

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ УКРАЇНИ
«КИЇВСЬКИЙ ПОЛІТЕХНІЧНИЙ ІНСТИТУТ
імені ІГОРЯ СІКОРСЬКОГО»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

«На правах рукопису»
УДК 338.2

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ П.В. Круш

«__» _____ 2018 р.

Магістерська дисертація

на здобуття ступеня магістра

зі спеціальності 051 «Економіка»

**на тему: «Управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства
з метою забезпечення його конкурентоспроможності»**

Виконала:

студентка VI курсу, групи УЕ-361м

Гримашевич Тіна Іванівна _____

Керівник:

к.е.н., доц., Хринюк О.С. _____

Консультант з екон.-мат. розділу:

к.е.н., доц., Кузьмінська Н.Л. _____

Рецензент:

к.фіз.-мат.н., доц. Стець О.В. _____

Засвідчую, що у цій магістерській
дисертації немає запозичень з праць
інших авторів без відповідних посилань.
Студентка _____

Київ – 2018 року

**Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»**

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра економіки і підприємництва

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) за освітньо-науковою програмою
Спеціальність (спеціалізація) – 051 «Економіка» («Економіка підприємства»)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ П.В. Круш

«__» _____ 2018 р.

**ЗАВДАННЯ
на магістерську дисертацію студенту**

Гриماشевич Тіні Іванівні

1. Тема дисертації «Управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності», науковий керівник дисертації Хринюк О.С., к.е.н, доц., затверджені наказом по університету від «12» 01 2018 р. №33-с
2. Термін подання студентом дисертації 10.05.2018 р.
3. Об'єкт дослідження – процес підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.
4. Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних положень та практичних аспектів щодо формування ефективної системи управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екстружен».
5. Перелік завдань, які потрібно розробити:
 - I. Теоретичні основи управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства.
 - 1.1. Поняття та сутність виробничого потенціалу підприємства.
 - 1.2. Чинники впливу на ефективність виробничого потенціалу підприємства.
 - 1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності виробничого потенціалу підприємства.
 - 1.4. Сучасні підходи до управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.
 - II. Аналіз управління виробничим потенціалом підприємства.
 - 2.1. Господарсько-правові засади функціонування та загальна характеристика ТОВ «Сіріус Екстружен».
 - 2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Сіріус Екстружен».
 - 2.3. Діагностика управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства.

2.4. Моделювання виробничого потенціалу підприємства.

III. Напрями удосконалення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства.

3.1. Проблеми підвищення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

3.2. Заходи удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства.

3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екстружен».

3.4. Прогнозування витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

6. Орієнтовний перелік графічного (ілюстративного) матеріалу: презентація магістерської дисертації.

7. Орієнтовний перелік публікацій: 2 фахові статті, 1 стаття у не фаховому виданні, 5 тез доповідей.

8. Консультанти розділів дисертації

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Консультант з економіко-математичного розділу	Доц., к.е.н. Кузьмінська Н.Л.		
Нормоконтроль	Доц., к.е.н. Кривда О.В.		

9. Дата видачі завдання 13.11.2017 р.

Календарний план

№ з/п	Назва етапів виконання магістерської дисертації	Строк виконання етапів магістерської дисертації	Примітка
1.	Затвердження теми магістерської дисертації науковим керівником	17.11.2017р.	
2.	1-й розділ написання магістерської дисертації	28.12.2017р.	
3.	2-й розділ написання магістерської дисертації	16.02.2018р.	
4.	3-й розділ написання магістерської дисертації	09.04.2018р.	
5.	Попередній захист магістерської дисертації	24.04.2018р.	
6.	Строк подання магістерської дисертації на кафедру	10.05.2018р.	
7.	Захист дипломної роботи	21.05.-25.05.2018р.	

Студент

Т.І. Гримашевич

Науковий керівник дисертації

О.С. Хринюк

РЕФЕРАТ

Магістерська дисертація Гримашевич Тіни Іванівни на тему «Управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності», напрям підготовки 051 «Економіка» спеціалізація «Економіка підприємства», КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018, Київ.

Магістерська дисертація складається зі вступу, 3 розділів, висновків та рекомендацій, додатків. Робота виконана в обсязі 122 сторінки, містить 11 рисунків, 41 таблицю, 5 додатків та 112 використаних джерел.

Мета роботи полягає в обґрунтування напрямів удосконалення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства.

Для дослідження та розробки пропозицій в роботі використані індексно-хронологічний, структурно-хронологічний, метод причинно-наслідкового зв'язку, а також методи економіко-математичного моделювання.

Об'єкт дослідження – процес підвищення ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен».

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних заходів щодо формування ефективної системи управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен»

Наукова новизна полягає в поглибленні розуміння сутності методичних підходів до оцінки управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства, представленні детермінованої факторної моделі комплексної оцінки ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

В роботі запропоновано заходи щодо розвитку моделі діяльності підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен», і, зокрема, відкриття власного представництва в європейських країнах, що збільшить обсяги реалізації продукції та щорічний прибуток на 650 тис. грн. Аналітичні дослідження дозволили розробити рекомендації щодо доцільності поширення цього заходу в інших підприємствах, в тому числі і на підприємстві ТОВ «Етиленсервіс».

Ключові слова: виробничий потенціал, оцінка ефективності, управління ефективністю виробничим потенціалом.

ABSTRACT

Master's thesis prepared by Ms. Tina Hrymashevych on the topic "Corporate performance management to ensure corporate competitiveness", training program 051 "Economics", major "Business Economics", National Technical University named after Ihor Sikorskyi, 2018, Kyiv.

Master's thesis consists of the introduction, 3 chapters, conclusions, recommendations, and annexes. The thesis counts 121 pages, 11 pictures, 41 tables, 5 annexes, and 112 references.

Purpose of the thesis is to rationalize the means of improvement of corporate performance management.

To research and develop the offer, the following techniques have been used: index & chronological, structural & chronological, cause-and-effect relations, and economic & mathematical modelling.

Object of the thesis is the raise of corporate performance management for Sirius Extrusion LLC.

Subject of the thesis is the complex of theoretical, methodical, and practical measures targeted on creation of effective system of corporate performance management for Sirius Extrusion LLC.

Scientific novelty of the thesis lies in the deeper insight into understanding of the concept of methodic approaches to evaluate the corporate performance management and determined factor model of complex evaluation of the corporate performance management.

In the thesis, measures targeted on development of the business activity of Sirius Extrusion LLC were offered, including such a measure as establishment of own production sites in the European countries which will increase the sales revenue and annual income by UAH 65,000.00. Analytic researches enabled us to develop recommendations on the cost-effectiveness of such a measure in other enterprises, including EthyleneService LLC.

Key words: production capacity, performance evaluation, corporate performance management.

ЗМІСТ

ЗМІСТ	6
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	13
1.1. Поняття та сутність виробничого потенціалу підприємства.....	13
1.2. Чинники впливу на ефективність виробничого потенціалу підприємства..	17
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності виробничого потенціалу підприємства.....	23
1.4. Сучасні підходи до управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.....	32
Висновки до розділу І.....	41
РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	42
2.1. Господарсько-правові засади функціонування та загальна характеристика ТОВ «Сіріус Екструджен».....	42
2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Сіріус Екструджен»	56
2.3. Діагностика управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства.....	49
2.4. Моделювання виробничого потенціалу підприємства.....	59
Висновки до розділу ІІ.....	67
РОЗДІЛ ІІІ. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА. 69	69
3.1. Проблеми підвищення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності.....	69
3.2. Заходи удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства	74
3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен».....	89
3.4. Прогнозування витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом	96
Висновки до розділу ІІІ	104
ВИСНОВКИ	106
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	110
ДОДАТКИ.....	122

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні умови функціонування економіки України є надзвичайно складними і характеризуються нестабільністю та впливом значної кількості зовнішніх та внутрішніх факторів на соціально-економічне середовище. Основою економічного розвитку будь-якої країни є підприємства. На жаль, структурна криза, яка на даний час присутня в економіці України негативно впливає на вітчизняні підприємства. Зокрема, найбільше страждають від кризових явищ малі та середні підприємства, а великі підприємства, які за попередні роки накопичували фінансові ресурси, активно їх витрачають для підтримки свого розвитку. Отже, в таких умовах підприємствам доводиться постійно переглядати свої стратегії розвитку з метою пошуку найбільш вигірної з погляду використання наявного потенціалу.

На сучасному етапі розвитку економіки, який характеризується високою швидкістю змін, нестабільністю та невизначеністю, для забезпечення безперервного процесу економічного розвитку кожне підприємство повинне прагнути до раціонального використання ресурсів, підвищення прибутковості виробництва, поліпшення якості продукції і задоволення соціальних потреб своїх працівників і населення території, на якій воно функціонує. Динамічний розвиток підприємницької діяльності в Україні супроводжується значними економічними суперечностями, зумовленими особливістю ринкової трансформації в умовах глобалізаційних процесів.

Умовою ефективного функціонування будь-якого промислового підприємства й основою його стрімкого розвитку в конкурентному середовищі є забезпечення високого рівня ефективності. Стабільне функціонування, зростання економічного потенціалу та значущості підприємства в умовах економіки залежить від наявності надійної системи стратегічного управління. Організація ефективної системи управління являє собою оптимальний варіант покращання діяльності підприємства в умовах нестачі коштів на

переобладнання, високої вартості сировини, відсутності державної підтримки та низької купівельної спроможності громадян. Підприємство не може розвиватися та досягати визначених критеріїв саме по собі. Цей процес має бути керованим. Розвиток підприємства має бути підкріплений визначеним чітким стратегічним планом та супутніми стратегічними альтернативами, гідно організовано впровадження стратегії, промотивовані та задіяні усі рівні організаційної структури на досягнення цілей і, звичайно, увесь цей процес має перебувати під суворим контролем співвідношення запланованих та фактичних результатів. У світлі вищесказаного вважаємо дослідження теоретичних та практичних аспектів управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства вважаємо надзвичайно актуальним.

Оцінка сучасного стану проблеми. Проблематиці управління розвитком підприємства, зокрема його ефективністю виробничим потенціалом, присвячено безліч праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених. Серед них варто виділити праці: А. О. Азарової, Т. В. Білорус, І. О. Богатирьова, Н. М. Богацької, В. О. Василенко, В. А. Верби, А. В. Дакус, Г. О. Дукало, В. Кифяк, Т. І. Кужди, О. М. Лали, Н. С. Миколайчук, А. П. Міщенко, О. П. Пашенко, Т. М. Пілявоза, Н. Ю. Подольчака, В. В. Прохорової, О. В. Раєвської, М. Г. Саєнко, В. А. Харченко та багато інших. Незважаючи на значну кількість наукових досліджень з даної проблематики, потребують уточнення і додаткових досліджень проблеми управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства.

Метою дослідження є обґрунтування напрямів удосконалення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

Досягнення поставленої мети зумовлює вирішення наступних **завдань**:

1. Окреслення поняття та сутність виробничого потенціалу підприємства.
2. Визначення чинників впливу на ефективність виробничого потенціалу підприємства.

3. Характеристика методичних підходів до оцінки ефективності виробничого потенціалу підприємства.

4. Розгляд сучасних підходів до управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності.

5. Характеристика господарсько-правових засад функціонування підприємства.

6. Аналіз фінансово-економічного стану підприємства.

7. Діагностика управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства.

8. Моделювання виробничого потенціалу підприємства.

9. Окреслення проблем підвищення управління ефективності виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності.

10. Визначення заходів удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства.

11. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

12. Прогнозування витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом.

Об'єктом дослідження є процес підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних підходів до формування ефективної системи управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен».

Для виконання поставлених завдань в роботі використовувались наступні **методи** дослідження: індексно-хронологічний (дослідження динаміки основних показників оцінки економічного стану підприємства), структурно-хронологічний (аналіз балансу та фінансової звітності підприємства), методи економіко-математичного моделювання, метод причинно-наслідкового зв'язку (аналіз собівартості продукції і її структури). Фактичні дані отримані з

офіційних документів статистичної, бухгалтерської звітності підприємства та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність підприємства.

Наукова новизна отриманих результатів полягає:

– у представленні сутності та змісту поняття виробничого потенціалу через виділення ряду його істотних ознак, представленні наукових підходів для його оцінки та виділенні його видів – валового та робочого.

– у поглибленні розуміння сутності та змісту виробничого потенціалу та його ефективності, складанні профілю виробничих можливостей підприємства, представленні комбінованого методичного підходу та детермінованої факторної моделі комплексної оцінки ефективності використання виробничого потенціалу.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці та обґрунтуванні пропозицій щодо підвищення ефективності управління виробничим потенціалом обраного підприємства, що призведе до збільшення обсягів реалізації продукції та прибутку підприємства.

Результати проведеного дослідження знайшли своє застосування в практичній діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» і можуть використовуватись іншими підприємствами, для яких є актуальним проведене дослідження та отримані результати.

Основні результати дослідження отримали позитивний відгук провідних фахівців ТОВ «Етиленсервіс» та прийнятті до використання в його практичній діяльності (акт впровадження №7 від 10.05.2018р.).

Апробація роботи. Основні теоретичні положення дипломної роботи доповідалися на міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток підприємництва як фактор розвитку національної економіки» кафедри економіки і підприємництва, факультету менеджменту і маркетингу, КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018 рік.

Публікації за обраною темою. Основні результати дослідження опубліковано в наукових працях:

1. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Альтернативний підхід в обґрунтуванні напрямів підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства. – В кн.: Сучасні проблеми менеджменту: Матеріали XII Міжнар. науково-практичної конференції 28 жовтня 2016 р. – К. в-во. № 63/III, 2016. – С. 24.
2. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Напрями підвищення ефективності виробничого потенціалу підприємства. – В кн.: Європейська інтеграція: історичний досвід та економічні перспективи : Матеріали Міжнар. науково-практичної конференції 3-4 березня 2017 р. – Одеса : ОНУ імені І. І. Мечникова, 2017. – С. 97.
3. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Методичні підходи до оцінки виробничого потенціалу підприємства. – В кн.: Національні особливості та світові тенденції управління та адміністрування на макро-, мезо- і мікрорівнях економіки: Матеріали II Міжнар. науково-практичної конференції 17-18 березня 2017р. – Дніпро: ПДАБА, 2017. – Ч. 1. – С. 58.
4. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Методичні питання оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства, В кн.: Підприємництво та інновації: журнал / ПВНЗ «Міжнародний університет фінансів»; редкол.: Л.Г.Смоляр (голов. ред.) та ін. – Київ, 2017. – Вип. 3. – С. 78.
5. Гримашевич Т.І., Дитиненко Т.В., Чинники впливу на ефективність впливу виробничого потенціалу підприємства. – В кн.: Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнар. науково-практична конференція 22 листопада 2017 р. – С. 108.
6. Дитиненко Т.В., Гримашевич Т.І., Формування потенціалу підприємства в сучасних умовах.- В кн.: Розвиток підприємництва як фактор росту національної економіки : Матеріали XVI Міжнар. науково-практична конференція 22 листопада 2017 р.
7. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Теоретико-методичні аспекти оцінки виробничого потенціалу підприємства, В кн.: Мукачівський державний

університет Електронне наукове фахове видання, Випуск №13, 2017 р., <http://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal-13>

8. Хринюк О.С., Гримашевич Т.І., Оцінка ефективності використання виробничого потенціалу підприємства, Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка», Випуск №4, 2018 р., <http://www.economy.nayka.com.ua/>

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та сутність виробничого потенціалу підприємства

Визначаючи поняття виробничого потенціалу підприємства, необхідно звернути увагу на базове поняття виробничої діяльності. Зазначимо, що головною характеристикою будь-якого господарюючого суб'єкта, що діє в умовах ринкової економіки, є здійснення ним виробничої діяльності. При цьому виробнича діяльність здійснюється в різноманітних формах, у різних галузях економіки фізичними особами та юридичними особами. Це діяльність з виробництва не тільки матеріальних благ, але й нематеріальних, включаючи надання різних послуг у всіх сферах, що визначено в Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД) [42].

Виробничу діяльність можна визначити як сукупність дій працівників із застосуванням засобів праці, необхідних для перетворення ресурсів в готову продукцію, що включають в себе виробництво та переробку різних видів сировини, будівництво, надання різних видів послуг [90].

З позицій мікроекономіки виробничу діяльність можна визначити як цілеспрямовану діяльність, результатом якої є перетворення окремих компонентів в корисний продукт або зміна властивостей, форми продукту [55].

Мета виробничої діяльності підприємства – отримання прибутку та його максимізація. Підприємство самостійно планує свою виробничу діяльність і визначає перспективи розвитку, виходячи з попиту на продукцію, що виробляється, роботи та послуги, необхідність забезпечення виробничого та соціального розвитку підприємства, підвищення особистих доходів його працівників.

За іншим визначенням, під виробничою діяльністю розуміють сукупність цілеспрямованих процесів, що здійснюються людьми за допомогою засобів праці чи природних процесів, у результаті яких предмети праці

перетворюються в готову продукцію, змінюючи при цьому свій склад, стан, форму та отримуючи певні нові властивості [39].

Виробнича діяльність підприємства є комплексним процесом. Він складається із виробництва – процесу виготовлення товарної продукції та діяльності з обслуговування виробництва (інструментальне, ремонтне, транспортне, складське обслуговування, енергетичне, матеріально-технічне забезпечення тощо). У свою чергу, будь-яке виробниче обслуговування чи забезпечення у рамках своїх завдань теж здійснює функцію перетворення вхідних компонентів у готові продукти, тобто теж є виробничою діяльністю. Виробнича діяльність включає [27]:

- живу працю людей як активну частину виробництва, що становить основу трудового процесу. Саме робітники є головними творцями матеріальних і нематеріальних благ;

- предмети праці, над якими працює людина для перетворення їх у проміжний чи кінцевий продукт з метою задоволення певних потреб споживачів. У промисловості – це матеріали, заготовки, сировина, напівфабрикати, тобто все те, на що спрямована праця людей;

- засоби праці – частину засобів виробництва (машини, обладнання, інструмент, оснащення тощо), за допомогою яких людина впливає на предмети праці. Використовуючи методологію системного підходу, можна встановити, що будь-яке підприємство або організація є відкритою системою, яка перетворює вхідні величини, тобто сировину, напівфабрикати, працю та інші у вихідні, тобто в продукцію, послуги.

Організація елементів виробництва передбачає ефективне їх розміщення у просторі та часі. Організація виробництва має за мету раціональне поєднання цих елементів для ефективного розв'язання завдань щодо випуску продукції та отримання прибутку.

Важливою характеристикою будь-якого підприємства є наявність певного потенціалу. Н. Г. Метеленко під «потенціалом промислового підприємства» розуміє інтегровану систему наявних та потенційних можливостей

структурованої сукупності ресурсів промислового підприємства, яка сформована на основі системного підходу та здатна отримувати максимальний дохід і прибуток за допомогою притаманних персоналу підприємницьких здібностей з метою забезпечення економічного зростання підприємства у довгостроковій перспективі [64]. Натомість О. С. Федоніна, І. М. Рєпіною, О. І. Олексюка потенціал підприємства – це складна, динамічна, поліструктурна система. Науковці наголошують, що агломерація має певні закономірності розвитку, від уміння використання яких вирішальною мірою залежить ефективність економіки, темпи та якість її зростання [93].

Одним із видів потенціалу підприємства є виробничий потенціал. Загалом вчені пропонують декілька підходів до трактування даної економічної категорії: ресурсний, структурний (функціональний) та цільовий.

1. Ресурсний підхід орієнтується на тлумачення виробничого потенціалу як сукупності виробничих ресурсів. Даний підхід розглядає виробничий потенціал як суму фізичних і вартісних оцінок окремих його складових.

2. Структурний підхід акцентує увагу на дотриманні раціональної структури виробничого потенціалу підприємства. Він вимірює його величину, виходячи з прогресивних норм і нормативних співвідношень, заданих найбільш досконалими технологіями, організацією виробництва взагалі і окремих підсистем підприємства, що використовуються в галузі [35, с. 75].

3. Цільовий підхід (результативний), спрямований на виявлення відповідності наявного потенціалу досягненню поставлених цілей. Даний підхід розраховує його величину як рівень відповідності окремих складових елементів потенціалу необхідному, дещо ідеальному уявленню про склад, структуру та механізми функціонування потенціалу для виготовлення конкурентоспроможної продукції, який знаходить відображення в нормативних «деревах цілей» («деревах проблем») з широким спектром локальних і системних оцінок окремих елементів та взаємозв'язків [35, с. 75].

С. Іщук зазначає, що виробничий потенціал – це складна, організована, динамічна система, яка формується з множин елементів, що перебувають у

взаємозв'язку та взаємодії і виконують різні функції в процесі виготовлення продукції необхідної кількості та якості в терміни визначені ринком [36]. Должанський І. З. тлумачить виробничий потенціал «як той обсяг робіт у наведених одиницях виміру витрат праці (нормо-годин), що може бути виконаний протягом деякого періоду часу основними виробничими працівниками на базі наявних виробничих фондів й оптимальній організації праці й виробництва» [22, с. 147]. Т. Н. Шаталова та А. Г. Єнікєєва доводять, що «виробничий потенціал підприємства – це відносини, які виникають на мікрорівні між працівниками самого підприємства з приводу отримання максимально можливого виробничого результату, який може бути отриманий при найбільш ефективному використанні виробничих ресурсів, при наявному рівні техніки та технологій, передових формах організації виробництва і не залежно від стану зовнішнього середовища. Суперечливий характер таких відносин визначається внутрішнім середовищем самого підприємства, а виробничий потенціал підприємства полягає в пошуку та реалізації внутрішніх джерел саморозвитку» [109, с. 86].

До основних елементів виробничого потенціалу відносять: основні фонди, трудові ресурси, матеріально-сировинні ресурси, інформаційні ресурси та технології, умови для впровадження інновацій. Головною задачею виробничого потенціалу для кожного підприємства є створення продукції при мінімальних ресурсних затратах, а для цього на підприємстві постійно повинен відбуватись пошук нових резервів щодо оновлення виробничого потенціалу і пристосування його до умов невизначеності.

Основними принципами формування та функціонування виробничого потенціалу промислового підприємства на думку вітчизняних науковців є [64]:

- принцип корисності, тобто формування виробничого потенціалу промислового підприємства обумовлено вимогами випуску суспільно-необхідної продукції у відповідності до потреб ринку за умови забезпечення високої ефективності виробництва конкурентоспроможної продукції;

- принцип збалансованості системи, тобто виробничий потенціал промислового підприємства, як складна соціально-економічна система, поєднує у собі структуровану сукупність ресурсів, які забезпечують прибутковість функціонування системи;

- принцип відповідності стратегічним цілям, тобто функціонування виробничого потенціалу промислового підприємства орієнтовано на забезпечення найефективнішого використання усіх його наявних та потенційних можливостей з метою сталого економічного розвитку підприємства;

- принцип ефективного використання, тобто виробничий потенціал промислового підприємства як операційна система є керованою відкритою системою, яка забезпечує максимізацію ефекту «входу» та «виходу» системи.

У підсумку зазначимо, що сутність поняття «виробничий потенціал підприємства» як економічної категорії й досі залишається дискусійним в наукових колах. Вчені не дійшли єдиного висновку стосовно представлення його сутності, оскільки дана економічна категорія постійно розвивається під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. На сьогодні існує три підходи до визначення виробничого потенціалу підприємства: ресурсний, структурний та цільовий (функціональний), кожен відрізняється наявністю певних особливостей. Необхідно також зазначити, що виробничий потенціал є однією з важливих складових загального потенціалу. Таким чином, він являє собою одну з базових ланок економіки та допомагає забезпечити стабільний розвиток підприємства, його конкурентоспроможність.

1.2. Чинники впливу на ефективність виробничого потенціалу підприємства

Найважливішим якісним показником суспільного виробництва є його ефективність. У найзагальнішому плані ефективність означає ефективний

розвиток кожної зі сфер суспільного відтворення (безпосереднього виробництва, обміну, розподілу і споживання), або народногосподарську ефективність, нерозривно пов'язану з рухом сукупного суспільного продукту, тобто ефективність виробництва цього продукту, ефективність його обміну тощо [28].

Розгляд «ефективність» в значенні результативності є характерним для більшості зарубіжних вчених, проте частина авторів розглядає ефективність як внутрішній параметр функціонування підприємства, а частина як зовнішнє поняття, прив'язане до ринку ресурсів, товарів і т. ін. Так, колектив зарубіжних авторів М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що ефективність характеризується співвідношенням між обсягом виробництва продукції і необхідними для її виготовлення ресурсами, тобто визначається як внутрішній параметр функціонування підприємства, віддзеркалюючи ефективність використання ресурсів. В той час як Х. Лібенштайн, С. Фішер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензі оцінюють ефективність, як зовнішнє поняття. Американський економіст Х. Лібенштайн ввів Х-ефективність в економіці – концепція ефективності функціонування підприємства вважають Х-ефективним, якщо воно виробляє (реалізує) за наявних ресурсів і найкращою з доступних технологій максимально можливий об'єм продукції. Також при визначенні ефективності розподіл ресурсів враховують С. Фішер, Р. Дорнбуш, Р. Шмалензі [77].

В даному аспекті варто зазначити, що термін «ефект» (від лат. Effectus – дія, результат) в широкому розумінні означає результат будь-якого процесу. Тому і ефект і результат можна розглядати як синоніми. Однак, як відмічають окремі автори [20, с. 244], у деяких випадках ці терміни розмежовують. При цьому під умовним поняттям економічний результат мають на увазі загальний результат (зокрема, виручка, дохід), а під поняттям економічний ефект – чистий результат (зокрема, прибуток). Що стосується категорії «ефективність», то вона на відмінну від «ефекту» є значно ширшим поняттям і враховує не лише отриманий результат, але й витрати, які були затрачені на його отримання.

Л. Г. Дончак дає власне визначення категорії ефективність. На думку автора, економічна ефективність – це максимальна вигода, яку можна отримати при мінімальних затратах в процесі економічної діяльності з урахуванням додаткових умов, які мають місце в момент визначення ефективності відповідного господарського заходу [24].

Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили його отримання. Ефективність розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків виробництва. Вона показує не сам результат, а те якою ціною він був досягнутий. Тому ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Це, втім не виключає використання і абсолютних значень вихідних параметрів. Автор розрізняє соціальну та економічну ефективність. Найважливішим якісним показником суспільного виробництва є його ефективність [106].

Конкретнішими показниками економічної ефективності є продуктивність праці, матеріаловіддача і матеріаломісткість продукції, економічна ефективність капітальних вкладень, нової техніки, енергомісткість продукції та ін.

Ефективність може визначатись як результативність системи, що виражається у відношенні корисних кінцевих результатів її функціонування до витрачених ресурсів.

У розвинутих країнах для окреслення результативності господарювання використовують інший термін – продуктивність системи виробництва і обслуговування, під якою розуміють ефективне використання ресурсів (праці, капіталу, землі, матеріалів, енергії, інформації) при виробництві різноманітних товарів та послуг. Отже, ефективність виробництва і продуктивність системи – це по суті терміни-синоніми, які характеризують одні й ті ж результативні процеси. При цьому слід усвідомлювати, що загальна продуктивність системи є поняттям набагато ширшим, ніж продуктивність праці і прибутковість виробництва.

$$\text{Ефективність (продуктивність)} = \text{Результати} / \text{Ресурси (витрати)} \quad (1.1)$$

Процес формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності системи) показано на рис. 1.1.

Результат виробництва як найважливіший компонент для визначення його ефективності не слід тлумачити однозначно. Йдеться про корисний кінцевий результат. Можна розрізнити:

- кінцевий результат процесу виробництва;
- кінцевий народногосподарський результат роботи підприємства (об'єднання підприємства) [27, с. 127].

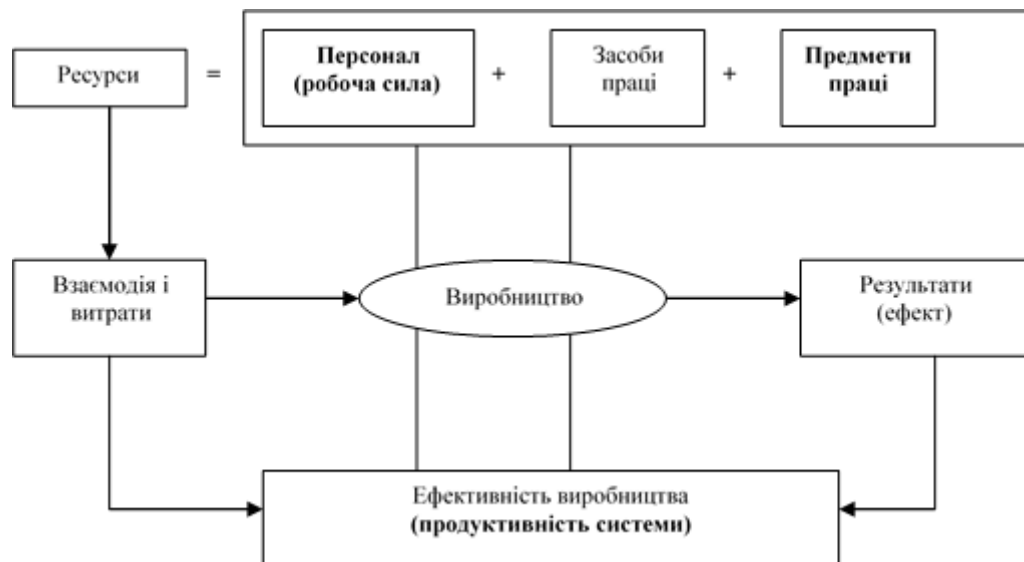


Рисунок 1.1 – Схема формування результатів і ефективності виробництва (продуктивності виробничо-економічної системи)

Джерело: [27, с. 128]

Перший відбиває матеріалізований результат процесу виробництва, вимірюваний обсягом продукції у натуральній і вартісній формах, другий включає не лише кількість виготовлюваної продукції, але й охоплює її споживну вартість. Кінцевим результатом процесу виробництва, виробничо-господарської діяльності підприємства за той чи інший проміжок часу є чиста продукція, тобто новостворена вартість, а фінансовим результатом комерційної діяльності – прибуток.

Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення і застосування для аналітичних оцінок і управлінських рішень. З огляду на це важливим є вирізнення за окремими ознаками відповідних видів ефективності (продуктивності), кожний з яких справляє певне практичне значення (рис.1.2) [33, с. 289].



Рисунок 1.2 – Види ефективності виробництва (продуктивності системи) за окремими ознаками

Джерело: [33, с. 289]

На формування та використання виробничого потенціалу підприємства впливає ряд чинників. Вітчизняні науковці поділяють усі чинники на дві групи:

1. Чинники, що впливають на виробничий потенціал. До цих чинників відносять:

- якість предметів праці;
- структура основних виробничих фондів;
- рівень прогресивності технологій;
- продуктивність технологічного обладнання;
- рівень спеціалізації підприємства;
- рівень організації праці та виробництва;
- рівень інвестиційних капіталовкладень;

2. Формуючі чинники. До яких відносять:

- номенклатура, асортимент та якість продукції;
- кількість встановленого обладнання та його використання;
- прогресивні технологічно-економічні норми продуктивності використання.

Також чинники впливу на виробничий потенціал можна розділити з урахуванням наряду впливу на внутрішні та зовнішні. До внутрішніх чинників доцільно віднести:

- стан технологічного обладнання (вік обладнання, його стан, технічні характеристики, технічний рівень, моральний і фізичний знос основних фондів);
- рівень технічного оснащення (рівень механізації, автоматизація виробництва);
- інноваційний рівень підприємства (впровадження науково-технічних розробок у виробництво, вдосконалення і модернізацію техніки, впровадження принципово нової техніки, рівень використовуваної техніки);
- економічна ситуація на підприємстві (фінансові можливості підприємства);
- стан виробничих потужностей (забезпеченість потужностями, забезпеченість виробничими площами);
- рівень кадрової політики (стабільність та висококваліфікований рівень колективу, працездатність управлінського апарату, працездатність інженерного корпусу, професійна підготовка персоналу, мотивація праці).

Натомість вплив зовнішніх чинників варто розділити на мікрорівень або ж рівень підприємства, та макрорівень або ж національний рівень. Важливо зазначити, що чинники як макро- так і мікрорівня мають неабиякий вплив на виробничий потенціал підприємств. Отже, до зовнішніх факторів макросередовища можна віднести:

- державна економічна політика (нормативні документи місцевих органів влади, державна політика щодо захисту внутрішнього ринку, державна політика щодо вітчизняного товаровиробника);
- стан внутрішнього та зовнішнього ринків (загальний стан кон'юнктури ринку, економічна ситуація у країні, рівень зайнятості, стабільність національної валюти);
- стан правової бази підприємницької діяльності (фактори правового середовища, податкове законодавство, правова підтримка інвестицій);
- стан фінансово-кредитної системи держави (дефіцит державного бюджету, податкова ставка, кредитна ставка НБУ, кредитна ставка комерційного банку, залучення іноземних інвестицій).

Стосовно мікросередовища, то тут діють такі чинники як: конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери.

У підсумку зазначимо, що загальна ефективність роботи підприємства залежить від ефективності використання його потенціалу, зокрема виробничого. На сьогодні в наукових колах немає єдиного підходу до класифікації чинників впливу виробничого потенціалу. Однак зазначимо, що більшість науковців поділяють їх на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх чинників впливу відносимо: державну економічну політику; стан внутрішнього та зовнішнього ринків; стан правової бази підприємницької діяльності; стан фінансово-кредитної системи держави. До внутрішніх чинників належать конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери та їх діяльність.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності виробничого потенціалу підприємства

Розрахунок показників ефективності діяльності підприємства повинен відбуватися відповідно до системи управління розвитком підприємства,

оскільки кожен з показників ефективності повинен відображати ефективність діяльності того чи іншого елемента підприємства. Саме тому, важливо показники ефективності групувати відповідно до системи управління розвитком підприємства.

Для оцінки ефективності діяльності підприємства також застосовують групу показників, які характеризують рентабельність, платоспроможність, ліквідність та ділову активність підприємства. Розглянемо деякі з цих показників.

1. Рентабельність підприємства. Рентабельність є одним із головних вартісних показників ефективності виробництва, який характеризує рівень віддачі активів і ступінь використання капіталу у процесі виробництва. Рентабельність за валовим прибутком (маржинальним доходом) – являє собою відношення валового прибутку (маржинального доходу) до чистої виручки від реалізації (чистого доходу) [53, с. 320]:

$$P = \frac{ВП}{ЧД}, \quad (1.2)$$

де ВП – валовий прибуток (маржинальний дохід);

ЧД – чиста виручка від реалізації (чистий дохід).

Рентабельність за валовим прибутком показує, скільки гривень валового прибутку припадає на 1 грн. чистої виручки. Може визначатись у відсотках. Чим вищий цей показник, тим краще.

2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності (ліквідність – це здатність підприємства розраховуватися зі своїми поточними зобов'язаннями перед контрагентами шляхом перетворення активів на гроші). Цей коефіцієнт є найбільш жорстким критерієм платоспроможності та ліквідності підприємства і показує, яку частину короткострокової заборгованості воно може погасити в поточний момент або найближчим часом. Теоретично достатнім вважається, якщо Кал не нижче 0,2. Це означає, що на 20 % підприємство може в поточний момент погасити всі свої короткострокові борги і платоспроможність

вважається нормальною. Коефіцієнт абсолютної ліквідності розраховується за формулою [53, с. 321]:

$$K_{AL} = \frac{A_1}{P_3} * 100\%, \quad (1.3)$$

де A_1 – суми грошових коштів та їх еквівалентів, а також поточних фінансових інвестицій, грн.;

P_3 – поточні зобов'язання, грн.

3. Аналізуючи ділову активність підприємства доцільно проаналізувати коефіцієнт трансформації або коефіцієнт обіговості коштів. Він характеризує ефективність використання підприємством усіх ресурсів незалежно від джерел їх залучення і показує, скільки разів на рік здійснюється повний цикл виробництва і обігу або скільки грошових одиниць реалізованої продукції дала кожна одиниця активів. Цей коефіцієнт варіює залежно від галузі, відображуючи особливості виробничого процесу. Коефіцієнт трансформації розраховується за формулою [53, с. 321]:

$$K_T = \frac{BP}{A}, \quad (1.4)$$

де BP – виручка від реалізації продукції, грн.;

A – активи, грн.

4. Коефіцієнт покриття (K_p) характеризує співвідношення оборотних активів і поточних зобов'язань. Для нормального функціонування підприємства цей показник має бути більшим за 1,0. Зростання його – позитивна тенденція. Коефіцієнт розраховується за формулою:

$$K_p = \frac{PA}{P_3}, \quad (1.5)$$

де PA – поточні активи, грн.;

P_3 – поточні зобов'язання, грн.

5. Коефіцієнт забезпеченості власними коштами характеризує рівень забезпечення підприємства власними коштами і розраховується як відношення суми фактичної наявності джерел власних і прирівняних до них коштів (за винятком сум заборгованостей за розрахунками з учасниками, доходів

майбутніх періодів, резерву майбутніх витрат і платежів, реструктуризованого боргу) до суми наявних оборотних активів, підприємства. Оптимальне значення коефіцієнту повинно бути більше 0,1. Цей коефіцієнт обчислюється за формулою [28, с. 322]:

$$K_{звк} = \frac{ВК}{ОА}, \quad (1.6)$$

де ВК – власний капітал;

ОА – оборотні активи, грн.

6. Коефіцієнт фінансової залежності є оберненим показником коефіцієнта забезпечення власними коштами. Нормативне значення даного показника повинно бути більше 0,5. Коефіцієнт незалежності розраховується за формулою:

$$K_{звк} = \frac{ОА}{ВК}. \quad (1.7)$$

Г.О. Дукало систематизував показники ефективності внутрішнього управління підприємством (табл. Б.1, додаток Б). Науковець вважає, що найвагоміші є показники економічної ефективності [26]:

1. Рентабельність продажів (profit margin) (рів-ня 1.8):

$$P_{пр} = \frac{\Pi_{зр}}{V_{зр}} \times 100\%, \quad (1.8)$$

де $P_{пр}$ – рентабельність продажів;

$\Pi_{зр}$ – прибуток за звітний період (рік);

$V_{зр}$ – обсяг продажів за звітний період (рік).

Зменшення цього показника означає падіння попиту на продукцію підприємства і, як наслідок, – зниження рентабельності продажів.

2. Рентабельність активів (total assets return) визначається за формулою (1.9):

$$P_{акт} = \frac{\Pi_{зр}}{A_{зр}} \times 100\%, \quad (1.9)$$

де $P_{акт}$ – рентабельність активів;

$\Pi_{зр}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

$A_{зр}$ – активи (підсумок балансу) на кінець звітного періоду.

Рентабельність активів показує ефективність використання інвестованого в майно фірми капіталу – основного й оборотного. Низький рівень рентабельності активів у порівнянні із цим показником інших фірм свідчить про низький попит на продукцію фірми або ж про перекидання капіталу в активи.

3. Рентабельність основного капіталу (fixed assets return):

$$P_{\text{осн}} = \frac{П_{\text{зр}}}{O_{\text{к}}} \times 100\%, \quad (1.10)$$

де $P_{\text{осн}}$ – рентабельність основного капіталу;

$П_{\text{зр}}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

$O_{\text{к}}$ – основний капітал за винятком амортизації на кінець звітного періоду.

Чим вище величина цього показника, тем ефективніше використання основних коштів підприємства.

4. Рентабельність власного капіталу (return on equity) свідчить про ефективність використання тієї частини капіталу, яка інвестована у фірму за рахунок власних джерел фінансування, і розраховується за формулою:

$$P_{\text{в}} = \frac{П_{\text{зр}}}{C_{\text{к}}} \times 100\%, \quad (1.11)$$

де $P_{\text{в}}$ – рентабельність власного капіталу;

$П_{\text{зр}}$ – прибуток (чистий) за звітний період;

$C_{\text{к}}$ – власний капітал (балансова вартість) на кінець звітного періоду [39].

5. Рентабельність інвестицій (return on investments) розраховується за формулою:

$$ROI = \frac{\text{чистий прибуток}}{\text{власний капітал} + \text{довгострокові зобов'язання}} \times 100\%. \quad (1.12)$$

Оцінити ефективність діяльності підприємства на підставі показника рентабельності інвестицій можна, тільки якщо менеджмент має у своєму розпорядженні порівнянні дані по аналогічних підприємствах або підрозділах.

6. Залишковий дохід (residual income) розглядається як аналог показника чистого прибутку, але при цьому враховує вартість капіталу підприємства, і розраховується за наступною формулою:

$$RI = \text{Операційний прибуток} - \text{Інвестиції} \times \text{Норма прибутку} . \quad (1.13)$$

На основі цього показника можна ухвалювати управлінські розв'язки про продаж неефективних підрозділів без додаткових коректувань. Недоліком даного показника є те, що його значення визначається в абсолютних величинах, тому на його основі складно порівнювати ефективність діяльності не залежних підприємств.

Також для оцінки потенціалу використовують графоаналітичний метод «Квадрат потенціалу», який дозволяє системно установити кількісні та якісні зв'язки між окремими елементами потенціалу, рівень його розвитку і конкурентоспроможності та на основі цього своєчасно обґрунтувати і реалізувати управлінські рішення щодо підвищення ефективності функціонування підприємства. Він має декілька особливих теоретичних аспектів, які необхідно враховувати при його використанні:

1. Форма квадрата потенціалу може бути 2-х типів: 1-й – має правильну форму, тобто його вектори є однаковими чи наближаються до цього (таке підприємство матиме збалансований потенціал, що є запорукою успіху його діяльності); 2-й тип – має спотворену форму квадрата з таких причин: або один вектор розвинутий більше за інші («проблемний» вектор), або всі вектори розвинуті по-різному (дисгармонія векторів). Якщо квадрат ПП наближається до 2-го типу, то потенціал потребує негайних перетворень у напрямку поліпшення збалансованості його елементів.

2. Потенціали підприємств можна класифікувати за розміром як великі, середні та малі. Великий потенціал мають підприємства, коли довжина векторів перебуває в межах 70-100; середній – у межах 30-70; малий – до 30 умовних одиниць.

3. Зовнішній контур квадрата окреслює можливості підприємства щодо досягнення оптимальних параметрів потенціалу.

4. Перший вектор квадрата потенціалу характеризує «Виробництво, розподіл і збут продукції».

5. Другий та третій вектори квадрата потенціалу («Організаційна структура та менеджмент» і «Маркетинг») є передумовою подальшого розвитку.

6. Четвертий вектор – «Фінанси», є результативним і характеризує успішність функціонування підприємства.

Отже, ефективність підприємства складна характеристика, для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, зробити вірні висновки про його стан, необхідно розглядати всі ці показники в сукупності. Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Оптимальним періодом для порівняння показників вважається відрізок часу 3-5 років. Саме за цей час можна чітко відстежити ту або іншу динаміку, виявити певні закономірності й сформулювати план дій по усуненню існуючих відхилень. У підсумку також зазначимо, що оцінка ефективності управління дозволяє не тільки виявити причини незадовільного стану підприємства та внутрішніх взаємозв'язків, а й виявити напрямки вдосконалення цієї сфери.

На сьогодні існує безліч підходів та методів до оцінки ефективності діяльності підприємства. Система показників ефективності проведення повинна давати всебічну оцінку використання всіх ресурсів підприємства й містити всі загальноекономічні показники. Дуже важливо, щоб розрахунки ефективності проведення велися безупинно: на стадіях проекту плану, затвердження плану, у міру його виконання.

Велика кількість методів, розроблених сучасною наукою, ускладнює роботу аналітика. На практиці економіст часто використовує «старі», звичні для нього методи, але які для вирішення поставленої мети можуть бути неефективні, або неприйнятні. Тому існує проблема у створенні стрункої, впорядкованої класифікації методів оцінки ефективності функціонування підприємств.

На сьогодні не розроблено єдиної класифікації методів оцінки ефективності діяльності підприємства. Цікавою є систематизація методів дослідження здійснена С. В. Матюхом (табл. 1.1).

Аналізуючи дані таблиці 1.1 варто визначити декілька методів, які будуть використовуватися в аналітичному розділі роботи:

1. Горизонтальний аналіз. Горизонтальний аналіз полягає в побудові однієї або декількох аналітичних таблиць, у яких абсолютні балансові показники доповнюються відносними темпами зростання (спаду). Мета горизонтального аналізу полягає в тому, щоб виявити абсолютні і відносні зміни розмірів різноманітних статей балансу за визначений період, дати оцінку цим змінам.

2. Вертикальний аналіз. Вертикальний аналіз балансу характеризує структуру засобів підприємства та їх джерел, коли суми за окремими статтями чи розділами беруться у відсотках до валюти балансу. Вертикальний аналіз звіту про фінансові результати характеризує структуру доходів та витрат підприємства, коли суми за окремими статтями беруться у відсотках до чистого доходу (виручки від реалізації продукції без ПДВ).

3. Трендовий аналіз. Трендовий аналіз являє собою визначення основної тенденції розвитку в часі (тренда) показників звітності. У найбільш простому випадку він може базуватися на розрахунку відносних відхилень показників звітності за ряд років (періодів) від рівня базисного року (періоду), для якого всі показники приймаються за 100 %.

4. Коефіцієнтний аналіз. Фінансові коефіцієнти відображають фінансові пропорції між різними статтями звітності. Перевагою фінансових коефіцієнтів є простота розрахунків. Суть методу полягає, по-перше, у розрахунку відповідного показника і, по-друге, у порівнянні цього показника з якою-небудь базою, наприклад:

- загальноприйнятими стандартними параметрами;
- середньогалузевими показниками;
- аналогічними показниками попередніх років (періодів);

Таблиця 1.1 – Класифікація методів оцінки ефективності функціонування підприємства за співвідношенням об'єктивних і суб'єктивних факторів

Група методів	Підгрупа методів	Вид методу
1. Неформалізовані (нематематизовані, аналітичні, суб'єктивні, евристичні)	1. 1. Розробка системи показників	– збалансована система показників (BSC) – економічна додана вартість (EVA) – ринкова додана вартість (MVA) – показник сукупної акціонерної прибутковості (TSR) – грошовий потік віддачі на інвестований капітал (CFROI)
	1. 2. Методи порівнювання	– порівняння за заданим критерієм у динаміці – ранжування з використанням відносних показників – порівняння з середньогалузевим значенням
	1. 3. Методи експертних оцінок	– дельфійський метод – морфологічний аналіз – метод сценаріїв – мозковий штурм – репертуарні решітки
	1. 4. Методи читання аналізу фінансової звітності	– горизонтальний аналіз – вертикальний аналіз – трендовий аналіз
	1. 5. Методи деталізації	– ранжування – факторний аналіз
2. Формалізовані (математизовані, аналітичні, об'єктивні, математичні)	2. 1. Елементарні методи мікроекономічного аналізу	– балансовий метод – прийомних ланцюгових підстановок – інтегральний метод – прийом вирівнювання початкових точок аналізу
	2. 2. Традиційні методи економічної статистики	– метод порівняння величин – індексний метод – метод угруповання
	2. 3. Математико-статистичні методи вивчення зв'язків	– кореляційний аналіз – регресійний аналіз – кластерний аналіз
	2. 4. Методи теорії прийняття рішень	– імітаційне моделювання – аналіз чутливості – метод побудови дерева рішень
	2. 5. Методи фінансових обчислень	– дисконтування та нарощування – методи оцінки грошових потоків

Джерело: [16]

- показниками підприємств-конкурентів;
- якими-небудь іншими показниками фірми, яка аналізується.

Перевагою використання коефіцієнтного аналізу є простота розрахунків коефіцієнтів і можливість здійснення розрахунку значень на базі зовнішньої звітності, також перевагою є наочність одержуваних результатів. Однак цей метод має істотні недоліки:

- отримані результати мають моментний, статичний характер;
- аналіз нормативних значень окремих фінансових коефіцієнтів, закріплених в офіційних методиках, проведений вітчизняними дослідниками

[16], виявив некоректність порогових значень, з точки зору узгодженості їх між собою;

- ізольованість аналізу коефіцієнтів один від одного;
- ретроспективний характер отриманих даних, що зменшує їх цінність для прийняття управлінських рішень.

У підсумку зазначимо, що для оцінки ефективності діяльності підприємства використовують безліч різних методик. Проте, розглянуті методики мають один важливий недолік. Дані методики позбавлені комплексності, тобто відображають ефективність діяльності лише певної ділянки роботи підприємства. Також варто наголосити, що для отримання найбільш вірогідного результату, необхідно розраховувати усі показники в комплексі, або ж розробляти спеціальний інтегральний показник з урахуванням індивідуальних характеристик підприємства.

1.4. Сучасні підходи до управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності

Насамперед, доцільно визначити сутність системи управління розвитком підприємства з погляду різних підходів. Забезпечення необхідної векторності розвитку підприємства можливо за рахунок грамотного управління ним. Управління, за визначенням І. Анософа, являє собою комплексний процес, спрямований на вирішення проблем, який може бути представлений як відстеження тенденцій, постановка цілей, розуміння проблем і можливостей, діагноз, розробка й вибір альтернатив, складання програм і бюджетів, напрямок реалізації й визначення заходів щодо виконання [2, с. 28]. В. Коломойцев розглядає управління з позиції його дії та пропонує таке визначення цього поняття – систематичний вплив на об'єкт (підприємство, організацію або його підрозділи) з метою забезпечення його життєдіяльності, злагодженої роботи і дослідження кінцевого результату [45, с. 319]. В цілому таку ж позицію

підтримує С. Хамініч та стверджує, що управління – це сукупність взаємопов’язаних дій, обраних на підставі певної інформації та спрямованих на підтримку чи покращення функціонування об’єкта управління відповідно до поставлених цілей. Управління визначається також як процес вжиття заходів і дій для наближення фактичних результатів діяльності підприємства до бажаного результату [98, с. 3]. Отже, управління розвитком підприємства, в нашому розумінні, це сукупність методів, заходів та завдань, які покликані сприяти розвитку підприємства та досягненню основної мети підприємства.

О. В. Равнеєва вважає, що необхідність управління розвитком підприємства виникає у таких випадках [79, с. 213]:

- корінна зміна обраної тенденції розвитку підприємства (напряму вектора розвитку), що супроводжується несподіваним переходом в інший аттрактор розвитку. Необхідні дії: перегляд орієнтирів розвитку підприємства, повна діагностика підприємства з метою виявлення потенційних і реальних ресурсів для дифузії підприємства в новий ринковий простір і адаптації до умов внутрішнього та зовнішнього середовища, які змінилися;

- відхилення від орієнтирів розвитку підприємства (комплекс індикаторів) у рамках існуючого аттрактора розвитку. Необхідні дії: перегляд, мети, задач функціонування підприємства, що супроводжуються діагностичним аналізом і коректуванням ресурсів підприємства;

- корінна зміна вектора спадного розвитку підприємства на основі виникнення штучної точки біфуркації (кардинальна зміна основного вектора розвитку). Необхідні дії: всебічна оцінка потенційних і реальних можливостей підприємства для виходу з точки біфуркації, розробка механізму управління кризами.

Управління розвитком підприємства, як і будь-який економічний процес має свої функції. В даному аспекті варто зазначити, що Верба В. А. виділяє такі основні функції управління розвитком підприємства [11]:

1) прогнозування (планування) – визначення цільових настанов, встановлення завдань функціонування (тактика) і розвитку (стратегія), визначення шляхів і засобів реалізації планів;

2) організація і координування – створення, узгодження факторів і процесів виконання планів;

3) стимулювання і активізація – створення мотивів і стимулів персоналу до узгоджених та ефективних дій;

4) моніторинг – систематичне спостереження за результатами діяльності, їх аналіз, корегування планів, шляхів і засобів їх реалізації.

Розглядаючи систему управління з позиції системного підходу, Л. Зеленцова дотримується думки, що дана система створюється для реалізації функцій управління організацією і є впорядкованою сукупністю елементів, які взаємопов'язані та взаємодіють, причому системоутворюючим фактором виступає конкретний результат діяльності [32]. У дослідженні В. Галушки система управління – це «сукупність усіх елементів, підсистем і комунікацій між ними», а також процесів, що забезпечують функціонування підприємства [14].

Система управління розвитком підприємства є складним і комплексним поняттям, яке включає декілька важливих етапів. На прикладі промислового підприємства, система управлінням розвитком підприємства включає наступні етапи:

1. Програма аналізу стану організації виробництва. Програма аналізу організації виробництва допомагає працівникам підприємств розробити план вдосконалення організації виробництва. Програма аналізу містить показники, що відображають рівень і ефективність організації виробництва і перелік питань, які дозволяють описати підприємство як об'єкт організації. У першу частину програми аналізу включаються показники, що відображають результативність (ефективність) організації виробництва; показники, що характеризують ступінь реалізації принципів організації виробництва; показники стану організації виробництва по підсистемах. У другій частині

програми приводиться перелік питань, за допомогою яких можна з'ясувати і описати стан організації виробництва.

2. Організацію підготовки виробництва. Охарактеризувати прийняту на підприємстві систему організації підготовки виробництва, відзначити її позитивні сторони і недоліки, показати ступінь централізації підготовчих робіт. Охарактеризувати рівень робіт по стандартизації в процесі підготовки виробництва. Провести аналіз рівня планування підготовки виробництва, наявності нормативів, положень, що визначають порядок планування. Охарактеризувати економічний механізм системи підготовки виробництва, порядок матеріального і морального стимулювання учасників створення нової техніки.

3. Організацію виробничих процесів. На даному етапі необхідно проаналізувати наявність поточкових ліній, ділянок групової обробки, наочно-замкнених цехів і ділянок, дати їх характеристику, показати, як долаються негативні сторони поточкового виробництва. Проаналізувати систему технічного і організаційного обслуговування виробництва, відзначити її достоїнства і недоліки. Охарактеризувати стан ритмічності і стійкості виробництва.

4. Організацію виробничої інфраструктури. Цей етап передбачає характеристику ступеня концентрації і централізації допоміжних і обслуговуючих робіт. Провести аналіз стану транспортно-складських робіт, організації ремонту устаткування, інструментального виробництва і обслуговування, інформаційного обслуговування виробництва. Оцінити застосування в підрозділах виробничої інфраструктури передових форм і методів ведення робіт і наукової організації праці тих, що працюють.

Отже, будь-яке підприємство повинно використовувати систему управління з метою покращення розвитку та створення умов для майбутнього зростання. В даному аспекті варто зазначити, що процес управління розвитком підприємства є ефективним лише тоді коли сприяє досягненню кінцевої мети підприємства. Саме тому, для оцінки системи управління розвитком

підприємства необхідно застосовувати різноманітні методики, які доцільно ґрунтовно дослідити.

Загальними критеріями оцінки системи управління підприємством можна вважати [59]:

- швидкість прийняття рішень та їх передавання на всі рівні структури. Може вимірюватися у кількості часу, з моменту нагальної необхідності прийняття рішення та часу з моменту прийняття рішення до його повного виконання;

- ефективність організаційної системи підприємства (робота всіх підсистем та відділів має бути скоординована та налагоджена так, щоб мінімізувати за часом передавання даних та прийнятих рішень, надавала б можливість приймати спільні рішення та активно брати участь у реалізації проектів, дозволяла контролювати досягнення цілей та визначення слабких місць);

- невиконання або слабка реалізація робітниками, підрозділами своїх функцій та складність досягнення поставлених цілей (визначається низькою кваліфікацією кадрів, слабкою системою мотивації, відсутністю сприятливого робочого клімату на підприємстві, кількістю неефективних прийнятих рішень);

- система моніторингу та оцінки діяльності підприємства (виробництво нерентабельних видів продукції, нехтування методиками виконання діагностики підприємства, аналіз галузі та найближчих конкурентів, здійснення аналізу ефективності прийнятих рішень);

- характер взаємовідносин з зовнішнім середовищем (орієнтація на споживачів, характер відносин з конкурентами, постачальниками, органами влади).

Управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства є частиною загальної системи управління підприємства і невід'ємною його частиною. Від ефективності системи управління виробничим потенціалом залежить загальна ефективність роботи підприємства та ефективність використання виробничих потужностей підприємства. У вітчизняній літературі

поняття управління виробничим потенціалом досить широко висвітлено. Зокрема, М. Ф. Гончар зазначає, що управління виробничим потенціалом підприємства – це процес постійного пошуку найбільш ефективних напрямів покращення його виробничої діяльності та формування відповідних завдань із підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Основним завданням виробничого потенціалу є реалізація можливостей інтенсифікації існуючих виробництв, які дасть змогу значно скоротити витрати трудових, матеріально-технічних і фінансових ресурсів на задоволення сьогодишніх і майбутніх потреб суспільства. Організування відповідних служб та підрозділів (технологічний відділ, служба головного інженера-механіка, ремонтна служба тощо) повинне сприяти швидкому виконанню виробничої програми [19, с.182].

Є. О. Жук справедливо зазначає, що управління виробничим потенціалом варто розглядати як конкретну функцію менеджменту. Науковець наголошує, що виконання функції менеджменту необхідно здійснювати в наступній логічній послідовності: планування виробничої програми; організування роботи служб та підрозділів з метою виконання поставлених завдань; мотивування суб'єктів, які безпосередньо чи побічно впливають на виробничий процес; контролювання рівня якості виготовленої продукції і виконання виробничої програми загалом, регулювання виявлених проблем та недоліків [31, с. 66]. Осіпов П. В. зазначає, що управління виробничим потенціалом підприємства може здійснюватися лише на основі надійного економічного інструментарію, що чітко характеризує стан об'єкта у всіх частинах його складу і на всіх етапах його розвитку [70].

Вітчизняні науковці наголошують, що під час управління виробничим потенціалом промислового підприємства бажано застосовувати різноманітні графічні та динамічні моделі управління, наприклад динамічну модель визначення об'єму виробництва продукції. Для ефективного управління виробничим потенціалом промислового підприємства необхідна інформаційна система, яка включала б оперативний облік і контроль ефективності господарської діяльності підприємства. Формування та використання

виробничого потенціалу підприємства повинно базуватися на дослідженні попиту промислових підприємств [19].

Краснокутська Н. вважає, що розробка концепції управління потенціалом як цілісної системи поглядів на бачення даного процесу здійснюється на основі розуміння змісту виробничого потенціалу та передбачає формулювання його вихідних положень. Вихідними положеннями концепції управління потенціалом підприємства є його зміст, мета, суб'єкт та об'єкт. Враховуючи, що управлінська діяльність передбачає розробку та здійснення керуючих впливів, то теоретичним підґрунтям розробки такої концепції мають бути три ключових аспекти: середовище, процес і засоби здійснення керуючих впливів [51, с. 24]. Перший аспект пов'язаний із визначенням змісту управління потенціалом підприємства на основі системного підходу, коли середовище здійснення керуючих впливів задається складною системою зв'язків між суб'єктом і об'єктом управління. Зміст управління потенціалом полягає у здійсненні суб'єктом управління потенціалу впливу на об'єкт шляхом виявлення відповідності об'єктів вимогам, які ставить перед ним керівництво підприємства загалом. Суб'єктом управління виступає провідний спеціаліст-управлінець зі складу керуючої ланки вищого керівництва підприємства, який здійснює формулювання вихідних положень щодо виробничого потенціалу, розробляє модель управління відповідно до концепції, що покладена в основу розвитку. А об'єктом управління є сама концептуальна модель виробничого потенціалу підприємства, на яку суб'єкт має прямий вплив [51, с. 24].

Для формування ефективної системи управління виробничим потенціалом підприємства вітчизняні науковці пропонують застосовувати різноманітні алгоритми. На рисунку 1.3 представлено алгоритм управління виробничим потенціалом підприємства.

Представлений механізм включає декілька етапів. Зокрема на першому етапі необхідно здійснити дослідження ринку та проаналізувати виробничі потужності задля визначення стратегічної мети розвитку підприємства. Другий

етап передбачає оцінку виробничого потенціалу та рівня ефективності його використання.

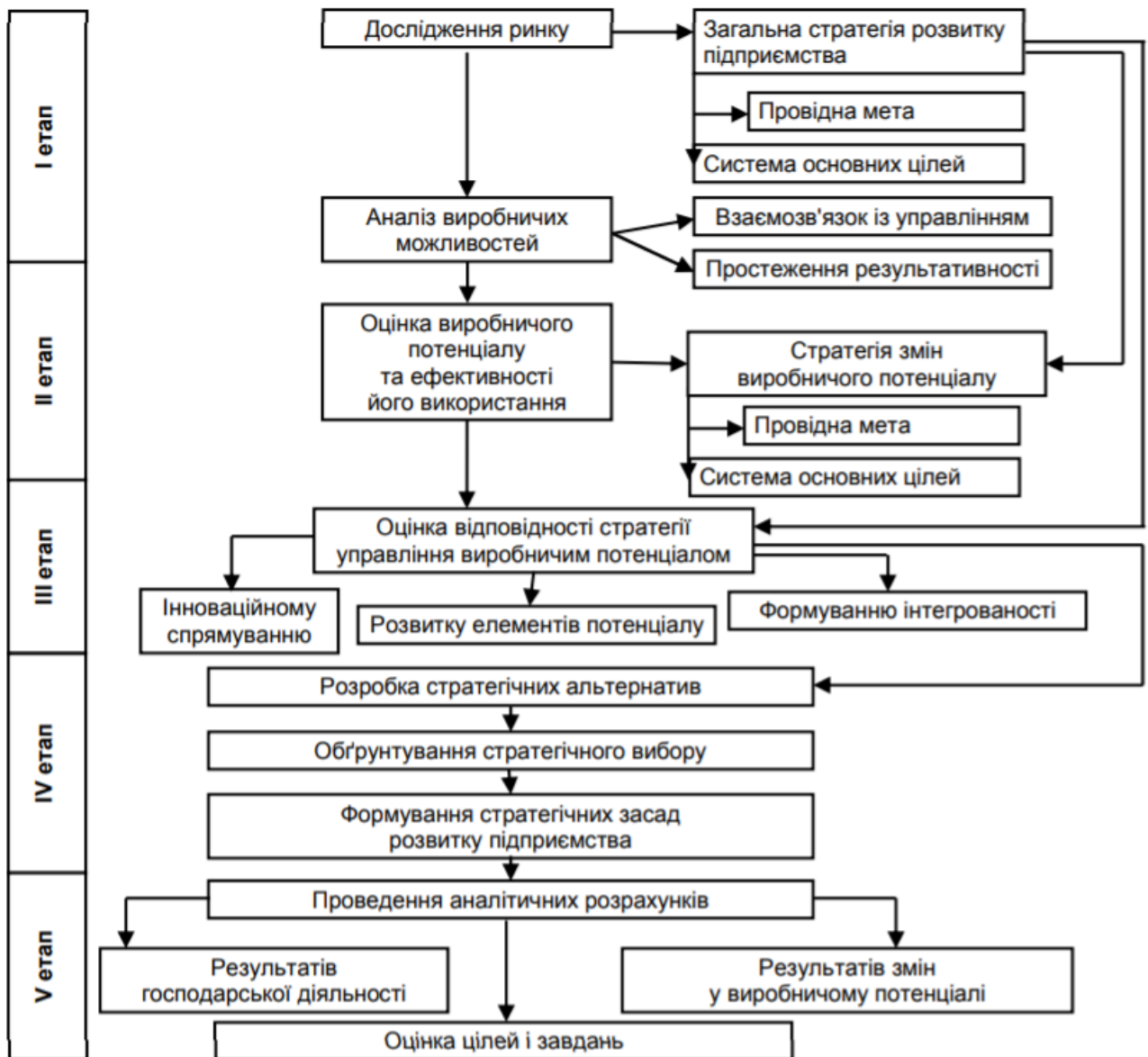


Рисунок 1.3 – Алгоритм управління виробничим потенціалом підприємства

Джерело: [56]

Після того як керівництво оцінить наявні ресурси та визначить мету, доцільно розглянути можливості застосування різних систем управління з урахуванням попередньо проведених оцінок. Наступний етап передбачає розробку стратегічних альтернатив у разі обрана попередньо система управління не відповідатиме реаліям функціонування суб'єкта господарювання. Заключний етап алгоритму передбачає оцінку цілей та завдань та визначення

сукупного ефекту для підприємства. Зрозуміло, що представлений механізм не може бути еталоном, однак може бути базовим для побудови системи управління з урахуванням специфіки підприємства та галузі. Відповідно приймаючи рішення щодо формування чи удосконалення існуючої системи управління виробничим потенціалом керівництво підприємства повинно враховувати також зміни макро- та мікросередовища, а також прогнозувати базові зміни щодо факторів впливу на виробничий потенціал.

Побудова ефективної системи управління виробничим потенціалом підприємства є основою для якісного його нарощування. В таку систему слід включати наступні етапи: планування, організація, моніторинг, за необхідності, подальше корегування принципів, методів, цілей та завдань, щодо управління виробничим потенціалом з урахуванням динаміки змін внутрішнього та зовнішнього середовищ. До основних завдань управління виробничим потенціалом підприємства слід віднести зростання потенціалу та підвищення ефективності використання вже існуючого потенціалу.

Отже, ефективність використання виробничого потенціалу є комплексною характеристикою кінцевих результатів використання економічних ресурсів за визначений період часу для забезпечення розвитку як безпосередньо виробничого потенціалу, так і підприємства в цілому на основі інвестиційно-інноваційної діяльності, яка є функціональною частиною структури виробничого потенціалу та яка забезпечує і характеризує спрямованість до розвитку. Сучасні форми оцінки якості системи управління вимагають обліку багатьох факторів, тому показники якості повинні краще відображати використання основних виробничих фондів і потужностей; підвищення ефективності капітальних вкладень; ефективне використання людських ресурсів (підвищення продуктивності праці); скорочення втрат робочого часу; механізацію трудомістких і допоміжних робіт; наукову організацію праці й управління. На цій підставі оцінку якості системи управління підприємствами пропонується здійснювати за допомогою системи

показників. Вона може включати кілька показників, розглянутих як головні, наприклад показники аналізу суб'єкта управління.

Висновки до розділу I

Сутність поняття «виробничий потенціал підприємства» як економічної категорії й досі залишається дискусійним в наукових колах. Вчені не дійшли єдиного висновку стосовно представлення його сутності, оскільки дана економічна категорія постійно розвивається під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. На сьогодні існує три підходи до визначення виробничого потенціалу підприємства: ресурсний, структурний та цільовий (функціональний), кожен відрізняється наявністю певних особливостей. Необхідно також зазначити, що виробничий потенціал є однією з важливих складових загального потенціалу. Таким чином, він являє собою одну з базових ланок економіки та допомагає забезпечити стабільний розвиток підприємства, його конкурентоспроможність.

Загальна ефективність роботи підприємства залежить від ефективності використання його потенціалу, зокрема виробничого. На сьогодні в наукових колах немає єдиного підходу до класифікації чинників впливу виробничого потенціалу. Однак зазначимо, що більшість науковців поділяють їх на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх чинників впливу відносимо: державну економічну політику; стан внутрішнього та зовнішнього ринків; стан правової бази підприємницької діяльності; стан фінансово-кредитної системи держави. До внутрішніх чинників належать конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери та їх діяльність.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Господарсько-правові засади функціонування та загальна характеристика ТОВ «Сіріус Екстружен»

Sirius Extrusion – це команда професіоналів, яка формує стандарти і завжди виявляється на крок попереду своїх конкурентів. У виробництві упаковки компанія неухильно дотримується найвищих стандартів якості. Тому продукція займає свою вагому позицію на ринку Центральної та Східної Європи та в Україні зокрема. Підприємство приділяє особливу увагу новим розробкам і передовим нанотехнологіям, використовуючи тільки найсучасніше обладнання. Надійність, ефективність, динаміка – рецепт успіху ТОВ «Сіріус Екстружен».

ТОВ «Сіріус Екстружен» є юридичною особою, має відокремлене майно, може від свого імені набувати майнових і особистих немайнових прав і нести обов'язки, бути позивачем і відповідачем в суді, має самостійний баланс і рахунки в установах банку, а також печатку і штампи зі своїм найменуванням. Є платником податку на додану вартість. ТОВ «Сіріус Екстружен» здійснює свою діяльність на власних виробничих площах – цілісний майновий комплекс, розташований за адресою м. Хмельницький, вул. Пілотська, 20.

Видами діяльності ТОВ «Сіріус Екстружен» за КВЕД є:

1. Виробництво тари з пластмас;
2. Оптова торгівля і посередництво в оптовій торгівлі;
3. Інші види оптової торгівлі.

ТОВ «Сіріус Екстружен» зареєстровано Хмельницьким міськвиконкомом за № 833773 серія А00 від 22.05.2009 р. із-за причини зміни найменування підприємства ТОВ «Хекро Трейд» (зареєстровано 17.07.2001 р.).

Оскільки ТОВ «Сіріус Екстружен» є суб'єктом господарювання, його діяльність регулюється нормативними актами України, а саме:

- Конституція України;
- Господарський кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV;
- Податковий кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI;
- Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV;
- Кодекс Законів про працю від 10.12.1971 № 322-VIII;
- Закон України «Про підприємництво» від 07.02.1991 № 698-XII;
- Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців» від 15.05.2003 № 755-IV;
- Закон України «Про господарські товариства» від 19.09.1991 № 1576-XII;
- Закон України «Про інвестиційну діяльність» від 18.09.1991 № 1560-XII;
- Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 № 2210-III та інші.

На рівні підприємства діяльність ТОВ «Сіріус Екстружен» регулюється статутом підприємства. У статуті визначається: точне найменування та місцезнаходження підприємства, власник або засновник; основна місія й цілі діяльності; органи управління та порядок їхнього формування; повноваження трудового колективу та його виробничих органів; джерела та порядок утворення майна; умови реорганізації та припинення існування. Статут ТОВ «Сіріус Екстружен» також містить відомості про розмір часток кожного з учасників, розмір, склад та порядок внесення ними вкладів.

ТОВ «Сіріус Екстружен» – сучасне виробниче підприємство, яке спеціалізується на виробництві пакувальної полімерної продукції: ПЕТ-преформи для виготовлення ПЕТ-пляшок, стретч-плівки та бар'єрної плівки.

Основні види продукції, які випускаються підприємством:

1) ПЕТ-преформа – це полімерна заготовка, з якої шляхом видування отримують ПЕТ-пляшку, для пакування як харчових так і нехарчових рідин, газованих та негазованих продуктів (пива, напоїв, соку і т.д.).

Сировиною для виготовлення преформ є гранульований полімерний матеріал – поліетилентерефталат (ПЕТ). Протягом останніх років, завдяки його

властивостям, поліетилентерефталат широко використовується для виготовлення різного роду пакувальних матеріалів та тари. Основними перевагами перед традиційними матеріалами, які застосовуються у пакувальній промисловості, є ціновий аспект, вага, здатність матеріалу до повторного використання.

На Європейському ринку переважно використовується 3 стандарти горловини преформ:

- за стандартом «PCO 28 mm» (від англ. «Plastic Closures Only»);
- за стандартом «Bericap 38 mm» (назва компанії винахідника);
- за стандартом «OIL 29/21 mm» (від англ. «oil» – «олія»).

Всі горловини за цими стандартами виконують важливу функцію – забезпечення герметичності пакування або газотримання. Цифри в назві стандарту – це зовнішній діаметр різьбової частини горловини (в міліметрах).

Компанія ТОВ «Сіріус Екструджен» випускає преформи для пляшок місткістю від 0,2 л до 2,5 л. За кольором випускається різноманітна ПЕТ-преформа: в основному прозора, синя, зелена, коричнева, біла, або, за бажанням покупця, будь-якого іншого кольору в каталозі. Кольорові преформи можуть випускатися у різних тонах (світлі, темні).

ПЕТ-преформа компанії ТОВ «Сіріус Екструджен» відповідає ТУ У 25.2–31617387–002:2009 «Преформи (заготовки) для тари з поліетилентерефталату» та має Санітарно-епідеміологічний висновок щодо безпечності її використання у харчовій промисловості.

2) Стретч-плівка (СП) – це сучасний пакувальний матеріал, який застосовується для закріплення продукції на піддонах шляхом ротаційного обмотування з метою утримання вантажу при транспортуванні, складуванні, зберіганні, захисту від дії зовнішнього середовища. Стретч-плівка застосовується як для пакування продуктів харчування (харчова стретч-плівка), так і для пакування різних вантажів (палетна стретч-плівка).

Палетна стретч-плівка виробляється для ручного (пакування вантажу здійснюється вручну) і машинного пакування (пакування вантажу здійснюється за допомогою пакувальних машин – палетайзерів).

Багатошаровість стретч-плівки дає можливість створювати плівку з високими фізико-механічними характеристиками та липкою стороною полотна. Стретч-плівка виготовляється з лінійного поліетилену низької густини (ЛПЕНГ) різних марок, які визначають властивості плівки та кожного її шару.

Товщина харчової стретч-плівки 10-12 мкм, палетної – 15-35 мкм.

Ширина полотна плівки – 450 мм, 500 мм або інша – за бажанням покупця.

Враховуючи функціональну властивість СП – розтягуватися та утримувати вантаж як запакований продукт, її поділяють на 5 основних типів:

а) СП для ручного пакування вантажу – тип «RS». Робочий діапазон видовження – до 100%.

б) СП для машинного пакування з застосуванням напівавтоматичних палетайзерів – тип «MS» (від англ. «Machine Stretch»). Робочий діапазон видовження – до 150%.

в) СП для машинного пакування з застосуванням напівавтоматичних і автоматичних палетайзерів – тип «PMS» (від англ. «Power Machine Stretch»). Робочий діапазон видовження – до 200%.

г) СП для машинного пакування з застосуванням автоматичних палетайзерів – тип «SPMS» (від англ. «Super Power Machine Stretch»). Робочий діапазон видовження – до 250%.

д) СП для машинного пакування з застосуванням автоматичних палетайзерів – тип «Colchuga». Робочий діапазон видовження – до 300%.

Стретч-плівка компанії «Сіріус Екстружен» сертифікована за стандартом УкрСЕПРО, відповідає ТУ У 25.2–31617387–001:2009 «Плівки пакувальні «Стретч» та має Санітарно-епідеміологічний висновок щодо безпечності її використання у харчовій промисловості.

3) Стретч ХУД плівка (СХП) – це сучасний пакувальний матеріал, який застосовується для палетного закріплення вантажу на піддонах шляхом

розтягування «рукавного» полотна плівки спеціальними палетайзерами і натягування його зверху на цей вантаж (від англ. «hood» – капюшон). Перед натягуванням полотна плівки на вантаж палетайзер термозварюванням зшиває верхню частину «рукава».

Геометричні параметри СХП:

- товщина 50-200 мкм (номінал $\pm 10\%$);
- максимальна ширина рулону (в складеному стані) – до 1600 мм;
- довжина окружності – до 4200 мм.

Стретч ХУД плівка компанії ТОВ «Сіріус Екструджен» сертифікована за стандартом УкрСЕПРО, відповідає ТУ У 25.2–31617387–003:2011 «Плівки пакувальні «Стретч Худ» та має Санітарно-епідеміологічний висновок щодо безпечності її використання у харчовій промисловості.

4) Бар'єрна плівка (БП) призначена для пакування харчових продуктів та смакових добавок, медичних засобів, обладнання та інструментарію, предметів санітарії та гігієни, парфумерно-косметичної продукції.

Бар'єрна плівка – багатошаровий продукт, який виготовляється з різних полімерних матеріалів на основі поліетилену, поліпропілену та поліаміду. Для надання плівці бар'єрних властивостей використовуються сучасні спеціальні полімерні матеріали.

Бар'єрні плівки виготовляються під торговою маркою «Eclisa®» і мають високі оптичні і механічні властивості.

Бар'єрна плівка ТОВ «Сіріус Екструджен» сертифікована за Європейською Директивою 94/62/ЕС (EN13427:2004, EN1186–3:2002, EN1186–14:2002), за стандартом УкрСЕПРО, відповідає ТУ У 25.2–30960327–001:2009 «Плівки багатошарові пакувальні» та має Санітарно-епідеміологічний висновок щодо безпечності її використання у харчовій промисловості.

В сучасних ринкових умовах, гнучкість підприємства є основним фактором його виживання. На ТОВ «Сіріус Екструджен» це виражається у розширенні сфери діяльності. Так, на сьогоднішній день, предметом діяльності підприємства є продукція, наведена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Перелік основної продукції ТОВ «Сіріус Екструджен» та її ціни

№ п/п	Назва продукції	Одиниця виміру	Ціна, грн.
1	2	3	4
1	Преформа ПЕТ:		
	місткістю 0,2	шт.	0,88
	місткістю 0,5	шт.	0,94
	місткістю 1,5	шт.	1,38
	місткістю 2,0	шт.	1,56
2	Стретч-плівка	тонна	12500
3	Стретч ХУД плівка	тонна	14600
4	Бар'єрна плівка	тонна	16000

Джерело: систематизовано автором самостійно

Одним із найважливіших елементів внутрішнього середовища підприємства є його організаційна структура управління. Організаційна структура управління – це сукупність певним чином пов'язаних між собою управлінських ланок. Вона характеризується кількістю органів управління, порядком їхньої взаємодії та функціями, які вони виконують. Головне призначення організаційної структури – забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу.

ТОВ «Сіріус Екструджен» має лінійну організаційну структуру. На ньому працює 433 особи, 72 з яких – адміністративний персонал. Лінійна організаційна структура підприємства, в якій яскраво виражена вертикальна підпорядкованість. Організаційна структура не несе в собі протиріч, директор є головним управлінцем, що делегує повноваження «зверху-вниз». Виробничий цех знаходиться під безпосереднім контролем замісника директора з виробництва. Проблем із комунікацією майже не виникає. Винятком є те, що директор не завжди доносить інформацію стосовно поточного стану підприємства та цілей і планів на майбутнє.

В таблиці 2.2 наведено склад і структуру працюючих на підприємстві за 2014–2016 роки.

Таблиця 2.2 – Склад і структура працюючих на підприємстві

Показник	Чисельність, осіб			Структура кадрів, %		
	2014	2015	2016	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6	7
1.Середньооблікова чисельність працівників облікового складу:	318	388	433	100	100	100
В тому числі:	276	333	368	86,80	85,82	85
–робітники						
–керівники	7	15	18	2,20	3,87	4,15
–фахівці	35	40	47	11	10,31	10,85

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

Аналізуючи таблицю 2.2, можна зробити висновок, що чисельність працюючих на підприємстві постійно зростає. Середньооблікова чисельність працівників зросла з 318 осіб до 433 протягом досліджуваного періоду, що свідчить про те, що підприємство розширюється.

В структурі кадрів найбільшу вагу займають робітники 86,8% у 2014 році, поступово відсоткове співвідношення зменшувалося, адже постала проблема збільшення фахівців-управлінців товариства, однак суттєво на структуру персоналу це не впливає.

Керівництво ТОВ «Сіріус Екстружен» працює на підставі штатного розпису (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – Штатний розпис керівних посад ТОВ «Сіріус Екстружен» в динаміці

Назви посад	2014		2015		2016	
	кількість штатних одиниць, од.	оклад, грн.	кількість штатних одиниць, од.	оклад, грн.	кількість штатних одиниць, од.	оклад, грн.
1	2	3	4	5	6	7
Директор	1	3900	1	4100	1	4500
Заступник. директора з виробництва	1	3000	1	3300	1	3900
Заступник директора з продажу	1	3000	1	3300	1	3900

Продовження таблиці 2.3

1	2	3	4	5	6	7
Заступник директора з фінансових питань	1	3000	1	3300	1	3900
Головний інженер	1	3000	1	3300	1	3900
Професіонал з корпоративного управління	1	2450	1	2940	1	3370
Начальник юридичного відділу	1	2450	1	2940	1	3370
Головний бухгалтер	1	2450	1	2940	1	3370
Головний технолог	1	2450	1	2940	1	3370
Начальник фінансового відділу	1	2450	1	2940	1	3370
Начальних відділу МТЗ	1	2450	1	2940	1	3370
Головний механік	1	2450	1	2940	1	3370
Головний енергетик	1	2450	1	2940	1	3370

Джерело: складено автором на основі даних підприємства

З табл. 2.3 бачимо, що змін в штатному розписі відносно керівних посад протягом 2014-2016 рр. не відбулося. У оплаті праці управлінського персоналу прослідковується позитивна динаміка, зокрема, зарплата директора зросла з 3900 грн у 2014 році до 4500 грн у 2016. Зарплата інших керівників також зростала, так у 2014 році заробітна плата заступника директора з виробництва, заступника директора з продажу, заступника директора з фінансових питань та головного інженера була встановлена на рівні 3000 грн, у 2015 – 3300 грн. та 3900 грн у 2016 р. відповідно. Узагальнюючи інформацію, можна зауважити, що оплата праці управлінського персоналу знаходиться на достатньому рівні та збільшувалась відповідно до зростання обсягів реалізації продукції. Однак це можна пояснити не лише розвитком та поліпшенням діяльності підприємства, а й вимогами законодавства України, в якому відображається рівень мінімальної заробітної плати, що є основою для корегування порівняно більш високих заробітних плат.

Подібна тенденція прослідковується і щодо оплати праці виробничого персоналу. Проте, варто відмітити, що за аналізований період, відбулися значні

зміни у його кількості. Дані зміни можна пояснити зростанням обсягів виробництва та розширенням виробничої підсистеми підприємства. Це пояснює збільшення кількості штатних одиниць таких посад: укладач-пакувальник, оператор, старший оператор, налагоджувальник верстатів і маніпуляторів, інженер-механік.

Для підприємства важливим є бачення та його місія – це опис цінностей компанії, сукупність яких забезпечує вибудовування і простежування чітких взаємозв'язків видів діяльності компанії з внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Здійснимо короткий аналіз місії ТОВ «Сіріус Екструджен» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Аналіз місії ТОВ «Сіріус Екструджен»

Елементи місії	Коротка характеристика
Хто є клієнтами МП?	Найбільшими клієнтами є компанії, які представляють харчову галузь, такі як: «Оболонь», «Славутич», «Миргородська», «Моршинська», «Сан Інтербрю Україна», «Росинка», «Орлан» та інші.
Які саме їх потреби задовольняє МП?	Потребу у пакувальній полімерній продукції високої якості.
На яких ринках і їх сегментах працює МП?	На вітчизняному та міжнародному ринках харчової, хімічної промисловості та ринку сільського господарства.
Хто є основними конкурентами МП?	По виробництву ПЕТ-преформи: Юнипласт, Таррапласт (Дніпропетровськ), Віатон (Харків), Інтер-Пет (Запоріжжя), По виробництву плівки: ПолімерПак, Укрпластик (Київ), Ергопласт, Промпак (Донецьк), «Полімерконтейнер» (Харків) та Koroza (Турція), Manuli (Італія), Eurofilm (Польща), Vatari (Турція), Marflex (Польща)
Які ключові конкурентні переваги МП?	Доступні ціни, гнучкість у розрахунках за продукцію, сервіс належного рівня, широкий асортимент продукції, зручні умови постачання.
Хто є ключовими партнерами МП?	«Русская Упаковочная Компания» (Москва), «КС ПАК СПб» (Санкт Петербург)
Що є основним бізнесом МП?	Виготовлення полімерної плівки та ПЕТ-преформ, стретч ХУД та бар'єрних плівок

Джерело: внутрішня інформація підприємства

Аналізуючи місію ТОВ «Сіріус Екструджен» можна зробити висновок, що підприємство співпрацює з великими вітчизняними підприємствами харчової промисловості, забезпечуючи їх потреби в ПЕТ-пляшках та у полімерній плівці. При цьому конкуренція по виготовленню ПЕТ-преформ на вітчизняному ринку є досить вираженою, що не можна сказати про виробників полімерної плівки, які в основному представлені закордонними компаніями.

Проведемо аналіз факторів макросередовища за допомогою PEST-аналізу, зокрема таких як: політико-правових, економічних, демографічних та науково-технічних.

В таблиці 2.5 подано політико-правові фактори макросередовища діяльності підприємства та визначено загрози та потенційні можливості.

Таблиця 2.5 – Політико-правові фактори макросередовища діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»

№	Фактор	Класифікація факторів	Загроза	Можливість	Коефіцієнт значущості фактора (1-10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості
1	Політична стабільність у державі	попит		+	9	Збільшувати виробництво
2	Підвищення контролю якістю продукції відповідно до Угоди про асоціацію України та ЄС	попит		+	8	Посилити міжнародне співробітництво для отримання позитивного досвіду щодо зменшення витрат виробництва та покращення якості продукції
3	Адаптування законів України до європейських	попит		+	7	Орієнтувати виробництво на імпорт
4	Заходи уряду по підтримці підприємницької діяльності	пропозицію		+	6	Використати усі можливості співпраці з міжнародними фінансовими організаціями для залучення необхідних підприємству інвестицій

Джерело: складено автором

1. Стабільна політична ситуація позитивно впливає на розвиток усього промислового ринку. Підтримання стабільної політичної ситуації позитивно

впливає на структуру та обсяги внутрішнього споживання, а також дає можливість розвивати підприємство та розширювати його діяльність.

2. Кабінет міністрів підвищує контроль за якістю вироблених товарів на території України у зв'язку з підписанням угоди про асоціацію з ЄС. Відповідно в даному напрямку підприємство повинно удосконалювати виробництво задля отримання контрактів та замовлень з країн Європейського Союзу.

3. Адаптування вітчизняного законодавства до європейських вимог позитивно впливає на товарообіг та інвестиції у виробництво нашої країни, оскільки на міжнародне співробітництво впливає ідентичність діючих у країнах законів, в тому числі тих, що стосуються оподаткування. Це має істотний вплив на обсяги ринків збуту товарів і послуг, а отже і на розвиток та діяльність досліджуваного підприємства.

4. Заходи уряду по підтримці підприємницької діяльності стимулюють розвиток виробництва товарів тому, що збільшують можливості отримання фінансової допомоги для розвитку бізнесу. Це є позитивним фактором для розвитку виробництва ТОВ «Сіріус Екструджен». Цей фактор має меншу вагу, оскільки нестабільна політична та економічна ситуація перешкоджає виконанню даних заходів в повній мірі.

В таблиці 2.6 подано аналіз економічних факторів, які впливають на діяльність досліджуваного підприємства.

1. Реалізація пластмасової тари займає близько 30 % ринку, що є досить високим показником, а отже, варто збільшувати обсяги виробництва, шляхом удосконалення технологій, зниження собівартості і, відповідно, зниження ціни продукції.

2. За останні пару років вітчизняне виробництво практично витіснило з ринку імпортні аналоги. Таким чином, це позитивно впливає на діяльність досліджуваного підприємства, оскільки з'являються можливості для збільшення обсягів виробництва і підвищення прибутковості підприємства загалом.

3. Тенденції останніх років демонструють підвищення уваги до промисловості. Зростання споживання пластмаси в цих галузях позитивно впливає на діяльність ТОВ «Сіріус Екструджен». Також, з'являються можливості для подальшого зростання.

Таблиця 2.6 – Економічні фактори макросередовища діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»

№	Фактор	Класифікація факторів	Загроза	Можливість	Коефіцієнт значущості фактора (1-10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості
1	Реалізація пластмаси займає 30 % споживання населення	пропозиція		+	7	Збільшувати долю ринку
2	Вітчизняне виробництво практично витіснило імпортні аналоги	пропозиція		+	9	Збільшувати частку виробництва, залучати інвестиції для модернізації та оновлення основних фондів
3	Розвиток промисловості і т.д.	попит		+	6	Збільшувати обсяги виробництва та якість продукції
4	Зниження доходів населення	попит	—		8	Сконцентрувати сили на зменшення витрат виробництва і таким чином, зменшення ціни готової продукції

Джерело: складено автором

4. Серед загроз виділено зниження доходів населення. Світова фінансова криза, а згодом і структурна криза в Україні негативно вплинули на доходи населення. Цей фактор значно впливає на попит на продукцію даної галузі, та досліджуваного підприємства загалом. В даному напрямку підприємство може

здіяяти методи зниження ціни готової продукції і, таким чином, не втратити існуючих споживачів та залучити нових.

В таблиці (Додаток Д, табл. Д.1) подано аналіз демографічних факторів, які впливають на діяльність досліджуваного підприємства.

1. Останнім часом в Україні спостерігається тенденція депопуляції нації. Смертність перевищує народжуваність. Станом на 01.01.2016 р. чисельність населення України складало 42,8 млн. чоловік, що на 0,3 % менше ніж у 2015 р. Таким чином, поступове зменшення кількості населення негативно впливає на діяльність підприємства, оскільки обсяг споживання також зменшується.

2. Старіння нації призводить до збільшення осіб пенсійного віку. Як відомо, такі люди не мають значних доходів і використовують пластмасу нижчого міногового сегменту або не використовують взагалі. Відповідно попит на продукцію підприємств зменшується.

3. У зв'язку з складною економічною та політичною ситуацією в Україні, а також розвиток конфлікту на Сході України, все більше громадян схилиються до міграції в інші країни світу. Зросла і внутрішня міграція, що також негативно впливає на споживання, а відповідно і на діяльність досліджуваного підприємства.

4. Урбанізація сильно впливає на ріст попиту, оскільки з переїздом до великих міст, люди споживають більше пластмаси.

5. Наявність висококваліфікованої робочої сили забезпечує можливість використання високопродуктивного обладнання і впровадження складних технологічних процесів на виробництві. Це збільшує ефективність виробництва і якість продукції.

В таблиці (Додаток Д, табл. Д.2) подано аналіз науково-технічних факторів, які впливають на діяльність досліджуваного підприємства.

1. Відсутність державного фінансування науково-дослідницьких інститутів стримують вдосконалення і розвиток нових технологій виробництва.

2. Використання сучасного технічного обладнання дозволяє підвищити якість продукції, збільшити обсяги виробництва та зменшити її собівартість.

3. Використання прогресивного ЕО обладнання забезпечує підвищення швидкості виконання операцій і високоякісну продукцію.

4. Доступність інформації про продукцію підприємства, реклама у ЗМІ, Інтернеті впливає на ознайомленість споживача з товарним асортиментом продукції компанії, що впливає на обсяг продажу.

Наступним кроком аналізу є визначення вагового коефіцієнту кожної групи факторів (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Ваговий коефіцієнт групи факторів

№ з/п	Фактори	Вагові коефіцієнти
1	Політико-правові	0,27
2	Економічні	0,27
3	Демографічні	0,23
4	Науково-технічні	0,23

Джерело: складено автором

В таблицях (Додаток Д, табл. Д.3-Д.4) подано фактори ринкових загроз та можливостей. Аналізуючи таблицю (Додаток Д, табл. Д.3-Д.4) варто зазначити, що серед ринкових загроз для досліджуваного підприємства найбільш значущими є зниження доходів населення, старіння нації та відсутність державного фінансування науково-дослідницьких інститутів. Аналіз таблиці (Додаток Д, табл. Д.3-Д.4) показав, що серед ринкових можливостей найбільш вагомими для ТОВ «Сіріус Екструджен» є: політична стабільність в державі, витіснення з ринку іноземних виробників тарного картону, підвищення контролю якістю продукції відповідно до Угоди про асоціацію України та ЄС, адаптування законів України до європейських та інші.

Таким чином, у підсумку зазначимо, що середовище функціонування ТОВ «Сіріус Екструджен» є надзвичайно мінливим та характеризується наявністю ринкових загроз, які значно обмежують можливості зростання та розвитку підприємства в майбутньому. Також варто зазначити, що структурна криза, яка зараз розвивається в Україні, негативно впливає на усі без винятку галузі. До негативних факторів середовища також варто віднести підвищення

вартості енергоносіїв та ціни на сировину. Аналіз середовища функціонування досліджуваного підприємства не може бути комплексним без визначення конкурентних переваг підприємства.

2.2. Аналіз фінансово-економічного стану ТОВ «Сіріус Екструджен»

Для аналізу фінансово-економічних аспектів діяльності, які характеризують діяльність ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2013-2016 рр., доцільно проаналізувати фінансові звіти суб'єкта підприємництва (форма № 1-м) та звіт про фінансові результати (форма № 2-м). Для зручності аналізу показники діяльності підприємства подано в таблицях 2.8 та 2.9.

Аналізуючи дані таблиці 2.8 варто зазначити, що необоротні активи підприємства демонструють тенденцію до зростання, зокрема в 2016 р. їх обсяг збільшився на 13,11 % (700658 грн.) у порівнянні з 2015 р. Стійку тенденцію до зростання демонструють оборотні активи підприємства. Найбільше зростання відбулося в 2015 р. (на 35,23 % у порівнянні з 2013 р.), натомість в 2016 р. зростання оборотних активів було на рівні 30 %. Даючи оцінку динаміки оборотного капіталу, частки в складі активів, необхідно брати до уваги позитивні наслідки їх росту для фінансового стану підприємств. Однак абсолютне та відносне зростання оборотних активів у складі майна підприємства, спричинене дією факторів інфляції, уповільнення оборотності оборотних активів, оцінюється негативно.

В 2016 р. власний капітал підприємства складав 14234040 грн., що на 32,36 % більше ніж в 2015 р. Зауважимо, що власний капітал підприємства за аналізований період поступово зростає, що свідчить про ефективність діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен». Аналізуючи динаміку довгострокових зобов'язань зазначимо, що в 2016 р. обсяги зобов'язань підприємства суттєво зменшились (на 31,88 % у порівнянні з 2015 р.), проте така позитивна тенденція не спостерігалась в попередні 2 роки. Натомість деструктивним може бути

вплив на діяльність підприємства зростання поточних зобов'язань, яке відбувається доволі стрімкими темпами на протязі останніх 2 років, зокрема в 2015 р. зобов'язання зросли на 56,69 %, а у 2016 р. – на 32,32 %.

Таблиця 2.8 – Основні показники діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2013-2016 рр.

Показники	Роки									
	2013	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення до 2013 р. (тис. грн.)	Відносне відхилення до 2013 р.(%)	Абсолютне відхилення до 2014 р. (тис. грн.)	Відносне відхилення до 2014 р. (%)	Абсолютне відхилення до 2015 р. (тис. грн.)	Відно-не відхилення до 2015 р. (%)
Необоротні активи	4426673	4893167	5342957	6043615	466494	10,54	449790	9,19	700658	13,11
Оборотні активи	7284313	8301989	11226367	14701387	1017676	13,97	2924378	35,23	3475020	30,95
Власний капітал	7846197	9242542	10762429	14234040	1396345	17,80	1519887	16,44	3471611	32,26
Довгострокові зобов'язання і забезпечення	1268969	1408659	1829504	1246200	139690	11,01	420845	29,88	-583304	-31,88
Поточні зобов'язання	2597043	2544909	3987521	5276301	-52134	-2,01	1442612	56,69	1288780	32,32
Розрахунки з оплати	2432023	2369256	1238935	1378749	-62767	-2,58	-1130321	-47,71	139814	11,29

Джерело: систематизовано та розраховано автором за даними ТОВ «Сіріус Екструджен»

Таблиця 2.9 – Основні фінансові результати діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2013-2016 рр.

Показники	Роки									
	2013	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення до 2013 р. (тис. грн.)	Відносне відхилення до 2013 р. (%)	Абсолютне відхилення до 2014 р. (тис. грн.)	Відносне відхилення до 2014 р. (%)	Абсолютне відхилення до 2015 р. (тис. грн.)	Відносне відхилення до 2015 р. (%)
Чистий дохід від реалізації продукції	7845558	8583924	10730122	13830655	738366	9,41	2146198	25,00	3100533	28,90
Собівартість реалізованої продукції	4628489	4974227	5514991	4907340	345738	7,47	540764	10,87	-607651	-11,02
Інші операційні доходи	5280232	5664497	7550857	10559987	384265	7,28	1886360	33,30	3009130	39,85
Податок на прибуток	607175	744358	746490	1193749	137183	22,59	2132	0,29	447259	59,91
Чистий прибуток	1822865	1319191	1560367	3399842	-503674	-27,63	241176	18,28	1839475	117,89

Джерело: систематизовано та розраховано автором за даними ТОВ «Сіріус Екструджен»

Завдяки значному обсягу експорту своєї продукції, протягом 2014-2016 рр. на ТОВ «Сіріус Екструджен» мала місце тенденція зростання доходів від реалізації товарів, робіт, послуг. Порівняно з 2015 р. дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) у 2016 р. зріс на 28,9 %. Загалом за аналізований період чистий дохід від реалізації продукції лише зростав. У цей же час собівартість реалізованої продукції в 2016 р. зменшилась на 11,02 %. Натомість в 2014-2015 рр. собівартість продукції навпаки зростала. Позитивною тенденцією характеризуються інші операційні доходи підприємства, зокрема в 2016 р. відбулося зростання на 39,85 % у порівнянні з попереднім роком. Про зростання рівня податкового навантаження свідчить зростання сплаченого податку на прибуток, зокрема в 2016 р. обсяги сплаченого податку на прибуток збільшились на 447259 тис. грн., або на 59,91 %. Що стосується чистого прибутку, то варто наголосити, що в 2016 р. його обсяги зросли аж на 117,89 % у порівнянні з 2015 р.

Виробничо-господарська діяльність підприємства у 2016 р. відбувалась у дуже складних економічних та політичних умовах, в умовах різкого падіння курсу національної валюти. У 2016 р. зросли ціни на матеріали, комплектуючі вироби (індекс цін виробників промислової продукції в Україні за 2016 р. склав 125,4 %), енергоносії (ціни на електроенергію порівняно з 2015 р. зросли на 27,8 %, ціни на природний газ – на 53,3 %). Проведена робота з поліпшення ефективності використання ресурсів, у тому числі з енергозбереження, зменшила вплив вказаних факторів на ріст собівартості продукції.

Фінансово-економічна діяльність підприємства спрямована на забезпечення фінансової стійкості, стабільного надходження фінансових ресурсів та їх ефективного використання, досягнення раціонального співвідношення власних і позикових коштів. Підвищення прибутковості підприємства відбувається шляхом збільшення обсягів продажу та зниження витрат. В свою чергу для збільшення обсягу продажу вживаються заходи щодо: стимулювання попиту на продукцію підприємства; інформування потенційних покупців продукції, після продажне обслуговування, надання вичерпної технічної інформації, до і після продажні консультації щодо технічних

характеристик продукції та її експлуатації; розширення збутової мережі; вихід на нові ринки; комплексні маркетингові дослідження потенційних ринків збуту; випуск нових конкурентоспроможних видів продукції.

Технічний прогрес вимагає постійного оновлення асортименту продукції, що збільшує обсяги продажу, але одночасно вимагає додаткових витрат на закупівлю устаткування, ноу-хау; фінансування подібних витрат. Однією з найголовніших завдань підприємства є модернізація виробництва. У звітному періоді залучення кредитних коштів було направлено на придбання нового високопродуктивного обладнання, яке дозволить збільшити виробничі потужності, удосконалити технологічні процеси й істотно підвищити ефективність виробництва. Для зменшення витрат виробництва постійно вживаються заходи, у тому числі: пошук постачальників, що пропонують вигідніші умови – на сьогоднішній день умови ринку забезпечують можливість широкого вибору як вітчизняних так і закордонних постачальників сировини та матеріалів; зменшення постійних та змінних витрат за рахунок економії; зменшення постійних витрат шляхом скорочення надлишкових виробничих потужностей на окремих ділянках виробництва.

Оцінюючи фінансово-економічний стан підприємства доцільно розрахувати декілька важливих коефіцієнтів. Ліквідність підприємства – це його здатність перетворити свої активи в кошти платежу для погашення короткострокових зобов'язань. Показники ліквідності подано в таблиці 2.10. Аналізуючи дані таблиці можна зробити висновок, що коефіцієнт загальної та абсолютної ліквідності знаходяться в межах нормативного значення. До позитивних тенденцій варто віднести підвищення коефіцієнта абсолютної ліквідності в динаміці, зокрема в 2015 р. – 0,08, а в 2016 р. – 0,21. Таким чином, платоспроможність ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2016 р. дещо підвищилась. Проте, знижуються показники загальної і поточної ліквідності. Зокрема, в 2016 р. коефіцієнт поточної ліквідності знизився на 0,04 пункти. Це свідчить проте, що підприємство в 2016 р. мало незначні проблеми з погашенням своїх поточних зобов'язань. У підсумку, можна зробити висновок, що платіжні

можливості підприємства щодо погашення поточних зобов'язань за умови своєчасного здійснення розрахунків з дебіторами є достатніми.

Таблиця 2.10 – Показники ліквідності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2014-2016 рр.

Показник	Розрахункова формула	Нормативне значення	Роки		
			2014	2015	2016
Коефіцієнт загальної ліквідності	Кзл= Оборотні активи / Поточні зобов'язання;	≥ 1	2,28	2,20	1,72
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	К.а.= Грошові активи / Поточні зобов'язання	$\leq 0,2-0,3$	0,11	0,08	0,21
Коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття)	Кпл= (Оборотні активи – запаси)/поточні зобов'язання;	$\leq 0,6$	0,57	0,53	0,49

Джерело: систематизовано та розраховано автором за даними ТОВ «Сіріус Екструджен»

На наступному етапі дослідження необхідно проаналізувати показники ділової активності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2014-2016 рр., які розраховано за даними фінансової звітності підприємства та систематизовано в таблиці 2.11.

Таблиця 2.11 – Аналіз ділової активності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2014-2016 рр.

Показники	Розрахункова формула	Роки		
		2014	2015	2016
Коефіцієнт оборотності активів, раз у рік	Коа= Чиста виручка від реалізації продукції / Середньорічна вартість активів	0,90	0,98	1,00
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, раз у рік	Кодз=Чиста виручка від реалізації продукції/ Середньорічна сума дебіторської заборгованості	14,44	19,09	22,36
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, раз у рік	Кокз= Чиста виручка від реалізації продукції/ Середньорічна сума кредиторської заборгованості	16,60	17,04	18,06
Коефіцієнт оборотності запасів, раз у рік	Комз= Чиста виручка від реалізації продукції / середньорічна вартість запасів	8,28	6,64	5,34
Коефіцієнт оборотності основних фондів, раз у рік	Коосз = Чиста виручка від реалізації продукції / середньорічна величина основних фондів	1,78	2,20	2,46
Коефіцієнт оборотності власного капіталу, раз у рік	Ковк = Чиста виручка від реалізації продукції / середньорічна величина власного капіталу	1,25	1,47	1,57

Джерело: систематизовано та розраховано автором за даними ТОВ «Сіріус Екструджен»

Коефіцієнт оборотності активів вказує на те, що в 2016 р. відбувся один повний цикл виробництва й обіг продукції. Важливо відзначити, що кількість оборотів за аналізований період збільшилися, що можна вважати позитивною тенденцією. Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує, скільки разів за рік обернулися кошти, вкладені в розрахунки. В період 2014-2016 рр. (14,44 в 2014 р. до 22,36 а 2016 р.) даний показник збільшувався, що свідчить про те, що підприємство швидше одержує оплату по рахунках. Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості – показує розширення або зниження комерційного кредиту, наданого підприємству. Зростання коефіцієнта (до 18,06 в 2016 р.) означає збільшення швидкості оплати заборгованості підприємства. Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів – відображає число оборотів товарно-матеріальних запасів підприємства за аналізований період. Зниження даного показника в період дослідження (в 2014 р. – 8,28 до 5,34 в 2016 р.) свідчить про відносне збільшення виробничих запасів і незавершеного виробництва або про зниження попиту на готову продукцію. Коефіцієнт оборотності основних фондів показує ефективність використання основних засобів підприємства. В 2016 р. даний показник дорівнював 2,46, а збільшення показника в часі вказує на підвищення ефективності використання основних засобів підприємством. Коефіцієнт власного капіталу вказує на ефективність використання власного капіталу підприємства. Збільшення даного показника в часі також свідчить про позитивну тенденцію до підвищення ефективності використання власного капіталу.

У підсумку зазначимо, що аналіз фінансово-економічного стану підприємства показав, що підприємство є фінансово незалежним, за необхідності може погасити свої зобов'язання та є високо ліквідним. Чистий прибуток ТОВ «Сіріус Екструджен» за аналізований період демонстрував тенденцію до зростання, а станом на 01.01.2016 р. складав 3399842 грн., що на 117,89 % більше ніж у попередньому році. Отже, окрім вищеперерахованих характеристик, досліджуване підприємство є достатньо прибутковим.

2.3. Діагностика управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства

Функціональні можливості підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен» визначаються виробничим потенціалом, ефективне використання якого сприяє його успішній діяльності та підтриманню належного рівня конкурентоспроможності. Дослідження виробничого потенціалу можна проводити в різних аспектах, що урізноманітнює наукові підходи до його виміру та результатів його використання. Звідси пошук оптимального способу оцінки ефективності виробничого потенціалу як елемента управлінської діяльності на підприємстві ТОВ «Сіріус Екструджен» має значне науково-прикладне значення.

Аналіз управління ефективністю виробничого потенціалу проводиться періодично за визначений період та містить комплексний аналіз матеріальних, трудових, інформаційних та науково-технічних ресурсів підприємства із визначенням їх ролі та впливу на кінцеві показники діяльності підприємства. Оцінка ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен» стала передумовою вдосконалення технології управління не тільки виробничим потенціалом, а й підприємством в цілому. Тому сам процес такої оцінки інтегрований у систему управління, відповідаючи місії та цілям роботи підприємства.

Аналіз виробничого потенціалу підприємства доцільно розпочати з аналізу показників використання виробничих засобів (табл. 2.12)

Таблиця 2.12 – Показники використання виробничих засобів за 2014-2016 рр.

Показник	2014	2015	2016	Відносне відхилення	
				2015/2014	2016/2015
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, грн.	1200,5	1896	2817	1,58	1,49
Вартість устаткування (машини і обладнання), грн.	208	502	777	2,41	1,54
Фондовіддача, грн.	3,71	6,68	7,7	1,8	1,15
Фондомісткість, грн.	0,27	0,15	0,13	0,55	0,86
Фондоозброєність, грн/особу	3,775	4,887	6,506	1,29	1,33
Технічна озброєність праці, грн/особу	753,62	1507,5	2111,4	2	1,4

Джерело: розраховано автором

Фондовіддача характеризує обсяг виробництва (реалізації) продукції, яка припадає на одну грошову одиницю середньорічної вартості основних засобів. З даних таблиці 2.12 можна зробити висновок, що спостерігається зростання фондовіддачі, що можна відзначити як позитивну тенденцію. Спад обернено пропорційного показника фондомісткості можна пояснити збільшенням обсягів виробленої продукції. Технічна озброєність праці зростає через постійне оновлення виробничого обладнання.

Зараз на підприємстві працюють два екструдери, які виготовляють плівку, з потужністю – до 7 тонн плівки за добу та чотири інжекційні термопластавтомати по виготовленню ПЕТ-преформ. Відповідно їх максимальна потужність: першого – 20 тисяч преформ на добу, другого і третього – 22 тисячі, четвертого – 18 тисяч виробів на добу. З огляду на сезонний характер попиту на преформи, доцільним буде розглянути завантаження ліній по місяцях 2016 р. (рис. 2.1 – 2.4).

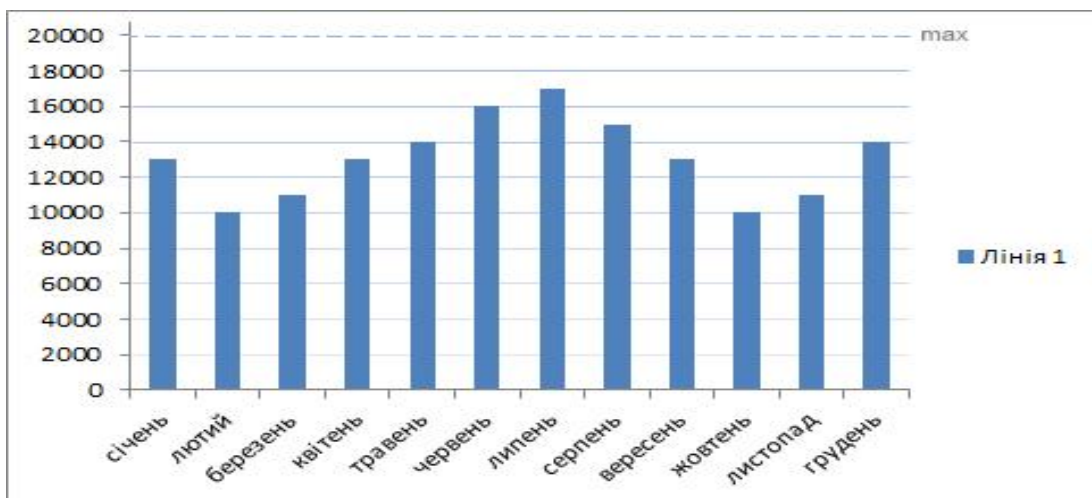


Рисунок 2.1 – Динаміка продуктивності виробництва преформ на лінії 1, кг

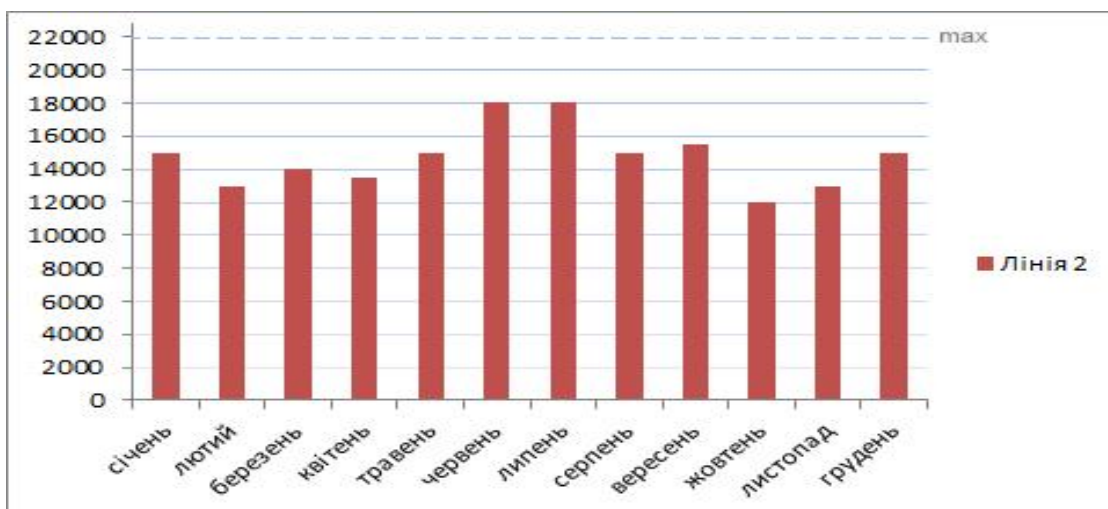


Рисунок 2.2 – Динаміка продуктивності виробництва преформ на лінії 2, кг

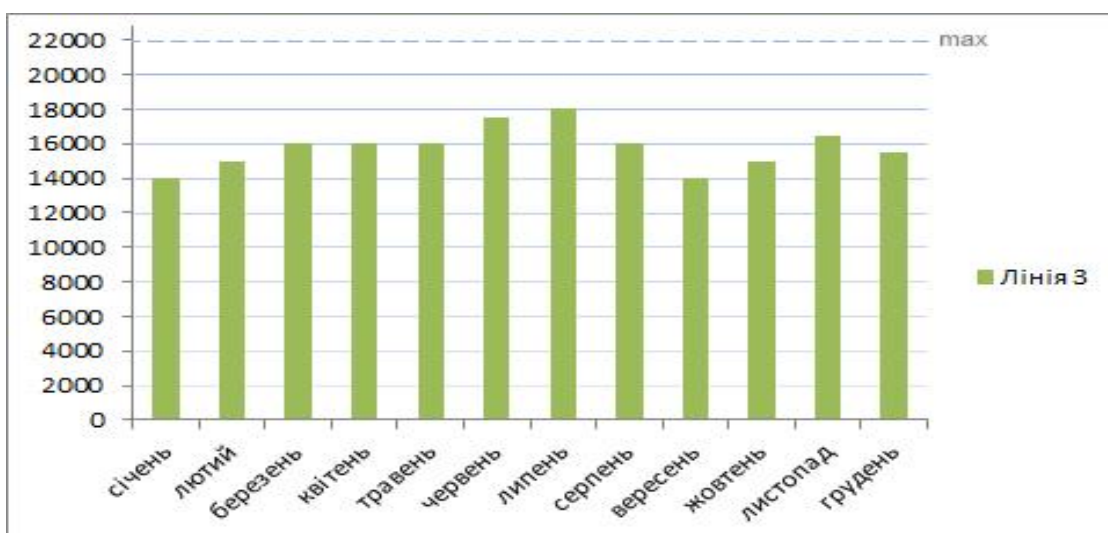


Рисунок 2.3 – Динаміка продуктивності виробництва преформ на лінії 3, кг

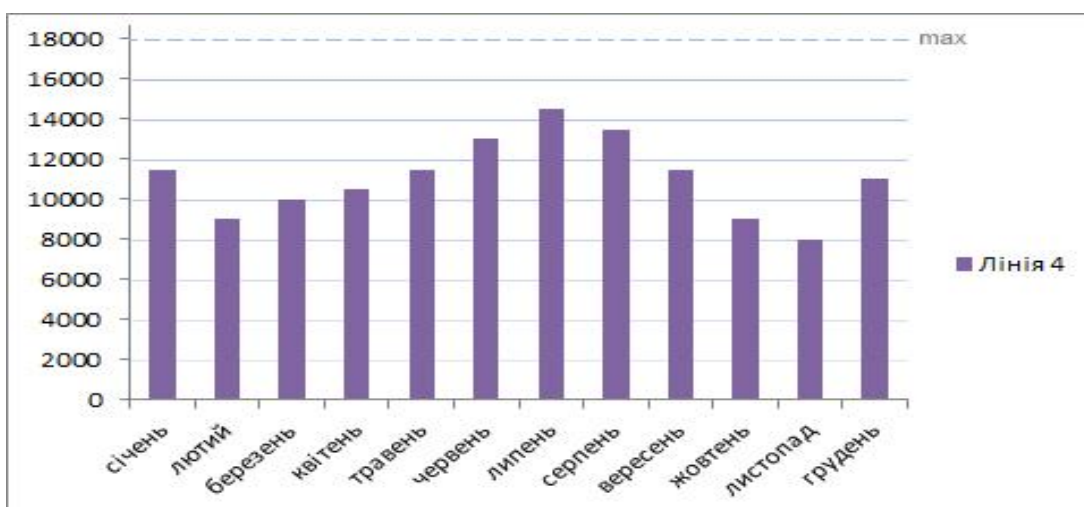


Рисунок 2.4 – Динаміка продуктивності виробництва преформ на лінії 4, кг

На всіх графіках показані реальні завантаження ліній по місяцях, а пунктирної лінією виділено максимальну потужність, вона вираховується при середній вазі преформи у 0,049 кг та середній кількості робочих днів на місьць – 22, коригуючи на час необхідний для планових техоглядів та переналадки обладнання. Аналізуючи отримані дані, можна дійти висновку, що навіть у літні місяці сезонного попиту потужності завантажені не більше ніж 80%, що зумовлено меншою кількістю замовлень. Така тенденція провокує збільшення собівартості виробництва преформ через простой обладнання. Також можна прослідкувати сезонність виробництва даного продукту, яка зумовлена сезонністю попиту на напої, які розливають в такі пляшки. Чітко видно, що найбільший попит, а відповідно і виробництво спостерігається у літні місяці та у період зимових свят, коли значно зростає обсяг споживання всіх видів напоїв.

У таблиці 2.13 представлено структуру основних виробничих засобів основного виду діяльності.

Таблиця 2.13 – Структура основних виробничих засобів за 2015-2016 рр.

Показник	Структура основних засобів			
	2015	2016	2015	2016
	тис. грн	тис. грн	%	%
Основні засоби, всього	1896	2817	100,00	100,00
1. Земельні ділянки	178	178	14,38	11,44
2. Будинки та споруди	649	649	36,27	28,86
3. Машини та обладнання	702	1377	40,55	49,93
4. Транспортні засоби	-	35	0,00	2,25
5. Інші необоротні матеріальні активи	367	578	8,8	7,52

Джерело: розраховано автором

В загальному, вартість основних засобів в період з 2015 по 2016 рік зросла. Зростання відбулось в основному за рахунок появи транспортних засобів та збільшення кількості виробничих машин та обладнання. Всього основні засоби збільшилися на 318 тис.грн. Це зростання відбулось за рахунок проведення дооцінки операційної нерухомості і перевищенням вартості

введеного устаткування над вартістю виведеного. Такі основні засоби як земельні ділянки і будинки та споруди змін у кількісному відношенні не зазнали.

У структурі основних виробничих засобів за 2015 р. (рис. 2.5) найбільшу частину займають машини та обладнання, на другому місці знаходяться будинки та споруди, це свідчить про наявність цілісного майнового комплексу. Найменшу частку займають інші необоротні активи, транспортні засоби. Деяких змін зазнала дана структура власності у 2016 році. Варто відмітити, що основна стаття, яка являє собою машини та обладнання зросла ще більше через придбання нової лінії по виготовленню бар'єрної плівки.

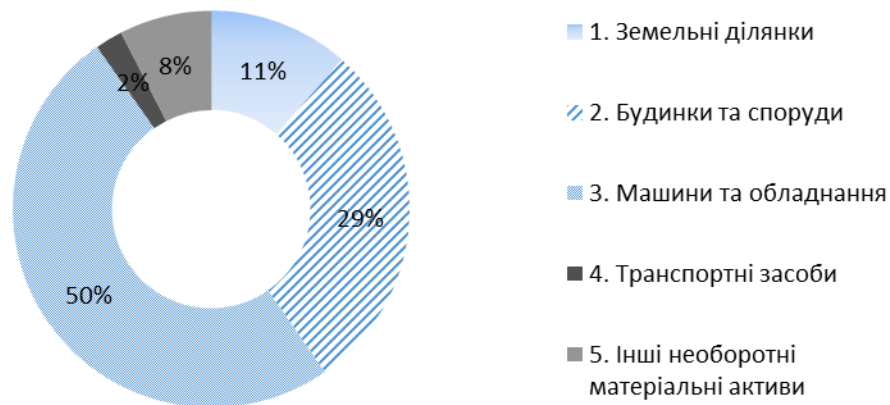


Рисунок 2.5 – Структура основних виробничих засобів на кінець 2016 р.

Не менш важливим при оцінці ефективності управління виробничим потенціалом підприємства є аналіз його рентабельності. Аналізуючи отримані дані щодо рентабельності варто виділити декілька тенденцій (табл. 2.14). Зокрема, в 2014-2016 рр. чиста рентабельність виробничої діяльності та продажів знаходились на досить високому рівні (0,7 %), що свідчить про достатній рівень ефективності виробництва та реалізації продукції. Валова рентабельність показує, скільки валового прибутку припадає на одиницю виручки. Зниження даного показника в динаміці свідчить про зниження рівня валової рентабельності. Операційна рентабельність продажу характеризує суму чистого прибутку на одиницю реалізованої продукції і показує, що підприємство має змогу отримати не лише виручку від продажу, а й прибуток.

Суттєве зростання показника в 2016 р. свідчить про зростання рівня прибутковості підприємства у порівнянні з 2015 р. Рентабельність активів показує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Зменшення даного показника в 2015 р. вказувало на пере нагромадження підприємством активів та зниження попиту на продукцію підприємства. Проте, в 2016 р. підвищення показника вказує на позитивну тенденцію до збільшення попиту на продукцію. Рентабельність власного капіталу характеризує рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в дане підприємство, тому найбільший інтерес представляє для наявних і потенційних власників й акціонерів, є одним з основних показників інвестиційної привабливості підприємства, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат. Стабільність даного показника в 2014-2016 рр. свідчить про не змінність інвестиційної привабливості підприємства.

Таблиця 2.14 – Аналіз рентабельності ТОВ «Сіріус Екструджен» за 2014-2016 рр.

Показники	Розрахункова формула	Роки		
		2014	2015	2016
Чиста рентабельність виробничої діяльності, %	Чиста рентабельність виробництва = Чистий прибуток $\times$ 100 / Собівартість реалізованої продукції	0,7	0,8	0,8
Чиста рентабельність продажів (ROS), %	ROS = Чистий прибуток $\times$ 100 / Чистий дохід від реалізації товарної продукції	0,1	0,1	0,1
Валова рентабельність продажів, %	Валова рентабельність продажу = Валовий прибуток $\times$ 100 / Чистий дохід від реалізації продукції	18,0	18,8	19,9
Операційна рентабельність продажів, %	Операційна рентабельність продажів = Прибуток від операційної діяльності $\times$ 100 / Чистий дохід від реалізації	7,1	2,8	4,9
Рентабельність активів (ROA), %	ROA = Чистий прибуток $\times$ 100 / Баланс на початок періоду	3,8	1,3	2,5
Рентабельність власного капіталу (ROE), %	ROE = Чистий прибуток $\times$ 100 / Власний капітал	0,2	0,2	0,2

Джерело: систематизовано та розраховано автором за даними ТОВ «Сіріус Екструджен»

Для оцінки ефективності управління виробничим потенціалом підприємства, насамперед, необхідно, розрахувати показники оцінки складових виробничого потенціалу підприємства. Результати проведених розрахунків представлено в таблиці 2.15.

Таблиця 2.15 – Показники оцінки складових виробничого потенціалу підприємства

Складові робочого виробничого потенціалу	Показники обсягів складових робочого виробничого потенціалу	Роки		
		2014	2015	2016
Потенціал необоротних ресурсів (Пнр)	Річна сума амортизаційних відрахувань за відновною середньорічною вартістю необоротних ресурсів, (O1)	938546	559064	702848
Потенціал оборотних засобів (Поз)	Усі річні затрати, які включаються у собівартість продукції, крім витрат на оплату праці та амортизаційних відрахувань, (O2)	4974227	5514991	4907340
Трудовий потенціал (Пт)	Середньорічні затрати на оплату праці, (O3)	2432023	1378749	1799804
Земельний потенціал (Пз)	Дисконтована вартість земельних ресурсів та їх поліпшень, (O4)	49015	53145	51569
Інформаційний потенціал (Пінф)	Приведені річні затрати на інформаційні ресурси, (O5)	3726	3605	3761
Інвестиційний потенціал (Пінв)	Дисконтована вартість інвестицій у виробництво, (O6)	682357	916327	551005
Інноваційний потенціал (Пінн)	Затрати на підготовку та впровадження нововведень, (O7)	113544	84568	78049

Джерело: розраховано автором

Використовуючи узагальнену модель ефективності використання виробничого потенціалу підприємства за умови детермінованого характеру змінних (рівня 2.1) та дані таблиці 2.16 можна оцінити ефективність управління виробничим потенціалом досліджуваного підприємства:

$$У_{\text{еф}} = Ч_{\text{Пр}} / \sum(O_i), \quad (2.1)$$

де $У_{\text{еф}}$ – ефективність використання робочого виробничого потенціалу;

$Ч_{\text{Пр}}$ – чистий прибуток, грн.;

i – складова виробничого потенціалу підприємства;

O_i – обсяг відповідної складової виробничого потенціалу підприємства, грн.

Результати розрахунків представлено в таблиці 2.17.

Таблиця 2.16 – Показники ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2014-2016 рр.

Показники ефективності управління складовими виробничого потенціалу	Роки		
	2014	2015	2016
Ефективність використання потенціалу необоротних ресурсів	1.41	2.79	4.84
Ефективність використання потенціалу оборотних засобів	0.27	0.28	0.69
Ефективність використання трудового потенціалу	0.54	1.13	1.89
Ефективність використання земельного потенціалу	26.91	29.36	65.93
Ефективність використання інформаційного потенціалу	3.54	4.33	9.04
Ефективність використання інвестиційного потенціалу	1.93	1.70	6.17
Ефективність використання інноваційного потенціалу	11.62	18.45	43.56

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи отримані результати, варто зазначити, що найбільшою ефективністю характеризується інноваційна та земельна складова виробничого потенціалу підприємства, про що свідчать отримані коефіцієнти. Не менш важливим є інвестиційний потенціал. Загалом варто зазначити, що простежується позитивна тенденція до зростання ефективності управління виробничим потенціалом підприємства.

Ефективне управління, насамперед, залежить від управлінського апарату підприємства, а, отже, при оцінці ефективності управління виробничим потенціалом підприємства необхідно зосередити увагу на організаційних ланках. Як зазначалось у попередньому підрозділі підприємство має лінійну організаційну структуру. Оскільки метою дослідження є виробничий потенціал більш детально розглянемо ланки структури, які відповідають за виробництво. На досліджуваному підприємстві є замісник директора з виробничої діяльності. Для ефективності управління виробничим потенціалом він:

- керує роботою з оперативного регулювання процесу виробництва, спрямованого на забезпечення ритмічного випуску продукції згідно з планом та договорами постачання при дотриманні стандартів і технічних умов на її якість;
- координує роботу функціональних та виробничих підрозділів з оперативних питань, пов'язаних з виробничою діяльністю підприємства, вживає заходів щодо забезпечення ритмічності календарних планів виробництва, запобігання та усунення порушень перебігу виробничого процесу;

- забезпечує розроблення бізнес-планів і календарних графіків випуску продукції на підприємстві та в його підрозділах;
- організовує контроль за забезпеченням виробництва технічною документацією, устаткуванням, інструментом, матеріалами, комплектуючими виробами, транспортом, вантажно-розвантажувальними засобами тощо, а також за здійсненням підготовки виробництва нових видів продукції;
- забезпечує ведення виробничо-оперативної документації на підприємстві, організацію збирання, оброблення і накопичення оперативної інформації з питань виробничої діяльності підприємства, розроблення та впровадження заходів щодо зниження непродуктивних витрат, підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва;
- бере участь у роботі з: розроблення довгострокових програм розвитку виробництва, розгляду та погодження проектів виробничих одиниць, що будуються та реконструюються, аналізу техніко-економічних показників роботи і результатів фінансово-господарської діяльності підприємства, проведення заходів щодо удосконалення структури управління, визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах; розроблення заходів щодо економії матеріальних ресурсів.
- розглядає і погоджує подані виробничими підрозділами розрахунки потреб у обладнанні та матеріалах.
- контролює виконання заходів щодо поліпшення організації виробництва, дотримання технологічної дисципліни та правил з охорони праці.
- організовує розроблення положень про підрозділи та посадових інструкцій працівників.
- забезпечує ведення та своєчасне подання встановленої документації та звітності.

Управління виробничим потенціалом підприємства здійснюється відповідно до стратегії підприємства та в напрямку підвищення його конкурентоспроможності. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється на рівні вищого керівництва. Його можна охарактеризувати як комплекс процесів і засобів розробки та реалізації

конкурентних стратегій підприємств спрямованого на здійснення своєчасних змін, що відповідають вимогам конкурентного середовища і дозволяють одержувати довгострокові конкурентні переваги. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає реалізацію функцій менеджменту за всіма напрямками стратегічної роботи на конкурентному ринку з метою підвищення синергетичного ефекту поточної і перспективної діяльності підприємств. Досягнути високого рівня конкурентоспроможності можливо лише за умови ефективного управління виробничим потенціалом підприємства. Конкурентоспроможність виробничого потенціалу підприємства характеризують видові компоненти системи конкурентоспроможності потенціалу матеріальних ресурсів, фондового, трудового та інформаційного потенціалів.

Отже, замісник директора з виробничої діяльності контролює процес виробництва, а також звітує перед директором, бере участь у розробці напрямів розвитку та удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства. На ТОВ «Сіріус Екструджен» у підпорядкуванні замісника директора з виробничої діяльності знаходять три відділи підприємства, а саме: безпосередньо відділ виробництва, планово-економічний відділ, відділ технічного контролю. У процесі управління виробничим потенціалом кожен з відділів має свою специфічну ділянку. Відділ виробництва надає інформацію щодо наявного виробничого потенціалу та надає пропозиції щодо його збільшення чи удосконалення. Планово-економічний відділ відповідальний за розрахунок ефективності впровадження заходів в напрямку покращення виробничого потенціалу. Відділ технічного контролю співпрацює з відділом виробництва, які спільно працюють над розробленням напрямків розвитку виробничого потенціалу. Усі рекомендації та пропозиції, які надходять від відділів, розглядаються замісником директора з виробничої діяльності, а найбільш доцільні представлені директору у вигляді рекомендаційного плану дій з розрахунком можливих наслідків та очікуваного ефекту для підприємства. Директор приймає рішення про ті чи інші зміни щодо управління ефективністю виробничим потенціалом підприємства. Даний механізм управління

виробничим потенціалом на підприємстві є досить ефективною. Однак варто зазначити, що при прийнятті рішення замісником директора з виробничої діяльності присутній суб'єктивний фактор, а отже, не всі раціональні пропозиції потрапляють до директора ТОВ «Сіріус Екструджен» на розгляд.

2.4. Моделювання виробничого потенціалу підприємства

Для оцінки потенціалу використаємо методику визначення інтегрального показника [63]. Вплив потенціалу управління на кінцеві результати функціонування досліджуваного підприємства та визнання важливості використання усіх видів ресурсів обумовили вибір таких показників для оцінки потенціалу управління: рентабельність підприємства, коефіцієнт фінансової незалежності, коефіцієнт обіговості коштів, коефіцієнт покриття, коефіцієнт забезпеченості власними коштами, складність конфігурації структури. Вхідні дані для дослідження подані в таблиці 2.17.

Показник складності конфігурації необхідно аналізувати тільки у контексті з іншими показниками, адже складність конфігурації структури багато в чому визначається не кількістю рівнів управління, а особистими характеристиками керівників та їхніх підлеглих, стилем керівництва, що склався на підприємстві. Оскільки показник складності конфігурації для ТОВ «Сіріус Екструджен» оцінити важко, припустимо, що організаційна структура підприємства є доволі збалансованою, а тому значення даного показника приймемо за 1.

Таблиця 2.17 – Вхідні дані для дослідження потенціалу підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен»

№ з/п	Показник	Розрахункова формула	Значення		
			2014	2015	2016
1	Рентабельність підприємства, %	$РП = \text{сума балансового прибутку} / \text{вартість активів} * 100\%$	4,67	1,92	2,13
2	Коефіцієнт фінансової незалежності	$\text{Фінансова залежність} = \text{Всього пасивів} / \text{Власний капітал}$	8,38	7,01	4,89
3	Коефіцієнт обіговості коштів	$\text{Оборотність активів (за рік)} = \text{Виручка (Чистий дохід)} / \text{Середньорічний обсяг активів}$	5,27	5,58	6,18

Продовження таблиці 2.17

4	Коефіцієнт покриття	Коефіцієнт покриття = Оборотні активи / Поточні зобов'язання	1,25	1,32	1,42
5	Коефіцієнт забезпеченості власними коштами	Показник забезпеченості власними коштами = Власні оборотні кошти / Оборотні активи	0,12	0,14	0,20
6	Складність конфігурації організаційної структури	Чим складніша конфігурація структури, тим вищим буде показник	1	1	1

Джерело: побудовано автором за власними розрахунками

Оцінку ефективності використання потенціалу управління ТОВ «Сіріус Екструджен» розраховуємо за наступною формулою (2.1):

$$P_y = q_1 P_n + q_2 K_{ф.з.} + q_3 K_{о.к.} + q_4 K_n + q_5 K_{в.к.} + q_6 \frac{1}{C_{кс}} \quad (2.1)$$

де P_y – потенціал управління;

P_n – рентабельність підприємства;

$K_{ф.з.}$ – коефіцієнт фінансової незалежності;

$K_{о.к.}$ – коефіцієнт обіговості коштів;

K_n – коефіцієнт покриття;

$K_{в.к.}$ – коефіцієнт забезпеченості власними коштами;

$C_{кс}$ – складність конфігурації структури.

q_i – коефіцієнти при показниках, які визначаються експертним методом.

Показники взято з методики запропонованої Л. М. Прокопишин для оцінки потенціалу підприємств України. Вибір саме цих показників впливає з наступних тверджень [63]:

- Рентабельність власного капіталу підприємства є основними для визначення потенціалу управління, оскільки саме на нього насамперед звертає увагу інвестор, приймаючи рішення про інвестування коштів у підприємство. Рентабельність відображає основні тенденції розвитку підприємства.

- Коефіцієнт фінансової незалежності „автономії” (концентрація власного капіталу) характеризує частку активів власників підприємства в загальній сумі активів, авансованих у його діяльність. Розвиток підприємства стає неможливим, якщо підприємство функціонує переважно на позикові кошти. Це

потребує значних витрат на сплату відсотків за користування позиковими коштами, а також повернення основної суми боргу. Мистецтво управлінців полягає у формуванні раціональної структури капіталу, вмінні фінансувати проекти за рахунок власних джерел.

- Коефіцієнт фінансової стабільності відображає відношення суми власних коштів до суми позикових коштів. Бажано, щоб значення цього показника було вищим за 1. Проте високий коефіцієнт фінансової стабільності сам по собі не є ознакою цілковитого благополуччя. Фінансові менеджери, визначаючи найприйнятніше співвідношення між власним і залученим капіталом, показують власну кваліфікацію щодо управління потенціалом загалом, а також під час управління витратами підприємства, підприємницьким ризиком тощо.

- Аналізуючи структуру капіталу, особливу увагу необхідно звернути на розмір резервного капіталу, за допомогою якого можна розрахувати коефіцієнт страхової стабільності підприємства. Він показує суму капіталу, зарезервовану підприємством, на кожну гривню вартості майна (коефіцієнт страхування бізнесу).

- Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості є дуже важливим показником характеристики потенціалу управління, саме робота з кредиторами завжди вважалася прерогативою керівництва підприємства, яке має дбати не тільки про те, щоб кредиторська заборгованість не прострочувалася, а й поверталася достроково.

- Сучасна організаційна структура підприємств є складним явищем, яке зумовлює необхідність комплексного підходу до організаційного структури як елемента потенціалу управління. Чим складніша конфігурація структури, тим важче проходять інформаційні потоки як нагору, так і вниз, тим менш ефективною є структура на конкретний проміжок часу. Показник є контекстно-чутливим до кількості рівнів управління, оскільки означення ланки та рівня управління є не дуже чітким і кожне підприємство самостійно на свій розсуд визначає кількість ланок та рівнів управління.

Коефіцієнти $q_1 - q_6$ визначалися експертним шляхом, при цьому враховується, що основним показником потенціалу управління підприємством є рентабельність власного капіталу. Під час прийняття рішення щодо вкладання коштів інвестори звертають увагу на рентабельність власного капіталу, а власники підприємств приймають рішення щодо ефективного використання потенціалу управління підприємством. Оскільки складність конфігураційної структури є від'ємним фактором для потенціалу управління, то використовується зворотний показник $(\frac{1}{C_{kc}})$.

Формула для оцінки ефективності використання потенціалу підприємства набуває такого вигляду (2.2):

$$P_y = 0,51P_n + 0,14K_{ф.з.} + 0,12K_{ц.к.} + 0,09K_n + 0,11K_{в.к} + 0,03\frac{1}{C_{kc}} \quad (2.2)$$

Відповідно до цієї формули розрахуємо потенціал підприємства в період 2014-2016 рр., дані подані в таблиці 2.18.

Таблиця 2.18 – Показники потенціалу управління ТОВ «Сіріус Екструджен» в період 2014-2016 рр.

Показник	2014	2015	2016
Потенціал управління, P_y	4,343	2,794	2,692

Джерело: побудовано автором за власними розрахунками

Отримані результати зображено на рисунку 2.6. За результатами оцінки потенціалу управління ТОВ «Сіріус Екструджен» його величина коливається у доволі низькому діапазоні: від 4,323 в 2014 р. до 2,692 в 2016 р. Це свідчить про те, що потенціал управління недостатньо ефективно використовується і потребує удосконалення його формування. Також за допомогою вбудованого інструментарію програми Excel здійснено прогнозування потенціалу управління підприємством на 2018 р. Для прогнозування використано поліноміальний тренд третього порядку. Відповідно до побудованого прогнозу потенціал управління буде зростати, а вже до кінця 2018 р. показник досягне позначки 7.



Рисунок 2.6 – Оцінка потенціалу управління підприємства
ТОВ «Сіріус Екструджен»

Джерело: побудовано автором

З метою досягнення достатніх рівнів конкурентоспроможності, не достатньо лише оцінки виробничого потенціалу та окресленню управлінських аспектів. Доцільно, на наш погляд, застосувати методику SPACE-аналізу та визначити стратегію розвитку підприємства. Отже, необхідно визначити ринкову позицію та обґрунтувати оптимальну стратегію за допомогою SPACE-аналізу для підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен». Результати бальної оцінки показників за ключовими критеріями для якого наведені в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Результати бальної оцінки ключових критеріїв за методом SPACE-аналізу для підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен»

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Загальна оцінка балів (бали*вагу)
<i>Фінансова сила підприємства (ФС)</i>			
Рентабельність власного капіталу	6	0,4	2,4
Стабільність прибутку	5	0,3	1,5
Рівень фінансової стійкості	4	0,3	1,2
Загальна оцінка критерію			5,2
<i>Конкурентоспроможність підприємства (КП)</i>			
Частка підприємства на ринку	6	0,3	1,8
Темпи зростання ринкової частки	4	0,2	0,8
Рентабельність реалізації продукції	5	0,5	2,5
Загальна оцінка критерію			5,1
<i>Привабливість галузі (ПГ)</i>			
Рівень прибутковості галузі	7	0,5	3,5

Продовження таблиці 2.19

Стадія життєвого циклу галузі	5	0,3	1,5
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	5	0,2	1
Загальна оцінка критерію			6
<i>Стабільність галузі (СГ)</i>			
Стабільність прибутку	6	0,4	2,4
Рівень розвитку інноваційної діяльності в галузі	2	0,2	0,4
Маркетингові та рекламні можливості	5	0,4	2
Загальна оцінка критерію			4,8

Джерело: складено автором на основі [86]

Після отримання загальних оцінок ключових критеріїв будуємо вектор рекомендованої стратегії розвитку підприємства в системі координат SPACE (рис. 2.7).

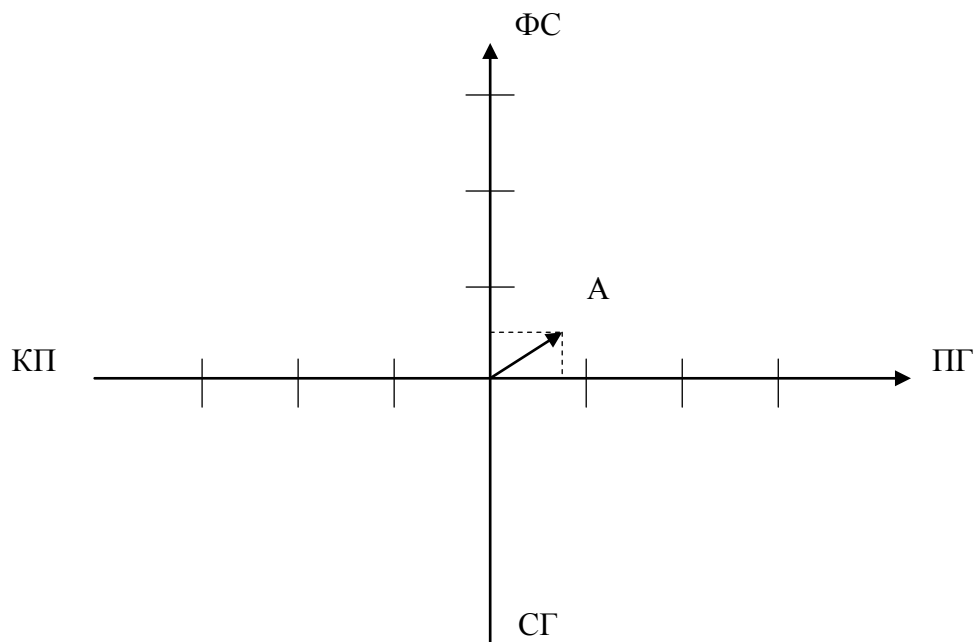


Рисунок 2.7 – Матриця SPACE для ТОВ «Сіріус Екструджен»

Джерело: побудовано автором

Початок вектора знаходиться в точці початку координат, кінець вектора – в точці А з координатами:

$$X = \text{ПГ} - \text{КП} = 6 - 5,1 = 0,9$$

$$Y = \text{ФС} - \text{СГ} = 5,2 - 4,8 = 0,4$$

Отже, відповідно до проведеного аналізу оптимальною для підприємства «Сіріус Екструджен» є агресивна стратегія (т. А 0,9:0,4).

Активна наступальна стратегія (стратегія лідерства) – означає поставлення за мету стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту. Зазвичай навіть великі і потужні підприємства не ризикують використовувати її для широкого кола видів продукції. Як правило, вона застосовується лише до одного чи кількох окремо взятих продуктів, там, де створені сприятливі умови для проведення такої стратегії (ресурси, науково-технічний потенціал). Активна наступальна стратегія є вкрай ризиковою з позицій завоювання і збереження ринкових позицій і пов'язана зі значними витратами ресурсів.

Технологічне і ринкове лідерство ґрунтується на розробленні базисних, радикальних інновацій. Реалізація стратегії лідерства потребує ґрунтовного науково-дослідного забезпечення: широкого фронту науково-дослідних робіт у суміжних галузях і постійного зв'язку з фундаментальними дослідженнями; постійного огляду найважливіших результатів НДР з метою впровадження їх у виробництво; оперативних змін пріоритетів фінансування залежно від очікуваних результатів маркетингу. У сфері дослідно-конструкторських робіт має бути створена потужна база, особливо важливою є наявність кваліфікованого персоналу, налагодження постійних зв'язків між усіма ланками в інноваційному процесі.

Для побудови загальної картини щодо ефективності управління виробничим потенціалом підприємства та його конкурентоспроможності необхідно залучити широкий спектр методів, зокрема вважаємо за доцільне використати Swot-аналіз (табл. 2.20).

Таблиця 2.20 – Матриця Swot-аналізу для ТОВ «Сіріус Екструджен»

Зовнішнє середовище Внутрішнє середовище	Можливості	Загрози
	1. Протекціоністські заходи з боку держави щодо захисту вітчизняних виробників пакувальних матеріалів від неконтрольованого імпорту.	1. Обмежені можливості збуту продукції на внутрішньому ринку внаслідок експансії імпорту.
	2. Вдосконалення національного законодавства, створення прозорого та передбачуваного бізнес-середовища.	2. Обмеженість вітчизняної сировинної бази.

Продовження таблиці 2.20

	3. Лібералізація ринку фінансових і банківських послуг.	3. Зменшення частки трудових ресурсів з вищою технічною освітою на ринку робочої сили.
	4. Розширення ринків збуту за рахунок використання гофроупаковки у всіх нових сферах.	4. Рейдерство.
Сильні сторони		
1. Вигідне географічне розташування підприємства по відношенню до постачальників та споживачів.	Поле СіМ Завоювання лідерських позицій на ринку виробів з пластмаси України; Розробка та виробництво нових видів пакувальних матеріалів; Вихід на закордонні ринки збуту продукції.	Поле СіЗ Швидке реагування спеціалістів на зміни потреб споживачів. Підвищення рівня заробітної плати працівників; Налагодження партнерських відносин з іноземними постачальниками.
2. Рівень освіти осіб, які займають посади вищих керівників відповідає європейським стандартам. Більшість з них мають стаж роботи у компанії від 5 до 10 років.		
3. Виробництво широкого асортименту виробів з пластмаси здійснюється на оновленому обладнанні, що забезпечує високий рівень якості продукції.		
Слабкі сторони		
1. Нестача власних оборотних коштів.	Поле СЛіМ Підтримання високого іміджу підприємства за рахунок виробництва товарів відповідно до смаків споживачів; Отримання конкурентних переваг за рахунок оптимізації структури продукції; Організація ефективної реклами.	Поле СЛіЗ Підвищення ефективності використання трудових ресурсів; Збільшення мотивованості кадрів для більш продуктивної роботи; Підвищення зацікавленості персоналу у веденні конкурентної боротьби. Підвищення обізнаності споживачів про продукцію підприємства
2. Невідповідність структури обсягу продукції з вимогами ринку.		
3. Низька рекламна активність.		
4. Невисокий рівень інноваційного розвитку.		
5. Помірний рівень мотивації робітників.		

Отже, аналізуючи результати аналізу необхідно сказати, що ТОВ «Сіріус Екстружен» має як сильні, так і слабкі сторони. Серед слабких сторін варто виділити: нестачу власних оборотних коштів; низьку рекламну активність та недостатньо високий рівень інноваційного розвитку. Натомість, до сильних сторін підприємства відносимо: вигідне географічне розташування підприємства по відношенню до постачальників та споживачів, рівень освіти осіб, які займають посади вищих керівників відповідає європейським стандартам (більшість з них мають стаж роботи у компанії від 5 до 10 років), виробництво широкого асортименту виробів з пластмаси здійснюється на оновленому обладнанні, що забезпечує високий рівень якості продукції. Серед загроз, на наш погляд, найбільш суттєвими є обмежені можливості збуту продукції на внутрішньому ринку внаслідок експансії імпорту та можливість рейдерської атаки.

Висновки до розділу II

Аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Сіріус Екстружен» в 2014-2016 рр. показав, що основні результати діяльності підприємства за останні три роки демонструють позитивну тенденцію. Зокрема, збільшилися такі показники як: обсяг оборотних активів, власний капітал підприємства, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток підприємства. ТОВ «Сіріус Екстружен» є фінансово незалежним підприємством а отже, не залежить від зовнішнього фінансування і може самостійно успішно функціонувати.

ТОВ «Сіріус Екстружен» має як сильні, так і слабкі сторони. Серед слабких сторін варто виділити: нестачу власних оборотних коштів; низьку рекламну активність та недостатньо високий рівень інноваційного розвитку. Натомість, до сильних сторін підприємства відносимо: вигідне географічне розташування підприємства по відношенню до постачальників та споживачів, рівень освіти осіб, які займають посади вищих керівників відповідає

європейським стандартам, виробництво широкого асортименту продукції здійснюється на оновленому обладнанні, що забезпечує високий рівень якості продукції. Серед загроз, на наш погляд, найбільш суттєвими є обмежені можливості збуту продукції на внутрішньому ринку внаслідок експансії імпорту та можливість рейдерської атаки.

За результатами оцінки потенціалу управління ТОВ «Сіріус Екструджен» його величина коливається у доволі низькому діапазоні: від 4,323 в 2014 р. до 2,692 в 2016 р. Це свідчить про те, що потенціал управління недостатньо ефективно використовується і потребує удосконалення його формування. За допомогою SPACE-аналізу визначено оптимальну стратегію для підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен» – агресивна стратегія, яка передбачає поставлення за мету стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту.

РОЗДІЛ III. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИРОБНИЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Проблеми підвищення управління ефективністю виробничого потенціалу підприємства з метою забезпечення його конкурентоспроможності

Ефективність виробничого процесу не можна розглядати ізольовано від соціальних, економічних і організаційних чинників, тому що підвищення ефективності виробництва зумовлюється взаємозв'язком цих аспектів, яка веде до певного результату, визнаному як мета. Найбільш успішно функціонує підприємство, яке, підвищуючи ефективність свого виробництва, більшою мірою наближається до поставленої мети. Результат виробництва повинен бути досяжним, ідеальним межею його повинна стати величина ефективності виробництва або виробничого потенціалу підприємства.

Для ефективного управління господарською діяльністю на підприємстві, перш за все, слід побудувати модель його потенціалу. Модель економічного потенціалу підприємства сфери послуг може визначатися наступними основними факторами:

- обсягом і якістю наявних у підприємства ресурсів;
- здібностями співробітників вирішувати різні завдання, тобто їх освітніми, кваліфікаційними, психофізіологічними і мотиваційними можливостями;
- здібностями менеджменту оптимально використовувати наявні у підприємства ресурси;
- інноваційними здібностями, тобто здатністю підприємства до оновлення виробництва реалізуються послуг;
- інформаційними можливостями, тобто здатністю відбирати тільки корисну, з точки зору досягнення мети, інформацію і використовувати її для прийняття ефективних рішень;

- фінансовими можливостями, тобто кредитоспроможністю, внутрішньою і зовнішньою заборгованістю, привабливістю для інвесторів.

Проведений у попередньому розділі дослідження дозволили визначити основні риси моделі економічного потенціалу ТОВ «Сіріус Екструджен»:

- підприємство володіє достатнім обсягом і якістю наявних у підприємства ресурсів. Зокрема виробничий потенціал досліджуваного підприємства можна охарактеризувати як цілісний та такий, що постійно підвищується. Для прикладу наявність виробничих засобів в 2016 р. покращилась, зокрема зросла кількість машин та устаткування, що в перспективі сприятиме збільшенню обсягів виробництва та підвищення прибутку в цілому.

- на підприємстві працюють висококваліфіковані працівники, які декілька разів на рік залучаються до навчання, відвідують тренінги для розвитку особистісних та професійних якостей. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та більшої віддачі від трудового потенціалу підприємства. Що стосується мотивації, то в сучасних умовах найбільшим мотиваційним поштовхом для працівників є матеріальне благо у вигляді зарплати та інших нарахунків. В даному аспекті варто наголосити, що ТОВ «Сіріус Екструджен» активно працює в даному напрямку та постійно виплачує винагороди своїм працівникам за різні здобутки та вклад у розвиток компанії. Також керівництво компанії постійно шукає нові резерви та запаси фінансових активів для ще більшої мотивації працівників.

- що стосується управлінської ланки підприємства, варто зауважити, що керівники середньої та найвищої ланки є високоосвіченими та володіють усіма необхідними знаннями для ефективного управління потенціалом підприємства. З метою покращення існуючих знань керівники, як і рядові працівники, постійно відвідують тренінги, курси підвищення кваліфікації, навчальні курси. Велика увага приділяється керівникам, які безпосередньо відповідальні за виробництво на підприємстві, а також фінансово-економічні сторони функціонування підприємства;

- на сьогодні ТОВ «Сіріус Екструджен» не можна вважати інноваційним підприємством, однак воно активно використовує інноваційні технології для розвитку не лише виробництва, але покращення доставки, реалізації та післяпродажного обслуговування. Про рівень інноваційного розвитку підприємства свідчить купівля нового обладнання в 2016 р., а також використання власних патентів у своїй діяльності;

- в сучасних ринкових умовах надзвичайного значення набула інформація. Саме володіння достатньою та релевантною інформацією багато в чому визначає і ефективність діяльності підприємств та управління ефективністю його потенціалу зокрема. У своїй діяльності керівництво ТОВ «Сіріус Екструджен» користується окрім внутрішньої інформації, усіма доступними інформаційними джерелами. Зокрема, тими, які містять інформацію щодо управлінського обліку, технологічних новинках, змінах норм законодавства, діяльності конкурентів (оскільки зараз дуже популярним є висвітлення практично всієї інформації про діяльність компанії в мережа Інтернет, інші компанії, які працюють у тому ж сегменті можуть використати дану інформацію для виробничих та невиробничих цілей), тощо. Також за допомогою інформації про перспективних бізнес-партнерів чи інвесторів можуть бути прийняті управлінські рішення щодо зміни стратегії розвитку, диверсифікації діяльності чи зміни технологічних процесів на підприємстві.

- отримані в результаті проведених досліджень висновки дозволяють стверджувати, що ТОВ «Сіріус Екструджен» прибуткове підприємство, яке характеризується достатнім рівнем платоспроможності, не володіє значними обсягами зовнішньої заборгованості і може бути досить привабливим для інвесторів за умови незначної модернізації виробництва.

Отже, в загальних рисах економічний потенціал досліджуваного підприємства знаходиться на досить високому рівні і має всі можливості наступного зростання. Це стосується і техніко-економічних показників, стану та якості наявного потенціалу, а також передумов до його майбутнього покращення.

Виробничий потенціал, як і потенціал підприємства в загальному, тісно пов'язаний з конкурентоспроможністю. Якщо розглядати взаємозв'язок даних понять в теоретичному плані то варто зазначити, що чим вищий рівень ефективності управління потенціалом, тим вищим повинна бути конкурентоспроможність підприємства. Це доволі легко можна пояснити, якщо взяти до уваги, що покращення виробничих та фінансово-економічних показників діяльності підприємства може бути наслідком підвищення його конкурентоспроможності і навпаки. В даному аспекті якщо підприємство постійно працює в напрямку покращення складових свого потенціалу, для прикладу виробничого (впровадження нових технологій, оптимізація виробничої структури та виробництва в цілому спричинить підвищення конкурентоспроможності продукції через зниження собівартості її виробництва, покращення якісних характеристик) воно позитивно прямопропорційно впливає на конкурентоспроможність.

З іншого боку наявність підприємства достатнього економічного потенціалу дає йому можливості перемоги у конкурентній боротьбі на ринку, так би мовити запаси у разі виникнення непередбачуваних ситуацій, зміні умов та середовища в якому функціонує підприємство, або ж посилення впливу зовнішніх факторів. Високий рівень конкурентоспроможності означатиме, що підприємство більш ефективно справлятиметься з проблемами розвитку, що виникають ніж його прямі та непрямі конкуренти.

В економічній літературі виділяють декілька рівнів конкурентоспроможності власне потенціалу підприємства:

1 рівень. Для потенціалу цього рівня характерна внутрішньо нейтральна організація управління. Керівник дбає лише про реалізацію виробничого потенціалу, орієнтованого на завантаження виробничих потужностей, не зважаючи на проблеми конкурентоспроможності та задоволення потреб споживачів. Вважаються зайвими зміна конструкції чи підвищення технічного рівня продукції удосконалення структури і функцій організацій з питань збуту та служби маркетингу, оскільки не враховуються зміни ринкової ситуації та запити споживачів;

2 рівень. Підприємства з потенціалом другого рівня конкурентоспроможності прагнуть зробити свої виробничі системи «зовнішньо нейтральними». Це означає, що використання наявного потенціалу підприємства забезпечує випуск продукції, яка повністю відповідає стандартам, що встановлені його основними конкурентами. Керівництво такого підприємства не приділяє уваги потенційним можливостям бізнесу, які б забезпечили певні конкурентні переваги.

3 рівень. Якщо керівники підприємства знають, що потенціал підприємства має дещо інші порівняльні переваги щодо конкуренції на ринку, ніж їхні основні суперники, і намагаються не дотримуватись загальних стандартів виробництва, встановлених в галузі, то потенціал підприємства в цьому разі еволюціонує до третього рівня конкурентоспроможності. Система управління на цих підприємствах починає активно впливати на виробничі системи, сприяє їх розвитку та вдосконаленню.

4 рівень. Потенціал підприємства досягає четвертого рівня конкурентоспроможності й істотно випереджає потенціал конкурентів за умов, коли успіх у конкурентній боротьбі стає не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління і залежить від якості, ефективності управління, організації виробництва. Для більшості підприємств-конкурентів набір ресурсів, що використовуються у виробничому процесі, досить однаковий, але ефективність їхнього поєднання у діючій господарській системі різна і залежить саме від якості управління, кваліфікації менеджерів, організаційної структури.

Зважаючи на вищевикладену градацію та проведені попередньо дослідження можна з впевненістю стверджувати, що потенціал ТОВ «Сіріус Екструджен» знаходиться на 2 рівні, а отже використання виробничих потужностей та потенціалу зокрема, на разі значно не відрізняється від підходів конкурентів. Про це свідчить і система управління, яка не має істотних розбіжностей чи спеціалізованих структур, які б були націлені власне на підвищення виробничого потенціалу та спрямуванням його в напрямку підвищення конкурентних переваг. В даному аспекті варто зазначити, що

досліджуваному підприємству вкрай важливо переглянути політику та стратегію розвитку і зосередити увагу на функціонуванні в середньо та довгостроковій перспективі, це дасть змогу не лише більш ефективно працювати сьогодні, але й поступово нарощувати потужності та випереджати основних конкурентів, які присутні на ринку, а також потенційно нових.

3.2. Заходи удосконалення управління виробничим потенціалом підприємства

Можливі напрямки реалізації внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності управління потенціалом підприємства неоднакові за мірою впливу, ступенем використання та контролю. Тому для практики господарювання, для керівників і відповідних спеціалістів (менеджерів) суб'єктів підприємницької чи інших видів діяльності важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх чинників ефективності на різних рівнях управління діяльністю трудових колективів. У зв'язку з цим виникає необхідність конкретизації напрямків дії та використання головних внутрішніх і зовнішніх чинників підвищення ефективності господарювання.

1. Технологія. Технологічні нововведення справляють найістотніший вплив на рівень і динаміку ефективності виробництва продукції (надання послуг). За принципом ланцюгової реакції вони спричиняють суттєві (нерідко докорінні) зміни в технічному рівні та продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів, підготовці та кваліфікації кадрів тощо.

2. Устаткуванню належить провідне місце в програмі підвищення ефективності передовсім виробничої. Продуктивність діючого устаткування залежить не тільки від його технічного рівня, а й від належної організації ремонтно-технічного обслуговування, оптимальних строків експлуатації, змінності роботи, завантаження в часі тощо.

3. Матеріали та енергія позитивно впливають на рівень ефективності діяльності, якщо розв'язуються проблеми ресурсозбереження, зниження матеріаломісткості та енергоємності продукції (послуг), раціоналізується управління запасами матеріальних ресурсів і джерелами постачання.

4. Продукція. Самі продукти праці, їхня якість і зовнішній вигляд (дизайн) також є важливими чинниками ефективності діяльності. Рівень останньої має корелювати з ціною, яку покупець готовий заплатити за виріб відповідної якості. Проте для досягнення високої ефективності господарювання самої тільки корисності товару недостатньо. Продукти праці мають з'явитися на ринку в потрібному місці, у потрібний час і за добре обміркованою ціною.

5. Працівники. Основним джерелом і визначальним чинником зростання ефективності діяльності є працівники – керівники, менеджери, спеціалісти, робітники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в чому зумовлюються дійовим мотиваційним механізмом на підприємстві (в організації), підтриманням сприятливого соціального мікроклімату в трудовому колективі.

6. Організація і системи. Єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні норми керування характеризують добру організацію діяльності підприємства.

7. Методи роботи. Постійне вдосконалення методів праці передбачає систематичний аналіз стану робочих місць, підвищення кваліфікації кадрів, узагальнення та використання нагромадженого на інших підприємствах позитивного досвіду.

8. Стиль управління, що поєднує професійну компетентність, діловитість і високу етику взаємовідносин між людьми, практично впливає на всі напрямки діяльності підприємства.

9. Інфраструктура. Важливою передумовою зростання ефективності діяльності підприємств (організацій) є достатній рівень розвитку мережі різноманітних інституцій ринкової та виробничо-господарської інфраструктури. Вміле використання всієї системи перелічених чинників може забезпечити достатні темпи зростання ефективності виробничого потенціалу.

Підтримання конкурентних позицій на ринку пакувальної тари просто неможливе без здійснення зваженої інвестиційної політики, оскільки постійне оновлення технологій та їх розробка потребують значних фінансових затрат. Виходячи із цього, актуальним є обґрунтування методологічні основи розробки бізнес стратегії компанії ТОВ «Сіріус Екстружен».

Алгоритм рішення досліджуваної проблеми представлений в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Алгоритм розробки бізнес стратегії в аспекті здійснення інвестиційної політики ТОВ «Сіріус Екстружен»

№ з/п	Заходи
1	Дослідження теоретико-методологічних основ удосконалювання інвестування
2	Аналіз перспектив стратегічного інвестиційного розвитку ТОВ «Сіріус Екстружен»
3	Розробка концептуальних положень перспективної інвестиційної політики економічного росту ТОВ «Сіріус Екстружен»
4	Формування стратегії перспективної інвестиційної політики ТОВ «Сіріус Екстружен»
5	Тактичні схеми реалізації економічного росту

Джерело: складено автором

Розглянемо докладніше алгоритм розробки методологічних основ розробки бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екстружен».

При рішенні першого наукового завдання дослідження теоретико-методологічних основ удосконалювання стратегій інвестування в економічних системах основна увага повинна приділятися питанням:

- вивчення методологічних принципів формування стратегії інвестування економічних систем;
- визначення основних тенденцій стратегічного інвестиційного розвитку промислових підприємств в епоху глобалізації економіки;
- виявлення проблеми довгострокового економічного росту ТОВ «Сіріус Екстружен» і пошук шляхів їхнього рішення.

При рішенні другого наукового завдання аналізу перспектив стратегічного інвестиційного розвитку ТОВ «Сіріус Екстружен» основна увага повинна приділятися:

- дослідженню методичних основ аналізу, методів оцінки, моделювання й прогнозування інвестиційної діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» в економічних системах;

- дослідженню впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на перспективи стратегічного інвестиційного розвитку ТОВ «Сіріус Екструджен»;

- моделюванню інвестиційних сценаріїв перспективного розвитку ТОВ «Сіріус Екструджен».

При рішенні завдання розробки концептуальних положень перспективної інвестиційної політики в межах бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екструджен» повинні вирішуватися наступні завдання:

- визначення основних напрямків стратегічного інвестування для забезпечення економічного росту ТОВ «Сіріус Екструджен»;

- виявлення базових інструментів перспективної інвестиційної політики економічного росту компанії;

- обґрунтування організаційних основ реалізації концептуальних положень перспективної інвестиційної політики фінансового зростання ТОВ «Сіріус Екструджен».

При формуванні бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екструджен» основна увага повинна бути приділена:

- розробці механізму трансформації концептуальних положень перспективної інвестиційної політики в стратегічні напрямки діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»;

- визначенню стратегічних напрямків формування й засобів раціонального використання інвестиційних ресурсів;

- розробці системи організаційно-економічних заходів щодо забезпечення реалізації інвестиційної стратегії промислового підприємства

Формування тактичних схем реалізації перспективної інвестиційної політики економічного зростання ТОВ «Сіріус Екструджен» припускає:

- моніторинг і прогнозування інвестиційної ринкової кон'юнктури;
- формування інвестиційного портфелю для реалізації перспективної інвестиційної політики економічного росту підприємства;

- оцінку ефективності реалізації етапів інвестиційної політики економічного росту підприємства.

При вивченні методологічних принципів формування стратегії інвестування бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екструджен» було проведено ієрархічне структурування можливих видів і варіантів стратегії компаній.

В основі ієрархічного розгляду стратегії інвестування ТОВ «Сіріус Екструджен» лежить дослідження восьми ключових напрямків стратегій: товарно-ринкової; ресурсно-ринкової; технологічної; інтеграційної; фінансово-інвестиційної; соціальної стратегії; стратегії керування; стратегії реструктуризації. Розглядаючи проблему формування бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екструджен» необхідно враховувати наступні показники:

- первісний склад портфеля виробничих замовлень;
- вибір оптимального типу портфеля замовлень,
- оцінки прийнятності сполучення ризику й прибутковості портфеля замовлень,
- обраної схеми динаміки керування портфелем замовлень.

Окрім інвестиційної для досліджуваного підприємства актуальним видається підвищення ефективності інноваційної діяльності, яке можна досягнути за допомогою наступних заходів:

- розширяти коло конструкторів і дослідників;
- підвищувати серед дослідників і конструкторів частку висококваліфікованих працівників;
- забезпечувати підтримку розвитку інновацій за рахунок бюджетного фінансування НДДКР за вказаними пріоритетними напрямками, які мають стратегічне значення для держави;
- забезпечувати високоякісне стажування за кордоном наукового потенціалу країни (студентів, аспірантів, докторантів, дослідників, конструкторів тощо);
- пропорційно й одночасно стимулювати розвиток фундаментальних і прикладних досліджень;

- скорочувати за можливістю науково-виробничий цикл «інноваційна ідея – дослідний зразок – виробництво»;
- прискорювати оновлення асортименту продукції на підприємстві;
- поліпшувати умови лабораторних досліджень на підприємстві;
- інтенсифікувати процеси оформлення патентів, заявок, ліцензій тощо;
- забезпечувати надання державної фінансової підтримки, відповідних гарантій та проведення високоякісної експертизи результатів інноваційної діяльності.

Важливе значення в забезпеченні ефективності інноваційного розвитку підприємства, безумовно, має розроблення відповідної організаційної структури. Її визначають вибрана цільова спрямованість і стратегія інноваційного розвитку. Важливу роль при цьому відіграють розмір підприємства, специфіка, обсяг і номенклатура виробленої продукції, ціла низка інших факторів. Тому структура управління інноваційним розвитком буде специфічною для кожного підприємства, необхідно лише зазначити, що вона повинна органічно вбудовуватися в організаційну структуру управління в цілому. Крім того, необхідно забезпечити координацію діяльності всіх ланок підприємства, що формують управлінські рішення на різних рівнях, що має важливе значення для реалізації проектів і програм інноваційної діяльності як за окремими видами продукції, так і за всім напрямом у цілому.

Необхідною умовою ефективності інноваційної діяльності, а відповідно й інноваційної системи підприємства, є відповідна маркетингова підтримка. Маркетингова діяльність у сфері інновацій містить у собі комплексне дослідження ринку, планування створення інновацій, аналіз їх конкурентоспроможності, цінову політику, просування інновацій, організацію збуту й розгортання сервісного обслуговування. Відповідно повинне бути розроблене необхідне методичне забезпечення за всіма зазначеними напрямками. Інноваційний маркетинг може мати предметом не лише просування на ринок нових продуктів, у тому числі й випущених при використанні більш продуктивних технологій, але й просування на ринок найновітніших технологій, у першу чергу продаж ліцензій на винаходи й ноу-хау, закладені в

новий продукт або в технологічний процес, а також устаткування для його виготовлення.

Формування і реалізація бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екстружен» не можлива без оцінки можливостей компанії на міжнародних ринках. На сьогодні компанія працює лише на ринку України, проте беззаперечно має можливості та перспективи освоїти нові ринки і таким чином збільшити обсяги продажів, а відповідно і прибутку. На наш погляд, для співпраці перспективними будуть наступні країни (під співпрацею мається на увазі відкриття представництв ТОВ «Сіріус Екстружен» в цих країнах): Польща, Литва, Чехії.

На сьогодні ринок Чехії не надто насичений. На ринку присутні декілька великих виробників, які практично порівну розподілили ринок. До найбільших компаній Чехії, які виготовляють картонні коробки та різного роду пакувальні матеріали відносяться:

1. TART – провідна чеська компанія, яка є виробником і постачальником пакувальних матеріалів і пакувальних машин в Чехії і країнах Центральної Європи. TART прагне задовольнити вимоги замовника, є надійним і забезпечує якість продукції та швидші поставки. До переваг компанії також варто віднести професійне консультування в області пакувальних машин та захисної упаковки. Основний офіс компанії знаходиться в місті Brno – Cernovice, а на території Чехії розташовано ще 6 представництв компанії. Офіційний сайт – <http://www.tart.eu/en/contacts/>.

2. EMBA є найбільшим і провідним постачальником пакувальних матеріалів з перероблених відходів в Чехії та країнах ЄС. Продукція повністю утилізуються і через них компанія вносить свій внесок у захист навколишнього середовища і збереження культурної та історичної спадщини в країні. Компанія розташована в місті Paseky nad Jizerou Чехія. Офіційний сайт компанії – <http://www.emba.cz/en>.

3. Компанія MELECKY була заснована в 1945 р. Компанія MELECKY спеціалізується на виробництві пакувальних матеріалів для різного призначення. Також компанія має запатентовано декілька винаходів щодо технології виробництва пакувальних матеріалів та товарних знаків. Компанія

MELECKY добре відома в усій Європі і має кілька виробничих заводів, зокрема в Польщі та Литві. Також компанія має декілька представництв в Чехії та країнах ЄС. Головний офіс компанії розташований в місті Прага. Офіційний сайт – <http://www.melecky.eu>.

Окрім вищенаведених компаній на ринку Чехії діють маленькі підприємства, здебільшого це родинні бізнеси, які передаються з покоління в покоління. Загалом ринок Чехії на сьогодні динамічно розвивається, а тому в ТОВ «Сіріус Екструджен» має всі шанси успішно вийти на цей ринок.

Ринок Польщі як і ринок Чехії не надто насичений. Проте його особливістю є те, що багато європейських компаній маю свої представництва саме в Польщі, оскільки ця країна виконує функцію містка між європейським та азійським ринком. На сьогодні на ринку Польщі представлені наступні великі компанії виробники пакувальних матеріалів:

1. Польська компанія ЕМПАК була заснована в 1993 р. Компанія ЕМПАК пропонує пакувальні рішення для конкретних видів промисловості, відповідає на всі потреби ринку виготовляючи нову інноваційну продукцію. Перевагою даної компанії є виробництво продукції різної цінової категорії, що дає змогу забезпечити всі вимоги споживачів. Компанія розташована в місті Каліж, Польща. Офіційний сайт – <http://www.empak.kalisz.pl>.

2. EUROBOX Poland є провідним постачальником пакувальних матеріалів в Польщі. Компанія була створена MOSBURGER DUNAPACK GROUP. Компанія виготовляє і реалізує екологічно чисту продукцію. EUROBOX Poland є частиною MOSBURGER DUNAPACK GROUP, найбільшої холдингової групи в галузі виробництва гофрованого картону в Центральній Європі, яка має свої заводи в восьми країнах: Австрії, Болгарії, Хорватії, Німеччини, Польщі, Румунії, України та Угорщини. EUROBOX Poland розташована в Ujazd, Польща. Офіційний сайт компанії – <http://www.eurobox.com.pl>.

Отже, на ринку Польщі, як і на ринку Чехії функціонують декілька великих компаній та безліч представництв інших європейських компаній. Саме тому цей ринок також можна розглядати як перспективний для виходу компанії ТОВ «Сіріус Екструджен».

На ринку Литви на сьогодні немає жодної спеціалізованої компанії по виробництву пакувальних матеріалів. Литовські компанії є багатoproфільними і виготовляють широкий асортимент продукції. До найбільшій компаній на ринку варто віднести:

1. Компанія POLIBARR займається бар'єрним покриттям з пластику. Покриття з поліетилену низької щільності (LDPE) застосовуються за допомогою методу екструзії високої продуктивності. Також компанія виготовляє готову продукцію, зокрема пакети, мішки, коробки, стаканчики, посуд, тощо. Компанія розташована в місті Raudondvario kaimas, Литва. