрибки цін на виробництво палива для транспорту суттєво вдарить за вартістю логістики, а отже, і прибутковістю виробництва.

Концепція Just-In-Time дозволяє задовольнити 3 бажання споживачів: висока якість продукції, розумна вартість та швидка доставка замовлення. Застосування системи «Точно в термін» — потужний інструмент для усунення витрат у процесі виробництва. Він підвищує конкурентоспроможність підприємств рахунок випуску широкого асортименту продукції за невисокої вартості, високій якості і короткому виробничому циклі.

DRIFT розшифровується як Do it right the first time. Ця концепція з'явилася за JIT у 80-х. Вона має на увазі налаштування процесів і систем таким чином, щоб відділ продажів отримав продукцію від виробництва один раз, але без найменшої помилки.

DRIFT потенційно знижує вартість виробництва забираючи необхідність перерозподілу надлишкових запасів або управління споживчими поверненнями.

Суть концепції проста - все, що робиться, має нульову можливість помилки. Це означає все, що виходить з конвеєра, виконується вперше. Зникають

ризика переробки та виправлень, а з ними – втрата репутації бренду.

Для здійснення методики DRIFT необхідно зв'язати системи, процеси та важелі управління в єдине ціле для зниження ризику помилок до нуля при першому запуску. У цьому добре допоможуть чек-листи.

1.3 Механізм управління ефективністю підприємства

Загальновизнаним інструментом раціонального управління сучасним підприємством визнається стратегічне управління, рішення процедурних питань реалізації якого у сучасному корпоративному менеджменті базується на розробці та застосуванні у плануванні та організації діяльності підприємства низки спеціальних управлінських конструкцій (бачення, місія, ціль, концепція, стратегія, план), які утворюють піраміду базисних положень та визначають контури функціонування системи управління, налаштовуючи її на ефективну взаємодію з об'єктом керування [5].

Ефективність прийнятих рішень безпосередньо залежить від точності ідентифікації проблем як результату здійснення діагностичних процедур, передбачених у діагностичних моделях, що входять до складу діагностичної системи, то вироблення стратегії розвитку підприємства – це змістовна реакція на результати діагностики ситуації, загальний недеталізований генеральний план діяльності з виправлення, стабілізації чи поліпшення ситуації.

Наступні процедурні шаблі функціонування аналізованого механізму (планування траєкторії розвитку підприємства, реалізація процесу руху по траєкторії розвитку, контроль протікання процесів досягнення цілей розвитку) визначають логічно обумовлені дії управлінського процесу щодо досягнення стратегічних цілей розвитку. При цьому належна увага має бути приділена опису траєкторії розвитку як ділянки траєкторії життєвого циклу підприємства на період стратегічного планування. У ході планування траєкторії розвитку

підприємства формується система показників, тренди рівнів та темпи зміни яких стануть свідченнями розвитку, вибираються відповідні шляхи та засоби досягнення цілей, визначається структура системи контролю ефективності діяльності та перебігу процесів досягнення цілей розвитку. Пріоритетне завдання планування – переконати у реальності та контрольованості досягнення поставленої мети.

Вирішальним чинником забезпечення сталості розвитку організації є узгодженість (комплементарність) змін, що забезпечується безперервним управлінням за принципом хвилі, що біжить, тобто внесення необхідних змін у разі виявлення диспропорцій та неузгодженостей можливостей та інтересів приватних бізнес-процесів [7].

Управління розвитком підприємства вимагає реалізації сукупності дій із забезпечення впевненості у надійності перебігу цього процесу, навіщо в аналізований механізм введені елементи, що визначають комплекс дій із забезпечення успішності перебігу процесу досягнення сформульованих та закріплених у стратегії розвитку цілей.

Формула стратегії розвитку (корпоративної стратегії, ділової стратегії) та наступний план діяльності щодо її реалізації базуються на ідеях концепції розвитку, яка змістовно розкриває принципові положення про напрямки розвитку підприємства, дає генеральне уявлення про бажану траєкторію розвитку, викладає ефективний сценарій розвитку підприємства. На відміну від концепції розвитку концепція стійкості розвитку підприємства покликана закріпити положення щодо успішного досягнення поставлених цілей у турбулентному підприємницькому середовищі з виділенням головних факторів успішного руху у напрямі досягнення стратегічних орієнтирів [23].

Розробка концепції стійкості розвитку підприємства – це складне завдання та важче ніж формування концепції розвитку підприємства. Полегшити рішення цього завдання мають концептуальні основи, що визначають контури концепції стійкості соціально-економічного розвитку підприємства, з урахуванням яких виконується локалізація концепції стійкості розвитку підприємства, що є ядром

налаштування всього механізму на умови застосування у сформованій ситуації. Немає концепції стійкості розвитку підприємства, однакової для всіх підприємств. Таку концепцію доводиться створювати спеціально для кожного підприємства, налаштовуючи (локалізуючи) положення концептуальних основ на базі спеціально відібраних за результатами діагностики ситуації індикаторів стійкості розвитку та з урахуванням запланованої траєкторії розвитку підприємства.

Як відомо, оцінка чогось включає сукупність наступних елементів: об'єкт, суб'єкт, предмет, мета, метод, показники та критерії оцінки. Визначення цих елементів необхідне для опису концепції стійкості соціально-економічного розвитку підприємства. Найскладнішим та дискусійним у цьому переліку є обґрунтування предмета – стійкості соціально-економічного розвитку підприємства [20].

Базова ідея концепції стійкості виходить з розуміння того, що стійкість – це значною мірою кількісний атрибут прояву системоутворювальних властивостей підприємства, що характеризує здатність підприємства протистояти обуренням, існувати в часі, життєздатність підприємства як економічного суб'єкта ринкової економіки. Зовнішніми проявами різного ступеня синергії складових даної тріади є стабільність (у статиці), розвиток (удосконалення в динаміці) та життєвість (потенціал) ринкового суб'єкта господарювання.

Однак багато дослідників, розглядаючи стійкість розвитку підприємства, ідентифікують цей аспект системних властивостей підприємства як економічну стійкість та пов'язують забезпечення стабільного розвитку підприємства саме з оцінкою та забезпеченням економічної стійкості, розглядаючи економічну стійкість як сукупність її складових взаємопов'язаних видів (підсистем) сталості.

Найчастіше види стійкості виділяють та аналізують за значущими функціональними областями підприємства, пов'язуючи забезпечення стійкості підприємства зі стійкістю його функціональних сфер та напрямів діяльності. Наприклад, до ключових складових економічної стійкості традиційно включають фінансову, маркетингову та інвестиційну стійкість, поряд з якими дослідники

виділяють багато інших видів стійкості. Оскільки всі сторони діяльності підприємства схильні до обурень, а багато функціональних областей підприємства тісно взаємодіють, то проблема забезпечення стійкості властива не тільки щодо автономних областей діяльності підприємства, а й характерна для підприємства в цілому та застосовна для забезпечення функціонування, стабільності взаємодії та розвитку кількох функціональних областей (наприклад, організаційно-управлінська стійкість, фінансово-економічна стійкість та низка інших).

Економічне зростання та економічна рівновага свідчать про нормальне функціонування всіх підсистем підприємства – два основних фактори, поєднання яких визначає стан економічної стійкості.

Тож основне завдання менеджменту – раціоналізація співвідношення темпу економічного зростання з допустимим порушенням стану рівноваги [61].

Альтернативний підхід до забезпечення економічної стійкості – адаптивне керування факторами внутрішнього середовища та всіма складовими економічної стійкості як управлінський інструмент своєчасного обліку факторних змін ринку та ділового середовища.

Пріоритетний розгляд розвитку підприємства саме як «соціально-економічного» покликане сприяти виробленню та реалізації збалансованих управлінських рішень щодо економічного, соціального та екологічного векторів розвитку відповідно до положень концепції сталого розвитку, адаптованих до специфіки первинної ланки економіки – підприємства. Одним із напрямів інтерпретації поняття сталого розвитку є концепція корпоративної стійкості (стійкий розвиток компанії) і заснована на ній концепція потрійного критерію та обґрунтована на основі її потрійної стратегії вигоди: вигоду отримує стійке підприємство, його клієнтське поле, суспільство загалом. У розширеному тлумаченні концепція потрійного критерію перетворилася у концепцію чотиривимірного критерію, в якій до трьох вимірів сталого розвитку (екологічний, економічний, соціальний) додано четвертий вимір – управлінський, оскільки прийняті владними та іншими (у тому числі корпоративними)

структурами рішення чи сприяють створенню сприятливих умов для сталого розвитку та реалізації процесу руху у напрямку досягнення його задекларованих цілей, або призводять до зворотного ефекту.

Поява в системі керування додаткового контуру управління стійкістю соціально-економічного розвитку підприємства запустить процес концентрації уваги менеджменту на цьому виді стійкості розвитку підприємства як пріоритетному засобі, що гарантує ефективність управління підприємством у постіндустріальній економіці. Стійкістю розвитку необхідно керувати, дотримуючись таких положень (концептуальним основам) [50]:

- виділення головних факторів успішності руху у напрямі досягнення стратегічних орієнтирів, своєчасне розпізнавання загроз для функціонування та розвитку підприємства;
- раціональне поєднання запланованих темпів економічного та соціального розвитку з прийнятним порушенням рівноважного стану, гарантуючи нормальне функціонування всіх підсистем підприємства;
- узгодженість змін при діагностуванні диспропорцій між можливостями та інтересами реалізованих бізнес-процесів;
- максимальне наближення реального перебігу процесу розвитку до запланованого.

Концептуальні засади стійкості визначають контури концепції стійкості соціально-економічного розвитку підприємства. Врахування положень концептуальних основ при здійсненні моніторингу та виконання діагностики стійкості озброює менеджмент, по-перше, методичними засадами побудови засобів підтвердження ефективності функціонування системи управління підприємством, а по-друге – закладає основи для побудови системи формування думки щодо діяльності підприємства різними зацікавленими у результатах функціонування та розвитку підприємства сторонами. Однак концептуальні засади – це лише канва. Щоб стати інструментом управління, основи повинні бути конкретизовано, що досягається шляхом локалізації концепції сталості розвитку підприємства. Локалізація концепції дозволяє, з одного боку, допомогти

сформуванати стратегію розвитку підприємства, а з іншого – сформуванати стратегію руху траєкторією розвитку підприємства. Ця стратегія – відправна точка реалізації процесу забезпечення стійкості розвитку (знаходження в межах позначеного траєкторного шляху розвитку), який включає відомі компоненти діяльнісного процесу, і навіть виявлення незадіяних резервів успішності руху. Отже, контроль успішності наближення до цільових орієнтирів повинен поєднуватися із забезпеченням успішності просування у цьому напрямі [37].

Важливу роль в управлінні стійкістю розвитку підприємства має бути відведено плануванню. Планування - це одна з найважливіших функцій управління, яка є формуванням образу майбутнього у свідомості суб'єкта. Одна з цілей планування – зробити можливим реалізацію намічених цілей, реалізація поставлених завдань. Планування охоплює всі аспекти діяльності підприємства, у тому числі й аспект забезпечення сталості розвитку підприємства. Формулювання цілей та завдань, розгляд альтернатив та прийняття стратегії стійкості розвитку підприємства спрямовані на перспективу та створюють базис для траєкторного зумовлення сценарію успішності розвитку підприємства на період дії стратегії розвитку [25].

Отже, планування процесу стійкості розвитку для підприємства – це стратегічне планування успішності реалізації стратегії розвитку підприємства [37].

Тому планування траєкторії розвитку підприємства слід підкріпити плануванням процесу забезпечення стійкості розвитку підприємства. У сучасному корпоративному менеджменті планування процесу забезпечення сталості розвитку ще не відведено гідне місце серед планових завдань менеджменту. Визнаючи за плануванням траєкторії розвитку провідну роль як генерального процесу, планування процесу забезпечення стійкості розвитку відводиться роль однієї із ключових забезпечувальних складових даної роботи. Тому ці процеси мають плануватися та здійснюватися паралельно.

Розглядаючи процес забезпечення стійкості розвитку (рухи заданою траєкторією), необхідно звернути увагу на дві сторони: аналітичну та

організаційну. У першому випадку цей процес передбачає виділення у загальній сукупності тих чинників стійкості, куди підприємство має важелі впливу. У другому випадку (при розгляді з точки зору організації управління) цей процес можна визначити як послідовний процес прийняття управлінського рішення щодо вибору стратегії руху по траєкторії розвитку, а також з розробки та реалізації відповідних інструментів з метою більш успішного руху до намічених стратегічних цілям [13].

Отже, забезпечення сталості розвитку як аналітична процедура – це дослідження та оцінка факторного впливу на стійкість розвитку, а забезпечення сталості розвитку як управлінська процедура - це вибір підприємством тих факторів, резерви яких підприємство буде в змозі реалізувати, використовуючи відповідні інструменти та процедури впливу на забезпечення стійкості свого соціально-економічного розвитку.

На рисунку 1.2 наведено механізм управління стійкістю підприємства.

Найбільш затребуваною сферою використання поняття стійкості соціально-економічного розвитку підприємства є стратегічне управління у середньо- та довгострокових періодах (наприклад, при виборі стратегії розвитку підприємства), а розроблені положення про функціонування механізму управління стійкістю розвитку підприємства розкривають технологію реалізації комплексу взаємопов'язаних та взаємозумовлених дій щодо переходу від початкової мети (оптимізація умов розвитку підприємства) до кінцевої (досягнення стратегічних цілей розвитку) і включають два тісно пов'язаних між собою і паралель, що розвиваються але процесу – процес реалізації сукупності дій з управління підприємством, управління його розвитком з урахуванням планованого стратегічного позиціонування в діловому середовищі та комплекс технологічних управлінських впливів, що забезпечує характер, дотримання яких гарантує успішність просування щодо траєкторії розвитку, безумовне досягнення підприємством стратегічних цілей свого розвитку [39].

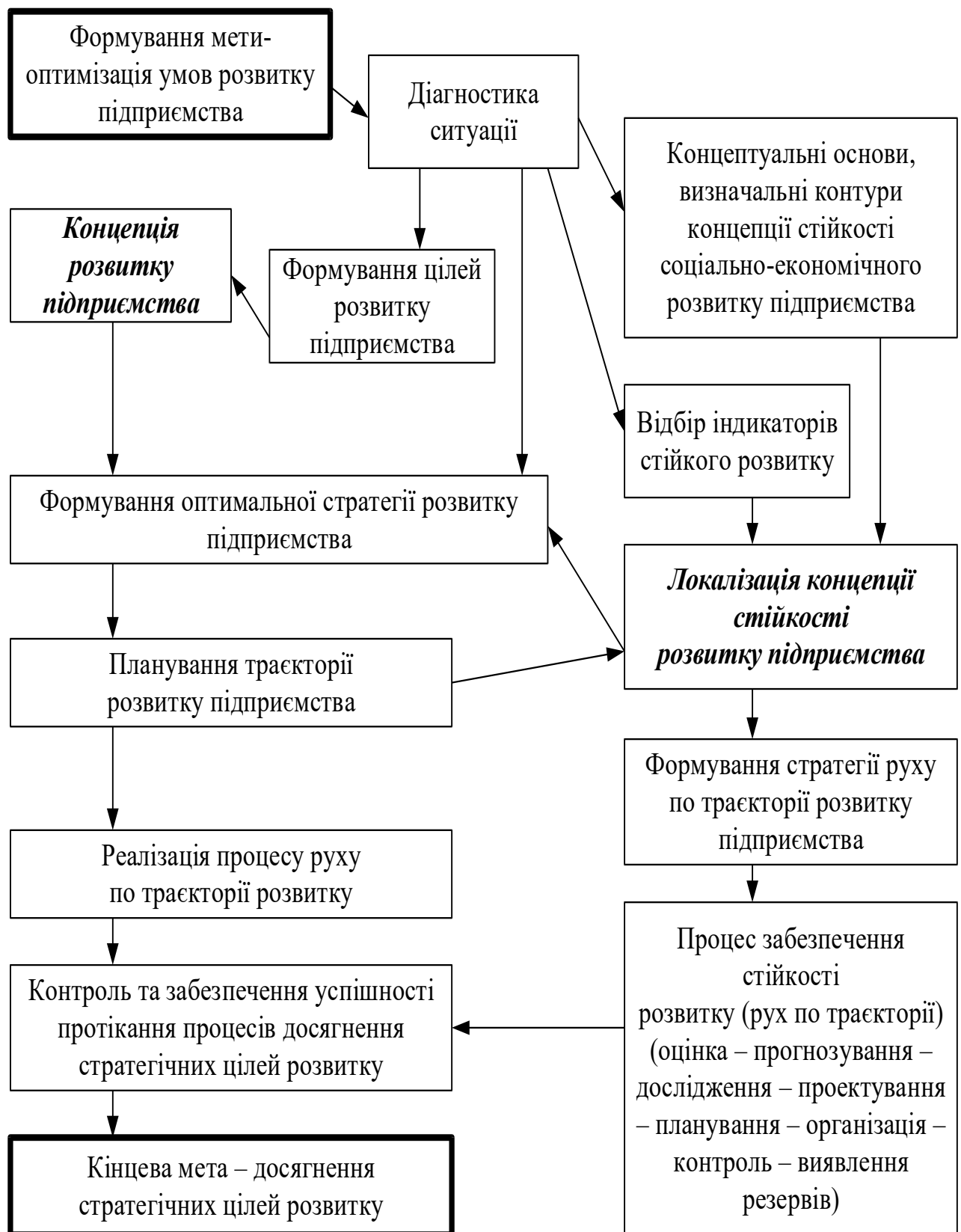


Рисунок 1.2 - Схема взаємодії елементів механізму управління сталим розвитком підприємства

Необхідно оцінювати та прогнозувати тенденції зміни стійкості розвитку підприємства, а також планувати як корпоративну позицію у цьому питанні, так і необхідні впливи управителя характеру для підтримки прийняттого рівня (а при необхідності та підвищення). Регулярність цієї роботи та ефективний контроль – запорука своєчасної діагностики неприйняттого послаблення стійкості. Управління стійкістю на основі ідентифікованих недоліків та виявлених резервів полягає у застосуванні такого поєднання прийомів та методів управління, яке закріпить життєстійкість та гарантує прийнятну ефективність діяльності підприємства.

Інтеграція механізму керування стійкістю розвитку підприємства з механізмом управління розвитком підприємства, вбудовування цього інструменту в технологічний цикл стратегічного управління підприємством, дозволить гарантувати досягнення стійкості розвитку підприємства, своєчасно виробляти рішення, що приймаються та реалізуються в рамках стратегічного управління розвитком підприємства [26].

