

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут інноватики, природокористування та
інфраструктури
Кафедра бізнес-аналітики та інноваційного інжинірингу

ОЧЕРЕТКО Борис Євгенійович

Аналітичне забезпечення управління діяльністю
промислового підприємства / Analytical support of
industrial enterprise management

спеціальність: 071 – Облік і оподаткування
освітньо-професійна програма – Бізнес-аналітика та управління
інноваційними системами

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
ОБАмнв-22
Б.Є. Очеретко

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
М.А. Горлачук

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
“ _____ ” _____ 20 _____ р.
Завідувач кафедри
_____ **Р. Ф. Бруханський**

ТЕРНОПІЛЬ - 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ.....	6
1.1. Визначення сутності управління діяльністю підприємства.....	6
1.2. Чинники забезпечення підвищення ефективності управління діяльністю бізнесу.....	11
1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня ефективності управління діяльністю компанії.....	16
Висновки до розділу 1.....	23
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕКТРОПРИВОД».....	24
2.1. Організаційно-економічна характеристика та етапи розвитку підприємства.....	24
2.2. Оцінювання фінансово-економічного стану та рівня ефективності діяльності компанії.....	28
2.3. Оцінка ефективності управління підприємством.....	33
Висновки до розділу 2.....	39
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ЕЛЕКТРОПРИВОД».....	42
3.1. Проблематика забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства.....	42
3.2. Економічне обґрунтування бізнес пропозицій щодо підвищення ефективності управління діяльністю підприємства.....	50
Висновки до розділу 3.....	55
ВИСНОВКИ.....	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	60
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Зміни, що відбуваються в економічному середовищі вітчизняного суспільства, зумовили необхідність підвищення ефективності системи управління організацією. Це стосується діяльності всіх підсистем організації – цільової підсистеми (тієї, що відповідає за досягнення кінцевого результату), забезпечуючої підсистеми (відповідає за якість ресурсів і ефективність їх застосування), управляючої системи (відповідає за якість прийнятих рішень) і функціональної (відповідає за якість виконання прийнятих рішень). Основною умовою підвищення ефективності в системі управління організацією є її професіоналізація, тобто перетворення менеджменту в професійну діяльність.

Зокрема, у сучасних умовах ефективна система управління є важливою частиною функціонування та розвитку організації. Вчені та практики управління стикаються з важливою методологічною проблемою щодо створення системи, яка відповідала б ідеям розвитку організації, дозволила б перейти до нового стану та дозволила б максимально використовувати свій потенціал. Враховуючи сучасний рівень розвитку ринкових відносин, особливо ефективне управління є необхідним. Таким чином, система управління в сучасних організаціях повинна створити умови, за яких кожен керівник вважав би одним із своїх головних обов'язків постійно шукати реальні методи та ресурси для підвищення ефективності своєї роботи. Крім того, система управління повинна бути здатною до саморегулювання та самовдосконалення, використовувати переваги синергетичного ефекту взаємодії її компонентів і постійно використовувати нові високоефективні методи.

Проблемам оцінювання ефективності управління підприємством приділяється значна увага вітчизняними та зарубіжними вченими. Значний внесок в дослідження даного питання було зроблено такими науковцями, як Архипова В.Е., Гавриленко, Говорушко Т.А., В.М., Григорян А.Ф., Іванов

А.П., Климаш Н.І., Комарова Н.В. Мескон М.Х., Осовська Г.В., та багато інших.

Враховуючи вагомий вклад дослідників у вивчення ефективності діяльності, необхідність подальших досліджень забезпечення ефективності є актуальною у мінливих умовах зовнішнього середовища.

Об'єктом дослідження є процеси формування та підтримання необхідного рівня управління підприємницької діяльності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні проблеми аналітичного забезпечення ефективності управління діяльності суб'єктів господарювання.

Метою роботи є діагностика аналітичного забезпечення та ефективності управління діяльності ТОВ «Електропривод» та обґрунтування бізнес-пропозицій, спрямованих на підвищення її рівня.

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення низки взаємозалежних **завдань**:

1. дослідити сутність управління діяльності підприємства;
2. розглянути чинники забезпечення підвищення ефективності управління діяльності бізнесу;
3. проаналізувати існуючі методичні підходи до оцінювання рівня ефективності управління діяльності компанії;
4. дати загальну організаційно-економічну характеристику ТОВ «Електропривод»;
5. провести оцінювання фінансово-економічного стану
6. оцінити рівень ефективності управління діяльністю підприємства;
7. виявити наявні проблеми забезпечення ефективності управління діяльності підприємства;
8. розробити бізнес-пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства;
9. обґрунтувати економічну доцільність реалізації розроблених бізнес-пропозицій.

Інформаційна база дослідження - монографії, наукова періодика, статистична інформація, фінансова звітність досліджуваного підприємства, навчальні підручники, електронні ресурси.

Методи дослідження. У цій роботі використовуються такі методологічні основи, як наукове пізнання, яке стосується створення понятійного апарату управління підприємством; системний і комплексний підхід, який класифікує методичні прийоми оцінки ефективності управління та їхні основні показники; динамічні порівняння, графіки та наукова абстракція; метод узагальнення; і формально-логічний метод дослідження фінансового стану.

Наукова новизна одержаних результатів дослідження проявляється у розробці теоретичних і практичних рекомендацій з підвищення ефективності управління підприємств у сучасних умовах ведення бізнесу.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в тому, що автор роботи зробив висновки та пропозиції, які можуть бути використані керівництвом підприємства для вирішення важливих управлінських завдань, пов'язаних із корпоративним управлінням.

Апробація дослідження. Отримані результати досліджень з теоретичних та методичних питань з фінансової безпеки опубліковані у збірнику тез Всеукраїнської науково-практичної інтернет конференції «Вітчизняна наука на зламі епох: проблеми та перспективи розвитку» [м.Переяслав, 15 грудня 2023 р.].

Структура і обсяг роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, списку використаних джерел (50 найменувань), та містить 12 таблиць і 4 рисунки. Основний текст роботи викладено на 70 сторінках комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ

1.1. Визначення сутності управління діяльністю підприємства

У сучасному світі підприємства повинні бути більш конкурентоспроможними як у внутрішньому, так і в зовнішньому середовищі. Використовуючи сучасну систему управління підприємством, в якій економічне управління займає найбільшу роль у вирішенні різноманітних проблем, підприємство може вийти на новий рівень діяльності. Але перш за все нам слід розкрити та визначити основну суть поняття «економічне управління». Це допоможе нам більш ґрунтовно підійти до питання ефективного управління господарськими операціями підприємства.

Управління діяльністю підприємства – це комплекс стратегічних, тактичних і операційних дій та рішень, спрямованих на досягнення цілей та ефективну реалізацію місії підприємства. Сутність управління діяльністю полягає в системному підході до керування всіма аспектами підприємницької діяльності з метою забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та розвитку організації. Основні аспекти сутності управління діяльністю підприємства включають:

1. Цілепокладання:

– формулювання цілей: управління починається з чіткого визначення цілей підприємства. Цілі повинні бути конкретними, вимірюваними, досяжними, реалістичними та часово обмеженими (метод SMART).

– забезпечення відповідності: керівництво повинно періодично оцінювати результати та коригувати цілі для забезпечення відповідності змінам внутрішнього та зовнішнього середовища.

2. Стратегічне управління:

- розробка стратегії: визначення шляхів досягнення поставлених цілей, враховуючи внутрішні ресурси підприємства та зовнішні фактори, за допомогою розробки стратегії.

- реалізація стратегії: ефективне впровадження стратегії через планування, координацію та контроль.

3. Фінансове управління:

- бюджетування: Розробка та контроль бюджетів для ефективного використання фінансових ресурсів.

- фінансовий аналіз: Постійний моніторинг фінансових показників для розуміння ефективності та прийняття обґрунтованих рішень.

4. Операційне управління:

- оптимізація процесів: покращення ефективності та ефективності операційних процесів підприємства.

- якість та стандартизація: забезпечення високого рівня якості продукції чи послуг та дотримання стандартів.

5. Управління людськими ресурсами:

- управління персоналом: рекрутування, розвиток, мотивація та утримання кваліфікованого персоналу.

- комунікація та лідерство: забезпечення ефективної комунікації та лідерства для стимулювання співпраці та досягнення спільних цілей.

6. Моніторинг та контроль:

- системи контролю: впровадження систем моніторингу та контролю для визначення відхилень від стратегії та цілей.

- корекція та адаптація: вчасна корекція негативних відхилень та адаптація до змін в середовищі.

Сутність управління діяльністю полягає в тому, щоб спрямовувати всі ресурси та зусилля підприємства на досягнення його стратегічних цілей та забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності на ринку.

Основними факторами, які мотивують підприємство до вдосконалення системи управління економічним розвитком, є наступні [8, с. 18]:

– кризові періоди в його господарсько-фінансовій діяльності, які показують, що існуючі внутрішньоорганізаційні моделі діяльності, стиль управління та стратегії вичерпали свої можливості; зміни, які відбуваються в зовнішніх умовах господарювання, які викликають нові загрози та виклики, на які підприємство Підсистеми підприємств повинні змінюватися, щоб забезпечити кращу адаптацію до нових умов бізнесу, максимально використовуючи нові позитивні сигнали, які надходять від зовнішнього середовища;

– оцінка потенціалу розвитку, тобто сукупності ресурсів, здатностей і навичок, якими володіє компанія, і відповідно до яких поточний стан справ вже вважається неадекватним можливостям. Накопичення потенціалу створює проблеми щодо того, наскільки він реалізується, і це створює передумови для розвитку підприємства.

– недоліки системи управління, невідповідність форм і методів управління реальності ведення бізнесу. Це вимагає впровадження нових управлінських рішень, створення нових підрозділів, укрупнення компаній тощо;

– розширення можливостей для підвищення ефективності господарювання та продуктивності праці в межах наявної організаційної структури підприємства змушує їх реорганізувати, щоб усунути протиріччя та знайти нові точки зростання.

– зміна цільових орієнтирів споживачів, що вимагає удосконалення як самого продукту (товару, роботи, послуги), так і системи його збуту (реалізації), усіх компонентів маркетингового комплексу

– збільшення конкуренції на ринку, на якому працює підприємство, одночасно зменшуючи конкурентоспроможність Зацікавленість основних конкурентів у впровадженні їх досвіду та розробці нових методів ведення

бізнесу (наприклад, на основі реінжинірингу, бенчмаркінгу тощо) створює довгострокові конкурентні переваги.

Таким чином, розробка планів роботи та заходів для забезпечення її виконання як зараз, так і в майбутньому є основою економічного управління підприємством.

Найважливіша думка полягає в тому, що управлінські інформаційні продукти не здатні задовольнити потреби суспільства та клієнтів. Процес управління безпосередньо може призвести до створення споживчого продукту, який можна оцінити за його здатність задовольняти потреби лише після перенесення процесу на об'єкт управління та спонукати об'єкт діяти таким чином, який потрібен суб'єкту управління. Таким чином, існує чітка і постійна зв'язок між якістю управління, якістю функціонування об'єкта управління та якістю продукту, який створюється останнім. Саме цей зв'язок і може бути теоретичною основою обґрунтування того, наскільки важливим є управління високої якості в сучасних організаціях.

Разом із тим, у поняття «ефективність управління (менеджменту)» вкладається багато значень, дається безліч визначень, що часом важко зрозуміти, про що йде мова, і що мають на увазі, коли інтерпретують дефініцію «ефективність менеджменту». У результаті дане поняття почало охоплювати безліч явищ, відношень і процесів. Воно постає багатозначним, недостатньо визначеним та відносним, тому його змістом виступають цілком різні реальності.

Наявність двох, трьох, а тим більше декількох десятків визначень одного і того ж поняття вказує, передусім, на невизначеність, туманність, неоднозначність уявлення про таке явище, яке називають ефективний менеджмент [50, с.125].

Невизначеність змісту даного поняття призводить до того, що ні дослідники, ні практики управління не мають єдиного підходу до оцінювання ефективності менеджменту на підприємстві.

Аналіз підходів науковців до розуміння сутності та змісту поняття ефективності менеджменту (табл. 1.1) показав, що думки дослідників досить різноманітні та неоднозначні.

Таблиця 1.1

Теоретичні підходи до визначення сутності ефективності управління
(менеджменту)

№ п/п	Автор	Визначення
1.	Тейлор Ф. [9]	Ефективність менеджменту-це забезпечення максимального прибутку для підприємця у поєднанні з максимальним добробутом для кожного зайнятого в підприємстві працівника.
2.	Мескон М., Альберт М., Ходоурі Ф. [25]	Кінцевий результат управління називають ефектом управління. Ефект є результатом здійснення заходів, спрямованих на вдосконалення виробництва, бізнесу і організації в цілому.
3.	Іванов А. П. [7]	Ефективність менеджменту – це результативність функціонування системи і процесу управління як взаємодії керованої і керуючої систем, тобто інтегрований результат взаємодії компонентів управління.
4.	Коротков Є.М., Беляєв А.А., Жернакова М.Б. [11]	Ефективність менеджменту – це зіставлення спожитих ресурсів з отриманим результатом.
5.	Кузнєцова В.А., Гуткевич С.О. [13]	Ефективність менеджменту є складовою частиною економіки управління, яка включає розгляд: управлінського потенціалу; витрат на управління; характеру управління праці; ефективності управління.
6.	Рульєв В.А., Гуткевич С.О. [41]	Ефективність менеджменту – це результативність управлінської діяльності, що визначається як відношення отриманих результатів від реалізації певних управлінських важелів в організації до витрат, які супроводжують їх одержання.

Джерело: складено автором на основі [7; 9; 11; 13; 25; 41]

Таким чином, під ефективністю управління сучасним підприємством варто вважати економічну категорію, яка відображає результативність праці менеджера, яка повинна відображатися у максимально раціональному використанні наявних у нього ресурсів для отримання максимально можливого прибутку.

1.2. Чинники забезпечення підвищення ефективності управління діяльністю бізнесу

Ефективність є однією з головних характеристик результативності управління діяльністю підприємства. На результати діяльності підприємства впливає багато різноманітних факторів. Всі вони взаємодіють, тому виникає необхідність оцінки ефективності управління, як інтегрованого результату взаємодії компонентів управління, що зумовлює необхідність її детального вивчення.

Чинники варто розуміти як суттєві обставини, умови, рушійні сили розвитку, причини або параметри будь-якого явища чи процесу.

Різними авторами пропонується багато різноманітних чинників, що впливають на ефективність управління. Перелік чинників, що впливають на ефективність управління підприємством, на думку різних авторів, наведено в табл. 1.2.

Показники, такі як ініціативність, інноваційність, оперативність, відповідальність, економічність, продуктивність і результативність, використовуються для визначення якості управлінської праці. Але враховуючи специфіку управлінської праці та складність оцінки її результативності практично неможливо кількісно оцінити низку перерахованих вище критеріїв.

Традиційна економічна теорія припускає, що для оцінювання ефективності й результативності системи управління будь-якого підприємства доречно зіставляти витрати і результати роботи, застосовуючи ті чи інші показники. При цьому найбільш розповсюдженим критерієм ефективності управління в цілому є максимізація продуктивності й мінімізація витрат. Тим більше цей критерій вимагає щонайпильнішої уваги, коли мова заходить про управління господарською діяльністю промислових підприємств, про просування товарів на ринку, про досягнення певних переваг над своїми конкурентами.

Систематизація чинників, які впливають на ефективність управління

№ п/п	Автори	Групи чинників, які визначають ефективність управління.
1	Н.Туленков [46]	Сприятливе зовнішнє середовище; правильно сформована стратегія; якість людських а особливо управлінських ресурсів.
2	І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Н.Г.Ольдерогге [19]	Постійно адаптовані до зовнішніх умов місія, цілі та стратегія розвитку підприємства; стратегічно орієнтована, адаптована, оптимальна структура управління; високо компетентний персонал; ефективна система ведення бізнесу та управління; сучасна організаційна культура. Максимальна увага до споживачів; розгляд людини як головного ресурсу підприємства; орієнтація на дії; розвиток самостійності; орієнтація на загальні цінності підприємства; вірність своїй справі простота та скромність; наявність сильних лідерів.
3	М.М Максимцов, А.В. Ігнатєва, М.А Комаров [24]	Потенціал трудового колективу; засоби виробництва; соціальні аспекти діяльності підприємства; культуру організації.
4	Н.І. Кобушкін [16]	Ієрархія в прийнятті рішень; використання цільових міжфункціональних груп; використання прямих горизонтальних зв'язків при прийнятті рішень; централізація керівництва при прийнятті рішень.
5	П.В. Журавльов, Р.С. Середова, В.Г. Янчевського [18]	Чинники ефективності управлінської праці; чинники економічності системи управління; чинники ефективності функціонування виробництва.
6	М.Вудкок, Д.Френсіс [6]	Уміння управляти собою; чіткі особисті цінності; чіткі власні цілі; активний саморозвиток; уміння вирішувати проблеми; творчий підхід до роботи; вміння керівника суттєво впливати на людей; використання особливостей управлінської праці; гарні навички керівництва; вміння навчати; висока спроможність формувати колектив.
7	Р. Каплан, Д. Нортон [9]	Чинники фінансової діяльності; чинники стосунків зі споживачами; чинники внутрішніх бізнес – процесів; чинники навчання та розвитку; чинники трудових ресурсів.
8	Е. Нілі, К.Адамс, М. Кеннерлі [63]	Задоволеність потреб та вклад зацікавлених сторін; процеси небхідні для виконання певних стратегій; можливості небхідні для управління процесами.
9	З.П. Румянцева [42]	Чинники економічної ефективності; чинники внутрішньо інтеграції та координації; чинники адаптивності та реагування на зовнішнє середовище; чинники використання людського капіталу.

Джерело: складено автором на основі [6; 9; 16; 18; 19; 24; 42; 46; 63]

Разом із тим, якщо говорити про результативність управління у процесі розширеного відтворення, то мета досягнення певного економічного ефекту перетворюється на кінцевий результат, який відповідно до теорії функціональних систем виступає основним системоутворюючим фактором для системи будь-якого рівня [7, с. 34-35].

Якщо розглядати чинники внутрішнього середовища, котрі впливають на ефективність управління, то варто зазначити, що до них відносять організаційно-управлінські, соціальні, економічні і фінансові чинники, які характеризуються відповідністю системи управління критеріям ефективності підприємства, перспективністю застосованих управлінських рішень (рис.1.3).



Рис. 1.3. Внутрішні чинники впливу на ефективність управління підприємством

Таким чином системний підхід до висвітлення теоретичних аспектів різних наукових шкіл до трактування таких базових економічних понять як ефективність та результативність як зі сторони оцінювання виробничої діяльності промислових підприємств, так і зі сторони управління цими підприємствами є вельми актуальним.

У методології економічної теорії не має єдиного підходу щодо визначення головної мети діяльності підприємства. Так, в класичній і неокласичній теорії – це максимізація прибутку підприємства, в інституційній – мінімізація трансакційних витрат, в еволюційній – стійкість соціально-економічного розвитку [8, с. 4-5]. Проте представники різних наукових напрямів та шкіл безперечно сходяться в одному – досягнення поставленої мети залежить від якості управління, ефективність і результативність якого оцінюється за різними критеріями та показниками.

При цьому визначення результативності й ефективності виробничої та маркетингової діяльності (далі фінансово-господарської діяльності) характеризується певним набором визначених в економічній науці критеріїв і показників, що отримані на певну дату з урахуванням галузевої складової та напряму діяльності підприємства. Ці показники мають чіткий числовий вимір (натуральний або вартісний) і, як правило, розраховуються за певними алгоритмами.

Критерії та показники, що характеризують рівень результативності й ефективності управління оцінюються як за чітко визначеними числовими кількісними й якісними значеннями, так і за ознаками, що не піддаються числовому виміру і пов'язані зі психологічно-емоційним станом та кваліфікацією працівників, як то: настрої, моральний клімат у колективі, взаєморозуміння та взаємовідносини з колегами, рівень задоволення виконуваною роботою, вміння й навички генерувати ідеї та оперативно реагувати на зміну ситуації тощо.

Тобто показники та критерії оцінювання ефективності й результативності управління мають більш широкий спектр з урахуванням особливостей

використання такого специфічного ресурсу як трудовий ресурс підприємства. Саме завдяки участі людини у процесі фінансово-господарської діяльності цей процес набуває керованості й сенсу, бо лише за прямої чи опосередкованої участі людини створюється додана вартість.

Загалом, керівний склад підприємства відіграє певну роль та виконує належні йому функції, але це не означає, що усі керівники на великих підприємствах задіяні на виконанні однакової роботи. Великі за своїми розмірами підприємства не завжди можуть забезпечити чіткий розподіл функцій між керівниками та не керівниками, також виконують значний обсяг управлінських функцій, які необхідно розподілити між виконавцями. Одна з форм поділу таких управлінських функцій має горизонтальний характер, що передбачає призначення керівників на чолі окремих підрозділів.

Такий стиль управління передбачає покрокову координацію роботи підлеглих керівників підрозділів задля забезпечення ефективного функціонування підприємства. Тобто, керівники підрозділів витрачають час на координування своєї роботи з керівниками інших підрозділів, що охоплює всі ланки діяльності підприємства аж до неуправлінського персоналу – безпосередніх виконавців, що реально виробляють продукцію або надають послуги. У результаті такого вертикального поділу праці утворюються рівні управління. Зазвичай в організації, щоб визначити, на якому рівні перебуває один керівник стосовно іншого, слід з'ясувати його посаду.

Таким чином, на ефективність управління підприємством впливають різноманітні чинники. Зокрема, їх можна систематизувати у дві основні групи: зовнішні (економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні і т.д.) та внутрішні (наприклад, кредитоспроможність підприємства, забезпеченість ресурсами, умови праці персоналу, мотивація і т.д., тобто ті, які залежать від самого підприємства, і на які воно може безпосередньо впливати).

1.3. Методичні підходи до оцінювання рівня ефективності управління діяльності компанії

Багато авторів збігаються в тому, що система показників ефективності повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні показники (рис.1.1).

Розглянемо детальніше показники оцінки рівня ефективності управління різними видами ресурсів. Розпочнемо із трудових ресурсів.

Оцінку ефективності використання трудових ресурсів підприємства варто здійснювати за допомогою показника – продуктивність праці.

Рівень продуктивності праці визначається як кількість продукції (або обсягу робіт), що припадає на одного працівника за одиницю часу, або трудомісткість за одиницю часу. Два показники, які взаємообернені:

$$B = \frac{O}{Ч}, T = \frac{Ч}{O} \quad (1.1)$$

де B – виробіток за одиницю часу;

O – кількість виготовленої продукції;

$Ч$ – час, витрачений на випуск даної продукції;

T – трудомісткість продукції.

Крім цього, розраховують середньорічний виробіток продукції, середньомісячний, середньоденний виробіток продукції і т.д.

Показники використання основних засобів підприємства показують кінцевий результат використання основних засобів і залежать від низки техніко-організаційних та економічних факторів. Фондовіддача є одним із найпоширеніших загальних показників. Розрахунок можна отримати шляхом відношення обсягу виробленого товару до середньорічної вартості основних виробничих фондів:

$$\Phi_B = \frac{Q_B}{S_{CP}} \quad (1.2)$$

де S_{CP} – середньорічна вартість основних фондів;

Q_B – обсяг валової продукції підприємства.

У загальному вигляді показник фондоддачі показує, скільки товарів виробляється на одну гривню вартості основних виробничих фондів. Фондомісткість, яку можна розрахувати як відношення середньорічної вартості основних виробничих фондів до вартості виготовленої продукції, є оберненим показником до фондоддачі:

$$\Phi_m = \frac{S_{CP}}{Q_B} = \frac{1}{\Phi_B} \quad (1.3)$$

де S_{CP} – середньорічна вартість основних фондів;

Q_B – обсяг валової продукції підприємства;

Φ_B – фондоддача.

Показник фондомісткості показує, наскільки фондами забезпечено кожен гривню продажу. На відміну від фондоддачі, фондомісткість продукції можна розрахувати за допомогою окремих груп основних фондів. Показник фондоозброєності праці, отриманий шляхом ділення середньорічної вартості основних фондів на середньоспискову чисельність промислово-виробничого персоналу, є важливим показником, що показує, наскільки добре озброєний один працівник виробничими основними фондами:

$$\Phi_o = \frac{S_{CP}}{Ч} \quad (1.4)$$

де S_{CP} – середньорічна вартість основних фондів;

$Ч$ – чисельність працюючих на підприємстві.

Система взаємопов'язаних показників використовується для оцінки та аналізу процесу відтворення основних фондів фірми. Коефіцієнти оновлення та вибуття основних фондів є найважливішими з них.

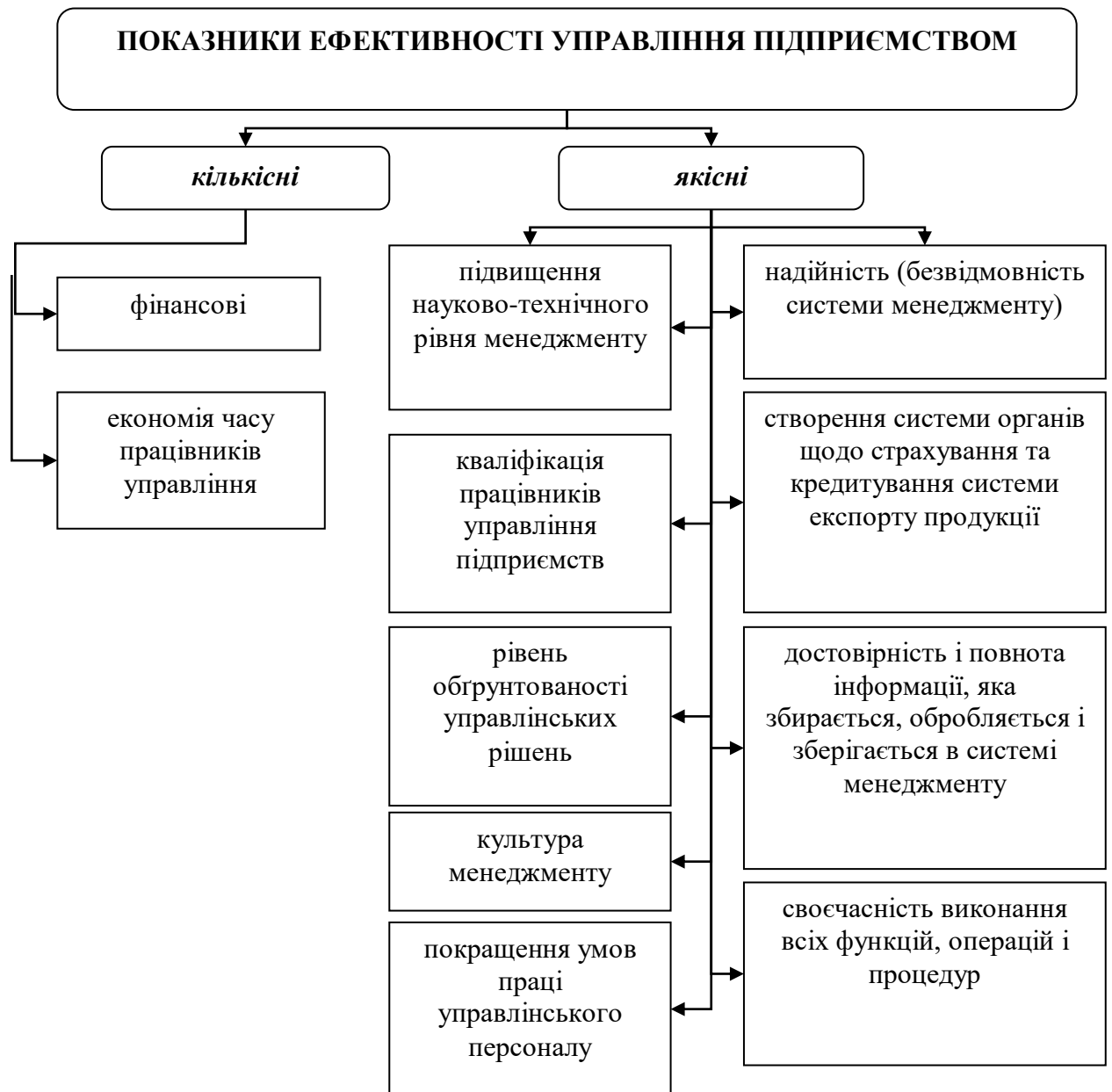


Рис.1.1. Показники ефективності управління

Джерело: [8, с.512]

Коефіцієнт вибуття - Квиб. визначається за формулою:

$$K_{\text{виб}} = \frac{S_{\text{вив}}}{S_{\text{пп}}} \quad (1.5)$$

де $S_{\text{вив}}$ – вартість виведених основних фондів;

$S_{\text{пп}}$ – вартість основних фондів на початок року.

Зважаючи на інфляцію, відповідні розрахунки слід здійснювати лише в порівняльних цінах. Ступінь оновлення вимірюють за допомогою коефіцієнта

оновлення, який відображає частку введених у дію у даному періоді основних фондів:

$$K_{OH} = \frac{S_{BB}}{S_{KP}} \quad (1.6)$$

де S_{BB} – вартість введених основних фондів;

S_{KP} – вартість основних фондів на кінець року.

Коефіцієнт приросту - $K_{пр}$. Визначається за формулою:

$$K_{пр} = \frac{S_{ев} - S_{виб}}{S_{н.р.}} \quad (1.7)$$

Внутрішні резерви для підвищення ефективності виробництва можна знайти, досліджуючи ці показники, порівнюючи їх за різними періодами та порівнюючи їх з показниками інших підприємств [1, с. 214 -216].

Коефіцієнт оборотності, коефіцієнт закріплення та тривалість обороту — це три показники оборотності, які використовуються підприємствами для оцінки того, наскільки ефективно вони використовують оборотні кошти.

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів - це відношення вартості реалізованої продукції протягом певного періоду часу до середнього залишку нормованих оборотних коштів протягом цього періоду часу:

$$K_{об} = \frac{Q_p}{S_{ноз}} \quad (1.8)$$

Цей показник ще називають фондвіддачею оборотних коштів.

Середньорічний залишок нормованих оборотних засобів розраховують як середню хронологічну:

$$S_{\text{іс}} = \frac{\frac{x_1}{2} + x_2 + \dots + x_{n-1} + \frac{x_n}{2}}{n-1} \quad (1.9)$$

де x_1, \dots, x_{n-1} – величина оборотних засобів на початок кожного місяця (кварталу), грн.;

x_n - величина оборотних засобів на початок першого місяця (кварталу) наступного періоду;

n – загальна кількість місяців (кварталів).

Коефіцієнт закріплення (завантаження) оборотних засобів визначається як обернена величина до коефіцієнта оборотності, тобто:

$$K_{об} = \frac{S_{НОЗ}}{Q_p} \quad (1.10)$$

Час, необхідний для завершення повного кругообігу оборотних засобів від моменту закупівлі сировини, матеріалів, напівфабрикатів до моменту реалізації продукції та надходження виручки на розрахунковий рахунок підприємства, називається терміном обороту оборотних засобів. Формула для визначення цього показника:

$$а) T_{об} = \frac{T_{ПЕР}}{K_{об}} \quad (1.11)$$

де $T_{ПЕР}$ – тривалість розрахункового періоду (як правило, $T_{ПЕР} = 360$ днів);

$K_{об}$ – коефіцієнт оборотності.

$$б) T_{об} = \frac{360 \cdot S_{НОЗ}}{Q_p} \quad (1.12)$$

де $S_{НОЗ}$ – середньорічний залишок нормованих оборотних засобів;

Q_p – обсяг реалізованої продукції підприємства.

Абсолютне вивільнення оборотних засобів розраховується як:

$$B_a = S_{НОЗ}^{ЗВ} - S_{НОЗ}^{ПЛ} \quad (1.13)$$

На основі показника тривалості обороту визначають суму відносного вивільнення оборотних засобів у результаті прискорення їх оборотності.

$$B_v = \frac{Q_p}{T} (T_{об.н} - T_{об.б.}) \quad (1.14)$$

де Q_p – обсяг реалізованої продукції у поточному році;

$T_{об.о.}$, $T_{об.і.}$ – середня тривалість обороту оборотних засобів відповідно в базисному і поточному періодах, днів [30, с. 324-327].

Кінцеві показники ефективності управління, особливо управління фінансовими ресурсами підприємства, включають рентабельність, ділову активність, фінансову стійкість, ліквідність і платоспроможність. Стабільність

діяльності підприємства в перспективі є важливою характеристикою його фінансового стану. Це пов'язано з загальним фінансуванням компанії та її залежністю від зовнішніх кредиторів та інвесторів.

Сукупність показників оцінки фінансового стану можна поділити на 4 групи (рис.1.2).



Рис. 1.2. Групи розрахункових показників для оцінки фінансово-економічного стану підприємства

Джерело: [8, с.475]

Для того, щоб оцінити фінансову стійкість та платоспроможність необхідно скористатися наступними показниками та алгоритмами їх розрахунку (згідно форм та кодифікації рядків у фінансовій звітності відповідно до Листа-інструкції Міністерства фінансів від 23.02.2013 р.):

— коефіцієнт платоспроможності (автономії): ф1 р. 1495/ф 1 р. 1900);

— коефіцієнт фінансування: $\phi_1(\text{p. 1595} + \text{p. 1695} + \text{p. 1700} + \text{p. 1800}) / \phi_1 \text{ p. 1495}$;

— коефіцієнт забезпеченості власними оборотними запасами: $\phi_1(\text{p. 1195} - \text{p. 1695}) / \phi_1 \text{ p. 1195}$;

— коефіцієнт маневреності власного капіталу: $\phi_1(\text{p. 1195} - \text{p. 1695}) / \phi_1 \text{ p. 1495}$.

Ділову активність підприємства варто оцінити за допомогою наступних коефіцієнтів:

— коефіцієнт оборотності активів: $\phi_2 \text{ p. 2000} / \phi_1 (\text{p. 1300}(\text{гр. 3}) + \text{p. 1300}(\text{гр. 4})) / 2$;

— коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості: $\phi_2 \text{ p. 2000} / \phi_1 [(\text{p. 1605} - \text{p. 1650}) \text{ гр. 3} + (\text{p. 1605} - \text{p. 1650}) \text{ гр. 4}] / 2$;

— коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості: $\phi_2 \text{ p. 2000} / \phi_1 [(\text{p. 1120} - \text{p. 1155}) \text{ гр. 3} + (\text{p. 1120} - \text{p. 1155}) \text{ гр. 4}] / 2$;

— строк - погашення дебіторської заборгованості, днів: тривалість періоду / коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості;

— строк - погашення кредиторської заборгованості, днів: тривалість періоду / коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості;

— коефіцієнт оборотності матеріальних запасів: $\phi_2 \text{ p. 2050} / \phi_1 [(\text{p. 1100} - \text{p. 1104}) \text{ гр. 3} + (\text{p. 1100} / \text{p. 1104}) \text{ гр. 4}] / 2$;

— коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача): $\phi_2 \text{ p. 2000} / \phi_1 (\text{p. 1011} \text{ гр. 3} + \text{p. 1011} \text{ гр. 4}) / 2$;

— коефіцієнт оборотного капіталу: $\phi_2 \text{ p. 2000} / \phi_1 (\text{p. 1495} \text{ гр. 3} + \text{p. 1495} \text{ гр. 4}) / 2$.

Отже, ми розглянули кількісні показники оцінки ефективності управління сучасним підприємством. Окрім вказаних показників, для оцінки варто використовувати якісні показники оцінки ефективності менеджменту, які наведені на рис. 1.2.

Висновки до розділу 1

Таким чином, на підставі проведеного у розділі 1 дослідження сутності та показників ефективності управління сучасним підприємством доцільно зробити наступні узагальнення та висновки:

1. Управління діяльністю підприємства – це комплекс стратегічних, тактичних і операційних дій та рішень, спрямованих на досягнення цілей та ефективну реалізацію місії підприємства. Сутність управління діяльністю полягає в системному підході до керування всіма аспектами підприємницької діяльності з метою забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та розвитку організації.

2. Найбільш розповсюдженим критерієм ефективності управління в цілому є максимізація продуктивності й мінімізація витрат. Тим більше цей критерій вимагає щонайпильнішої уваги, коли мова заходить про управління господарською діяльністю промислових підприємств, про просування товарів на ринку, про досягнення певних переваг над своїми конкурентами.

3. Показники та критерії оцінювання ефективності й результативності управління мають більш широкий спектр з урахуванням особливостей використання такого специфічного ресурсу як трудовий ресурс підприємства. Саме завдяки участі людини у процесі фінансово-господарської діяльності цей процес набуває керованості й сенсу, бо лише за прямої чи опосередкованої участі людини створюється додана вартість.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА РОЗВИТКУ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ЕЛЕКТРОПРИВОД»

2.1. Організаційно-економічна характеристика та етапи розвитку підприємства

ТОВ «Електропривод» забезпечує ефективне функціонування промислових машин і механізмів. З 1996 року підприємство розробляє, виробляє і модернізує електроприводи індустріальних машин, забезпечуючи ефективне обертання приводів кранів [25].

Основний вид діяльності підприємства згідно КВЕД - 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення

Інші види діяльності ТОВ «Електропривод»:

27.33 Виробництво електромонтажних пристроїв

27.90 Виробництво іншого електричного устаткування

27.12 Виробництво електророзподільчої та контрольної апаратури

71.12 Діяльність у сфері інжинірингу, геології та геодезії, надання послуг технічного консультування в цих сферах

33.14 Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування

33.20 Установлення та монтаж машин і устаткування

Підприємство знаходиться за адресою: 69008, Запорізька обл., місто Запоріжжя, Південне шосе, буд. 77-А [25].

Новітні технології виробництва, високоякісна сировина та кваліфікований персонал дозволяють підприємству створювати продукцію високої якості за доступними цінами.

Основною маркетинговою метою є підвищення лояльності потенційного споживача до продукції підприємства, розширення та омолодження цільової аудиторії, створення унікального іміджу, що дозволить відокремитися від

конкуrentів та створити власну нішу (сегмент) на ринку не лише України, а й ближнього зарубіжжя.

Продукція ТОВ «Електропривод» має сьогодні конкурентів на ринку електроприладів України. В той же час завдяки високій якості та помірній ціновій політиці підприємство має високий рівень конкурентоспроможності і постійно розширює ринки збуту продукції.

Продукція реалізується у всіх регіонах України, зокрема: західний – 47%; центральний – 15%; північний і м. Київ – 17%; східний – 16%; південний – 5% (рис. 2.1) .

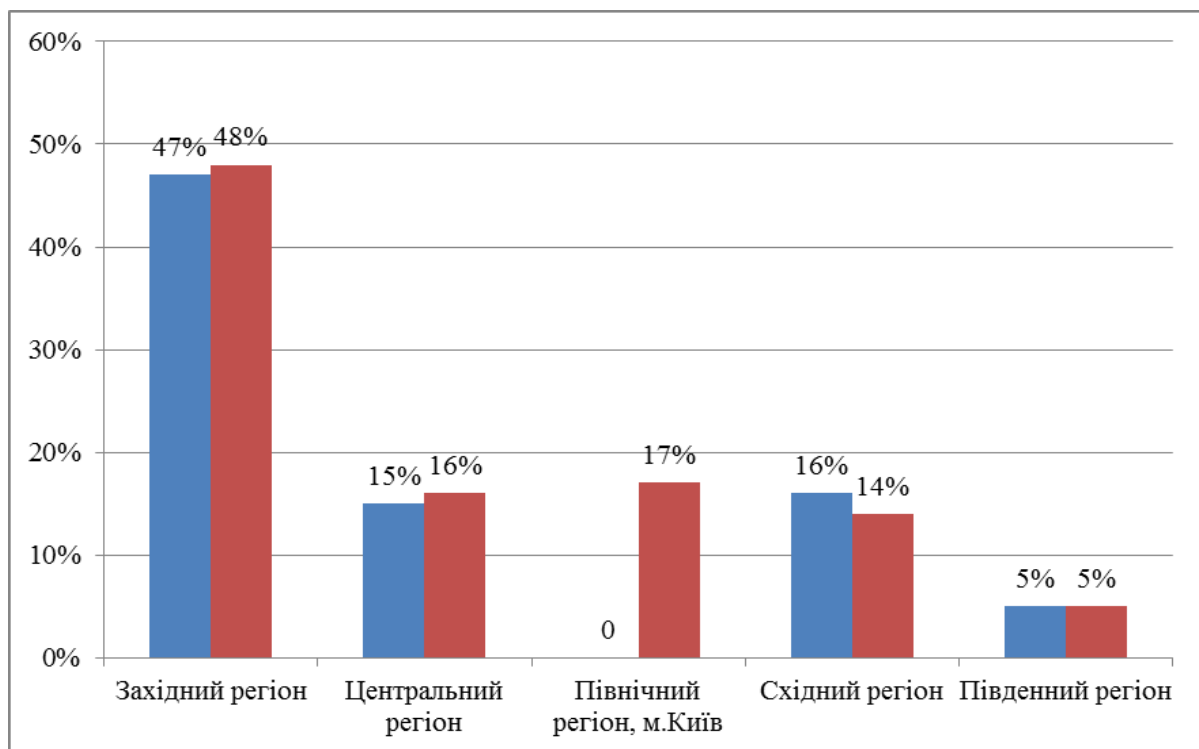


Рис. 2.1. Структура українського ринку збуту продукції
ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 р.

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Електропривод»

Перелік Трейд-маркетингових заходів, проведених у 2021-2022 рр. наступний:

- активізація роботи щодо локальної підтримки продажів, зокрема, стимулювання персоналу торгових точок, торгових команд дистриб'ютора

тощо, спрямованих на покращення кількісної та якісної представленості продукції компанії на місцях, збільшення об'ємів товарообороту, а також попередження проблемних питань, пов'язаних з протермінуваннями продукції, наявністю надмірних залишків, виникнення асортиментного дисбалансу.

- накопичувальні акції;
- подарункові акції;
- додаткові місця викладки;
- семплінг - стимулювання первинної покупки продукції ТМ, збільшення обсягів продажу продукції (передбачав подарунок за миттєву покупку на певну суму, чи при придбанні декількох видів продукції)
- цінові акції - цінові акції стимулювали збільшення обсягів продажів продукції, розвиток позитивного іміджу, підтримку реалізації продукції та позитивного іміджу в період спаду купівельної активності, сприяють встановленню позитивного контакту між споживачем та виробником продукції.
- акції для кінцевого споживача - акція для кінцевого споживача (бренд-блоки).

Визначені у 2021-2022 році маркетингові інструменти дали позитивний результат, а отже були правильно визначеними та направленими для забезпечення виконання маркетингової мети. Це дало змогу збільшити обсяг продажу як в грошовому, так і в натуральному вираженні у порівнянні з аналогічними періодами та збільшити частку ринку.

Організаційна структура є лінійно-функціональною (рис. 2.2).

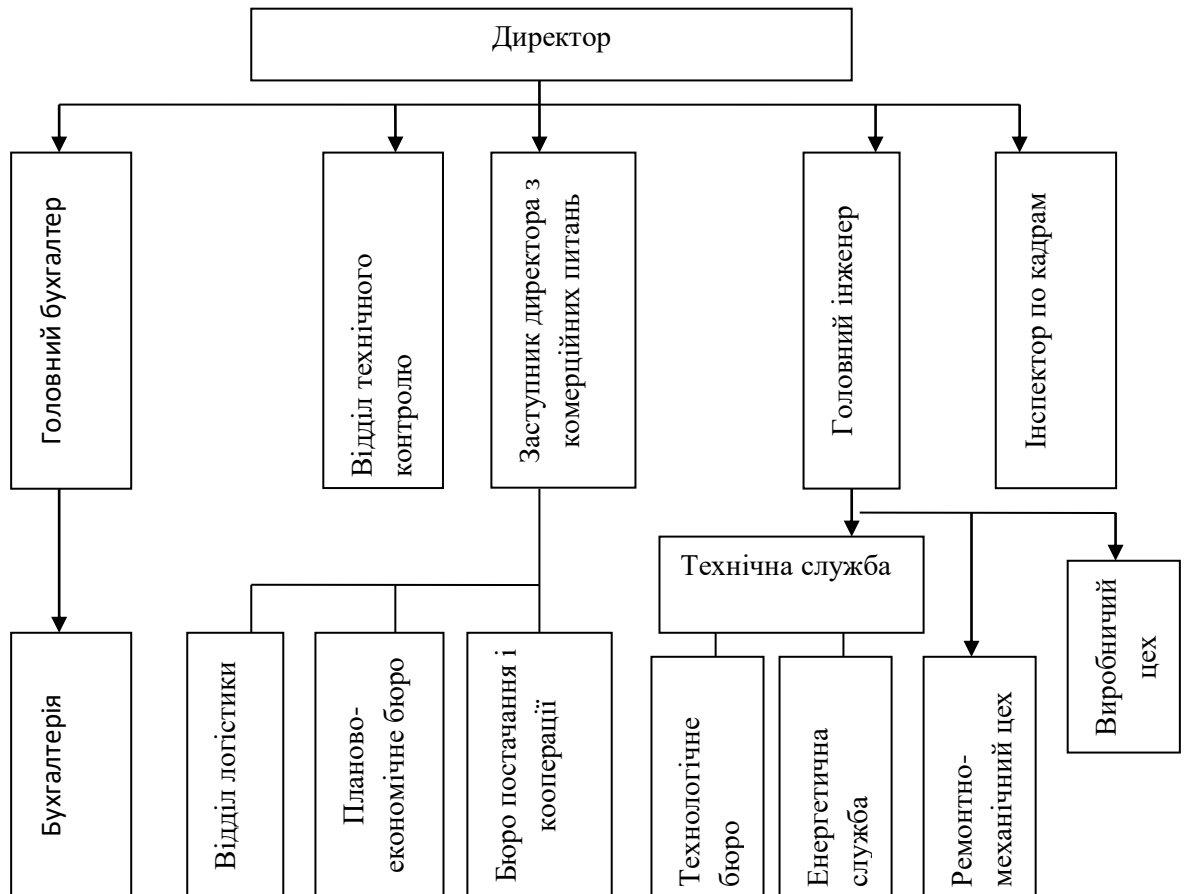


Рис. 2.2 Організаційна структура управління ТОВ «Електропривод»

Джерело: складено автором на основі даних ТОВ «Електропривод»

Дана структура забезпечує стабільність в умовах випуску постійного асортименту, при незмінних умовах і відносно простій системі організації. Але якщо виникає потреба в активних діях, вона може стати гальмом усього процесу, що пояснюється високою централізацією.

Для умов, в яких працює ТОВ «Електропривод», структура є досить ефективною, але потребує високого професіоналізму керуючого складу. Технологічний процес виготовлення продукції ТОВ «Електропривод» відповідає вимогам стандартів.

2.2. Оцінювання фінансово-економічного стану та рівня ефективності діяльності компанії

Для того, щоб проаналізувати фінансово-економічні результати діяльності ТОВ «Електропривод» скористаємось другою формою фінансової звітності за 2021 та 2022 рік. Результати розрахунків оформимо у вигляді таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Загальна оцінка складу та динаміки фінансових результатів діяльності ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр., тис.грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне, %
Валовий прибуток (збиток)	8288	7729	-559	-6,74
Фінансовий результат від операційної діяльності	2738	2093	-645	-23,56
Доходи від іншої звичайної діяльності	14	82	68	485,71
Витрати від іншої звичайної діяльності	131	27	-104	-79,39
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування	2621	2148	-473	-18,05
Чистий прибуток (збиток) звітного періоду	2251	1712	-529	-23,94

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Таким чином, проведений порівняльний аналіз дає можливість зробити висновки щодо зменшення рівня практично усіх фінансових результатів діяльності підприємства у 2022 році порівняно із 2021 роком. При цьому кінцевий результат – чистий прибуток – скоротився на 645 тис. грн. (на 23,56%), що є негативним явищем у діяльності підприємства.

Крім вказаного ефекту, варто проаналізувати показники рентабельності підприємства у 2022 р., як ключові орієнтири прибутковості діяльності суб'єкта господарювання. Зокрема, проаналізуємо так звані показники

«чистої» рентабельності за допомогою показника чистого прибутку підприємства.

Рентабельність продукції визначимо наступним чином:

$$Ra(2021) = 2251 / 26948 * 100 = 8,35\%;$$

$$Ra(2022) = 1712 / 25448 * 100 = 6,72\%.$$

Рентабельність активів підприємства розрахуємо як:

$$Ra(2021) = 2251 / 14849 * 100 = 15,16\%;$$

$$Ra(2022) = 1712 / 16716 * 100 = 10,24\%.$$

Рентабельність власного капіталу підприємства складає:

$$R_{вл.к.}(2021) = 2251 / 9575 * 100 = 23,51\%;$$

$$R_{вл.к.}(2022) = 1712 / 12933 * 100 = 13,24\%.$$

Рентабельність реалізації продукції підприємства становить:

$$R_{реаліз.}(2021) = 2251 / 35236 * 100 = 6,39\%;$$

$$R_{реаліз.}(2022) = 1712 / 33176 * 100 = 5,16\%.$$

Результати обрахунків занесемо у табл.2.5.

Таблиця 2.5

Розрахунок показників рентабельності ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Показники рентабельності	2021 р.	2022 р.	Відхилення
Чистий прибуток, тис. грн.	2251,00	1712,00	-539,00
Собівартість реалізованої продукції, тис.грн.	26948	25448	-1500
Рентабельність продукції, %	8,35	6,72	-1,63
Середня вартість активів, тис. грн.	14849,50	16716,00	1866,50
Рентабельність активів, %	15,16	10,24	-4,92
Середній обсяг власного капіталу, тис. грн.	9575,00	12933,50	3358,50
Рентабельність власного капіталу, %	23,51	13,24	-10,27
Чистий дохід, тис. грн.	35236,00	33176,00	-2060,00
Рентабельність реалізації, %	6,39	5,16	-1,23

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Таким чином, із проведених розрахунків видно, що показники рентабельності ТОВ «Електропривод» у 2022 році порівняно із 2021 роком скоротилися, при цьому у всіх напрямках знизилася рентабельність продукції – на 1,63%, рентабельність активів - на 4,92%, рентабельність власного

капіталу – на 10,27 %, рентабельність реалізації – на 1,23%), що, звичайно, є небажаною тенденцією у розвитку підприємства. Зокрема, така зміна була в основному зумовлена зниження суми чистого прибутку у 2021 році порівняно із 2021 роком на 539 тис.грн.

Для того, щоб проаналізувати ефективність використання фінансових ресурсів ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2021 роках скористаємося показниками платоспроможності, ділової активності, ліквідності.

Для початку розрахуємо показники фінансової стійкості та платоспроможності, а саме коефіцієнт платоспроможності, фінансування, забезпеченості власними оборотними запасами та маневреності власного капіталу станом на кінець розрахункового року.

Отже, коефіцієнт платоспроможності розрахуємо як:

$$Кпл. (2021) = 10916/15456 = 0,71$$

$$Кпл. (2022) = 14951/17976 = 0,83$$

Коефіцієнт фінансування становить:

$$Кф. (2021) = (1307+3233)/10916 = 0,42$$

$$Кф. (2022) = 3025/14591 = 0,21$$

Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами складає:

$$Кз (2021) = (11137-3233)/11137 = 0,71$$

$$Кз (2022) = (14123-3025)/14123 = 0,79$$

Коефіцієнт маневреності власного капіталу складає:

$$Км.вл.к. (2021) = (11137-3233)/10916 = 0,72$$

$$Км.вл.к. (2022) = (14123-3025)/14951 = 0,74$$

Надалі розрахуємо показники ділової активності ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Коефіцієнт оборотності активів розрахуємо як:

$$Коб. (2021) = 35236 / ((14243+15456)/2) = 2,37$$

$$Коб. (2022) = 33176 / ((15456+17976)/2) = 1,98$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості визначимо наступним чином:

$$\text{Коб.деб. (2021)} = 35236 / ((822+4729+178+830+966+3951+7+423)/2) = 5,92$$

$$\text{Коб.деб.(2022)} = 33176 / ((966+3951+7+423+666+2889+7+840)/2) = 6,81$$

Строк погашення дебіторської заборгованості знайдемо так:

$$\text{Тоб.деб. (2021)} = 365 / 5,92 = 61,67 \text{ (дн.)}$$

$$\text{Тоб.деб. (2022)} = 365 / 6,81 = 53,63 \text{ (дн.)}$$

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості розрахуємо наступним чином:

$$\text{Коб.деб. (2021)} = 35236 / ((3240+264+13+80+2856+12+210+43+87)/2) = 10,36$$

$$\text{Коб.деб.(2022)} = 33176 / ((2856+210+43+87+12+2799+89+41+37+74+11)/2) = 10,60$$

Строк погашення кредиторської заборгованості становить:

$$\text{Тоб.кред. (2021)} = 365 / 10,36 = 35,25 \text{ (дн.)}$$

$$\text{Тоб.кред. (2022)} = 365 / 10,60 = 34,43 \text{ (дн.)}$$

І залишилось розрахувати показники ліквідності діяльності підприємства.

Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття) складає:

$$\text{Кзаг.лікв. (2021)} = 11137 / 3233 = 3,44$$

$$\text{Кзаг.лікв. (2022)} = 14123 / 3025 = 4,67$$

Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності розраховується як:

$$\text{Кпот.лікв. (2021)} = (11137 - 1033 - 40 - 4637 - 2) / 3233 = 2,97$$

$$\text{Кпот.лікв. (2022)} = (14123 - 8691) / 3025 = 1,80$$

Коефіцієнт абсолютної ліквідності становить:

$$\text{Кабс.лікв. (2021)} = 64 / 3233 = 0,02$$

$$\text{Кабс.лікв. (2022)} = 983 / 3025 = 0,32$$

Усі результати розрахунку фінансових коефіцієнтів зведемо у аналітичну таблицю 2.6

Таблиця 2.6

Аналіз показників оцінки фінансового стану та ефективності
використання фінансових ресурсів ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Фінансовий показник	Нормативне значення	Розрахункове значення фінансового показника		
		2021	2022	Відхилення (+,-)
<i>1. Показники фінансової стійкості та платоспроможності</i>				
1.1. Коефіцієнт платоспроможності	$\geq 0,5$	0,71	0,83	+0,12
1.2. Коефіцієнт фінансування	$\geq 1,0$	0,42	0,21	-0,21
1.3. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	$\geq 0,1$	0,71	0,79	+0,08
1.4. Коефіцієнт маневреності власного капіталу	≥ 0	0,72	0,74	+0,02
<i>2. Показники оцінювання ділової активності</i>				
2.1. Коефіцієнт оборотності активів	Збільшення	2,37	1,98	-0,39
2.2. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Збільшення	5,92	6,81	+0,89
2.3. Строк погашення дебіторської заборгованості	Зменшення	61,67	53,63	-8,04
2.4. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Збільшення	10,36	10,60	+0,24
2.5. Строк погашення кредиторської заборгованості	Зменшення	35,25	34,43	-0,82
<i>3. Показники ліквідності</i>				
3.1. Коефіцієнт загальної ліквідності (коефіцієнт покриття)	> 1	3,44	4,67	+1,23
3.2. Коефіцієнт поточної (швидкої) ліквідності	$> 0,7$	2,97	1,80	-1,17
3.3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$> 0,2$	0,02	0,32	+0,30

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Таким чином, як видно із проведених розрахунків, видно, що серед показників платоспроможності та фінансової стійкості намітилися позитивні тенденції до їх зростання (коефіцієнти платоспроможності та маневреності та забезпеченості власними оборотними засобами), проте знизився коефіцієнт фінансування (на 0,21), що призвело до негативної зміни у співвідношенні власного та залученого капіталів підприємства, при цьому значення вказаного коефіцієнта є навіть меншим за нормативне ($0,21 < 1,0$).

Показники ділової активності, в основному, змінилися в кращу сторону. Проте, зменшився коефіцієнт оборотності активів (на 0,39), що є негативним явищем, оскільки оборотність необхідно прискорювати.

Дещо скоротився строк погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей (на 8,04 дня та 0,82 дня відповідно), що є позитивним явищем.

Показники ліквідності підприємства практично не змінилися, але варто було б її підвищувати, оскільки поточна ліквідність знизилася, а решта показників залишаються на досить низькому рівні.

Отже, фінансовий стан підприємства є поки що дещо нестійким, проте така ситуація може змінитися із врахуванням вказаних негативних тенденцій у функціонуванні підприємства.

2.3. Оцінка ефективності управління підприємством

Найважливішим ресурсом підприємства, звичайно, є його працівники, які цілеспрямовано використовують усі інші ресурси для виробництва продукції. Для того, щоб проаналізувати ефективність використання трудових ресурсів підприємства варто скористатися показником продуктивності праці, зокрема виробітком.

Зокрема розрахуємо виробіток працюючих ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

Середньорічний виробіток працюючого складає:

$$\text{Врiч.прац. (2021)} = 35236 / 123 = 286,47 \text{ (тис.грн.)}$$

$$\text{Врiч.прац. (2022)} = 33176 / 121 = 274,18 \text{ (тис.грн.)}$$

Середньорічний виробіток робітника складає:

$$\text{Врiч.роб (2021)} = 35236 / 98 = 359,55 \text{ (тис.грн.)}$$

$$\text{Врiч.роб (2022)} = 33176 / 98 = 338,53 \text{ (тис.грн.)}$$

Середньогодинний виробіток працівника визначимо як:

$$\text{Вгод.прац. (2021)} = 35236000 / 1734862 = 20,31 \text{ (грн.)}$$

Вгод.прац. (2022) = 33176000 / 1633298 = 20,32 (грн.)

Результати розрахунків занесемо у розрахункову табл. 2.7

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності використання трудового потенціалу

ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	35236	33176	-2060	-5,85
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	123	121	-2	-1,62
у тому числі робітників	98	98	-	-
Питома вага робітників у чисельності працівників, %	79,67	80,99	+1,32	+1,66
Відпрацьовано людино-годин працівниками	1734862	1633298	- 101564	- 5,85
Середньорічний виробіток працівника, тис. грн.	286,47	274,18	-12,29	-4,29
Середньорічний виробіток робітника, тис. грн.	359,55	338,53	-21,02	-5,85
Середньогодинний виробіток працівника, грн.	20,31	20,32	-0,01	-0,05

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Виходячи із проведених розрахунків, бачимо, що продуктивність праці на підприємстві знизилася, що є негативним явищем, яке зумовлене зменшенням обсягу випуску продукції, і може свідчити про зниження ефективності системи мотивації персоналу. При цьому середньорічний виробіток працівника знизився на 12,29 тис.грн. (на 4,29 %), середньорічний виробіток робітника зменшився на 21,02 тис.грн. (на 5,85 %), а середньогодинний виробіток знизився на 0,01 грн. (на 0,05 %).

Виробничо-господарська діяльність та фінансовий стан підприємства багато в чому залежать від забезпеченості основними засобами та від їх використання. Під ефективністю основних засобів розуміють результат, здобутий у вигляді отриманого ефекту, що співвідноситься з витраченими

ресурсами. Вона є складовою частиною результату використання всіх виробничих ресурсів підприємства. Зокрема для визначення ефективності використання основних засобів підприємства необхідно розрахувати показники: середньорічна вартість основних засобів, фондівіддача, фондомісткість, фондоозброєність, рентабельність основних засобів користуючись формою 1 та 2 фінансової звітності ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

Розрахуємо фондівіддачу основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

$$\Phi/\text{в} (2021) = 35326 / 8736,5 = 4,03 \text{ (грн./грн.)}$$

$$\Phi/\text{в} (2022) = 33176 / 9842,5 = 3,37 \text{ (грн./грн.)}$$

Розрахуємо фондівіддачу активної частини основних засобів:

$$\Phi/\text{в акт.} (2021) = 35236 / 2284 = 15,43 \text{ (грн./грн.)}$$

$$\Phi/\text{в акт.} (2022) = 33176 / 2323 = 14,28 \text{ (грн./грн.)}$$

Визначимо фондомісткість основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

$$\Phi/\text{м} (2021) = 8736,5 / 35236 = 0,25$$

$$\Phi/\text{м} (2022) = 9842,5 / 33176 = 0,30$$

Визначимо фондоозброєність основними засобами у ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

$$\Phi/\text{озбр.} (2021) = 8736,5 / 123 = 71,03 \text{ (грн./чол.)}$$

$$\Phi/\text{озбр.} (2022) = 9842,5 / 121 = 81,34 \text{ (грн./чол.)}$$

Знайдемо рентабельність основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 роках.

$$\text{Росн.зас.} (2021) = 8288 / 8736,5 * 100 = 94,87 \%$$

$$\text{Росн.зас.} (2022) = 7728 / 9842,5 * 100 = 78,52 \%$$

Усі результати розрахунків оформимо у вигляді розрахункової табл. 2.8

Таблиця 2.8

Оцінка показників ефективності використання основних засобів
ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	35236	33176	-2060,00	-5,85
2. Середня вартість основних засобів, тис. грн.	8736,5	9842,5	+1109,00	+12,69
2.1. в т.ч. активної частини, тис. грн.	2284	2323	+39,00	+1,71
3. Валовий прибуток, тис. грн.	8288	7728	-560,00	-6,76
5. Фондовіддача основних засобів, грн.	4,03	3,37	-0,66	-16,38
6. Фондовіддача активної частини основних засобів, грн.	15,43	14,28	-1,15	-7,43
7. Фондомісткість, грн.	0,25	0,30	+0,05	+20,00
8. Фондоозброєність, грн./чол..	71,03	81,34	+10,31	+14,51
9. Рентабельність основних засобів, %	94,87	78,52	-16,35	-17,23

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Як бачимо із проведених розрахунків, середньорічна вартість основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2022 році порівняно із 2021 роком зросла на 1109 тис. грн. (на 12,69 %), що є позитивним явищем, при цьому вартість активної частини основних засобів зросла на 39 тис.грн. (на 1,71 %). Водночас фондоддача, у зв'язку із зменшенням валового прибутку підприємства у 2022 році знизилася на 0,66 грн.(на 16,38%), що можна розцінювати як негативну тенденцію в управлінні основними засобами. Відповідно фондомісткість зросла на 0,05 грн. (на 20%), та зменшився відносно високий рівень рентабельності основних засобів на 16,35 % у 2022 році порівняно із 2021 роком.

Для оцінки ефективності управління використанням оборотних засобів ТОВ «Електропривод» скористаємося показниками коефіцієнту оборотності, тривалості обороту та вивільнення оборотних засобів. Зокрема, розрахуємо вказані показники для окремих груп оборотних засобів, використовуючи дані першої та другої форм фінансової звітності.

Отже, коефіцієнти оборотності оборотних засобів ТОВ «Електропривод» у 2021 та 2022 років складають:

$$\text{Коб (2021)} = 35236/10655 = 3,307$$

$$\text{Коб (2022)} = 33176/12630 = 2,627$$

Для окремих груп оборотних засобів:

$$\text{виробничі запаси: Коб. (2021)} = 35236 / 1718,50 = 20,50$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176 / 2190,50 = 15,15$$

$$\text{незавершене виробництво: Коб. (2021)} = 35236 / 21,50 = 1638,88$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176 / 38 = 873,05$$

готова продукція:

$$\text{Коб. (2021)} = 35236/2842,50 = 12,396$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176/4971,5 = 6,67$$

дебіторська заборгованість:

$$\text{Коб. (2021)} = 35236 / 5059 = 6,97$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176/4058,5 = 8,1$$

$$\text{грошові кошти та поточні інвестиції: Коб. (2021)} = 35236/40 = 880,9$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176/523,5 = 63,3$$

товари:

$$\text{Коб. (2021)} = 35236/270,5 = 130,26$$

$$\text{Коб. (2022)} = 33176/1,50 = 22117,3$$

Виходячи із розрахованих коефіцієнтів оборотності можна розрахувати тривалість обороту оборотних засобів в цілому, та по окремих їх групах:

Тривалість обороту оборотних засобів :

$$\text{Тоб. (2021)} = 365/3,307 = 110,37 \text{ (дн.)}$$

$$\text{Тоб (2022)} = 365/2,627 = 138,95 \text{ (дн.)}$$

Загальна сума залучених оборотних засобів у зв'язку із збільшенням тривалості обороту складає:

$$\Delta B = (138,95 - 110,37) * 90,89 = 2597,92 \text{ тис.грн.}$$

Узагальнимо результати розрахунків у табл.2.9

Таблиця 2.9

Оцінка ефективності використання оборотного капіталу
ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр.

Показники	2021 р.	2022 р.	Відхилення	
			абсолютне	відносне
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	35236,00	33176,00	-2060,00	-5,85
2. Одноденна реалізація, грн.	96,54	90,89	-5,64	-5,85
3. Середній обсяг оборотного капіталу, в т.ч.	10655,00	12630,00	1975,00	18,54
3.1. Виробничих запасів	1718,50	2190,50	472,00	27,47
3.2. Незавершеного виробництва	21,50	38,00	16,50	76,74
3.3. Готової продукції	2842,50	4971,5	+2129,00	+74,90
3.4. Дебіторської заборгованості	5059,00	4058,50	-1000,50	-19,78
3.5. Грошових коштів та поточних інвестицій	40,00	523,50	483,50	1208,75
3.6. Товарів	270,50	1,50	-269,00	-99,45
4. Загальна тривалість обороту оборотного капіталу, дні, в т.ч.	110,37	138,95	28,58	25,90
4.1. Виробничих запасів	17,80	24,10	6,30	35,38
4.2. Незавершеного виробництва	0,22	0,42	0,20	87,72
4.3. Готової продукції	29,44	54,69	+25,25	+85,77
4.4. Дебіторської заборгованості	52,40	44,65	-7,75	-14,80
4.5. Грошових коштів та поточних інвестицій	0,41	5,76	5,35	1290,01
4.6. Товарів	2,80	0,02	-2,79	-99,41
5. Вивільнення (залучення) коштів в оборот у зв'язку з прискоренням (сповільненням) оборотності:				
у днях	X	X	28,58	
у сумі	X	X	2597,92	

Джерело: розраховано автором на підставі даних фінансової звітності ТОВ «Електропривод»

Як видно із табл. 3.3 обсяг оборотного капіталу зріс на 1975 тис. грн. (на 18,54%), що можна вважати відносно позитивним явищем, при цьому найбільше зріс обсяг готової продукції (на 2129 тис. грн., або на 74,9%) і зменшилася дебіторська заборгованість (на 1000,5 тис. грн. або на 19,78%), що є позитивним явищем.

Проте погіршилася ситуація із оборотністю оборотного капіталу, зокрема збільшилась тривалість обороту (на 28,58 днів або на 25,9 %), що є негативним явищем, при цьому найбільше збільшилась тривалість обороту готової продукції (на 25,25 днів або на 85,77%). У результаті недостатньо ефективного управління оборотних засобів необхідно додатково залучити 2597,92 тис. грн. оборотних засобів.

Отже, виходячи із аналізу ефективності управління досліджуваним підприємством доцільно вказати, що існують проблеми в управлінні трудовими ресурсами підприємства, оскільки продуктивність праці на підприємстві знизилася, що є негативним явищем, яке зумовлене зменшенням обсягу випуску продукції, і може свідчити про зниження ефективності системи мотивації персоналу.

Разом із тим, позитивними тенденціями в управлінні основними засобами є збільшення їх середньорічної вартості, а в управлінні оборотними засобами – це зменшення обсягу дебіторської заборгованості. При цьому, недостатньо ефективним виявився рівень управління фінансовими ресурсами, так як показники рентабельності також зменшилися.

Висновки до розділу 2

На основі проведеного у розділі 2 аналізу ефективності управління досліджуваним підприємством доцільно зробити наступні узагальнення та висновки:

1. ТОВ «Електропривод» забезпечує ефективне функціонування промислових машин і механізмів. Основний вид діяльності підприємства згідно КВЕД - 33.12 Ремонт і технічне обслуговування машин і устаткування промислового призначення Продукція ТОВ «Електропривод» має сьогодні конкурентів на ринку електроприладів України. В той же час завдяки високій якості та помірній ціновій політиці підприємство має високий рівень конкурентоспроможності і постійно розширює ринки збуту продукції.

2. Проведений порівняльний аналіз дає можливість зробити висновки щодо зменшення рівня практично усіх фінансових результатів діяльності підприємства у 2022 році порівняно із 2021 роком. При цьому кінцевий результат – чистий прибуток – скоротився на 645 тис. грн. (на 23,56%), що є негативним явищем у діяльності підприємства.

3. Показники рентабельності ТОВ «Електропривод» у 2021 році порівняно із 2021 роком скоротилися, при цьому у всіх напрямках знизилася рентабельність продукції – на 1,63%, рентабельність активів - на 4,92%, рентабельність власного капіталу – на 10,27 %, рентабельність реалізації – на 1,23%), що, звичайно, є небажаною тенденцією у розвитку підприємства. Зокрема, така зміна була в основному зумовлена зниження суми чистого прибутку у 2021 році порівняно із 2021 роком на 539 тис.грн. Серед показників платоспроможності та фінансової стійкості намітилися позитивні тенденції до їх зростання (коефіцієнти платоспроможності та маневреності та забезпеченості власними оборотними засобами), проте знизився коефіцієнт фінансування (на 0,21), що призвело до негативної зміни у співвідношенні власного та залученого капіталів підприємства, при цьому значення вказаного коефіцієнта є навіть меншим за нормативне ($0,21 < 1,0$).

4. Аналіз ефективності управління засобами виробництва показав, що середньорічна вартість основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2022 році порівняно із 2021 роком зросла на 1109 тис.грн. (на 12,69 %), що є позитивним явищем, при цьому вартість активної частини основних засобів зросла на 39 тис.грн. (на 1,71 %). Водночас фондвіддача, у зв'язку із зменшенням валового прибутку підприємства у 2022 році знизилася на 0,66 грн.(на 16,38%), що можна розцінювати як негативну тенденцію в управлінні основними засобами. Разом з тим, обсяг оборотного капіталу зріс на 1975 тис. грн. (на 18,54%), що можна вважати відносно позитивним явищем, при цьому найбільше зріс обсяг готової продукції (на 2129 тис. грн., або на 74,9%) і зменшилася дебіторська заборгованість (на 1000,5 тис.грн. або на 19,78%), що є позитивним явищем. Проте погіршилася ситуація із оборотністю оборотного

капіталу, зокрема збільшилась тривалість обороту (на 28,58 днів або на 25,9%), що є негативним явищем, при цьому найбільше збільшилась тривалість обороту готової продукції (на 25,25 днів або на 85,77%). У результаті недостатньо ефективного управління оборотних засобів необхідно додатково залучити 2597,92 тис.грн. оборотних засобів.

РОЗДІЛ 3
ОБҐРУНТУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОПОЗИЦІЙ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ
ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ
«ЕЛЕКТРОПРИВОД»

3.1. Проблематика забезпечення ефективності управління діяльністю підприємства

Проблеми управління діяльністю суб'єктів господарювання можуть мати різні аспекти та особливості, визначені як галузевими, так і загальними характеристиками. Декілька ключових аспектів цих проблем варто розглянути:

1. Галузеві особливості:

– специфіка виробничо-господарських процесів: управління підприємствами пов'язане з унікальними аспектами конкретних виробничих або господарських процесів, які можуть вимагати спеціалізованого підходу та експертизи.

– галузеві регуляторні стандарти: різні галузі підпорядковані різним нормативам та стандартам, що впливає на стратегії та вирішення управлінських питань.

2. Загальні проблеми управління:

– фінансово-господарська діяльність: ефективне фінансове управління є ключовим для успішної діяльності підприємства, особливо в умовах ринкової економіки.

– економічні реформи: перехід від адміністративних методів управління до ринкових вимагає адаптації до нових умов та стратегій.

– моделі емерджентної, цифрової, поведінкової економіки: виклики та можливості, пов'язані з модернізацією та використанням сучасних технологій у сфері економіки.

Зазначені аспекти взаємодіють між собою, створюючи складний контекст для управлінських рішень на підприємствах. При цьому необхідно розглядати кожен проблему в контексті конкретного підприємства та галузі його діяльності, враховуючи загальні та специфічні чинники.

Проблема ефективного управління персоналом суб'єктів господарської діяльності є однією з найбільш нагальних проблем для вирішення на рівні менеджменту на українських підприємствах. Це пов'язано з браком професійних управлінських кадрів і нерозумінням сучасних тенденцій роботи з персоналом, що часто перешкоджає досягненню цілей і завдань підприємства, як стратегічних, так і тактичних. Економічна реформа в Україні та перехід до ринкових виробничих відносин, а також труднощі та макроекономічні помилки та прорахунки, пов'язані з цим надзвичайно складним процесом, довго були пов'язані з загальними проблемами управління, які виникають у вітчизняних підприємствах.

Перехід до цифрової економіки, Індустрії 4.0 та ризикоорієнтоване управління господарськими структурами зараз є основними проблемами управління. У цих умовах загальний напрям підвищення ефективності управління підприємством можна визначити як перенесення уваги керівників, топ-менеджменту та фахівців підприємств із площини організаційно-технічних завдань на питання організаційно-економічного характеру. Це стосується як стратегічних завдань і зобов'язань розвитку підприємництва, так і локальних проблем розвитку вітчизняних підприємств. Фахівці виступають за повну діджиталізацію бізнесу та всіх господарських процесів. Вважаємо, що жодна інформаційна технологія не може вирішити всі різноманітні управлінські проблеми без участі людини, фахівця з управління.

Тим не менш, зараз вони є важливими помічниками топ-менеджера в багатьох площинах управління. Інформаційні технології також дозволяють вирішити проблему забезпечення регулярності, повноти оперативності, релевантності та достовірності управлінської інформації. Це дозволяє керівникам вищої, середньої та нижньої ланок управління приймати більш

ефективні та своєчасні рішення. Сучасні автоматизовані системи управління дозволяють об'єднати завдання, пов'язані з основною діяльністю підприємства, з рекламою, маркетингом, фінансами та збутом, а також іншими функціями управління підприємством. Сучасні системи автоматизованого управління є єдиним способом швидко та ефективно координувати виробничі та фінансові аспекти управління підприємством. Завдяки цьому функції обліку, калькулювання собівартості та фінансового менеджменту будуть повністю відповідати своїм цілям і сприяти високим фінансовим результатам компанії [44].

Структурно-функціональна неузгодженість, яка є однією з найбільш поширених проблем управління в сучасних українських підприємствах, проявляється в порушенні зв'язків між структурними елементами управлінської системи, такими як цілі, об'єкти, суб'єкти, завдання, економічні умови функціонування, техніко-технологічне забезпечення, інформаційний ресурс, ризики, функціонально-поведінковий уклад, тощо. Коли ці основні елементи управлінського механізму не працюють належним чином, це може призвести до великої кількості проблем, відхилень і конфліктних випадків, які можуть призвести до неефективного використання корпоративних ресурсів, економічних провалів або банкрутства компанії. У такі моменти більшість топ-менеджерів підприємств витрачають свій час і час решти управлінського персоналу на вирішення проблем, які виникають через їх невідповідність, а не на приведення всіх наведених вище елементів організаційної структури компанії у відповідність одне одному.

У складних і великих управлінських системах керівник найвищої ланки не має можливості особисто контролювати хід кожного процесу, який забезпечує кінцеві та проміжні результати діяльності підприємства [18, с.26].

Таким чином, формується багатоступенева адміністративна управлінська структура. Основним завданням цієї структури є ефективно та розумне розподілення функцій, обов'язків, прав і відповідальності, а також забезпечення можливості ведення паралельних господарських процесів, щоб

одночасно досягти кількох стратегічних і тактичних цілей. З іншого боку, є і недоліки процесу адміністративного структурування системи управління підприємством. Збільшення кількості працівників і збільшення інтенсивності матеріальних, фінансових і інформаційних потоків призводять до появи негативних моментів.

Багаторівневі адміністративні управлінські ієрархії ускладнюють передачу інформації через комунікаційні канали, спотворюють і видозмінюють її основні ідеї та знижують ефективність управлінських процесів.

У швидкому потоці господарських подій, де багато причинно-наслідкових зв'язків і процесів пов'язані одна з одною, важко визначити, що призвело до виникнення того чи іншого явища. Компанія, яка не може адекватно сприймати інформацію про бізнес-події, стан структурних підсистем, проблеми та недоліки, є інформаційно непрозорою та непрозорою.

Топ-менеджери таких компаній часто намагаються перекласти відповідальність за помилки та прорахунки на недбалість рядових працівників; як наслідок, вони влаштовують демонстративні покарання та провокують конфлікти, що призвело до ще більшої дезорганізації. Вплив «людського фактору» на результати функціонування господарських структур залишається проблемою в управлінні більшістю вітчизняних підприємств.

Коли справа доходить до забезпечення кадрів і розширення потенціалу вітчизняних підприємств, переважає корпоративний підхід, який передбачає підбір персоналу на основі знайомств, непотизму та інших факторів, без врахування професійної підготовки та здібностей. На українських підприємствах неефективно вирішуються проблеми підбору, оцінювання, підготовки, навчання, перепідготовки, мотивації та професійної та психологічної адаптації персоналу, або вони взагалі не вважаються важливими проблемами. В результаті людський фактор часто робить марними багато корисних техніко-технологічних і організаційних нововведень.

На підприємствах, які мають ці проблеми та недоліки, зміни організаційних структур часто відбуваються стихійно, управління здійснюється за імпульсним підходом, діяльність керівників, особливо керівників топ-менеджменту, перевантажується рутинними та бюрократичними процедурами, а умови праці стають непосильними та шкідливими. З цієї причини управлінські помилки та прорахунки є звичайним явищем, і вони виявляються, коли корекція управлінських рішень і їхніх наслідків вже неможлива або не принесе бажаного результату [51, с.63].

Незважаючи на обмежену доступність інформації, кожен рядовий працівник, а тим більше члени топ-менеджменту, має власну думку про те, як відбуваються події на підприємстві, яка базується на тому, що йому доступна обмежена, суб'єктивна та спотворена інформація. Ця ідея, трансформована через рівень освіти, навиків, здібностей, компетенції та особисті формальні та неформальні інтереси, формує позицію працівника на підприємстві та є основою для того, як він діється в організаційних відносинах і прецедентах.

Не дивно, що позиції працівників і топ-менеджменту відрізняються через різні переконання та інтереси. Це призводить до управлінських суперечностей, міжособистісної та міжвідомчої боротьби, яка є потужним стимулом і каталізатором змін організаційної структури компанії. Зрозуміло, що коли виникають конфлікти, особливо між управлінським персоналом, не варто думати про ефективну та злагоджену роботу підприємства. В умовах структурно-функціональної невпорядкованості діяльності підприємства конфлікти стають найважливішими структурними факторами. Вплив цих факторів на фінансові результати підприємства погано прогнозується та контролюється. Коли проблеми або конфлікти загострюються, часто виникає питання про модернізацію та трансформаційні зміни в організаційній структурі підприємства. Коли проблеми або конфлікти загострюються, часто виникає питання про модернізацію та трансформаційні зміни в організаційній структурі підприємства. У більшості випадків ініціатором є керівник вищої ланки, який визнає, що є проблеми та недоліки в організації, і вимагає зміни

свого функціонального статусу, збільшення чисельності персоналу свого підрозділу чи покращення умов роботи. Процес обговорення такої ситуації включає всіх стейкхолдерів, зазвичай топ-менеджерів або керівників конфлікту. При цьому не йдеться про весь спектр організаційних заходів, необхідних для вирішення проблеми.

Разом із тим, сучасні системи електроприводу з використанням електричних двигунів змінного струму є основою для силових установок у багатьох електричних та гібридних транспортних засобах. Цей спектр включає в себе пасажирські електромобілі та гібридні автомобілі, а також різноманітний міський транспорт, такий як трамваї, тролейбуси, автобуси, метрополітени та залізничний транспорт. Річний обсяг енергії, що перетворюється за допомогою силових електромеханічних систем транспорту, постійно зростає приблизно на 7-10%. Кількість транспортних засобів також стрімко збільшується, розширюються їх застосування, а загальний обсяг виробництва оцінюється десятками мільярдів доларів США. У цьому контексті в силових електроприводах використовуються передові технології в області напівпровідників, матеріалознавства, комп'ютерної техніки та систем управління [34].

Електричний привід визначається як найбільший споживач електричної енергії, забираючи більше половини виробленої країною електроенергії. У процесі проектування електроприводів розробники традиційно фокусуються на одній основній функції - перетворенні електричної енергії в механічну, залишаючи без уваги ще одну важливу функцію - управління технологічним процесом. Таким чином, найпоширенішими стали нерегульовані електроприводи змінного струму із використанням асинхронних двигунів. Вони живляться безпосередньо від мережі змінного струму та включають прості системи автоматичного керування, які забезпечують запуск, відключення та захист двигуна. Проте цей підхід не враховує особливостей сучасного етапу розвитку електроприводу, де важливо враховувати інші функції та вдосконалені технології управління технологічним процесом.

Однією з ключових особливостей сучасного розвитку електроприводу, особливо актуальною для сільськогосподарського виробництва, є розширення сфери застосування регульованого електроприводу змінного струму. Регульований електропривід відкриває широкі можливості для реалізації оптимальних (чи близьких до оптимальних) режимів руху робочих органів машин відповідно до різних критеріїв.

У своєму функціоналі регульований електропривід виступає як основний виконавчий елемент електромеханічних систем, знаходячись на нижчому рівні ієрархії системи керування. Він відповідає за переміщення виконавчих механізмів відповідно до команд, отриманих з вищих рівнів, використовуючи жорстку або адаптивну програму.

Останні досягнення дозволяють припускати, що в сільському господарстві все більш поширюються як нерегульовані, так і регульовані електроприводи. Особливої уваги заслуговують регульовані електроприводи змінного струму, які використовують двигуни простішої конструкції на базі тиристорних і транзисторних перетворювачів частоти. Ці технології обіцяють заміну або навіть перевершення застарілих систем у найближчій перспективі [1].

Другою особливістю еволюції сучасного електроприводу є постійно зростаючі вимоги до його динамічних характеристик. Сучасні технології неперервно ускладнюють та розширюють функції, пов'язані з управлінням технологічними процесами. Це супроводжується складнішими системами управління електроприводами та потребою в створенні систем числового програмного керування, в основі яких лежать сучасні обчислювальні техніки та мікропроцесори [34].

Третьою особливістю цього етапу розвитку є прагнення до створення уніфікованих комплектних електроприводів за допомогою сучасної мікроелектроніки та блочно-модульного принципу. Розроблені серії комплектних тиристорних електроприводів постійного струму для

різноманітних механізмів стали основою для створення систем частотного керування електроприводами змінного струму.

Вказані особливості автоматизованого електроприводу визначають основну тенденцію в розвитку ТОВ «Електропривод», яка полягає в спрощенні кінематичних схем машин за умови ускладнення та вдосконалення систем керування їх електроприводами. Крім того, спостерігається прагнення до конструкційного об'єднання двигуна і механізму. Проявом цієї тенденції є застосування безредукторного електроприводу та розвиток електроприводів з лінійними двигунами. Вони дозволяють не лише виключити редуктор, а й уникнути використання пристроїв, що перетворюють обертальний рух роторів двигунів в поступальний рух робочих органів машин. Ці особливості і тенденції в розвитку відкривають потенціал для енергозбереження та визначають основні напрями їх реалізації [34].

Основним напрямком енергозбереження на ТОВ «Електропривод» є підвищення коефіцієнта корисної дії (ККД), одночасно зі скороченням втрат енергії в усіх компонентах електроприводу за допомогою доступних сучасним засобам в сільському господарстві. Це досягається за допомогою таких заходів:

- оптимізація електроприводів: шляхом визначення оптимальних законів руху та мінімізації втрат енергії при проектуванні електроприводів.
- керування режимами роботи: застосування напівпровідникових перетворювачів для керування режимами роботи електроприводів у розімкнутих і замкнутих системах автоматичного регулювання.
- врахування можливостей електроприводу при проектуванні: узгоджене планування та використання можливостей електроприводу на етапі проектування нових технологічних процесів і машин.

Такий підхід спрямований на мінімізацію непродуктивного споживання електроенергії, раціональне використання та проектування електроприводів, а також підвищення їх ККД. Ці заходи сприяють вирішенню економічних проблем виробництва, пов'язаних з ефективним використанням енергії

3.2. Економічне обґрунтування бізнес пропозицій щодо підвищення ефективності управління діяльністю підприємства

У сучасних умовах ринкового господарювання та цифровізації економічної діяльності важливим інструментом просування товарів та підвищення ефективності діяльності підприємства загалом є застосування інтернет-маркетингу. Тому доцільно запропонувати основні заходи програми інтернет-маркетингу для компанії ТОВ «Електропривод» (рис.3.1).

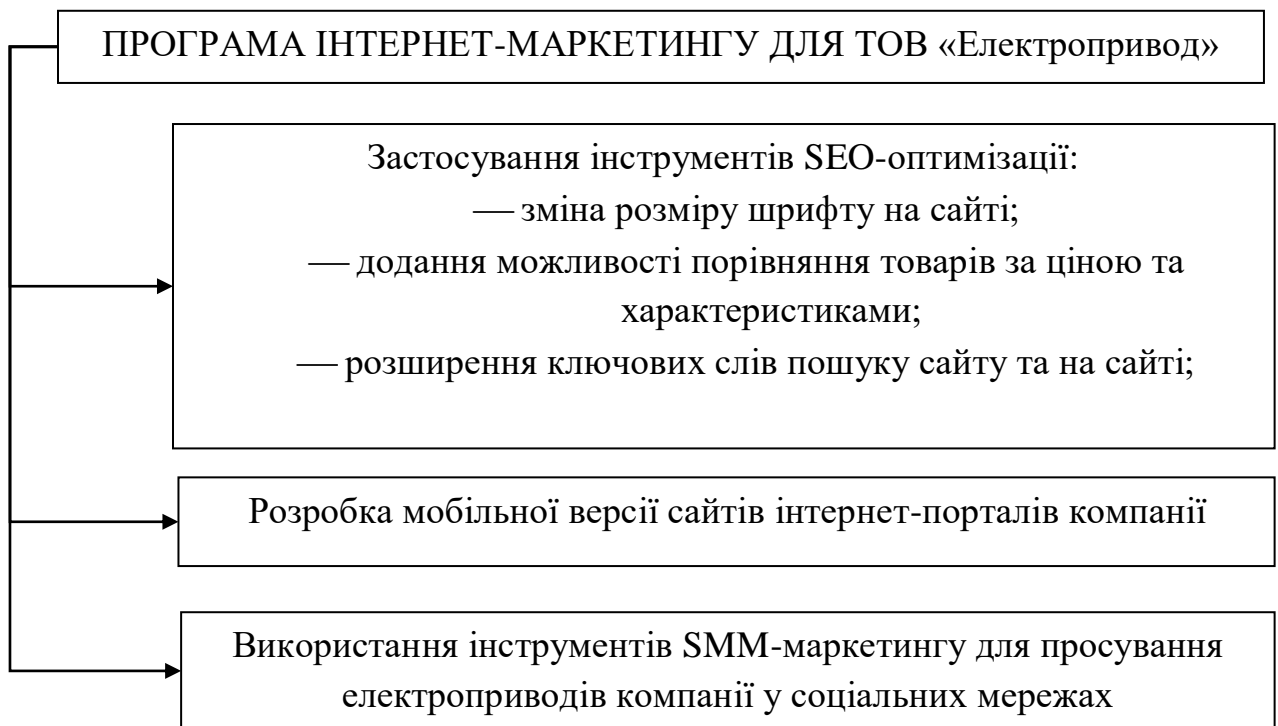


Рис.3.1. Систематизація розроблених заходів програми інтернет-маркетингу для ТОВ «Електропривод»

Джерело: побудовано автором

Для того, щоб прийняти рішення, щодо реалізації вказаної програми інтернет-маркетингу необхідно оцінити ефективність її реалізації.

При визначенні ефективності розробленої програми інтернет-маркетингу для компанії ТОВ «Електропривод» необхідно спочатку скласти кошторис можливих витрат підприємства, пов'язаних із реалізацією програми.

Вартість SEO-оптимізації сайтів на сучасному інтернет-ринку є достатньо різноманітною, а враховуючи великий обсяг роботи директор, оптимізацію слід замовити у спеціалізованих інтернет-маркетингових агентствах. Конкуренція на ринку просування веб-сайтів сьогодні більш ніж висока. І кожна компанія бажає запропонувати своїм клієнтам оптимальну, на її погляд, схему роботи. Однак у кожної сторони свої вимоги і очікування щодо просування і результативності. Заздалегідь передбачити результат справи неможливо. Не можна також з точністю стверджувати, що сайт однозначно потрапить в ТОП в найкоротші терміни і буде постійно утримувати лідируючі позиції. Вартість сучасного просування сайту передбачає постійні пошуки відповідних технічних рішень, які в підсумку зможуть принести клієнту збільшення обсягів продажу і прибутку. Але це можливо тільки завдяки грамотному просуванню сайту, яке можна замовити за розумні гроші [46].

Будь-яка схема просування сайту має на увазі підбір ключових слів, тобто тих слів, за якими будуть шукати сайт компанії в інтернеті. Також розкрутка сайту передбачає написання зрозумілих і змістовних текстів для просуваються сторінок. Роботи по просуванню веб-сайтів складаються з безлічі етапів. При цьому найбільш оптимальними є: внутрішня оптимізація, нарощування кількості посилань на сайт, створення особливих текстів і т.д.

Такими інструментами просування сайтів необхідно користуватися постійно. І в цьому є необхідність і для нашої компанії. Вартість послуг у сфері SEO-оптимізації, коливається в таких межах:

- SEO-аудит – 20000 – 22 000 грн.;
- одноразова SEO-оптимізація – 7 500 – 25 000 грн. (залежно від кількості сторінок сайтів);

— постійна щомісячна SEO-оптимізація – 9 800 – 17 000 грн.
(залежно від кількості сторінок сайтів);

Звичайно, для тривалого ефекту краще обрати постійну оптимізацію, проте на даному етапі зупинимося на виборі одноразової SEO-оптимізації вартістю 25000 грн.

Найбільш вартісним є наступний етап програми інтернет-маркетингу для нашої компанії, а саме розробка мобільних версій сайтів інтернет-порталу компанії. Мобільні версії набагато зручніші при перегляді через невеликі екрани мобільних пристроїв, сервісами користуватися значно приємніше. Більше того через технічні обмеження мобільних браузерів іноді просто неможливо скористатися деякими сервісами неадаптованих сайтів, наприклад іноді неможливо покласти товар в кошик, або оформити замовлення.

Вартість створення мобільної версії сайту варіюється від 25 000 до 50 000 грн. Оберемо варіант вирішення проблеми вартістю 50 000 грн.

І останнім заходом нашої інтернет-програми є використання інструментів SMM-маркетингу для просування брендів компанії. Оскільки вікова категорія більшості споживачів знаходиться у середньовіковому сегменті, то соціальною мережею для просування компанії варто обрати Facebook.

Використання інструментів SMM-маркетингу виберемо за наступною вартістю (табл. 3.1).

Як бачимо, загальна вартість використання інструментів SMM-маркетингу у першому місяці використання становитиме 8 500 грн.

Таблиця 3.1

Вартість просування інтернет-порталів компанії у соціальній мережі Facebook

№ п/п	Вид роботи	Опис	Вартість
1	Розробка програми просування	Контент-план заходів	15 000 грн.
Наповнення спільноти в соціальній мережі контентом			
2	Новини компанії	Копіювання або автоматичний імпорт з сайту	35 000 грн. / міс.
3	Новини по темі	15-20 новин/місяць	
4	Розважальний контент	30 повідомлень в місяць	
5	Акції	1 акція/місяць зі знижками для переможців	
6	Конкурси	1 конкурс/місяць з призами для переможців	
7	Голосування	2 голосування /місяць	
8	Модерація	Модерація повідомлень, відповіді на повідомлення	
9	Таргетована реклама	Реклама з оплатою за кліки	

Джерело: розраховано автором

Виходячи із визначених вартостей окремих заходів програми інтернет-маркетингу для нашої компанії можна скласти загальний кошторис програми (табл.3.2).

Таблиця 3.2

Кошторис реалізації програми інтернет-маркетингу
для ТОВ «Електропривод»

№ п/п	Назва заходу	Вартість, грн.
1.	SEO-оптимізація сайтів компанії	25 000
2.	Розробка мобільних версій сайтів компанії	50 000
3.	Використання інструментів SMM-маркетингу для просування електроприводів компанії у соціальних мережах	50 000
РАЗОМ		125 000

Джерело: розраховано автором

У цілому необхідно зазначити, що зазначені заходи інтернет-програми маркетингу компанія може собі дозволити, виходячи із обсягу отриманого прибутку у 2022 р.

Припустимо, що обсяг чистого прибутку, який компанія отримує у 2022 році буде такий же, як і у 2021 році. Також припустимо, що підприємство отримує однаковий обсяг прибутку кожного місяця, таким чином обсяг чистого прибутку за місяць складе:

$$\text{ЧП (міс.)} = 1712\ 000 / 12 = 142\ 667 \text{ (грн.)}.$$

Таким чином, термін окупності розробленої програми інтернет-маркетингу складає близько 1 місяця:

Загалом, за оптимістичними експертними прогнозами, враховуючи думку експертів інтернет-маркетингових агентств очікується наступне підвищення ефективності функціонування компанії в цілому за місяць діяльності компанії після реалізації заходів програми інтернет-маркетингу (табл.3.3).

Таблиця 3.3

Розрахунок ефективності реалізації програми інтернет-маркетингу після проведення заходів

№ п/п	Показник	Період без оптимізації	Період після оптимізації	Ефективність, %
1.	Кількість переходів від пошукової машини	9000	10300	14,44%
2.	Кількість нових відвідувань	157	189	20,38%
3.	Середня тривалість перебування на сайті	1 хв. 15 с.	2 хв. 3 с.	64,00%
4.	Кількість цільових відвідувачів	210	297	41,43%
5.	Кількість операцій з купівлі	74	112	51,35%
6.	Відмови	129	101	21,71%
7.	Обсяг чистого прибутку, грн./міс.	142667	164690	+15,44%

Джерело: розраховано автором

Отже, в результаті проведеного аналізу та відповідних розрахунків варто зробити висновок про доцільність використання у подальшій підвищенні ефективності просування електроприводів компанії ТОВ «Електропривод» заходів розробленої програми інтернет-маркетингу.

Висновки до розділу 3

Таким чином, врахувавши результати проведеного у третьому розділі дослідження напрямів підвищення ефективності управління діяльністю досліджуваного підприємства, зробимо наступні висновки:

1. Проблеми управління діяльністю суб'єктів господарювання варто звести до галузевих особливостей (специфіка виробничо-господарських процесів: управління підприємствами пов'язане з унікальними аспектами конкретних виробничих або господарських процесів, які можуть вимагати спеціалізованого підходу та експертизи, галузеві регуляторні стандарти: різні галузі підпорядковані різним нормативам та стандартам, що впливає на стратегії та вирішення управлінських питань) та загальних проблем управління (фінансово-господарська діяльність, економічні реформи, моделі емерджентної, цифрової, поведінкової економіки: виклики та можливості, пов'язані з модернізацією та використанням сучасних технологій у сфері економіки).

2. На підставі проведеного конкурентного аналізу та відповідних розрахунків зроблено висновок про доцільність використання у подальшому підвищенні ефективності просування електроприводів компанії ТОВ «Електропривод» заходів розробленої програми інтернет-маркетингу, виходячи із невеликого терміну окупності.

ВИСНОВКИ

У випускній кваліфікаційній роботі досліджено сутність, систему чинників та показників ефективності управління сучасним підприємством, а також проаналізовано ефективність управління ТОВ «Електропривод» та розроблено заходи щодо підвищення ефективності управління підприємством. Зокрема, результати проведеного дослідження варто узагальнити до наступного:

1. Управління діяльністю підприємства – це цілеспрямований динамічний процес керування господарською діяльністю, що має системний характер, вказує на якість управління й є детермінантою стратегії сталого фінансово-економічного розвитку промислового підприємства, тоді як ефективність управління і результативність управління – це кінцеві результати такого процесу, що вимірюються різними показниками. Такі характеристики, як виживання, оперативність, організованість, економічність і результативність є найважливішими характеристиками функціонування системи управління, тобто відображають її ефективність.

2. На ефективність управління підприємством впливають різноманітні чинники. Зокрема, їх можна систематизувати у дві основні групи: зовнішні (економічні, політичні, соціальні, технологічні, екологічні і т.д.) та внутрішні (наприклад, кредитоспроможність підприємства, забезпеченість ресурсами, умови праці персоналу, мотивація і т.д., тобто ті, які залежать від самого підприємства, і на які воно може безпосередньо впливати).

3. До оцінки ефективності управління науковцями розроблено достатню різноманітність підходів, які відображаються як через кількісні показники (кінцеві показники діяльності підприємства, експертні оцінки, інтегральні показники, емпіричні формули), так і через якісні (надійність системи менеджменту, культура менеджменту, кваліфікація управлінців і т.д.)

4. Для аналізу ефективності управління нами було обрано підприємство ТОВ «Електропривод» - господарське товариство, яке займається виробництвом електроприводів індустріальних машин.

5. Проаналізувавши ефективність управління трудовими ресурсами підприємства, варто зазначити, що продуктивність праці на підприємстві знизилася, що є негативним явищем, яке зумовлене зменшенням обсягу випуску продукції, і може свідчити про зниження ефективності системи мотивації персоналу. При цьому середньорічний виробіток працівника знизився на 12,29 тис.грн. (на 4,29 %), середньорічний виробіток робітника зменшився на 21,02 тис.грн. (на 5,85 %), а середньогодинний виробіток знизився на 0,01 грн. (на 0,05 %).

6. Аналіз ефективності управління засобами виробництва показав, що середньорічна вартість основних засобів ТОВ «Електропривод» у 2022 році порівняно із 2021 роком зросла на 1109 тис.грн. (на 12,69 %), що є позитивним явищем, при цьому вартість активної частини основних засобів зросла на 39 тис.грн. (на 1,71 %). Водночас фондвіддача, у зв'язку із зменшенням валового прибутку підприємства у 2022 році знизилася на 0,66 грн.(на 16,38%), що можна розцінювати як негативну тенденцію в управлінні основними засобами. Разом з тим, обсяг оборотного капіталу зріс на 1975 тис. грн. (на 18,54%), що можна вважати відносно позитивним явищем, при цьому найбільше зріс обсяг готової продукції (на 2129 тис. грн., або на 74,9%) і зменшилася дебіторська заборгованість (на 1000,5 тис.грн. або на 19,78%), що є позитивним явищем. Проте погіршилася ситуація із оборотністю оборотного капіталу, зокрема збільшилась тривалість обороту (на 28,58 днів або на 25,9 %), що є негативним явищем, при цьому найбільше збільшилась тривалість обороту готової продукції (на 25,25 днів або на 85,77%). У результаті недостатньо ефективного управління оборотних засобів необхідно додатково залучити 2597,92 тис.грн. оборотних засобів.

7. Щодо ефективності управління фінансовими ресурсами ТОВ «Електропривод» у 2021-2022 рр., то варто зазначити, що показники

рентабельності ТОВ «Електропривод» у 2022 році порівняно із 2021 роком скоротилися, при цьому у всіх напрямках знизилася рентабельність продукції – на 1,63%, рентабельність активів - на 4,92%, рентабельність власного капіталу – на 10,27 %, рентабельність реалізації – на 1,23%), що, звичайно, є небажаною тенденцією у розвитку підприємства. Зокрема, така зміна була в основному зумовлена зниження суми чистого прибутку у 2022 році порівняно із 2021 роком на 539 тис.грн. В той же час, аналіз фінансових показників підприємства показав, що фінансовий стан підприємства є поки що дещо нестійким, проте така ситуація може змінитися із врахуванням вказаних негативних тенденцій у функціонуванні підприємства.

Таким чином, систематизовано наступні напрями підвищення ефективності управління діяльністю підприємства:

- зниження витрат, не за рахунок зниження якості продукції або послуг, тобто інтенсивне використання наявних компонентів виробництва; вдосконалення та автоматизація бізнес-процесів. Таке рішення слід приймати лише після ретельної оцінки продуктивності діяльності компанії. У більшості випадків такі зміни можуть бути впроваджені в процесах управління та виробництва. Після цього їх продуктивність значно підвищується.

- пошук нових способів управління підприємством. Запуск нових ідей і отримання нових кадрових ресурсів для реалізації прибуткових проектів буде легшим завдяки оновлення кадрів на рівні топ-менеджменту.

- ефективний маркетинг. Реклама відіграє важливу роль у підвищенні фінансового благополуччя компанії. Раціонально розроблена стратегія залучення нових клієнтів і утримання існуючих клієнтів може принести великий прибуток при порівняно низьких витратах.

Кожен із наведених вище методів підвищення ефективності управління компанією може принести бажаний результат. Водночас управлінці та рядові співробітники повинні отримувати нагороди та підтримувати власні спроби. Таким чином формується команда людей, які хочуть, щоб бізнес працював добре зараз і в майбутньому.

8. Для підприємства ТОВ «Електропривод» для підвищення ефективності діяльності запропоновано використання програми заходів інтернет-маркетингу, зокрема:

— застосування інструментів SEO-оптимізації (зміна розміру шрифту на сайті; додання можливості порівняння товарів за ціною та характеристиками; розширення ключових слів пошуку сайту та на сайті);

— розробка мобільної версії сайтів інтернет-порталів компанії;

— використання інструментів SMM-маркетингу для просування електроприводів компанії у соціальних мережах.

9. В результаті проведеного конкурентного аналізу та відповідних розрахунків зроблено висновок про доцільність використання у подальшому підвищенні ефективності просування електроприводів компанії ТОВ «Електропривод» заходів розробленої програми інтернет-маркетингу, виходячи із невеликого терміну окупності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антоцишина Н.І., Малюкіна Д.О. Сучасний погляд на систему управління персоналом в аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3350> (дата звернення: 27.11.2023).
2. Говорушко Т.А., Климаш Н.І. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія. К.: Логос, 2013. 204 с.
3. Горобець А.А. Організаційно-економічний механізм ефективності господарської діяльності промислового підприємства: теоретичний підхід. *Пріоритети*. 2016. -№ 3. С. 346-351.
4. Дацій О. І., Азізов С. П. Методичні підходи до ефективності управління процесами реалізації на промислових підприємствах. *Ефективна економіка*. 2021. №5. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/17.pdf (дата звернення: 27.11.2023).
5. Жучкова Г. А. Результативність діяльності підприємства: науково-методичні аспекти її визначення. *Ефективна економіка*. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2517> (дата звернення: 19.11.2023).
6. Ілляшенко Н.С., Савченко О.С. SEO-оптимізація як сучасний інструмент інтернет-маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 3. С. 63 – 74.
7. Коріненко В.А. Методичний підхід до аналізу ефективності організаційно-економічного механізму управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. С. 179.
8. Косянчук Т.Ф. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2014. № 3. С. 113 -116.

9. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємства споживчої кооперації України: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. 205 с.
10. Кучер Л.Р. Тайм-менеджмент як засіб підвищення ефективності діяльності керівника. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5 . С. 203 – 205.
11. Лазарева Н. О. Про розуміння управління ефективністю діяльності підприємства// *Економічний вісник Донбасу*, 2015. №3 (40). С.105-109.
12. Лобов С.П. Сучасні концепції економічної ефективності діяльності та ефективності управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 5. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z. (дата звернення: 27.11.2023).
13. Лучко М. Р., Жукевич С. М., Фаріон А.І. Фінансовий аналіз. Навч. посібник: Тернопіль., ТНЕУ. 2016. 304 с.
14. Майстро Р.Г., Данько Н.О. Прискорення обігу оборотних коштів на підприємстві. *Вісник НТУ «ХПИ»*. 2014. № 34 (1077). С. 41 -44.
15. Малицький А. А. Організаційно-економічний механізм управління підприємством: сутність та структура. XII Міжнародна наукова інтернет-конференція «Простір і час сучасної науки». Оргкомітет МНППК. К., 2016. URL: <http://inkonf.org/mailitskiy-aaorganizatsiyno-ekonomichniy-mehanizm-upravlinnya-pidpriemstvom-sutnist-tastruktura/> (дата звернення: 27.11.2023).
16. Мартиновський В. С., Сьоміна Ю. О. Методика розрахунку економічної ефективності виробництва на підприємствах. *Економіка харчової промисловості*. 2014. № 3. С. 20-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2014_3_6 (дата звернення: 15.11.2023).
17. Момот В. Є., Литвиненко О. М. Модель стратегічного розвитку підприємства з урахуванням ендогенних факторів. *Європейський вектор економічного розвитку. Економічні науки*. 2016. № 1. С. 102-111.
18. Насонов М. І. Методика оцінювання управління ефективністю підприємства: теоретичні аспекти. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6711> (дата звернення: 19.11.2023).

19. Насонов М.І. Вплив економічних чинників на ефективність управління промисловим підприємством. Проблеми системного підходу в економіці. 2021. Вип. 5(67). С. 89-94.

20. Насонов М.І. Методика оцінювання ефективності управління підприємствами: теоретичні аспекти. Ефективна економіка. № 11. 2021. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?n=6&y=2021> (дата звернення: 27.11.2023).

21. Опікунова Н.В. Ефективність управління як інтегрований результат взаємодії компонентів управління. Вісник економіки транспорту і промисловості № 46, 2014. С. 290 – 294.

22. Оптимізація систем управління в умовах економічної глобалізації: колект. монографія / за ред. д-ра екон. наук Ю. Є. Петруні. Дніпро: Ун-т мит. справи та фінансів, 2021. 182 с.

23. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства. Бізнес Інформ. 2013. № 5. С. 232-237.

24. Офіційний сайт ТОВ «Електропривод» URL: <https://elektroprivod-8.pulscen.ua/about> (дата звернення: 15.01.2021).

25. Перчук О. В. Сучасні підходи щодо оцінки результативності діяльності підприємства. Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка: Економічні науки. 2013. Вип. 8. С. 244-246.

26. Петухова О.М., Ставицький О.В. Еволюція теорії стратегічного управління. Агросвіт, 2015. №2. С.10-14.

27. Причепа І.В. Проблеми оцінювання ефективності менеджменту на підприємстві. Економічний простір, 2014. № 86. С. 196 – 205.

28. Разенко А.В. Максимізація прибутку підприємства. Економічний форум. 2015. № 12. С. 17-18.

29. Рзаєва Т.Г., Демчук Ю.А. Аналіз результативності діяльності підприємства: кількісні та якісні аспекти. Вісник Хмельницького національного університету. 2015. № 2. Том 1 (222). С. 52-57.

30. Рубцов С. В. Уточнение понятия «Бизнес-процесс». Менеджмент в России и за рубежом. 2011. № 6. С. 26.

31. Рудьєв В. А. Менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учбов. л-ри, 2011. 312 с.
32. Савельєва О.О. Теоретичні підходи до ефективності управління підприємством із урахуванням соціальної складової. *Прометей*. 2013. № 1(40). С. 190 – 194.
33. Словінець Л.Г. Концепція фінансового результату у системі бухгалтерського обліку. *Персонал*. 2015. № 11. С. 90-99.
34. SEO оптимізація – що це таке? URL: <http://andrey.lviv.ua/blog/seo> (дата звернення 20.11.2023).
35. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз : навч. посібник: Полтава : ПДАА, 2016. 430 с.
36. Федулова Л. І. Менеджмент організацій. Львів, 2002. 196 с.
37. Холод С. Б., Грушевський С.В., Куянова О.Ю. Удосконалення структури підприємства і системи управління щодо реалізації стратегії розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2014. №2. С. 163-165.
38. Хоменко Т.Ю. Погребняк А.Ю. Напрямки підвищення ефективності діяльності промислових підприємств. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2014. №11. С. 125-131.
39. Христенко Л.М. Вплив чинників зовнішнього середовища на ефективність управління підприємством. *Проблеми матеріальної культури*. 2014. № 12 . С. 147 – 153.
40. Чемчикаленко Р.А., Майборода О.Є., Люткіна А.В. Оцінка ефективності управління активами та пасивами підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 11. С.486-489.
41. Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z (дата звернення: 19.11.2023).
42. Ширко О.Є. Методика аналізу фінансових результатів підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2014. № 12 (36). С. 78-84.

43. Школьник І.О. Фінансовий аналіз : навч. посібник. К.: «Центр учбової літератури», 2016. 368 с.
44. Щеглова О.Ю. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 12, частина 2. С. 186-190.
45. Щурик О.М. Формування організаційно-економічного механізму управління підприємством: теоретичний аспект. *Економічна думка*. 2017. № 4. С. 7-9
46. Яценко О. І. Економічні та соціальні аспекти оцінки ефективності. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2021. Вип. 18.6С. 237–238.
47. Hutchinson S. *Performance Management: Theory and Practice*. London: Chartered Institute of Personnel and Development, 2013. 328 p.
48. Nasonov M. Theoretical aspects of determination of efficiency performance management and now. *Danish Scientific Journal*. 2017. No 7. P. 21-25.
49. Neely A. *Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. 528 p.
50. Novykova I., Chornyi R., Chorna N., Malik M., Rybak A. (2022). Ensuring of Financial Stability of the Enterprise by Financial Management Tools. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Sustainable Finance, Digitalization and the Role of Technology*. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems, vol 487. Springer, Cham. P. 783 – 792. https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_56

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Додаток 1 до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»		
	Дата (рік, місяць, число) за ЄДРПОУ	КОДИ 2021 01 01 24512839
Підприємство <u>ТОВ «Електропривод»</u>		
Територія <u>Україна</u>	за КОАТУУ	
Організаційно-правова форма господарювання <u>товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОПФГ	
Вид економічної діяльності <u>33.12 Ремонт машин та обладнання</u>	за КВЕД	33.12

Середня кількість працівників 121

Адреса, телефон м.Запоріжжя, Південне шосе, 77А, 0612849328

Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

БАЛАНС
(Звіт про фінансовий стан)
на 31 грудня 2022 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	41	15
первісна вартість	1001	100	100
накопичена амортизація	1002	59	85
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби	1010	4 278	3 838
первісна вартість	1011	9 501	10 184
знос	1012	5 223	6 346
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		

Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	4 319	3 853
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	5 712	8 691
Виробничі запаси	1101	1 033	3 348
Незавершене виробництво	1102	40	36
Готова продукція	1103	4 637	5 306
Товари	1104	2	1
Поточні біологічні активи	1110		
Векселі одержані	1120	966	666
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3 951	2 889
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	7	7
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	423	840
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	64	983
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	14	47
Усього за розділом II	1195	11 137	14 123
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	15 456	17 976
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8 000	10 000
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 726	5 438
Неоплачений капітал	1425	(810)	(487)
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	10 916	14 951
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510	1 307	
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	1 307	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		

Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2 856	2 799
розрахунками з бюджетом	1620	210	89
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	41
розрахунками зі страхування	1625	43	37
розрахунками з оплати праці	1630	87	14
за одержаними авансами	1635	12	11
Поточні забезпечення	1660		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690	25	15
Усього за розділом III	1695	3 233	3 025
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	15 456	17 976

Керівник

Брижицький В.Б.

Головний бухгалтер

Коваленко Н.А.

ДОДАТОК Б

Підприємство <u>ТОВ «Електропривод»</u> (найменування)	Дата (рік, місяць, число)	КОДИ	
	за ЄДРПОУ	2021 01 01	24512839

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 12 місяців 2022 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	33 176	35 236
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(25 448)	(26 948)
Валовий:			
прибуток	2090	7 728	8 288
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	86	785
Адміністративні витрати	2130	(817)	(989)
Витрати на збут	2150	(4 244)	(4 388)
Інші операційні витрати	2180	(660)	(958)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	2 093	2 738
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220	59	14
Інші доходи	2240	23	
Фінансові витрати	2250	(27)	(131)
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	2 148	2 631
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	436	370
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	1 712	2 251
збиток	2355	()	()

II. Сукупний дохід

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

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	23 343	28 426
Витрати на оплату праці	2505	2 392	2 345
Відрахування на соціальні заходи	2510	867	852
Амортизація	2515	1 149	874
Інші операційні витрати	2520	4 138	4 185
Разом	2550	31 889	36 682

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

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

Керівник

Брижицький В.Б.

Головний бухгалтер

Коваленко Н.А.