Реалізація розробленого механізму потребує розробки кількісних вимірювачів стійкості соціально-економічного розвитку підприємства, способів локалізації концепції стійкості розвитку та механізму її імплементації у систему управління підприємством.

Висновки до розділу 1

Процес виробництва будь-якому підприємстві здійснюється за належної взаємодії трьох визначальних його чинників: персоналу (робочої сили), засобів праці та предметів праці. Використовуючи засоби виробництва та персонал

підприємство виробляє суспільно корисну продукцію або надає виробничі та побутові послуги. Це означає, що, з одного боку, мають місце витрати живої та суспільної праці, а з іншого - ті чи інші результати виробництва (діяльності). Останні залежать від масштабів застосовуваних засобів виробництва, кадрового потенціалу та рівня їх використання.

Ефективність виробництва - це комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва та робочої сили (працівників) за певний проміжок часу.

Необхідність забезпечення високої конкурентоспроможності сучасного підприємства, посилення глобальної конкуренції традиційних ринках збуту змушує їх шукати нові підходи до забезпечення ефективного розвитку шляхом реалізації концепцій ощадливого виробництва, канбан, Scrum та ін.

Стійкість розвитку – це характеристика процесу розвитку, що потребує комплексного системно-процесного підходу до цілепокладання, планування та організації ходу розвитку підприємства. Стійкістю розвитку підприємства можна і треба керувати. Приймаючи рішення, слід концентруватися на забезпеченні успішності перебігу процесів досягнення, насамперед, стратегічних цілей розвитку. При цьому важлива роль має приділятися не тільки ретроспективній, а й перспективній оцінці змін ступеня стійкості розвитку як оцінки можливого сліdstва впливу підготовчого управлінського впливу.

Перспективна оцінка повинна виконуватися перед прийняттям формальних управлінських рішень для того, щоб зрозуміти потенційний вплив планованого рішення на об'єкт керування. Перспективна оцінка вкаже на існуючі прогалини і дасть імпульс для вжиття необхідних заходів щодо своєчасної ліквідації цих прогалин.

Першочергове завдання менеджменту підприємства можна

сформулювати як створення стратегічної основи для стійкості соціально-економічного розвитку підприємства на тлі нестабільності бізнес-оточення. Якщо корпоративною генеральною установкою при обґрунтуванні стратегії розвитку є положення концепції розвитку, то розробка та локалізація положень концепції стійкості розвитку як елемент стратегічного планування виступають як схвалена на корпоративному рівні вихідна установка, що визначає основу успіху стратегії розвитку.

Мета оцінки стійкості розвитку - використання як критерій при прийнятті управлінських рішень загалом у діяльності підприємства та насамперед всього – у стратегічному управлінні. Впровадження та запуск механізму управління стійкістю розвитку підприємства, компонентна взаємодія якого представлена на малюнку, забезпечить успішність переходу від початкової мети (оптимізація умов розвитку підприємства) до кінцевої (досягнення цілей розвитку).

2 Загальна характеристика та аналіз господарсько-економічної діяльності ТОВ «Юпітер-В»

2.1. Техніко-економічна характеристика ТОВ «Юпітер_В»

Продукція Товариства з обмеженою відповідальністю «Юпітер-В» (далі – ТОВ «Ю-В») має великий попит і високу конкурентоспроможність як в Україні, так і за кордоном. З часів свого заснування у 1970 році компанія підтримує високий рівень виробничо-технічного потенціалу, тісно співпрацює з провідними підприємствами України, Росії, Білорусі, Ірану, Індії та ін.

ТОВ «Ю-В» є машинобудівним підприємством авіаційної промисловості і основними видами його діяльності є виробництво гідроагрегатів для авіатехніки, паливно-регулюючих агрегатів для авіаційних і наземних газотурбінних двигунів, а також компонентів пневматичних і гідравлічних систем легкових і вантажних автомобілів. Основна споживачі продукції підприємства ДП «Антонов», ВАТ «ВАЛТ», ВАТ «Авіастар», ТОВ «ТПК Агрегатспецсервіс», ПАТ «ХДАВП», ВАТ «УУАЗ», ВАТ «Ларз», ВАТ «КВЗ», ВАТ «МіГ», АК «Мотор Січ», ВАТ «АК «Рубін», ВАТ «Авіакор», ДК «Укртрансгаз», ПАТ «СНВО ім. Фрунзе». Постійно проводиться реорганізація структури підприємства розширення і оновлення виробничих потужностей, освоєння нових технологічних процесів для виготовлення нової продукції.

Статутний капітал підприємства становить 286,5 млн. грн

ТОВ «Ю-В» розташоване на двох промислових ділянках. В структурі підприємства нараховується 6 цехів основного виробництва, 2 цеха допоміжного виробництва та 23 відділи. Організаційну структуру управління підприємства приведено у відповідність до вимог ринкової економіки і специфіки функціонування товариства. На підприємстві ТОВ «Ю-В» економічна служба представлена, як правило, фінансовим-економічним департаментом, в якому функціонують декілька спеціалізованих відділів. Така організація економічної

служби наділяє кожний відділ певними функціями. Загальне керівництво економічним менеджментом здійснює директор з фінансів та збуту, який вирішує такі завдання:

- визначає політику і загальний напрямок розвитку підприємства у сфері економіки;
- працює в складі вищого керівництва із загального управління діяльністю підприємства;
- забезпечує дотримання законодавства, що регулює фінансово-економічну діяльність підприємства;
- розробляє принципи і правила управління економічними ресурсами підприємства;
- готує загальні аналітичні розрахунки керівництву підприємства для прийняття стратегічних рішень у сфері економіки та фінансів;
- працює в тісній взаємодії з безпосередньо підпорядкованими йому начальниками відділів, що входять до структури економічної служби підприємства тощо.

Відділ по роботі з інвестиціями займається розробкою загальної інвестиційної політики підприємства; проводить аналіз і добір інвестиційних пропозицій; здійснює аналіз інвестиційних проектів і управління портфелем цінних паперів підприємства; визначає необхідні обсяги фінансових коштів для здійснення інвестиційної діяльності та ін.

Планово-економічний відділ здійснює поточне планування економічної діяльності підприємства; розробляє довгострокову стратегію розвитку підприємства, займається пошуком нових джерел фінансування виробничої діяльності; планує податкову політику підприємства.

Відділ техніко-економічного аналізу проводить економічний аналіз результатів господарської діяльності підприємства; готує технічні та фінансові звіти, необхідні для прийняття стратегічних рішень та ін.

Відділ фінансового контролю сприяє організації єдиної системи планування; здійснює контроль виробничої і фінансової діяльності підприємства,

а також дотримання ним усіх вимог законодавства у сфері підприємницької діяльності; визначає відповідність оперативних планів стратегічним; слідує за правильністю і повнотою податкових платежів у бюджет і позабюджетні фонди тощо.

Аналіз джерел формування фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр. представлено у таблиці 2.1.

За результатами аналізу таблиці 2.1 можна зробити висновки, що власний капітал підприємства ТОВ «Ю-В» у 2021 році зріс на 173536 тис. грн (135,2 %), а у 2022 році зріс на 19101 тис. грн (6,3 %). Зростання власного капіталу є позитивним явищем, тому що свідчить про зростання рівня фінансової незалежності підприємства і підвищення його резервного позикового потенціалу, тобто здатності підприємства залучати позикові кошти на вигідніших умовах. Власний капітал протягом трьох останніх років зростає за рахунок збільшення зареєстрованого капіталу підприємства, який у 2021 році збільшився на 68040 тис. грн (143,5 %), а у 2022 році збільшився на 171129 тис. грн (148,2 %).

Додатковий капітал у 2021 році збільшився на 111483 тис. грн (263,8 %), це добре, тому що збільшення додатково вкладеного капіталу ТОВ «Ю-В» відбувається за рахунок зростання вартості реалізації емітованих акцій та її перевищення над їх номінальною вартістю. А у 2022 році додатковий капітал значно зменшився на 152575 тис. грн (99,2 %).

Резервний капітал протягом останніх трьох років зростає, а саме у 2021 році зріс на 2708 тис. грн (77,1 %), а у 2022 році зріс на 1768 тис. грн (28,4 %), така тенденція до збільшення є позитивною.

Нерозподілений прибуток підприємства протягом трьох років зменшувався. Наприклад, у 2021 році нерозподілений прибуток зменшився на 8695 тис. грн (24,7 %), а у 2022 році зменшився на 1221 тис. грн (4,6 %). Така тенденція є безумовно негативним явищем для підприємства, оскільки свідчить про зменшення обсягу реінвестування коштів в діяльність підприємства.

Забезпечення майбутніх витрат і платежів у 2020 році склало 6 тис. грн.

Довгострокові зобов'язання у 2021 році збільшились на 43368 тис. грн, це

говорить що підприємство долучилось до довгострокових кредитів, які в же у 2022 році були сплачені на 20430 тис. грн (41,2 %).

Поточні зобов'язання мають тенденцію до зменшення. Так, у 2021 році вони зменшились на 3383 тис. грн (18,1 %), а у 2022 році – на 5315 тис. грн (34,8 %). Зменшення поточних зобов'язань свідчить про покращення фінансового стану підприємства ТОВ «Ю-В». Підприємство ТОВ «Ю-В» у 2021 році взяло короткостроковий кредит у банку на суму 2924 тис. грн, а у наступному році повністю погасило свій борг перед банком на 100 %.

Поточна кредиторська заборгованість підприємства за три роки зменшилась, а саме у 2021 році – на 6307 тис. грн (33,7 %), у 2022 році – на 2391 тис. грн (19,3 %).

Для наочності побудуємо графік структури джерел формування фінансових ресурсів (рисунок 2.1).

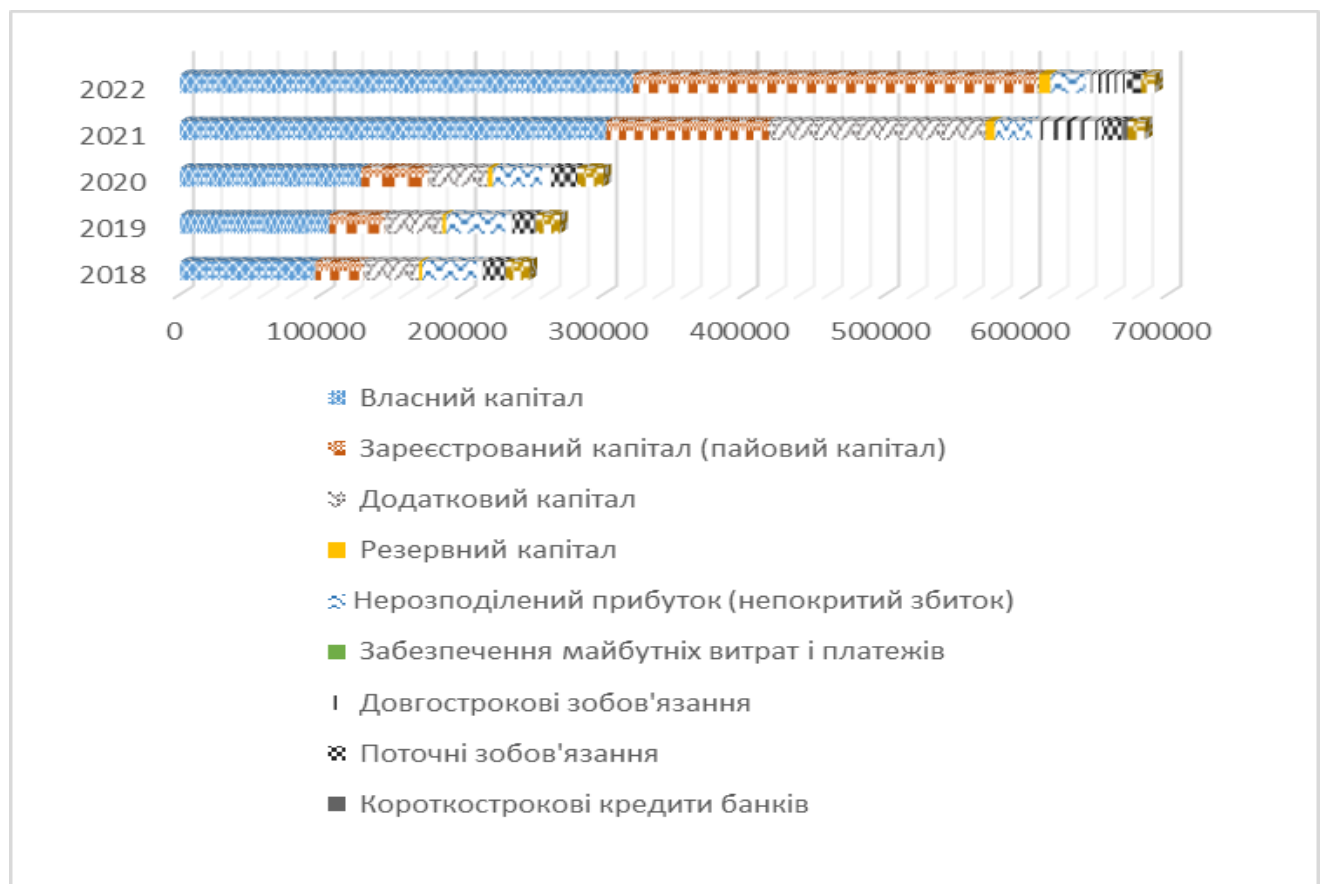


Рисунок 2.1 - Структура джерел формування фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» за 2018 – 2022 рр.

Таблиця 2.1 - Аналіз джерел формування фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр.

Стаття пасиву	Абсолютна величина, тис. грн				
	2018	2019	2020	2021	2022
Власний капітал	95789	105678	128392	301928	321029
Зареєстрований капітал (пайовий капітал)	34215	39215	47421	115461	286590
Додатковий капітал	39478	41025	42256	153739	1164
Резервний капітал	2148	2547	3511	6219	7987
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	38701	42147	35204	26509	25288
Забезпечення майбутніх витрат і платежів	-	-	6	—	—
Довгострокові зобов'язання	4256	4763	6193	49561	29131
Поточні зобов'язання	16578	17014	18676	15293	9978
Короткострокові кредити банків	-	-	—	2924	—
Поточна кредиторська заборгованість	16578	17014	18676	12369	9978
Баланс	137890	141235	15314267	366782	360138

На рисунку 2.1. показано, що за останні три аналізованих періоду структура джерел формування фінансових ресурсів майже не змінилася. Найбільшу питому вагу займає власний капітал: у 2020 році склав 83,7%, у 2021 році 82,3%, у 2022 році 89,1%. Частка довгострокових кредитів у 2020 році склала 4,04%, у 2021 році підприємство взяло кредит у банку на 5 років і тим самим збільшило частку довгострокових зобов'язань 13,5%. У 2022 році підприємство погасило частину кредиту і на кінець 2022 року довгострокові зобов'язання склали 8,1%. Що стосується поточних зобов'язань, то їх обсяг за останні три роки поступово зменшується з 12,19% до 2,8%. Дана структура джерел формування фінансових ресурсів говорить про те, що ТОВ «Ю-В» віддає перевагу внутрішнім джерелам фінансування. Отже, у 2022 році обсяг майна підприємства ТОВ «Ю-В» зменшився на 6644 тис. грн, або на 1,8 %. Зменшення майна підприємства свідчить про скорочення підприємством господарського обігу, що може потягти за собою його неплатоспроможність. Проте вартість основних засобів зросла на 1,5 % (1895 тис. грн), це добре і говорить про те, що підприємство закупляє нове обладнання, або ремонтує. ТОВ «Ю-В» здійснює свою господарську діяльність здебільшого за рахунок власних джерел 89,1 %, що свідчить про незалежність його від кредиторів, має велику платоспроможність.

В процесі економічного аналізу досліджують величини наявних резервів, їх відповідність мінімально допустимим рівням та можливість спрямування за призначенням. Розрахуємо рівень створених резервів капіталу (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 - Показники оцінки захисту та ризику власного капіталу
ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр.

Показник	Значення					Абсолютний приріст	
	2018	2019	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт захисту власного капіталу	0,29	0,33	0,36	0,53	0,03	0,17	-0,5
Коефіцієнт ризику власного капіталу	1,34	1,67	1,81	0,89	34,1	-0,92	33,21

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт захисту статутного капіталу	0,09	0,08	0,07	0,05	0,03	-0,02	-0,02
Рівень розвитку підприємства шляхом самофінансування	0,95	0,91	0,89	0,78	0,77	-0,11	-0,01

Як бачимо з таблиці 2.2 коефіцієнт захисту власного капіталу у 2021 році підвищився до 0,53, що є позитивним явищем. Це говорить про збільшення резервного фонду та додатково вкладеного капіталу, що може бути використаним у випадку виникнення непередбачуваних процесів на підприємстві та погіршенні типу фінансової стійкості. Але у 2022 році показник різко знизився до 0,03, що є результатом від значного зменшення додаткового капіталу. Коефіцієнт ризику власного капіталу значно коливається від нормативу: у 2020 році показник був 1,81, у 2021 році склав 0,89, а у 2022 році взагалі підвищився до 34,1, це є негативним явищем, яке знижує довіру до самого підприємства, адже у випадку виникнення кризових ситуацій існує ризик неповернення коштів кредиторів.

Коефіцієнт захисту статутного капіталу протягом останніх трьох років є набагато нижче нормативу та має негативну динаміку. У 2020 році цей показник був 0,07, у 2021 році зменшився до 0,05, а у 2022 році знову зменшився до 0,03. Такі зміни говорять про пряме порушення законодавства. Відповідно до діючого законодавства коефіцієнт повинен бути не меншим 0,25. Підприємству рекомендовано протягом наступних років, відповідно до законодавства, кожен рік збільшувати резервний фонд на 5%. Коефіцієнт розвитку підприємства самофінансуванням означає здатність підприємства розвиватися за рахунок проведення ефективної діяльності, що приносить значний прибуток. Цей коефіцієнт у 2021 році знизився з 0,89 до 0,78, а у 2022 році знизився до 0,77. Для кращого результату необхідно, щоб цей показник зростав.

2.2 Визначення потреби у оновленні активів ТОВ «Ю-В»

На основі даних фінансової звітності за три останні роки проаналізовано стан майна підприємства у таблиці 2.3.

В результаті проведеного аналізу у таблиці 2.3, можна зробити такі висновки, що у 2021 році майно підприємства ТОВ «Ю-В» збільшилось на 213515 тис. грн (139,3 %), що є позитивним явищем, а у 2022 році зменшилось на 6644 тис. грн (1,8 %). Така динаміка у 2022 році є несприятливою, тому що зменшення майна свідчить про скорочення підприємством господарського обігу, що може потягти за собою його неплатоспроможність. Необоротні активи у 2021 році збільшились на 223621 тис. грн (430,1 %), що говорить про поповнення частини необоротних активів, а у 2022 році необоротні активи зменшилися на 7311 тис. грн (2,7 %). У 2021 році необоротні активи збільшились за рахунок збільшення нематеріальних активів на 69223 тис. грн (1914,8 %), та за рахунок збільшення основних засобів на 154398 тис. грн (319,2 %).

У 2022 році нематеріальні активи зменшилися на 9206 тис. грн (12,6 %), таке явище може бути викликано їх частковою ліквідацією чи продажем. Що стосується основних засобів, то їх вартість зросла на 1895 тис. грн (0,9 %). Така позитивна зміна може свідчити про покращання виробничого потенціалу підприємства ТОВ «Ю-В» і бути результатом введення в експлуатацію нових об'єктів з метою розширення виробництва. Вартість основних засобів також може зрости внаслідок переоцінки.

Оборотні активи підприємства у 2021 році зменшилися на 10106 тис. грн (9,9 %), а у 2022 році вартість оборотних активів зросла на 667 тис. грн (0,7 %). Зменшення оборотних активів у 2021 році відбулось здебільшого за рахунок зменшення грошей та їх еквівалентів на 12483 тис. грн (50,1 %). Така зміна говорить про негативний вплив на підприємство з точки зору можливості покращення платоспроможності підприємства.

Таблиця 2.3 - Аналіз майнового стану підприємства ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр.

Стаття активу	Абсолютна величина, тис. грн					Питома вага, %			Зміни				Темп приросту, %	
									в абсолютних величинах, тис. грн		у питомій вазі, %			
	2018	2019	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Необоротні активи	64258	62548	51988	275609	268298	33,9	75,1	74,5	223621	-7311	41,2	-0,6	430,1	-2,7
Нематеріальні активи	4789	3214	3615	72838	63632	2,4	19,8	17,7	69223	-9206	17,5	-2,2	1914,8	-12,6
Основні засоби	32047	41568	48373	202771	204666	31,5	55,3	56,8	154398	1895	23,7	1,5	319,2	0,9
Оборотні активи	120789	147568	101279	91173	91840	66,1	24,9	25,5	-10106	667	-41,2	0,6	-9,9	0,7
Запаси	28459	31478	35216	49473	49665	22,9	13,5	13,8	14257	192	-9,5	0,3	40,5	0,4
Векселі одержані	-	-	195	—	—	0,13	—	—	-195	—	-0,13	—	-100	—
Дебіторська заборгованість	33589	31478	30596	29256	16799	19,9	7,9	4,7	-1340	-12457	-11,9	-3,5	-4,4	-42,6
Поточні фінансові інвестиції	-	-	—	—	2	—	—	0,0006	—	2	—	0,0006	—	—
Гроші та їх еквіваленти	19785	21569	24927	12444	26100	16,3	3,4	7,3	-12483	13656	-12,8	3,8	-50,1	109,7
Інші оборотні активи	-	-	10345	—	—	6,8	0	0	-10345	0	-6,7	0	-100	—
Баланс	137890	141235	153267	366782	360138	100	100	100	213515	-6644	0	0	139,3	-1,8

У 2022 році гроші та їх еквіваленти збільшились на 13656 тис. грн (109,7 %), що, в деякій мірі, є позитивним явищем. Дебіторська заборгованість протягом останніх трьох років зменшувалась: у 2021 році зменшилася на 1340 тис. грн (4,4 %), а у 2022 році на 13183 тис. грн (45,1 %).

Така тенденція до зменшення дебіторської заборгованості розцінюється позитивно, тому що говорить про ефективну кредитну політику, обґрунтований вибір партнерів, покращення їх фінансового стану або ж про скорочення продажу в кредит. Але треба звернути увагу на зміну запасів, за три останні роки обсяг запасів зростав: у 2021 році запаси зросли на 14257 тис. грн (40,5 %), а у 2022 році зросли на 192 тис. грн (0,4 %). Треба звернути увагу на те, що зниження дебіторської заборгованості супроводжується ростом залишків нереалізованої продукції і оцінюється негативно. Ріст залишків готової продукції свідчить про втрату ринків збуту, і веде до сповільнення оборотності капіталу, відсутності росту частки позиченого капіталу в джерелах фінансування підприємства. Векселі одержані склали у 2020 році 195 тис. грн. Поточні фінансові інвестиції були лише у 2022 році і склали 2 тис. грн.

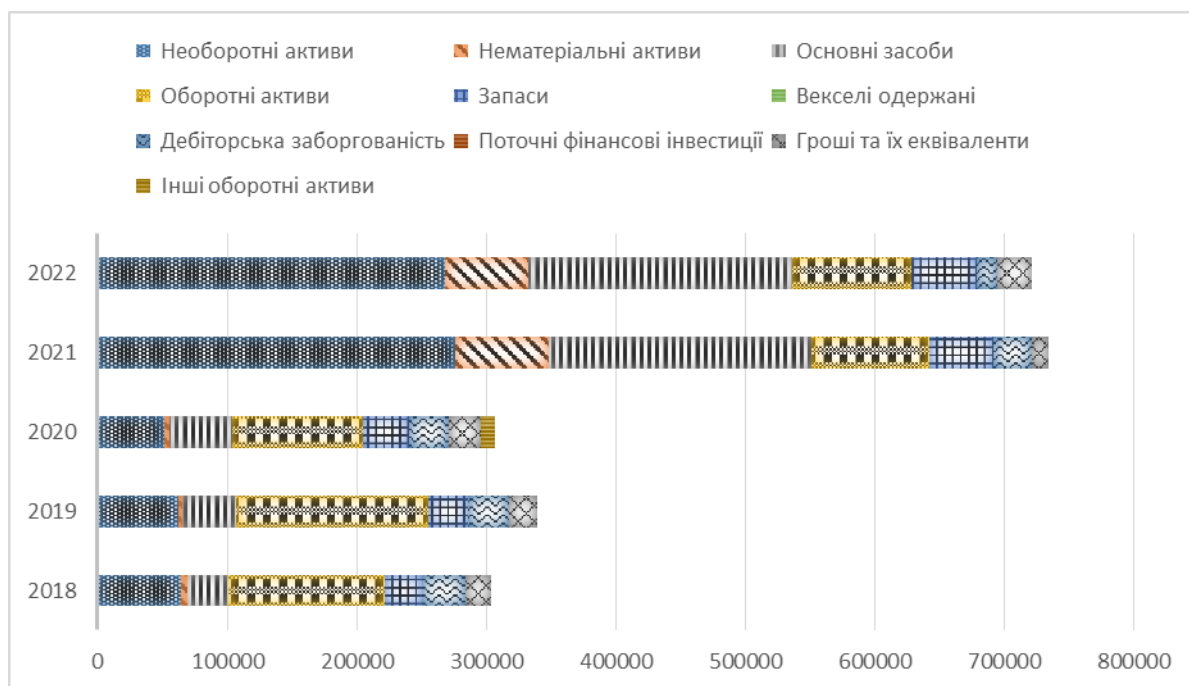


Рисунок 2.2 - Структура фінансових ресурсів ТОВ «Ю-В» у 2020 – 2022 рр.

На рисунку 2.2 видно різку зміну структури фінансових ресурсів. Ця зміна полягає в тому, що у 2020 році більша частка фінансових ресурсів 66,1% перепадала на оборотний капітал, а 33,9% фінансових ресурсів було інвестовано в необоротні активи. То у 2021 році ситуація змінилась: необоротні активи склали найбільшу питому вагу 75,1% , а оборотні активи зменшилися на 10% і склали 24,9% у загальному капіталі підприємства. Темп приросту необоротних активів у 2021 році склав 430%. У 2022 році структура фінансових ресурсів майже не змінилася: необоротні активи зменшилися на 2,7% і склали 74,5%, а оборотні активи збільшилися на 0,7%, і склали 25,5%. Така зміна структури відбулась через значне інвестування фінансових ресурсів у нематеріальні активи та основні засоби підприємства ТОВ «Ю-В».

Ефективне використання ресурсів підприємства викликає потребу оцінки ефективності використання ресурсів, вважливо оцінити терміни та обсяги вкладених фінансових ресурсів отриманого прибутку. Аналіз використання фінансових ресурсів дає змогу визначити напрями розміщення коштів, ефективність використання основних засобів, ступінь залежності підприємства від кредиторів, ефективність використання залученого капіталу та підтримання необхідного рівня ліквідності, а також платоспроможності суб'єкта господарювання. Отже, в таблиці 2.4 проаналізовано стан і ефективність використання основних засобів підприємства.

Таблиця 2.4 - Показники оцінки ефективності основних засобів виробництва ТОВ «Ю-В» у 2018 –2022 рр.

Показник	Значення					Абсолютний приріст	
	2018	2019	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,55	0,57	0,60	0,875	0,869	0,27	-0,01

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт придатності основних засобів	0,45	0,43	0,40	0,13	0,13	-0,27	0,01
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,24	0,21	0,19	0,02	0,01	-0,17	-0,01
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,03	0,02	0,02	0,05	0,01	0,03	-0,04
Коефіцієнт амортизації нематеріальних активів	0,47	0,42	0,38	0,05	0,17	-0,33	0,12
Індекс постійного активу	0,47	0,42	0,40	0,91	0,84	0,51	-0,08
Коефіцієнт реальної вартості майна	0,36	0,38	0,41	0,62	0,65	0,22	0,03

За проаналізованими даними таблиці 2.4 можна зробити висновки, що коефіцієнт зносу основних засобів у 2021 році збільшився на 0,27, а у 2022 році незначно зменшився на 0,01. Отже, динаміка коефіцієнту зносу за проаналізований період не відповідає нормативному значенню. Коефіцієнт придатності основних засобів відповідно до нормативного значення повинен зростати, але на підприємстві ТОВ «Ю-В» у 2021 році цей показник зменшився на 0,27, а у 2022 році незначно підвищився на 0,01. Коефіцієнт оновлення основних засобів теж не відповідає нормативному значенню, має тенденцію до зменшення, а саме, у 2021 році зменшився на 0,17, а у 2022 році – на 0,01. Це негативне явище, яке свідчить, що процес заміни застарілих засобів праці новими відбувається дуже повільно. Абсолютний приріст коефіцієнта вибуття основних засобів у 2021 році склав 0,03, а у 2022 році знизився на 0,04. Коефіцієнт амортизації нематеріальних активів протягом аналізованого періоду значно коливався, а саме, у 2021 році зменшився на 0,33, що свідчить про зменшення

амортизаційних відрахувань нематеріальних активів, а у наступному році показник збільшився на 0,12, що є більш позитивним явищем, ніж у минулому році. Індекс постійного активу у 2020 році був нижчий за нормативне значення 0,5 та склав 0,4. У 2021 році цей показник значно збільшився на 0,51 і перевищував нормативне значення, що є негативним явищем, тому що власних джерел фінансування підприємства вистачає майже тільки на формування необоротних активів. У 2022 році індекс постійного активу зменшився на 0,08, таким чином, став відповідати нормативному значенню показника. Коефіцієнт реальної вартості майна у 2020 році не відповідав нормативному значенню, це проблемна ситуація для підприємства, тому що говорить про недостатній рівень виробничого потенціалу підприємства, низьку забезпеченість операційної діяльності засобами виробництва. Але протягом наступних двох років коефіцієнт мав позитивну динаміку і відповідав нормативному значенню. Отже, на основі таблиця 2.3 побудуємо графік зміни показників основних засобів виробництва (рисунок 2.3).

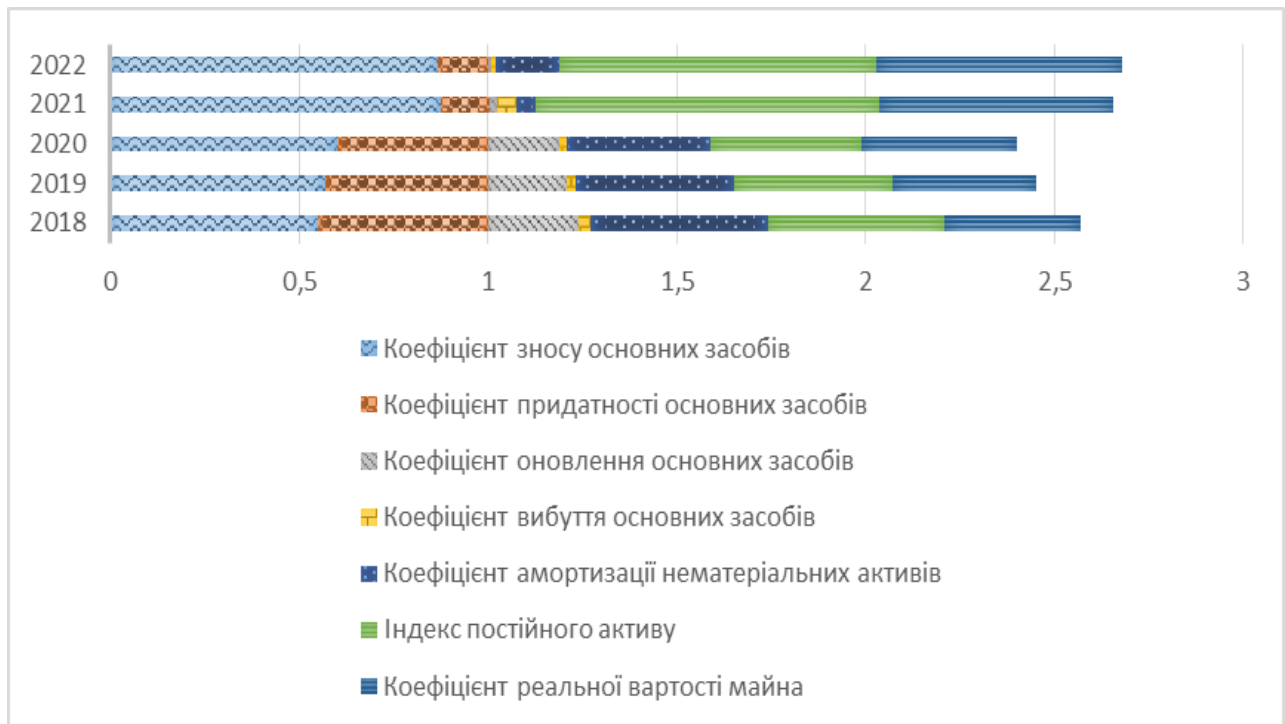


Рисунок 2.3 - Динаміка показників ефективності основних засобів виробництва ТОВ «Ю-В» за 2018 – 2022рр.

З рисунку 2.3 видно, що коефіцієнт зносу у 2020 році становив 0,60, у наступному році збільшився і склав 0,87 та у 2022 році залишився майже на тому самому рівні, що і у 2021 році. Це означає, що основні засоби у 2022 році зношені на 86,9 %, що є негативним явищем. Коефіцієнт придатності відповідно з кожним роком знижувався, а саме: у 2020 році він склав 0,4, у наступному році 0,13 і у 2022 році залишився незмінним. Це негативно для підприємства, тому що його основний фонд придатний для використання лише на 13%. Коефіцієнт оновлення основних засобів знизився у 2021 порівняно з 2020 роком до 0,02 та у 2022 році знизився до 0,01. Коефіцієнт вибуття основних засобів у 2021 році збільшився до 0,05, а в наступному році зменшився до 0,01. Коефіцієнт амортизації у 2021 році знизився і склав 0,05, а у 2022 році підвищився до 0,17. Індекс постійного активу значно зріс з 0,4 у 2020 році до 0,91 у 2021 році, та зменшився у 2022 році до 0,84. Така динаміка свідчить, що доля необоротних активів в джерелах власних коштів значно збільшилась. Коефіцієнт реальної вартості майна у 2021 році збільшився з 0,41 до 0,62, а у 2022 році становив 0,65. Така позитивна тенденція свідчить про нормальне забезпечення операційної діяльності підприємства основними виробничими засобами.

Таблиця 2.5 - Показники оцінки стану, структури й ефективності використання оборотних активів ТОВ «Ю-В» у 2018 – 2022 рр.

Показник	Значення					Абсолютний приріст	
	2018	2019	2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	0,79	0,81	0,82	0,83	0,89	0,02	0,06
Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства	0,48	0,54	0,66	0,25	0,26	-0,41	0,01

Продовження таблиці 2.5

1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт обороту	1,94	1,91	1,89	1,71	1,66	-0,18	-0,04
Швидкість обороту (оборотність)	205	211	193	213,7	219,4	20,73	5,64
Коефіцієнт завантаження оборотних коштів	0,49	0,52	0,53	0,59	0,60	0,06	0,02
Коефіцієнт ефективності	0,52	0,48	0,42	0,27	0,28	-0,15	0,002

За проаналізованими даними таблиці 2.5 можна зробити висновки, що коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами має позитивну динаміку та відповідає нормативному значенню, що говорить про дуже добрий поточний фінансовий стан. Абсолютний приріст цього показника склав 0,02 у 2021 році та 0,06 у 2022 році. Коефіцієнт реальної вартості оборотних коштів у майні підприємства зменшився на 0,41 у 2021 році, а у 2022 році зріс на 0,01. Коефіцієнт обороту має негативну динаміку, а саме, у 2021 році зменшився на 0,18, а у 2022 році на 0,04, що не відповідає нормативному значенню. Така тенденція свідчить про зниження числа оборотів, що може призвести до погіршення фінансового стану підприємства ТОВ «Ю-В». Час повного кругообігу оборотних активів протягом трьох останніх років зростає, а саме, у 2021 році зріс на 20,7 днів, а у 2022 році – на 5,6 днів, що є негативним явищем. Це свідчить про те, що ефективність використання оборотних активів підприємства зменшується. Абсолютний приріст коефіцієнта завантаження оборотних коштів у 2021 році становив 0,06, а у 2022 році – 0,02. Коефіцієнт ефективності використання оборотних активів має тенденцію до зменшення, що свідчить про неефективне використання поточних активів у 2021 – 2022 рр.

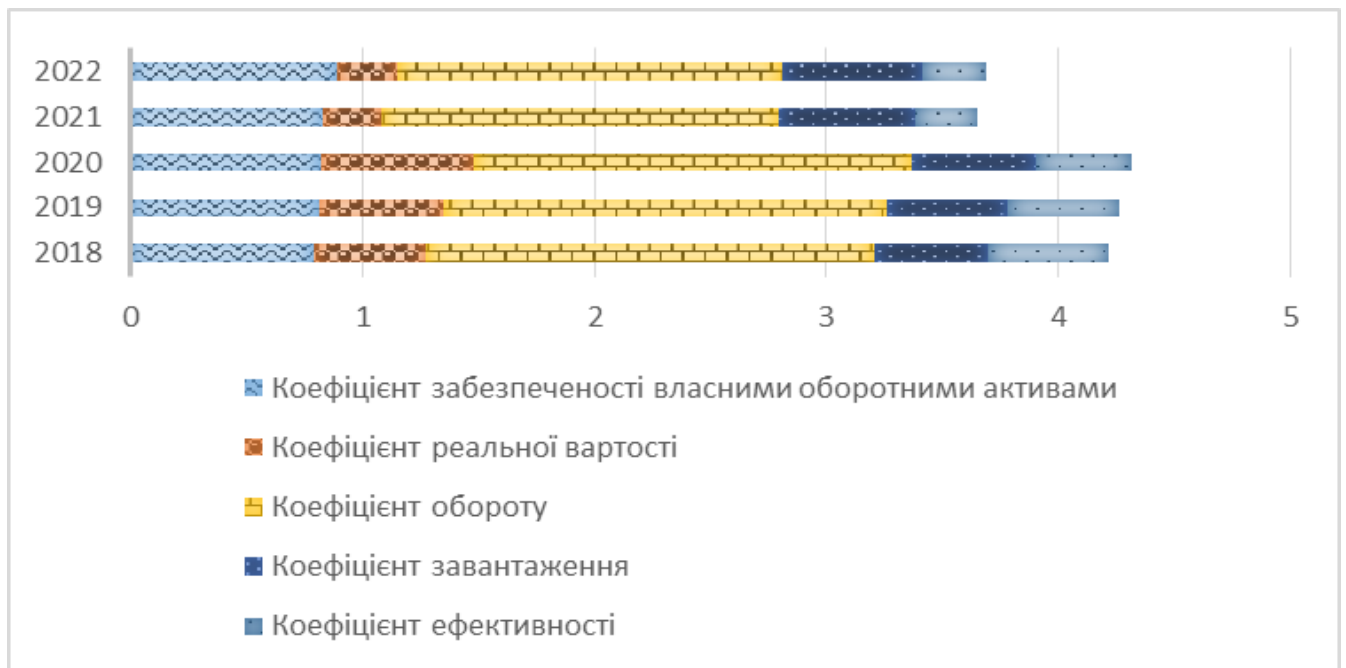


Рисунок 2.4 - Динаміка показників ефективності використання оборотних активів ТОВ «Ю-В» за 2018 – 2022 рр.

На рисунку 2.5 видно, що коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами на високому рівні та у 2020 році склав 0,82, у 2021 році зріс до 0,83, у 2022 році зріс до 0,89. Це означає, що більша частка оборотних активів фінансується за рахунок власних джерел. Коефіцієнт реальної вартості оборотних активів у майні підприємства зменшився у 2021 році до 0,25, а у 2022 році незначно підвищився і склав 0,26. Коефіцієнт обороту у 2020 році склав 1,89, а у 2021 році знизився до значення 1,71, у 2022 році зменшився на 0,04 і склав 1,66, що є негативним явищем. Коефіцієнт завантаження оборотних коштів має тенденцію до зростання: у 2021 році склав 0,59, а у 2022 році - 0,6. Коефіцієнт ефективності різко знизився у 2021 році, що свідчить про неефективне використання оборотних активів підприємством. Отже, поступове зниження показників ефективності використання оборотних коштів призводить до імобілізації (відволікання) власного капіталу, що безпосередньо впливає на зменшення відтворення основних виробничих фондів.

Однією із найважливіших характеристик фінансового стану підприємства є його ліквідність і платоспроможність. Оцінка платоспроможності необхідна для

підприємства з метою аналізу й прогнозування його подальшої фінансової діяльності, тому наступним етапом є аналіз ліквідності та платоспроможності ТОВ «Ю-В».

Одним з показників платоспроможності є ліквідність балансу, а саме, можливість підприємства швидко реалізувати наявні засоби, кошти для оплати своїх першочергових зобов'язань і непередбачених боргів. За ступенем ліквідності статті активів умовно розподілено на чотири групи (А1, А2, А3, А4) та зобов'язання залежно від строковості їх погашення (П1, П2, П3, П4) (таблиця 2.6).

Отже, під ліквідністю будь-якого активу слід розуміти можливість перетворення його на гроші, а рівень ліквідності визначається тривалістю періоду, протягом якого відбувається це перетворення. Проаналізуємо показники ліквідності балансу підприємства ТОВ «Ю-В» (таблиці 2.7 та 2.8).

Таблиця 2.6 - Показники ліквідності балансу підприємства в статтях активу та пасиву

Стаття активу	Джерело інформації ф.№1 2020 – 2022 рр.	Стаття активу	Джерело інформації ф. №1 2020 – 2022 рр.
1 Найбільш ліквідні активи, А1	р. (1160 ÷ 1165)	1.Найбільш термінові зобов'язання, П1	р. (1615÷1690- - 1665)
2 Активи, що швидко реалізуються, А2	р. (1125 ÷ 1155)	2.Коротко-строкові пасиви, П2	р. (1600÷1610)
3 Активи, що повільно реалізуються, А3	р. (1100 + 1110 + 1190)	3.Довго-строкові пасиви, П3	р. 1595
4 Активи, що важко реалізуються, А4	р. (1095 + 1170)	4.Постійні пасиви, П4	р. (1495+1665)

Таблиця 2.7 - Класифікація активів за рівнем ліквідності ТОВ «Ю-В» за 2020 – 2022 рр., тис. грн

Групи за рівнем ліквідності	Вид активу	Значення тис. грн			Відхилення, тис. грн		Темп приросту, %	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
A1	Грошові кошти	24927	12444	26102	-12483	13658	-50,1	109,8
A2	Дебіторська заборгованість	30596	29256	16799	-1340	-12457	-4,4	-42,6
A3	Матеріальні оборотні активи	45561	49473	49665	3912	192	8,6	0,4
A4	Необоротні активи	51988	275609	268298	223621	-7311	430,1	-2,7
Разом	X	153072	366782	360864	213710	-5918	139,6	-1,6

Таблиця 2.8 - Класифікація пасивів за рівнем ліквідності ТОВ «Ю-В» за 2020 – 2022 роки

Групи за рівнем ліквідності	Вид активу	Значення тис. грн			Відхилення, тис. грн		Темп приросту, %	
		2020	2021	2022	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
П1	Кредиторська заборгованість	18676	12369	9978	-6307	-2391	-33,8	-19,3
П2	Короткострокові кредити банків	—	2924	—	2924	—	—	-100
П3	Довгострокові зобов'язання	6199	49561	29131	43362	-20430	699,5	-41,2
П4	Постійні, сталі пасиви	128392	301928	321029	173536	19101	135,2	6,3
Всього	X	153267	366782	360138	213515	-6644	139,3	-1,8

Відповідно до проаналізованих даних, можна зробити висновок, що обсяг грошових коштів у 2021 році зменшився на 50,1%, а у 2022 році збільшився на 109,8%. Дебіторська заборгованість та векселі одержані скоротилась протягом останніх трьох років та у 2022 році скоротилася на 42,6%, що є позитивним явищем та говорить про добру систему розрахунків з партнерами,

постачальниками, вчасно сплачені кошти за відправлені товари. Матеріальні оборотні активи зросли на 8,6% у 2021 році та на 0,4% збільшились у 2022 році. Необоротні активи значно зросли на 430% у 2021 році, а у 2022 році зменшились на 2,7 %. В результаті активи зросли на 139,6% у 2021 році, а у 2022 році знизилися на 1,6%. Збільшення найбільш ліквідних активів говорить про позитивну тенденцію, але її треба порівняти з пасивами за рівнем ліквідності.

Кредиторська заборгованість у 2021 році склала 12369 тис. грн, що на 6307 тис. грн менше минулого року, тобто підприємство погасило заборгованість на 33,8%, а у 2022 році кредиторська заборгованість зменшилась на 2391 тис. грн або на 19,3% і склала 9978 тис. грн. Короткострокові кредити банків у 2021 році склали 2924 тис. грн, а протягом 2022 року підприємство повністю погасило свою заборгованість перед банком. Довгострокові зобов'язання зросли у 2021 році на 699,5%, а у 2022 році значна їх частина погашена (41,2%). Постійні, сталі пасиви зросли та мають динаміку до збільшення на 135,2% у 2021 році, а у 2022 році зросли на 6,3%. Отримані результати в табл. 2.7 та 2.8 порівняно між собою.

Таблиця 2.9 - Порівняння активів і пасивів за рівнем ліквідності ТОВ «Ю-В» за 2020 – 2022 рр.

2020 рік			2021 рік			2022 рік		
A1	≥	П1	A1	≥	П1	A1	≥	П1
A2	≥	П2	A2	≥	П2	A2	≥	П2
A3	≥	П3	A3	≤	П3	A3	≥	П3
A4	≤	П4	A4	≤	П4	A4	≤	П4

При проведенні оцінки ліквідності балансу можна стверджувати, що у 2020 році та у 2022 році підприємство ТОВ «Ю-В» відповідає умовам абсолютної ліквідності балансу, тобто $A1 \geq П1$, $A2 \geq П2$, $A3 \geq П3$, $A4 \geq П4$. На підприємстві виконуються перші три умови, тобто поточні активи перевищують зовнішні зобов'язання підприємства, отже, обов'язково виконується й остання умова, оскільки це свідчить про наявність у підприємства власних оборотних коштів, що

забезпечує його фінансову стійкість. А в 2021 році умови абсолютної ліквідності не виконувались, так як активи, що реалізуються повільно (А3), були нижчими за довгострокові пасиви (П3). В цілому можна стверджувати, що підприємство є ліквідним і не має проблем з погашенням короткострокових зобов'язань. Другим етапом аналізу ліквідності підприємства є коефіцієнтний метод (таблиця 2.10).

На основі табл. 2.10, підприємство є ліквідним за всіма коефіцієнтами ліквідності. Поточна ліквідність протягом трьох років зросла до 9,2, що є вище за нормативне значення (1,5 – 2).

Таблиця 2.10 - Показники ліквідності та платоспроможності ТОВ «Ю-В» у 2020 – 2022 рр.

Показник	Нормативне значення	Джерело інформації 2020 – 2022 рр.	2020	2021	2022	Абсолютний приріст	
						2021/2020	2022/2021
Коефіцієнт поточної ліквідності	1,5 – 2	ф.1(р.1195-р.1170)/ /ф.1(р.1695-р.1665)	5,42	5,96	9,20	0,54	3,24
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	ф.1(р.1195-1100- 1110)/ф.1(р.1695-1665)	3,54	2,73	4,23	-0,81	1,5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,2 – 0,35	ф.1(р.1165-р.1160)/ /ф.1(р.1695-р.1665)	1,33	0,81	2,62	-0,52	1,81
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	> 0,1	ф.1(р.1495-р.1095)/ /ф.1(р.1195-р.1170)	0,75	0,29	0,57	-0,46	0,28
Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами	1	ф.1(р.1495-р.1095)/ /ф.1(р.1100+ +р.1110)	2,17	0,53	1,06	-1,64	0,53
Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	↑	ф.1р.1165/ /ф.1(р.1495-р.1095)	0,33	0,47	0,49	0,14	0,02
Коефіцієнт покриття запасів	—	ф.1(р.1495- р.1095)/ф.1(р.1101+ +р.1110)	2,17	0,53	1,06	-1,64	0,53

На основі таблиці 2.10, підприємство є ліквідним за всіма коефіцієнтами ліквідності. Поточна ліквідність протягом трьох років зросла до 9,2, що є вище за нормативне значення (1,5 – 2). Це свідчить про те, що підприємство може погашати поточні (короткострокові) зобов'язання за рахунок тільки оборотних активів. А той факт, що це значення набагато перевищує норматив, може свідчити про нераціональну структуру капіталу. Теж саме стосується швидкої та абсолютної ліквідності, які у 2022 році склали 4,2 та 2,6 відповідно. Підприємство має власні оборотні кошти, обсяг яких у 2021 році зменшився на 0,46, а у 2022 році збільшився на 0,28 в порівнянні з 2021 роком. Тобто забезпеченість підприємства власними оборотними коштами протягом останніх трьох років зросла до 0,57. Значення коефіцієнта забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами у 2020 році складає 2,17, це більше за нормативне значення 1 і свідчить про надлишок власних коштів в обороті. Проте у 2021 році цей показник зменшився до 0,53, це свідчить, навпаки, про недостатність власних коштів в обороті. У 2022 році цей показник підвищився до нормативного значення і склав 1,06, що є позитивним явищем. Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів протягом останніх трьох років повільно зростав та у 2022 році склав 0,49. Високе значення коефіцієнта маневреності позитивно характеризує фінансовий стан підприємства. Коефіцієнт покриття запасів у 2020 році склав 2,78, у 2021 році знизився до 1,76, а у 2022 році знизився до 1,75. Отже, для наочності побудуємо графік цих показників (рисунок 2.5.).

Відповідно до рисунку 2.5 можна зробити висновки, що коефіцієнт поточної ліквідності у 2021 році зріс на 0,54, а у 2022 році зріс на 3,24. Коефіцієнт швидкої ліквідності у 2021 році знизився на 0,81, а у 2022 році зріс на 1,5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2021 році знизився на 0,52, а у 2022 році зріс на 1,81. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у 2021 році зменшився на 0,46, у 2022 році збільшився на 0,28. Коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами у 2021 році зменшився на 1,64, у 2022 році зріс на 0,53. Коефіцієнт маневреності власних

оборотних коштів протягом останніх трьох років поступово зростав: у 2021 році на 0,14, а у 2022 році на 0,02, що є позитивним явищем.

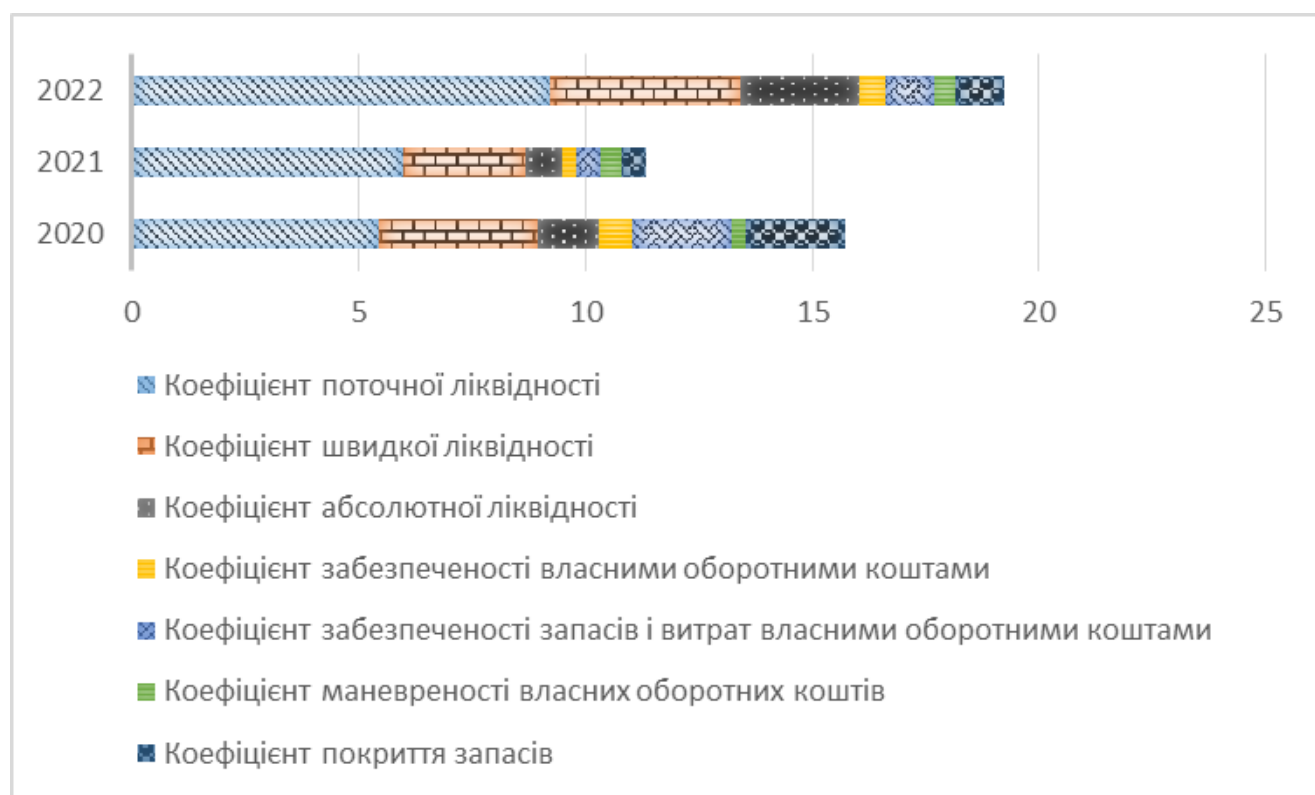


Рисунок 2.5 - Динаміка показників ліквідності та платоспроможності ТОВ «Ю-В» у 2020 – 2022 рр.

А коефіцієнт покриття запасів у 2021 році знизився на 1,64, а у 2022 році зріс на 0,53. Отже, за всіма показниками ліквідності та платоспроможності у 2022 році спостерігається тенденція до зростання, що свідчить про покращення фінансового стану підприємства не зважаючи на складний рік для всієї економічної системи країни

Висновки до розділу 2

В розділі проведено аналіз господарської діяльності ТОВ «Ю-В», яке є машинобудівним підприємством авіаційної промисловості і основними видами

його діяльності якого є виробництво гідроагрегатів для авіатехніки, паливно-регулюючих агрегатів для авіаційних і наземних газотурбінних двигунів, а також компонентів пневматичних і гідравлічних систем легкових і вантажних автомобілів.

Аналіз господарської діяльності підприємства за 2018-2022 роки показав, що, незважаючи на складний час для економіки країни, ТОВ «Ю-В» продовжує функціонувати будувати плани для подальшого розвитку. Зокрема:

- власний капітал підприємства у 2021 році зріс на 173536 тис. грн (135,2 %), а у 2022 році зріс на 19101 тис. грн (6,3 %);

- резервний капітал протягом останніх трьох років зростає, а саме у 2021 році зріс на 2708 тис. грн (77,1 %), а у 2022 році зріс на 1768 тис. грн (28,4 %), така тенденція до збільшення є позитивною;

- нерозподілений прибуток підприємства протягом трьох років зменшувався: у 2021 році нерозподілений прибуток зменшився на 8695 тис. грн (24,7 %), а у 2022 році - на 1221 тис. грн (4,6 %);

- забезпечення майбутніх витрат і платежів у 2020 році склало 6 тис. грн;

- довгострокові зобов'язання у 2021 році збільшились на 43368 тис. грн, це говорить що підприємство долучилось до довгострокових кредитів, які в же у 2022 році були сплачені на 20430 тис. грн (41,2 %);

- поточні зобов'язання мають тенденцію до зменшення. Так, у 2021 році вони зменшились на 3383 тис. грн (18,1 %), а у 2022 році – на 5315 тис. грн (34,8 %). Зменшення поточних зобов'язань свідчить про покращення фінансового стану підприємства;

- поточна кредиторська заборгованість підприємства за три роки зменшилась, а саме у 2021 році – на 6307 тис. грн (33,7 %), у 2022 році – на 2391 тис. грн (19,3 %);

- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами на високому рівні та у 2020 році склав 0,82, у 2021 році зріс до 0,83, у 2022 році зріс до 0,89;

- коефіцієнт реальної вартості оборотних активів у майні підприємства зменшився у 2021 році до 0,25, а у 2022 році незначно підвищився і склав 0,26;

- коефіцієнт обороту у 2020 році склав 1,89, а у 2021 році знизився до значення 1,71, у 2022 році зменшився на 0,04 і склав 1,66, що є негативним явищем;

- коефіцієнт поточної ліквідності у 2021 році зріс на 0,54, а у 2022 році зріс на 3,24;

- коефіцієнт швидкої ліквідності у 2021 році знизився на 0,81, а у 2022 році зріс на 1,5;

- коефіцієнт абсолютної ліквідності у 2021 році знизився на 0,52, а у 2022 році зріс на 1,81;

- коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами у 2021 році зменшився на 0,46, у 2022 році збільшився на 0,28;

- коефіцієнт забезпеченості запасів і витрат власними оборотними коштами у 2021 році зменшився на 1,64, у 2022 році зріс на 0,53;

- коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів протягом останніх трьох років поступово зростав: у 2021 році на 0,14, а у 2022 році на 0,02, що є позитивним явищем;

- коефіцієнт покриття запасів у 2021 році знизився на 1,64, а у 2022 році зріс на 0,53.

Отже, проаналізувавши необоротні активи ТОВ «Ю-В», доходимо висновку про необхідність їх модернізації та оновлення.

3 Напрями забезпечення успішності виробничого підприємства шляхом оновлення виробничої бази

3.1 Тенденції і проблеми розвитку машинобудівних підприємств у нових економічних умовах

Перехід економіки нашої країни від ресурсо-орієнтованого варіанта розвитку до економіки, заснованої на знаннях та нових технологіях, передбачає розвиток вітчизняних підприємств реального сектора та особливості підприємств машинобудівного комплексу.

Вважається, що рівень розвитку промисловості з високим ступенем обробки, зокрема машинобудування, – це індикатор рівня розвитку економіки країни загалом [23].

У нових економічних умовах забезпечення сталого розвитку машинобудівного комплексу потребує ефективного використання адміністративних та ринкових інструментів для узгодженого вирішення завдань щодо формування таких технологічних, інституційних та організаційних структур, які будуть здатні об'єднати всі необхідні елементи у загальний відтворювальний контур нового технологічного укладу та сприятимуть створенню сприятливих умов для модернізації та підвищення ефективності реального сектора економіки.

Машинобудування – комплекс галузей промисловості, які виготовляють засоби виробництва, транспорту, і навіть предмети споживання. Відповідно до класифікатора видів економічної діяльності підприємства машинобудівного комплексу входять у групу обробних виробництв і включають у себе підприємства з виробництва машин та устаткування, електрообладнання, електронного та оптичного обладнання, транспортних засобів та обладнання [1].

До складу машинобудівного комплексу входять як галузі, що забезпечують розвиток самого машинобудування (верстатобудування, приладобудування,

електроніка тощо), так і галузі, що сприяють розвитку інших секторів економіки (автомобілебудування, тракторобудування, сільськогосподарське, лісопромислове, текстильне тощо).

Машинобудівний комплекс – провідна галузь промисловості як за величиною (34% від усіх зайнятих та 19% від загального обсягу відвантажених товарів у обробних виробництвах), так і за значенням - технічний рівень всіх галузей господарства, продуктивність праці їх залежить від того, яким устаткуванням оснащені підприємства. Тому розвиток машинобудування, постійне оновлення його продукції – необхідна умова прогресу економіки країни загалом.

Проте у вітчизняному промисловому комплексі спостерігається низка негативних явищ, а саме [24]:

- зниження кількості працюючих;
- зменшення рівня продажів
- значний моральний і фізичний знос основних фондів.

За даними державної статистики, в даний час у багатьох підприємств машинобудівного комплексу відсутня можливість своєчасної заміни основних фондів, що веде до продовження термінів використання неефективних засобів виробництва. У багатьох випадках вони бачаться тільки за практичної неможливості їх подальшої експлуатації внаслідок фізичної зношеності.

Обсяг введення в дію всіх основних фондів на підприємствах машинобудування протягом останніх років лише у 1,5 рази перевищував обсяг нарахованого за цей рік зносу, у тому числі машин, обладнання – у 1,3 рази. З урахуванням різниці у цінах вартість річного введення нових машин, обладнання та транспортних засобів лише більше або менш компенсує їхній річний знос.

Таким чином, на підприємствах машинобудівного комплексу спостерігається надлишок основних фондів, який або фізично негідний, або морально застарів щодо його залучення у виробничий процес.

Як результат, промисловим підприємствам стає вкрай важко здійснювати випуск конкурентоспроможної продукції на наявних виробничих потужностях не

тільки через зміни параметрів споживчого попиту, а й через фізичну та моральної деградації основних фондів. Сучасні вимоги до якості продукції та гостра конкуренція призвели до того, що у технологічних галузях завантажено переважно нове устаткування. І тут спостерігається така закономірність: чим вища частка обробки, тим нижчий рівень використання потужностей. Найнегативнішим результатом дії даної тенденції є надзвичайно низький рівень завантаження обладнання в ряді галузей машинобудування, де він становить середньому 45 – 50%, а виробництві окремих видів продукції – не більше 15%.

Використання незавантажених потужностей хоч і є потенційним ресурсом збільшення конкурентоспроможності підприємств, але передбачає наявність попиту на відповідну продукцію, що, своєю чергою, вимагає зростання капітальних вкладень, збільшення власних коштів підприємств, зростання доходів населення. Вирішення цих завдань передбачає послідовне зростання виробництва у довгостроковій перспективі, поліпшення загальної фінансово-економічної обстановки в країні та фінансового стану підприємств.

Поступальний розвиток економіки безпосередньо пов'язаний із відтворенням основних фондів, через задоволення громадських потреб, що виникають, вимагає реконструкції, технічного переозброєння існуючих основних фондів або створення нових, здатних виробляти затребувану та конкурентоспроможну продукцію, що вимагає багаторазового збільшення обсягу капітальних вкладень [27].

Зростання виробництва продукції машинобудування за останні роки не може бути тривалим через кризовий стан підприємств галузі, нераціональну галузеву та технологічну структуру та війну. Але в перспективі машинобудівна галузь повинна посісти більш важливе місце і в структурі промисловості, і у формуванні експорту України. Необхідно провести модернізацію машинобудівних заводів, їх технічне переоснащення з використанням сучасних технологій, розширити асортимент, налагодити виробництво високоефективних машин та їх систем для всіх галузей і сфер народного господарства, приладів і апаратів, швидкісної електронно-обчислювальної техніки нових поколінь,

виробництва систем зв'язку, засобів управління, автоматизації. За рахунок цього значно підвищиться конкурентоспроможність продукції галузі.

Зміни в організації виробництва в результаті розвитку коопераційних зв'язків між підприємствами, пов'язаними взаємним володінням капіталу, технологіями, видами сировини, типом готової продукції, а також використовуваними ринками збуту, приведуть до розбудови відносин власності, трансформують індивідуальні цілі підприємств машинобудування у стратегію взаємної співпраці.

Розвиток інтеграційних процесів у машинобудуванні та встановлення стійких коопераційних зв'язків між учасниками дозволить вирішити низку стратегічних завдань [33]:

- забезпечення стабільних темпів зростання випуску продукції виробничо-технічного та споживчого попиту та насичення внутрішнього товарного ринку, вихід на закордонні ринки збуту;

- модернізація та техніко-технологічне оновлення виробничої бази, а також розвиток інноваційного потенціалу, орієнтованого на випуск високотехнологічної продукції високого ступеня переділу, у тому числі не має аналогів у закордонній практиці;

- відновлення зруйнованих виробничо-технологічних та фінансових зв'язків з країнами ближнього та далекого зарубіжжя, розвиток інтеграційних процесів та коопераційних зв'язків;

- розвиток механізмів корпоративного управління, заснованих на консолідації активів та системі взаємоучасті в капіталах.

У процесі вирішення перерахованих завдань створюються реальні умови для переходу машинобудівного комплексу на якісно новий рівень сталого зростання, розкриття та максимально можливе використання його стратегічного потенціалу, формування та становлення національної економіки з переважною часткою високотехнологічних галузей, мають наукомісткий та ресурсозберігаючий характер, а також підвищення ефективності інституційних перетворень.

3.2 Обґрунтування заходів по нормалізації рівня зносу основних засобів, як одного з напрямів управління підприємством

Для ведення підприємницької діяльності підприємство використовує економічні ресурси, які можуть набувати форми майна підприємства та капіталу. Під майном підприємства розуміють сукупність матеріальних, нематеріальних та фінансових активів, що належать підприємству.

Основні фонди (засоби) є найбільш значущою складовою майна підприємства його пазаоборотних активів.

Основні фонди — це сукупність матеріально-речових цінностей, що використовуються як засоби праці. Як матеріально-речові цінності основні фонди мають грошову оцінку, й у грошовій оцінці прийнято називати основними засобами [31].

Однією з основних причин, що зумовлюють низький рівень ефективності господарської діяльності багатьох промислових підприємств, є значне зношення їх основних фондів. Зокрема, ця проблема характерна для багатьох підприємств промисловості України, рівень зносу основних засобів яких, за даними бухгалтерського обліку, становить 60 і більше відсотків.

Вирішення проблеми нормалізації рівня зносу основних фондів підприємств має базуватися на кількох передумовах. По-перше, необхідно встановити реальний рівень зносу цих основних фондів, що, своєю чергою, передбачає визначення ринкової величини їхньої залишкової вартості. По-друге, необхідно вивчити питання перебування допустимого рівня зносу основних засобів, тобто. такого його рівня, за якого підприємству не загрожує втрата наявного виробничого потенціалу У цьому виникає потреба встановлення чіткого алгоритму дій підприємства з метою нормалізації рівня зносу його основних фондів залежно від рівня такого зносу. Розв'язання цього завдання дозволить підприємству досягти збалансованих параметрів програми свого технічного розвитку.

Поняття зносу основних засобів підприємства можна трактувати трьома основними способами, а саме:

- знос основних засобів як процес погіршення їх техніко-економічних характеристик у порівнянні з попереднім моментом часу (таке визначення охоплює в основному лише фізичне зношування);

- знос основних засобів як процес погіршення їх техніко-економічних характеристик у порівнянні з попереднім моментом часу та (або) зниження цих характеристик у порівнянні з найбільш прогресивними видами аналогічних основних засобів (таке визначення охоплює як фізичний, так і моральний знос основних засобів);

- знос основних засобів як процес зменшення ринкової (справедливої) їх ціни в порівнянні з попереднім моментом часу (таке визначення є найбільш загальним).

Наявність різних видів зносу основних засобів та великої кількості факторів, що визначають його рівень, викликає необхідність угруповання видів зносу основних засобів залежно від того, внутрішніми чи зовнішніми факторами він спричинений. При цьому ці фактори доцільно розглядати як щодо підприємства в цілому, так і щодо конкретного виду основних фондів. Так, наприклад, моральний знос основних засобів внаслідок їх здешевлення обумовлено дією зовнішнього фактора щодо підприємства (появою у конкурентів таких самих, але дешевших основних засобів), але щодо самих основних засобів даний фактор є внутрішнім, оскільки обумовлений зміною їх ендогенного параметра (у даному випадку – первісної вартості). Водночас моральний знос основних засобів внаслідок зменшення попиту на продукцію підприємства обумовлений причиною, яка є зовнішньою як щодо цього підприємства, так і стосовно даних основних засобам.

Використання повністю зношених та морально застарілих об'єктів основних фондів збільшує витрати на їх ремонтне обслуговування та експлуатацію, не дозволяє виробляти конкурентоспроможну продукцію і, отже, знижує прибуток підприємств. Таким чином, суб'єкту господарювання важливо

визначити форму відтворення основних фондів і момент заміни експлуатованого обладнання з урахуванням отримання максимального прибутку.

Процес відтворення основних фондів є циклічним, який періодично проходить певні стадії (виробництво, розподіл, обмін, споживання). Основний капітал проходить три стадії кругообігу. На першій стадії основний капітал є засобами праці, які переносять свою вартість на вироблені товари. На другій стадії продуктивний капітал стає товарним. На завершальній стадії товари реалізуються, і капітал стає грошовим, на який можливо знову придбати засоби праці.

Процес управління оновленням основних засобів підприємств має базуватись на результатах рішення чотирьох основних груп завдань, до яких належать:

- оцінка технічного стану основних засобів;
- аналіз впливу технічного стану основних засобів підприємства на результати його діяльності; діагностика технічного стану основних засобів;
- розробка та реалізація комплексу заходів з управління оновлення основних засобів.

Наявність на підприємстві одночасно різних елементів основних засобів, що характеризуються відповідно різним рівнем їх зносу, вимагає здійснення певної усередненої оцінки рівня цього зносу за всіма основним фондам підприємства загалом. Така оцінка дозволяє виявити загальну картину рівня зносу всієї сукупності основних засобів даного підприємства та проаналізувати вплив цього рівня на ефективність діяльності даного підприємства. Однак сама по собі усереднена оцінка рівня зносу всієї сукупності основних засобів підприємства навіть за умови, що рівень зносу при цьому оцінювався за їхньою ринковою вартістю, не може дати відповіді на питання про те, наскільки небезпечним для ефективного функціонування підприємства є той чи інший рівень зносу всієї сукупності його основних фондів. Це пов'язано з тим, що серед їх елементів можуть бути такі, що потребують невідкладної заміни (хоча середній рівень зносу всіх основних засобів підприємства може бути при цьому і

невисоким).

Очевидно, що існує певний рівень зносу основних засобів, який можна вважати загрозливим для майбутнього функціонування підприємства. При цьому точне формулювання поняття «загрозливий рівень зносу основних засобів» потребує наявності трьох основних умов [36]:

- відсутність можливостей підприємства отримувати у майбутньому від своєї операційної діяльності економічні результати (зокрема, виручку від реалізації продукції та прибуток);

- відсутність можливостей для підприємства функціонувати необмежений проміжок часу;

- відсутність можливостей підприємства здійснювати відтворення своїх основних фондів з метою досягнення перших двох вимог виключно за рахунок власних коштів, тобто без використання додаткових коштів, отриманих у вигляді позик чи внесків у збільшення статутного капіталу підприємства.

Якщо існуючий рівень зносу основних засобів не є настільки високим, щоб за наявних внутрішніх можливостей підприємства не забезпечити виконання трьох вищезазначених вимог, то такий рівень зносу апріорі не буде загрозливим, хоча за певної його величини він може викликати занепокоєння у власників та менеджерів підприємства. Якщо ж хоча б одна з трьох вищезазначених умов для підприємства не виконується, то рівень зносу його основних засобів не можна вважати задовільним.

У цьому доцільно виділити два основних види зносу основних фондів за його рівнем, а саме:

- нормальний (допустимий), у якому підприємство може забезпечувати просте відтворення основних засобів, використовуючи лише майбутній потік амортизаційних відрахувань з їхньої реновацію;

- загрозливий, за якого підприємство не зможе здійснити навіть просте відтворення своїх основних засобів, використовуючи майбутні потоки свого прибутку та амортизаційних відрахувань.

Відповідно, можна виділити такі похідні рівні зносу основних засобів

підприємства:

- низький, який не перевищує нормальний (допустимий) рівень зносу;
- середній, який перевищує нормальний (допустимий) рівень, але є меншим загрозового рівня зносу основних засобів;
- високий, який дорівнює або перевищує загрозовий рівень зносу основних засобів.

Залежно від того, який рівень зносу основних засобів підприємства на даний час (низький, середній чи високий), дії підприємства по нормалізації рівня зносу його основних фондів мають бути різними.

Якщо рівень зношування низький, то підприємство для забезпечення простого відтворення його основних засобів може використовувати тільки свої амортизаційні відрахування.

Якщо рівень зносу є середнім, то цьому випадку підприємство для того, щоб забезпечити принаймні просте відтворення своїх виробничих можливостей, крім амортизаційних відрахувань, повинно використовувати частину майбутнього прибутку з метою реалізації заходів щодо оновлення своїх основних фондів, і завдання полягає в тому, щоб визначити величину цієї частини прибутку та її зміни у часі.

Якщо ж рівень зносу основних засобів високий, то підприємство має два варіанти дій:

- інтенсифікувати процес вкладення власних коштів у оновлення основних фондів (у цьому випадку рівень зносу з часом нормалізується за рахунок виведення з експлуатації застарілих основних фондів, але простого їх відтворення досягти не вдасться);
- залучити крім власних коштів також зовнішні (зокрема банківський кредит та додаткові внески до статутного капіталу підприємства) з метою фінансування широкомасштабної програми оновлення основних засобів.

Для визначення параметрів загрозового зносу основних засобів необхідно насамперед встановити, яким чином рівень цього зносу вимірюється у цьому конкретному випадку. При цьому можливі два варіанти:

- визначення рівня зносу основних засобів за їхньою ринковою вартістю (як відношення ринкової величини зносу до ринкової первісної вартості основних засобів підприємства);

- визначення рівня зносу основних засобів за фактичною тривалості часу їх експлуатації (як відношення фактично обробленого часу з моменту введення основних засобів в експлуатацію до тривалості періоду їхнього ефективного функціонування).

Слід зазначити, що у разі використання прибуткового підходу до оцінки залишкової вартості основних засобів її розмір дорівнює дисконтованому чистому грошовому потоку (що представляє собою суму прибутку та амортизаційних відрахувань), який залишилося отримати від експлуатації цих основних засобів протягом часу їхнього ефективного функціонування. При цьому момент закінчення ефективного функціонування основних засобів відповідає моменту часу, коли чистий грошовий потік від їх експлуатації стане рівним нулю. З огляду на це, ринкова величина залишкової вартості основних фондів, накопичена (з використанням тієї ж ставки дисконту по правилу складних відсотків) на кінець періоду ефективної роботи, дорівнюватиме накопиченої (за тим самим правилом) на цей момент часу величиною чистого грошового потоку, який залишилося отримати від використання даних основних засобів. Відповідно, рівень зносу цих засобів не буде загрозливим, якщо розмір їх залишкової вартості, обчислений за прибутковим підходом та накопичений на кінець періоду їх ефективного функціонування буде більше або дорівнює їх первісній вартості [52].

Таким чином, підприємство встигне накопичити необхідну суму коштів з метою своєчасної заміни даного елемента основних засобів за рахунок чистого грошового потоку від його експлуатації протягом часу, що залишився до припинення його функціонування.

Безперервний процес виробництва вимагає постійного відтворення фізично зношених та технічно застарілих основних фондів. Необхідною передумовою відновлення засобів праці є поступове відшкодування їх вартості, здійснюване

шляхом амортизаційних відрахувань (амортизації).

Амортизація основних фондів — це процес перенесення авансованої раніше вартості всіх видів коштів праці вартість продукції (послуг) з її повного відшкодування [31].

Для відшкодування вартості зношеної частини основних фондів кожне підприємство здійснює амортизаційні відрахування, тобто встановлює певну грошову компенсацію відповідно до розмірів фізичного зносу та техніко-економічного старіння. Ці відрахування включають у собівартість продукції, реалізують під час продажу товарів, та був накопичують у спеціальному амортизаційному фонді, з якого фінансується оновлення основних фондів.

При встановленні норм амортизаційних відрахувань слід виходити з економічно доцільних середніх термінів функціонування засобів праці, обліку техніко-економічного старіння та необхідності забезпечення повного відшкодування вартості основних фондів. Найбільш складним є правильне визначення тривалості амортизаційного періоду (доцільного терміну використання) конкретних видів засобів праці. Зазвичай його встановлюють з урахуванням багатьох факторів, зокрема загальної фізичної довговічності засобів праці, умов їх експлуатації, термінів настання техніко-економічного старіння, можливих темпів оновлення, економічності капітального ремонту тощо.

З розвитком техніки, вдосконалення технології та організації виробництва змінюються тривалість і характер використання окремих видів основних фондів, виникає об'єктивна необхідність скорочення нормативних термінів їх функціонування. У зв'язку з цим норми амортизаційних відрахувань необхідно періодично переглядати та уточнювати.

Забезпечення нормального відтворення основних фондів потребує правильного нарахування амортизації за встановленими нормами. Щорічна сума амортизаційних відрахувань на реновацію основних фондів розраховується шляхом множення їхньої середньорічної вартості на відповідні норми амортизації та поправочні коефіцієнти до них, що враховують конкретні умови експлуатації окремих видів засобів праці. Середньорічна вартість кожного виду

основних фондів визначається складанням вартості на початок розрахункового року та різниці між середньорічними величинами введення в дію нових та вибуття діючих елементів засобів праці. Середньорічне введення (вибуття) визначають як результат множення абсолютного його розміру на коефіцієнт функціонування протягом розрахункового року засобів праці, введених у дію (виведених з експлуатації), тобто відношення кількості місяців експлуатації та числа 12.

Для здійснення правильної амортизаційної політики важливим є знання можливих методів амортизації основних фондів. У практиці господарювання можуть застосовуватися методи рівномірної (лінійної), подвоєно-залишкової та прискореної амортизації.

Ефективність процесів відтворення певною мірою залежить від термінів експлуатації насамперед активної частини основних фондів, тобто від періоду їх функціонування у виробництві відповідно до початкового технологічного призначення. У цьому як скорочення, і збільшення періоду експлуатації по-різному впливають ефективність відтворення та використання знарядь праці.

Скорочення термінів експлуатації машин (обладнання), з одного боку, забезпечує прискорення їхнього оновлення, тобто зменшення техніко-економічного старіння знарядь праці, підвищення технічного рівня підприємств, зростання продуктивності праці, зменшення ремонтно-експлуатаційних витрат, а з іншого - призводить до збільшення собівартості продукції за рахунок амортизаційних сум, що потребує великих інвестиційних ресурсів. Використовують два альтернативні варіанти: перший - капітальний ремонт фізично зношеної машини і збільшення терміну її експлуатації на один ремонтний цикл; інший — заміна машини, яка потребує капітального ремонту, на нову [52].

Загальна величина витрат на ремонтно-технічне обслуговування засобів праці залежить від кількості ремонтів протягом фактичного терміну їх експлуатації та від собівартості кожного ремонту. Це означає, що для помітного зменшення витрат на ремонт обладнання та інших видів основних фондів

(ремонтно-експлуатаційні витрати на підприємствах України є надмірно великими) необхідно: по-перше, звести до раціонального мінімуму кількість ремонтів машин протягом усього періоду їх функціонування; по-друге, максимально зменшити витрати на проведення ремонту [21].

Скорочення кількості ремонтів можна досягти, збільшуючи фізичну довговічність обладнання та визначаючи раціональні терміни його експлуатації. Головним напрямом зниження собівартості ремонтних робіт є суттєве підвищення організаційно-технічного рівня ремонтного виробництва, його індустріалізація, тобто максимальне наближення процесу ремонту за характером організації та технології до процесу виготовлення нових машин та обладнання. Широкомасштабна індустріалізація ремонтного виробництва загалом передбачає:

- збільшення централізованого виготовлення машинобудівними підприємствами запасних частин до обсягів, які забезпечують повне задоволення попиту них; розширене відновлення зношених деталей та вузлів, що дозволяє зменшити на 15-20% обсяг виробництва нових запасних частин;

- всебічну централізацію та спеціалізацію ремонтних робіт: створення розгалуженої територіальної системи фірмового машиносервісу підприємствами-продуцентами; централізований капітальний ремонт обладнання вузькогалузевого призначення спеціалізованими ремонтними підприємствами та підрядними організаціями; максимально можливу централізацію ремонтного господарства на самих підприємствах, що дозволяє виконувати весь чи переважно весь обсяг ремонтних робіт спеціалізованими підрозділами єдиної ремонтної служби.

При недостатньо розвиненому машинобудівному комплексі країни підвищення ефективності процесу виробництва основних фондів багато значить модернізація діючого виробничого устаткування, що передбачає його вдосконалення з метою попередження техніко-економічного старіння і підвищення техніко-експлуатаційних параметрів рівня сучасних вимог.

За порівняно невеликих витрат і в досить стислий термін модернізація може забезпечити оновлення обладнання на новому технічному рівні, зростання

продуктивності праці, економію інвестиційних ресурсів. Досвід багатьох підприємств України показує, що проведення комплексної модернізації різноманітних видів виробничого обладнання збільшує його продуктивність на 30—50 %, а пов'язані з цим витрати не перевищують половини вартості нових технічних конструкцій аналогічного призначення. Економічно доцільно здійснювати як загальнотехнічну, і технологічну (цільову) модернізацію устаткування під час його капітального ремонту [21].

Важливим елементом процесу виробництва основних фондів є заміна зношених та технічно застарілих засобів праці. Визначення необхідного (економічно раціонального) щорічного обсягу заміни засобів праці передбачає:

- встановлення оптимальних термінів експлуатації відповідних видів (груп);
- розрахунки такого щорічного обсягу заміни, що може забезпечити дотримання оптимальних термінів функціонування обладнання та інших видів основних фондів.

При простому відтворенні засобів праці розмір їх заміни (вибуття) практично повинен дорівнювати нормі амортизаційних відрахувань на реновацію, а за розширеного — залежатиме не лише від нормативного терміну експлуатації (норми амортизації), а й від темпів щорічного збільшення обсягу основних фондів. Розширене відтворення основних фондів. Накопичення та оновлення основних фондів нарощування виробничих потужностей підприємств різних галузей народного господарства здійснюється у процесі технічного переоснащення, реконструкції та розширення діючих чи спорудження нових виробничих об'єктів (цехів, виробництва, підприємств у цілому). Технічне переоснащення чинного підприємства означає здійснення його технічного розвитку відповідно до плану (без збільшення існуючих виробничих площ), тобто проведення комплексу заходів, що передбачають підвищення до сучасних вимог технічного рівня окремих ділянок виробництва за рахунок впровадження нової техніки та технології, механізації та автоматизації виробничих процесів, модернізації та заміни фізично та технічно застарілого обладнання.

Реконструкцією діючого підприємства називають повне або часткове переоснащення виробництва, що здійснюється за єдиним проєктом. За потреби можуть бути споруджені нові або розширені допоміжні об'єкти, що обслуговують. До реконструктивних робіт відносять також будівництво нових виробничих об'єктів замість тих, подальша експлуатація яких визнана недоцільною [52].

Розширенням чинного підприємства прийнято вважати спорудження його другої та наступних черг, додаткових виробничих комплексів, будівництво нових цехів або розширення існуючих, а також організацію допоміжних та обслуговуючих виробництв, комунікацій тощо. До нового будівництва (новобудов) відносять спорудження окремих виробничих об'єктів чи підприємств, що здійснюється на нових майданчиках та за затвердженням окремим проєктом. Такі форми розширеного відтворення основних фондів та методи відновлення виробничого потенціалу підприємств є взаємопов'язаними елементами єдиного виробничого процесу, які доповнюють одна одну. Проте пріоритетними для переважної більшості різногалузевих виробництв (господарств) слід вважати технічне переоснащення та реконструкцію діючих виробничих об'єктів. Нове будівництво буде економічно доцільним лише за умови неможливості подальшого збільшення виробничого потенціалу вже діючих підприємств, а також за необхідності організації нових видів виробництва (надання нових послуг) та забезпечення належного рівня екологічної безпеки виробничо-господарської діяльності [66].

3.3 Алгоритм відтворення основних фондів

Відтворення основних фондів як процес, цикл якого поділяється на три стадії:

- підготовча;

- стадія впровадження виробничої потужності;
- експлуатаційна.

На підготовчій стадії приймається рішення про розміщення будівництва об'єкта, відбуваються проектно-вишукувальні роботи, а також здійснюється вибір технологічних процесів підприємства. На стадії впровадження виробничої потужності відбувається досягнення проектних техніко економічних показників.

Експлуатаційна стадія характеризується поступовим зносом основних фондів і переносом їх вартості на створюваний продукт та накопичення амортизаційного фонду [36].

Схему відтворення основних фондів необхідно деталізувати. Керівництво господарюючого суб'єкта приймає рішення про придбання необхідного обладнання на основі виробничої програми. Потім основні фонди вводяться в експлуатацію, відбувається їх фізичне та моральне старіння. Їх вартість переноситься на вироблену продукцію у вигляді нарахованої амортизації, яка є одним із джерел фінансування відтворення основних фондів. Крім циклічності процесу відтворення, в алгоритмі необхідно враховувати умови вибору доцільності експлуатації обладнання [41].

Критерієм доцільності використання основних фондів є обсяг одержуваного прибутку та продукції з урахуванням ступеня фізичного та морального зносу обладнання. Форма відтворення визначається з урахуванням отримання максимальної прибутку. Якщо реконструкція, модернізація, ремонт основних фондів приносить максимальний прибуток, то їх експлуатація триває. У разі прийняття рішення про заміну основних фондів, обладнання, що використовується, ліквідується (продається), визначаються джерела фінансування відтворення, і купується нове обладнання. Схема відтворення основних фондів наведена на рисунку 3.1.



Рисунок 3.1 - Алгоритм відтворення основних фондів на підприємстві

Початковою стадією алгоритму відтворення основних фондів є їх створення та придбання. Надходження здійснюється вкладом у статутний капітал, в результаті будівництва, шляхом придбання за плату, шляхом безоплатної передачі, за договором обміну.

Наступною є стадія експлуатації основних фондів, на якій здійснюється виготовлення продукції, виконання робіт, надання послуг. Господарський суб'єкт несе виробничі витрати, пов'язані з експлуатацією та ремонтом діючого обладнання. Основні фонди переносять свою споживну вартість на виготовлений продукт частинами, причому поступово її втрачаючи. Цей процес перенесення

вартості називається амортизацією основних фондів і є наступною стадією процесу відтворення. Але насправді амортизація не відображає реальний (моральний та фізичний) знос основних фондів.

Доцільність подальшого використання об'єктів основних фондів, або їх заміни відбувається саме на основі оцінки фізичного та морального зносу [42].

Експлуатація старого обладнання збільшує витрати на його обслуговування та ремонт, при цьому зменшується продуктивність праці, а, отже, і прибуток підприємства. Тому виникає проблема - продати, ліквідувати старе обладнання; або вибрати одну з форм відтворення основних фондів (реновація, модернізація, реконструкція, капітальний ремонт діючого обладнання, технічне переозброєння).

Якщо застосування будь-якої з форм відтворення основних фондів не доцільно, то приймається рішення про їх ліквідацію шляхом продажу або утилізації [52].

При цьому до обліку можуть бути прийняті механізми та запасні частини демонтованого обладнання за ринковою вартістю. Таким чином, у підприємства виникає фінансовий результат у вигляді різниці між доходами, отриманими від продажу або демонтажу обладнання та витратами по розбору обладнання. Прибуток, отриманий таким чином, є одним із джерел відтворення основних фондів і входить до структури власних засобів фінансування придбання обладнання [53].

Джерела фінансування поділяються на власні та позикові. До власних джерел належить прибуток (у тому кількості від продажу ліквідованих основних фондів) та амортизаційні відрахування. Позиковими джерелами є [66]:

- кошти кредитних установ;
- державне бюджетування;
- грошові кошти приватних компаній та інвесторів.

Таким чином, провівши дослідження процесу відтворення основних фондів, ми дійшли висновку, що циклічний процес, що складається з взаємопов'язаних стадій: придбання основних фондів, їх використання, відновлення або ліквідація. Вибір форми відновлення чи рішення про ліквідацію

обладнання проводиться керівництвом господарюючого суб'єкта на підставі оцінки ступеня морального та фізичного зносу об'єкта основних фондів і розміру одержуваного прибутку.

3.4 Розрахунок ефективності оновлення основних засобів ТОВ «Ю-В»

ТОВ «Ю-В» планує збільшити випуск гідроприводних насосних агрегатів типу ГПНА-303 та гідронасосів з турбоприводу типу ГТН 6 та ГТН 7-3.

Необхідною умовою зберігання великої кількості виробленого обладнання є забезпечення складських приміщень другим поверхом та будівництва шляху для під'їзду автопоїздів до складських приміщень для їх подальшого завантаження продукцією.

Врахування транспортної логістики є важливим чинником забезпечення успішного функціонування великих машинобудівних підприємств. Окрім того, значно прискориться вантажно-розвантажувальний процес на складі.

Також задля успішного виробництва та завантаження комплектуючих для авіатехніки планується придбати за рахунок кредитних коштів пресувальне обладнання та козловий кран FOM.

Основними перевагами залучення нової техніки є прискорення процесу виготовлення та покращення якості гідроприводних насосних агрегатів типу ГПНА-303 та гідронасосів з турбоприводу типу ГТН 6 та ГТН 7-3.

Капітальними вкладеннями у виробництво продукції будуть витрати на будівництво другого поверху складських приміщень та будівництво для під'їзду автопоїздів до складських приміщень, а також на придбання а кредитні кошти пресувального обладнання та козлового крану FOM. Реалізація проєкту буде здійснюватися протягом 8 років.

В межах реалізації проєкту заплановано наступні заходи. За рахунок власних коштів ТОВ «Ю-В»:

- модернізувати складські приміщення шляхом будівництва другого

поверху складських приміщень. Складські приміщення розташовані в м. Харків. Місткість буде збільшена на 500 м². Вартість робіт з реконструкції будівлі становить 519,3 тис. грн;

- збудувати шлях для під'їзду автопоїздів до складських приміщень для їх подальшого завантаження продукцією. Кошторис будівництва становить 540,0 тис. грн.

Закупити:

- пресувальне обладнання вартістю 2345,15 тис. грн;

- козловий кран FOM вартістю 4277,1 тис. грн.

Таким чином, загальна вартість проєкту становить 7681,55 тис. грн. Необхідною умовою отримання кредиту є вкладення власних коштів ТОВ «Ю-В» в реалізацію проєкту (13,8%, що становить 1059,3 тис. грн на модернізацію складських приміщень шляхом будівництва другого поверху та будівництво шляху для під'їзду автопоїздів до складських приміщень).

Умови укладення кредитної угоди: відсоток - 21% річних; термін надання кредитних коштів - 5 років; виплата - щорічно від суми боргу на початок періоду.

Таблиця 3.1- Схема кредитних виплат

Рік платежу	Залишкова вартість, тис. грн	Відшкодування вартості майна, тис. грн	Відсоток банку, тис. грн	Кредитні платежі, тис. грн
1й р.	6622,25	1324,45	1390,673	2715,123
2й р.	5297,8	1324,45	1112,538	2436,988
3й р.	3973,35	1324,45	834,404	2158,854
4й р.	2648,9	1324,45	556,269	1880,719
5й р.	1324,45	1324,45	278,135	1602,585
Разом	-	6622,25	4172,019	10794,269

Для виробництва гідроприводних насосних агрегатів типу ГПНА-303 та гідронасосів з турбоприводу типу ГТН 6 та ГТН 7-3 планується використовувати 5 виробничих ділянок.

За рахунок застосування нового обладнання випуск комплектуючих для авіатехніки буде поступово збільшуватися. Заплановано за 8 років збільшити обсяг виробництва з 1957 одиниць продукції до 6694. Через обмеження електричних потужностей у I, II, та IV кварталах виробництво продукції буде відбуватися у III кварталі поточного року. Реалізація продукції буде здійснюватися упродовж року.

Виходячи з обсягів виробництва та реалізації продукції (таблиця 3.2), а також ринкових цін розрахована виручка ТОВ «Ю-В» на період реалізації проєкту. Ціни у відповідному році наведені з урахуванням рівня інфляції.

Виручка від реалізації продукції за весь період реалізації проєкту наведена у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Виручка від реалізації продукції

Вид продукції	1й р.	2й р.	3й р.	4й р.	5й р.	6й р.	7й р.	8й р.
Гідропривідні насосні агрегати типу ГПНА-303	1439,6	3039,75	8144,85	9840,25	12248,6	14429,45	16497,25	20402,2
Гідронасоси з турбоприводу типу ГТН 6 та ГТН 7-3	1300,2	1992,7	2592,4	2731,6	3575,6	4087,9	4677,9	5089,9
Разом, тис. грн.	2739,8	5032,45	10737,25	12571,85	15824,2	18517,35	21175,15	25492,1

З таблиці 3.3 видно, що очікувана виручка від реалізації двох видів продукції буде поступово зростати з кожним роком.

Таблиця 3.2 – План виробництва і реалізації продукції

Рік	Квартал	1-а виробнича дільниця		2-а виробнича дільниця		3-а виробнича дільниця		4-а виробнича дільниця		5-а виробнича дільниця		Реалізація разом
		Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація	Виробництво	Реалізація	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1й рік	III кв.	580,0	116,0	375,0	75,0	365,0	73,0	362,0	72,0	275,0	55,0	391,0
	IV кв.		116,0		75,0		73,0		72,0		55,0	391,0
	Разом	580,0	232,0	374,0	150,0	364,0	146,0	360,0	144,0	274,0	110,0	782,0
2й рік	I кв.		145,0		93,0		91,0		90,0		68,0	487,0
	II кв.		203,0		131,0		127,0		126,0		96,0	683,0
	III кв.	612,0	122,0	395,0	79,0	385,0	77,0	381,0	76,0	389,0	78,0	432,0
	IV кв.		122,0		79,0		77,0		76,0		78,0	432,0
	Разом	612,0	244,0	395,0	158,0	385,0	154,0	381,0	152,0	389,0	156,0	2034,0
3й рік	I кв.		153,0		99,0		96,0		95,0		97,0	540,0
	II кв.		215,0		138,0		135,0		134,0		136,0	758,0
	III кв.	636,0	127,0	412,0	82,0	401,0	80,0	696,0	139,0	410,0	82,0	510,0
	IV кв.		127,0		82,0		80,0		139,0		82,0	510,0
	Разом	636,0	254,0	411,0	164,0	400,0	160,0	695,0	278,0	409,0	164,0	2318,0

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
4й рік	1 кв.		159,0		103,0		100,0		174,0		102,0	638,0
	2 кв.		223,0		144,0		140,0		243,0		143,0	893,0
	3 кв.	664,0	133,0	534,0	107,0	522,0	104,0	722,0	144,0	736,0	147,0	635,0
	4 кв.		133,0		107,0		104,0		144,0		147,0	635,0
	Разом	664,0	266	534,0	214,0	522,0	208,0	722,0	288,0	736,0	294,0	2801,0
5й рік	I кв.		166,0		133,0		131,0		181,0		184,0	795,0
	II кв.		232,0		187,0		183,0		253,0		258,0	1 113,0
	III кв.	690,0	138,0	665,0	133,0	655,0	131,0	967,0	193,0	981,0	196,0	791,0
	IV кв.		138,0		133,0		131,0		193,0		196,0	791,0
	Разом	690,0	276,0	665,0	266,0	655,0	262,0	967,0	386,0	981,0	392,0	3490,
6й рік	I кв.		172,0		166,0		164,0		242,0		245,0	989,0
	II кв.		242,0		233,0		229,0		339,0		344,0	1 387,0
	III кв.	716,0	143,0	692,0	138,0	680,0	136,0	1 120,0	224,0	1 139,6	227,0	868,0
	IV кв.		143,0		138,0		136,0		224,0		227,0	868,0
	Разом	716,0	286,0	692,0	276,0	680,0	272,0	1120,0	448,0	1136,0	454,0	4112,0
7й рік	I кв.		179,0		173,0		170,0		280,0		284,0	1 086,0
	II кв.		251,0		243,0		238,0		392,0		398,0	1 522,0
	III кв.	874,0	175,0	964,0	193,0	942,0	188,0	1280,0	256,0	1184,0	237,0	1 049,0
	IV кв.		175,0		193,0		188,0		256,0		237,0	1 049,0
	Разом	874,0	350,0	964,0	386	942,0	376,0	1280,0	512,0	1184,0	474,0	4706,0

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
8й рік	I кв.		218,0		241,0		236,0		320,0		296,0	1 311,0
	II кв.		306,0		337,0		330,0		448,0		414,0	1 835,0
	III кв.	1043,0	208,0	1128,0	225,0	1101,0	220,0	1 695,0	339,0	1727,0	345,0	1 337,0
	IV кв.		208,0		225,0		220,0		339,0		345,0	1 337,0
	Разом	1043,0	416,0	1128,0	450,0	1101,0	440,0	1 695,0	678,0	1727,0	690,0	5820,0

Структура і динаміка виручки від реалізації продукції зображена на рисунку 3.2.



Рисунок 3.2 - Виручка від реалізації продукції, тис. грн

З рисунку 3.2 видно, що виручка від реалізації продукції з кожним роком буде постійно збільшуватися, що є позитивним фактором.

Звіт про рух грошових коштів призначений для розрахунку грошового потоку проєкту та оцінки його фінансової реалізації. Грошовий потік проєкту розраховується на кожному інтервалі планування проєкту як сальдо припливу і відтоку грошових коштів:

- приплив: надходження від реалізації продукції (послуг), позареалізаційні доходи (продаж основних засобів та ін.), збільшення (статутного) капіталу за рахунок грошових внесків засновників, залучення позикових коштів (кредити, позики, облігації);

- відтік: інвестиційні витрати, поточні витрати (без амортизації), податки і відрахування, погашення позик і виплата відсотків.

Основною умовою фінансової реалізації проєкту є позитивне значення

накопиченого грошового потоку проєкту (обчисленого наростаючим підсумком) на кожному інтервалі планування проєкту. Виконання цієї умови забезпечується підбором відповідних джерел фінансування, що покриває дефіцит коштів на етапі здійснення капітальних витрат і формування первинних оборотних коштів. Нестача готівки в будь-якому з наступних інтервалів планування, як правило, означає “банкрутство”, тобто його фінансову неспроможність за даних умов фінансування. При цьому розрахунок інших показників ефективності проєкту втрачає сенс. Для того, щоб визначити наскільки ефективний або неефективний проєкт, визначається приріст чистих вигод від його реалізації, тобто знаходиться різниця між чистими вигодами, отриманими від реалізації проєкту, і чистими вигодами у разі відмови від проєкту.

Метод розрахунку NPV передбачає співставлення величини інвестицій, що вкладаються у проєкт (IC), із загальною величиною чистих грошових надходжень протягом запланованого періоду, що наведені до теперішньої вартості (PV). Інвестиційні витрати також наводяться до теперішньої вартості [34].

$$NPV = PV - IC, \quad (3.1)$$

$$NPV = -IC + \sum_{i=1}^n \frac{F_i}{(1+r)^i}, \quad (3.2)$$

де F_i - чисті грошові надходження відповідного періоду i у майбутній вартості;

$FM2(r,i)$ - множник дисконтування для відповідного періоду i та ставки дисконтування r .

Під чистими грошовими надходженнями відповідного періоду розуміють різницю між грошовими надходженнями та грошовими витратами, які пов'язані з виробничо-фінансовою діяльністю підприємства.

Чисті грошові надходження можна також розрахувати як суму чистого прибутку та амортизаційних відрахувань відповідного періоду. Показник NPV

можна також розрахувати за наступною формулою:

$$NPV = \sum_{i=1}^n \frac{B_i}{(1+r)^i} - \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{(1+r)^i} \quad (3.3)$$

де B_i – виручка від реалізації продукції (робіт, послуг) проєкту відповідного періоду;

C_i – сума поточних та інвестиційних витрат відповідного періоду i . Сума поточних витрат не включає амортизаційні відрахування.

Метод розрахунку індексу рентабельності інвестицій є, по суті, слідством попереднього. Індекс рентабельності розраховується за формулою:

$$PI = \frac{PV}{IC} \quad (3.4)$$

Якщо $NPV > 0$; $PI > 1$ – проєкт ефективний;

$NPV < 0$; $PI < 1$ – проєкт неефективний;

$NPV = 0$; $PI = 1$ – проєкт ані прибутковий, ані збитковий.

Період окупності (PP) - розраховується прямим підрахунком числа років (місяців), протягом яких інвестиція буде погашена кумулятивним (сумарним) грошовим потоком, що наведений до теперішньої вартості [34].

Для того, щоб в подальшому мати змогу розрахувати загальну величину чистих грошових надходжень протягом запланованого періоду, що наводяться до теперішньої вартості, необхідно отримати дані щодо чистих грошових надходжень з наростаючим підсумком. Для цього розрахуємо план доходів та витрат підприємства (таблиця 3.4).

З таблиці 3.4 видно, що чисті грошові надходження підприємства практично кожного року зростають. Виключення становить лише на другий рік реалізації проєкту рік. Таким чином, чисті грошові надходження за 1й рік складуть 796,46 тис. грн, за 2й – 109,679 тис. грн, за 3й– 2691,019 тис. грн, за

4й – 3856,416 тис. грн, за 5й – 5469,863 тис. грн, за 6й – 5900,018 тис. грн, за 7й – 6787,356 тис. грн, за 8й – 8212,025 тис. грн. Чисті грошові надходження з наростаючим підсумком на першому році складуть 796,46 тис. грн, за другий – 906,139 тис. грн, за 3й – 3597,158 тис. грн, за 4й – 7453,574 тис. грн, за 5й – 12923,437 тис. грн, за 6й – 18823,455 тис. грн, за 7й – 25610,810 тис. грн, за 8й – 33822,836 тис. грн.

З даних таблиці 3.5 видно, що загальна величина чистих грошових надходжень протягом запланованого періоду, що наводяться до теперішньої вартості, у 2025 році становить 14051,332 тис. грн.

З отриманих даних, наведених у таблицях 3.4 та 3.5, виконаємо розрахунок показників оцінки економічної ефективності інноваційного проєкту із залученням кредитних коштів:

$$NPV = 14051,332 - 7681,55 = 6369,782 \text{ тис. грн.}$$

$$PI = 14051,332 / 7681,55 = 1,83.$$

$$PP = 5 \text{ років.}$$

Отже, можна зробити висновок, що кредитна угода є ефективною: чистий прибуток завжди позитивний і має тенденцію до зростання з кожним наступним роком реалізації проєкту; за вісім років сумарний дисконтований грошовий потік складає 14051,332 тис. грн. Чиста теперішня вартість капіталу — 6369,782 тис. грн; індекс рентабельності перевищує одиницю і складає 1,83, що свідчить про привабливість запропонованого рішення. Період окупності складає п'ять років.

Таблиця 3.4 - План доходів та витрат за проектом

Найменування показника	Значення за роками							
	1й рік	2й рік	3й рік	4й рік	5й рік	6й рік	7й рік	8й рік
Виручка від реалізації	2739,8	5032,45	10737,25	12571,85	15824,2	18517,35	21175,15	25492,1
Поточні витрати	1835,666	5014,686	7726,57	8158,67	9495,206	11560,222	13170,943	15805,102
Змінні витрати	1652,099	1982,519	4548,712	5207,789	6680,86	8958,811	12025,071	14430,058
Постійні витрати	183,567	3032,167	3177,858	2950,881	2814,346	2601,411	1145,872	1375,044
Постійні витрати без урахування амортизації	128,497	221,931	518,609	554,419	653,539	803,653	921,966	1106,357
Амортизація	55,07	95,113	222,261	237,608	280,088	195,173	223,906	268,687
Кредитні платежі	0	2715,123	2436,988	2158,854	1880,719	1602,585	0	0
Прибуток від реалізації	904,134	17,764	3010,68	4413,18	6328,994	6957,128	8004,207	9686,998
Податок на прибуток	162,744	3,198	541,922	794,372	1139,219	1252,283	1440,757	1743,660
Чистий прибуток	741,390	14,566	2468,758	3618,808	5189,775	5704,845	6563,450	7943,338
Чисті грошові надходження	796,460	109,679	2691,019	3856,416	5469,863	5900,018	6787,356	8212,025
Чисті грошові надходження з наростаючим підсумком	796,460	906,139	3597,158	7453,574	12923,437	18823,455	25610,810	33822,836

Таблиця 3.5 - Розрахунок дисконтованого грошового потоку

Показник	Значення за роками							
	1й рік	2й рік	3й рік	4й рік	5й рік	6й рік	7й рік	8й рік
Вхідний грошовий потік, тис. грн	796,460	109,679	2691,019	3856,416	5469,863	5900,018	6787,356	8212,025
Множник дисконтування (21 %)	1	0,826	0,683	0,564	0,466	0,386	0,319	0,263
Дисконтований вхідний грошовий потік, тис. грн	796,460	90,594	1837,966	2175,019	2548,956	2277,407	2165,167	2159,763
Дисконтований вхідний грошовий потік з наростаючим підсумком, тис. грн	796,460	887,054	2725,020	4900,039	7448,995	9726,402	11891,569	14051,332

Висновки до розділу 3

Основні фонди є одним із ключових чинників, які забезпечують ефективне управління підприємством. Від їх стану залежить спроможність виготовляти конкурентоспроможну продукцію. Але основні фонди у процесі тривалого функціонування зазнають фізичного (матеріального) та економічного зносу, а також техніко-економічного старіння.

Просте та розширене відтворення основних виробничих фондів відбувається у безперервному процесі здійснення різних його взаємозалежних форм: ремонту, модернізації та заміни окремих елементів засобів праці; технічного переоснащення, реконструкції та розширення діючих цехів, виробництв та підприємств у цілому, а також спорудження нових аналогічних виробничих об'єктів. Необхідною причиною нормального перебігу процесів відтворення є постійний облік ступеня зносу (старіння) та амортизації основних фондів.

Процес нормалізації рівня зносу основних засобів промислових підприємств має включати такі основні етапи:

- здійснення прогнозу чистого грошового потоку від експлуатації даних основних засобів протягом ефективного терміну їхнього функціонування;
- дисконтування прогнозного чистого грошового потоку та обчислення ринкової залишкової вартості основних засобів;
 - визначення поточного рівня зносу цих засобів та оцінка нижньої межі загрозового його рівня;
 - порівняння нижньої межі загрозового рівня зносу основних фондів із фактичним рівнем їх зносу;

- визначення переліку заходів щодо його нормалізації та потреби в інвестиції для їх здійснення, зокрема розробка календарного графіка заміни застарілих засобів праці за рахунок внутрішніх та (за потреби) зовнішніх джерел фінансування програми оновлення основних фондів підприємства.

В розділі проведено обґрунтування доцільності оновлення основних фондів на підприємстві для розширення виробництва. Проєкт розраховано на 8 років, окупиться він через 5 років. Чиста теперішня вартість капіталу складе 6369,782 тис. грн; індекс рентабельності перевищує одиницю і становить 1,83. Це свідчить про привабливість запропонованого рішення.

Висновки

Специфіка сучасної української економіки змушує вітчизняні промислові підприємства кардинально переглядати підходи до управління. Інтенсивність конкурентної боротьби, підвищення вимог до якості продукції вимагають впровадження прогресивних управлінських технологій, здатних ефективно вирішувати завдання бізнесу та швидко реагувати на зміни ринкового середовища. Сьогодні необхідні такі рішення, які дозволять об'єднати людей, інформацію та бізнес-процеси для ефективного управління всіма сферами діяльності підприємства.

Практика менеджменту пропонує безліч методик управління, однак, глобальні, незворотні зміни у середовищі функціонування підприємств розкривають їх недоліки, обумовлюючи неможливість застосування, виступають причиною перегляду традиційних методів організації діяльності вітчизняних підприємств, управління їх стратегією й тактикою, поведінкою у діловому світі.

Основною метою діяльності підприємства має бути задоволення потреб споживача при раціональному, ефективному використанні ресурсів з метою отримання максимального прибутку, процвітання підприємства шляхом просування своєї продукції. Однак більшість керівників протягом останніх років характеризують процес функціонування свого підприємства як виживання, наголошуючи, що економічні труднощі і невизначеність майбутнього не дозволяють здійснювати довгостроковий прогноз розвитку підприємства та формування моделі його функціонування.

Головною особливістю управління підприємством за сучасних умов є те, що ефективна система управління – це, перш за все, система, що здатна

забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін його бізнес-середовища за умов максимально можливого врахування запитів і задоволення потреб потенційних споживачів. Отримання прибутку має розглядатися виключно як результат ефективного функціонування такої управлінської системи.

Діяльність кожного суб'єкта господарювання здійснюється в умовах невизначеності та ризику і залежить від впливу як внутрішнього, так і зовнішнього середовища. Зміни у зовнішньому середовищі носять непередбачуваний або недостатньо прогнозований характер. Така ситуація змушує підприємства приймати рішення, які могли б зменшити негативний вплив факторів зовнішнього середовища на результати діяльності підприємства. Сьогодні стан розвитку економіки характеризується необхідністю дослідження системи управління суб'єктами господарювання та, обов'язково, причин, що обумовлюють внутрішні зміни.

Важливою умовою ефективного функціонування будь-якого підприємства та основою його стабільного розвитку в конкурентному середовищі є забезпечення високого рівня його ефективності. Стабільне функціонування, зростання економічного потенціалу підприємства в умовах нестабільної економіки залежить від наявності надійної системи управління. При цьому, важливим етапом в формуванні перспективних шляхів розвитку та ефективному управлінні підприємством, яке дозволяє зменшити негативний вплив нестабільного макросередовища, є комплексна оцінка рівня розвитку та визначення рівня надійності та ефективності системи управління. Це пов'язано з тим, що у ринкових умовах підприємство самостійно має розробляти стратегію своєї діяльності та розвитку, знаходити необхідні для її реалізації ресурси, що вимагає значного розширення сфери управління, зростання відповідальності управлінців за результати діяльності підприємства, за якість і своєчасність ухвалення необхідних рішень.

Основні засоби за умов їх повного використання дозволяють інтенсифікувати процес виробництва, підвищити ефективність та знизити витрати на виробництво продукції. З огляду на це питання управління основними засобами на підприємствах не втрачають своєї актуальності та знаходяться в центрі уваги як при здійсненні оперативного, так і стратегічного управління.

В кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні основи та науково-прикладні аспекти оновлення активної частини основного капіталу підприємства в сучасних умовах господарювання.

Оновлення основних фондів полягає у відновленні або підвищенні їхньої споживчої вартості. Це відбувається шляхом заміни основних фондів або їх модернізації та реконструкції. Зміна споживчої вартості основних фондів відбивається у зміні рівня їхнього зносу, чи інакше, у зміні їхньої придатності. При цьому знос може розглядатися щодо деякого природного терміну служби, за який об'єкт основних фондів втрачає споживчі властивості, що є оцінкою фізичного зносу. Знос може також визначатися щодо деякого статистично обґрунтованого періоду часу, протягом якого об'єкт основних фондів у своєму первісному стані стає неконкурентоспроможним на відповідному ринку. Цей період часу можна вважати періодом повного морального зносу за факторами першого та другого роду. Нарешті, знос оцінюється минулої частиною періоду часу нарахування амортизації основних фондів за встановленими нормами. Єдину методичну базу, що забезпечує сумісність аналітичних даних при обчисленні зносу, дає оцінка щодо нормативної амортизації, нарахованої лінійним способом.

Проблема ефективного оновлення основних фондів підприємства завжди актуальна. Основними причинами, які мають безпосередній вплив на потребу підприємства в оновленні, є:

- постійний розвиток та техніко-технологічне оновлення;
- посилення глобалізаційних процесів;
- інноваційний розвиток економіки;
- широке запровадження інформаційних технологій та цифровізація.

Окрім того, проблема оновлення виробничих потужностей вітчизняних підприємств є актуальною і через значне зношення основних засобів. За офіційними даними зношення основних фондів підприємств в нашій країні складає понад 50 %, за неофіційними — понад 80%. Це веде до зниження виробничих потужностей і прогресуючому розвалюванню промислового сектору. Також війна, з постійними обстрілами та руйнаціями житлового фонду і промислової інфраструктури, постійно погіршує ситуацію в цій сфері. Обладнання, яке відпрацювало всій ресурс, не допоможе підприємству вийти з кризи та бути конкурентоспроможним на ринку.

Підсумовуючи вищевикладене в кваліфікаційній роботі, можна зробити висновок, що процес нормалізації рівня зносу основних засобів промислових підприємств є необхідною умовою ефективного розвитку підприємства в сучасних умовах та має включати такі основні етапи:

- здійснення прогнозу чистого грошового потоку від експлуатації даних основних засобів протягом ефективного терміну їхнього функціонування;
- дисконтування прогнозного чистого грошового потоку та обчислення ринкової залишкової вартості основних засобів; визначення поточного рівня зносу цих коштів та оцінка нижньої межі загрозливого його рівня;
- порівняння нижньої межі загрозливого рівня зносу основних фондів із фактичним рівнем їх зносу;
- визначення переліку заходів щодо його нормалізації та потреби в інвестиції для їх здійснення, зокрема розробка календарного графіка заміни

застарілих засобів праці за рахунок внутрішніх та (за потреби) зовнішніх джерел фінансування програми оновлення основних фондів підприємства.

Проаналізувавши ефективність використання фінансових ресурсів підприємством ТОВ «Ю-В», можна дійти висновку, що фінансові ресурси сформовані здебільшого за рахунок власних коштів, питома вага яких в сукупному капіталі складає 82 %. Тому підприємство є досить фінансово стійким і незалежним від кредиторів. Підприємству рекомендовано в подальшому, відповідно до законодавства, кожен рік збільшувати резервний фонд на 5 %. ТОВ «Ю-В» є ліквідним та має достатню платоспроможність. Таким чином, підприємство здатне перетворити свої активи в кошти платежу для погашення короткострокових зобов'язань. Але підприємство має нераціональну структуру капіталу, спостерігається зниження ефективності використання поточних активів, а саме, невиправдане відволікання коштів, так як коефіцієнти ліквідності (поточної, швидкої, абсолютної) набагато перевищують нормативне значення.

Провівши розрахунок ефективності кредитної угоди, яка необхідна підприємству для оновлення виробничих потужностей, робимо висновок, що проєкт є ефективним, термін окупності складає 5 років, чиста теперішня вартість капіталу - 6369,782 тис. грн; індекс рентабельності становить 1,83. Зазначені показники показують, що запропоноване рішення з оновлення основних виробничих фондів є доцільним та ефективним.

Список використаних джерел

- 1 Податковий кодекс України. URL: https://ips.ligazakon.net/document/T10_2755?an=21397&ed=2020_08_01
- 2 Господарський Кодекс України.: [офіц. текст станом на 02.08.2017 р. зі змінами та доп.]. закон України. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
- 3 Про господарські товариства: закон України: офіц. текст: станом на 19 лют. 2004 р. К.: Парламентське видавництво, 2005. 64 с.
- 4 Цивільний кодекс України: офіц. текст станом на 10.10.22 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15#Text>
- 5 Андрєєва Л.О., Лисак О.І. Методичні аспекти стратегічного розвитку підприємств. *Бізнес-інформ*. 2016. № 6. С. 227-231.
- 6 Антикризова політика в реальному секторі економіки України: пріоритетні напрями і завдання : аналіт. доп. / О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ : НІСД, 2022. 72 с.
- 7 Баглаєва Н. С., Суховєєва Ю. А. Теоретична сутність поняття економічна ефективність діяльності підприємства. *Вісник СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ*. 2020. Вип. 2. С. 98-101.
- 8 Білошкурський М. В. Методичні аспекти максимізації прибутку шляхом моделювання виробничої функції в системі антикризового управління підприємствами. *Науковий вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Економічні науки. 2018. Вип. II. С. 143 - 151.
- 9 Борщенко В.Ф., Кудрич І.О. Розвиток підприємства: сучасні виклики та чинники забезпечення ефективності. Актуальні проблеми соціально-економічних систем в умовах трансформаційної економіки: збірник наукових статей за матеріалами VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (13 – 14 квітня 2023 р.). Дніпро: ІПБТ УДУНТ, 2023. С. 35-37.

- 10 Василенко В.А., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.
- 11 Головка Т.В., Сагова С.В. Стратегічний аналіз: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. / За ред. М.В. Кужельного. К.: КНЕУ, 2002. 198 с.
- 12 Дикань В.Л., Кірдіна О.Г. Сутнісні аспекти конкурентоспроможності національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 13-20.
- 13 Дикань В. Л. Розвиток промислового потенціалу українських підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. С.73-75.
- 14 Дикань В. Л., Назаренко І. Л., Компанієць В. В. Технікоеконімічний аналіз діяльності підприємств залізничного транспорту: підруч. Харків: УкрДАЗТ, 2013 547с.
- 15 Товарознавство та комерційна діяльність: підручник / В. Л. Дикань та ін.; за ред. В. Л. Дикань. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 362 с.
- 16 Дикань В. Л., Воловельська І. В. Інноваційні стратегії підприємств: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 67. С. 9–17.
- 17 Дикань В. Л., Воловельська І. В., Маковоз О. В. Економічна безпека підприємства: навч. Посібник. Х.: УкрДАЗТ, 2011. 243 с.
- 18 Дикань В. Л., Єлагін Ю .В., Сухорукова Т. Г. Економіка праці на підприємствах залізничного транспорту: підручник. Х.: УкрДАЗТ, 2012. 275 с.
- 19 Дикань В. Л., Козинець А. С., Чупир Т. Я. Економічний аналіз ефективності діяльності залізниці: навчальний посібник. Харків, 2004. 161 с.
- 20 Дикань В. Л., Корінь М. В. Державне регулювання промислового розвитку України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №. 61. С. 9-19.
- 21 Дикань В. Л., Маслова В.О. Організація виробництва: навчальний посібник. Харків, УкрДАЗТ, 2013. 422 с.
- 22 Дикань В. Л., Обруч Г. В. Формування бізнес-моделі збалансованого

розвитку підприємств в умовах цифровізації економіки. Адаптивне управління: теорія і практика. Серія «Економіка». 2021. Вип. 11 (22). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal2/article/view/406/350>.

23 Дикань В.Л. Національна модель індустріального розвитку країни: організаційно-управлінський аспект *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 11–34.

24 Дикань В.Л. Українська модель економічної системи як нова концепція розвитку національної економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 44. С. 11-17.

25 Дикань В.Л., Обруч Г.В. Визначення ефективності реалізації потенціалу конкурентоспроможності вагонобудівних підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 56. С. 9-18.

26 Дикань В.Л., Островерх Г.Є. Удосконалення механізмів державного управління розвитком залізничної галузі України у євроінтеграційному просторі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 11–19.

27 Дикань В.Л., Толстова А.В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту та промисловості*. 2018. № 63. С. 9-19.

28 Дикань О. В., Стоян М. М. Реалізація стратегій диверсифікованого зростання бізнесу в контексті впровадження технологій Індустрії 4.0. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 138-149.

29 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 4. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 50 с.

30 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 1. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 55 с.

31 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 2. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 45 с.

32 Дикань, В. Л., Воловельська І.В., Каличева Н.Є. Економіка підприємства: конспект лекцій. Ч. 3. Харків : УкрДУЗТ, 2021. 49 с.

33 Долженков О. В. Індустріальні парки як механізм стимулювання

інвестиційно-промислової діяльності в Україні. *Lex Portus*. 2017. № 6. С. 57-64.

34 Економічна діагностика: підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова, М. В. Корінь, А. В. Толстова. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 285 с.

35 Економічна оцінка природного багатства України: монографія / за заг. ред. акад. НАН України, д.е.н., проф. С. І. Пирожкова; акад. НААН України, д.е.н., проф. М. А. Хвесика. К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2015. 396 с.

36 Економічне відродження через індустріальний розвиток України / за заг. ред. В. Власюка. Харків: Повноколір, 2020. 432 с.

37 Жихарєва В. В., Савельєва Т. М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. №9. С. 423-427.

38 Забезпечення конкурентоспроможності підприємств: підручник / В. Л. Дикань, Ю. Т. Боровик, О. М. Полякова, Ю. М. Уткіна. Харків: УкрДАЗТ, 2012. 415 с.

39 Індустріальні парки в Україні: удосконалення політики стимулювання у контексті світового досвіду / А. П. Павлюк, О. О. Єгорова, К. Л. Маркевич та ін. К. : НІСД, 2014. 64 с.

40 Каличева Н.Є., Чорнобровка І. В Вплив ощадливого виробництва на економічну поведінку підприємств в сучасних умовах господарювання. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021. № 74. С. 76-83

41 .Каличева Н. Є., Масан В. В., Старцев Д. С. Вплив техніко-технологічних інновацій на ефективний розвиток підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. К.: 2018. Т. 29 (68). № 5. С. 51-54.

42 Каличева Н. Є. Вплив техніко-технологічного розвитку на забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту. *Причорноморські економічні студії*. 2018 Вип. 36. Ч.1. С. 125-128.

43 Каличева Н. Є., Мельник О. А., Подолянчук А. М. Забезпечення ефективного функціонування вітчизняних підприємств за рахунок впровадження

ощадливого виробництва. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 33. С. 79 – 82.

44 Каличева Н. Є. Підходи до оптимізації системи управління техніко-технологічним розвитком виробничих підприємств. Економіко-правовий розвиток сучасної України: матеріали VIII Всеукр. наук. конф. студ., аспір. та молодих вчених (9-10 листопада 2018 р.); за ред. О. М. Кібік. Одеса : Фенікс, 2018. С. 118-120.

45 Каличева Н. Є., Бохан С. Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах. *Науковий огляд*. 2017. Вип. 5 (37). С. 5 – 15.

46 Каличева Н.Є. Державне регулювання, як фактор забезпечення ефективного функціонування національної транспортної системи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2018. Вип. 31. С. 27-31.

47 Каличева Н.Є., Стецюк М.І. Удосконалення системи управління персоналом в умовах розвитку підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. Вип. 49. С. 195 - 198.

48 Каличева Н.Є., Чорнобровка І.В. Обґрунтування підходів щодо державного регулювання економічних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2021/2022. № 76-77. С. 12-17.

49 Калініченко Л. Л. Інноваційна модель розвитку України в умовах євроінтеграційних процесів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 6. Ч. 1. С. 139- 143.

50 Колос І.В. Науково-методичні підходи до типології методів ощадливого виробництва. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 25. Ч. 1. С. 121-124.

51 Корцеллі-Олейнічак Є. К., Казьмір Л. П. Цифровізація промислових систем: концептуальна сутність та ключові чинники. *Регіональна економіка*. 2021. №4(102). С. 57-66.

- 52 Краснокутська Н. В. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. / К. : КНЕУ, 2003. 504 с.
- 53 Кушніренко О. М. Новітні форми оновлення матеріально-технічної бази виробництва. URL: http://www.nbuv.gov.ua/ejournals/eui/2019_1/09komtbv.pdf.
- 54 Лабунська С. В. Формування обліково-аналітичного забезпечення інноваційного розвитку підприємства С. В. Лабунська, Н. В. Курган. Х.: Вид., ХНЕУ, 2019. 248 с.
- 55 Левицька Н. О. Сучасні тенденції розвитку нормативно-правового регулювання цифрової економіки. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 5. С. 26-29.
- 56 Ляшенко В. І. Вишневський О. С. Цифрова модернізація економіки України як можливість проривного розвитку: монографія. Харків: 2018. 252 с.
- 57 Мінцберг Г. Зліт та падіння стратегічного планування. К. : Вид-во Олексія Капусти. 2008. 389 с.
- 58 Мішеніна Н. В., Мішеніна Г. А., Ярова І. Є. Економічний аналіз: навч. посіб. Суми : Сум. держ. ун-т, 2014. 305 с.
- 59 Момот О. І., Демченко А. О. Про сутність понять «ефективність» та «результативність» в економіці. *Економічний вісник Донбасу*. 2013. № 3 (33). С. 207-210.
- 60 Мироненко М.А. Менеджмент ощадливого виробництва: навч. посіб. 2-ге вид., виправл. і доп. Дніпропетровськ: Пороги, 2011. 400 с.
- 61 Московчук А. Т., Талах В. І., Талах Т. А., Ткачук І. М. Аналіз господарської діяльності: практикум: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Луцьк : Гадяк Ж. В., 2013. 226 с.
- 62 Навольська Н. В. Теоретичні аспекти забезпечення економічної ефективності діяльності підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 18. С. 266-271.
- 63 Назарова Г. В. Економіка праці : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 330 с.

64 Олійник Л. Г. Оновлення техніко - технологічної бази підприємств легкої промисловості. URL: http://www.rusnauka.com/0NG_2016/Economics/17956.doc.htm.

65 Онащенко Д. В. Напрями підвищення ефективності процесного підходу в розвитку організаційної архітектури торговельних підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8318>

66 Петрович Й. М., Кіт А.Ф., Кулішов В.В. Оновлення техніко-технологічної бази шляхом проведення технічного переозброєння й реконструкції підприємства. URL: <http://poglyad.com/students/item/15599/>.

67 Підприємництво. Реалізація підприємницької діяльності у сучасних ринкових умовах: підручник / С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О. В. Шраменко та ін. Харків : УкрДУЗ, 2018. ч. 2. 228 с.

68 Підприємництво. Теоретичні основи організації підприємницької діяльності: підручник / С. В. Панченко, В. Л. Дикань, О.В. Шраменко та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2018. ч. 1. 241 с.

69 Попович П.Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: Тернопіль: Економічна думка, 2011. 454 с.

70 Поручник А. М. Національний інтерес України: економічна самодостатність у глобальному вимірі: монографія. Київ. КНЕУ, 2008. 352 с.

71 Природно-ресурсний потенціал України: забезпечення добробуту та екологічної безпеки населення : монографія / за заг. ред. акад. НААН України, д. е. н., проф. М. А. Хвесика. К. : ДУ ІЕПСР НАН України, 2021. 148 с.

72 Савицька О. М., Салабай В. О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2019/57.pdf

73 Сарай Н. Стратегічний аналіз виробничого потенціалу та його роль в процесі формування стратегії розвитку підприємства. *Економічний аналіз*. 2010. №5. С. 160-163.

- 74 Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія. К.: КНТЕУ, 2004. 344 с.
- 75 Токмакова І. В., Шатохіна Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 283 – 291.
- 76 Устенко А.О., Малинка О.Я. Теорія систем і системний аналіз менеджменті: навчальний посібник. Івано-Франківськ: Фоліант, 2012. 328с. URL: http://nung.edu.ua/files/attachments/tsi_sa.pdf.
- 77 Череп А. В., Стрілець Є. М. Ефективність як економічна категорія. *Ефективна економіка*. 2013. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727>
- 78 Чучук Ю. В. Теоретична сутність понять економічна ефективність та ефективність діяльності. *Ефективна економіка*. 2014. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
- 79 Dykan V. Formation of the institutional model of public administration of post-industrial transformation of the Ukrainian industrial complex/ V. Dykan, I. Tokmakova, N. Kalicheva, M. Korin, A. Kozlova// International Journal Of Engineering & Technology. 2018. Vol. 7 No 4.3 : Special Issue 3. P. 438-444.
- 80 Методичні вказівки до виконання кваліфікаційної роботи рівня вищої освіти «другий (магістерський) рівень» усіх форм навчання / каф. «Економіки та управління виробничим і комерційним бізнесом». В. Л. Дикань, В. В. Компанієць, І. В. Токмакова, І.Л. Назаренко. Харків: УкрДУЗТ, 2019. 60 с.
- 81 Студентська навчальна звітність. Текстова частина (пояснювальна записка). Загальні вимоги до побудови, викладення та оформлення: методичний посібник з додержання вимог нормоконтролю у студентській навчальній звітності /Козар Л.М. [та ін.]; за заг. ред. Л.М. Козара. Х.: УкрДУЗТ, 2018. 54 с.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота на тему: «Розробка та обґрунтування напрямів ефективного розвитку підприємства»
автора: Кудрич Іван Олександрович
(ПІБ автора повністю)

містить 15,30 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

07.12.2023 р.

АКТ

перевірки випускної кваліфікаційної роботи на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism.com кваліфікаційна робота
на тему: «Забезпечення розвитку малого бізнесу України в воєнний та
післявоєнний період»
автора: Криницький Ярослав Аркадійович
(ПІБ автора повністю)

містить 53,39 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала
доцент кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом



(підпис)

Ганна ОБРУЧ

08.01.2024 р.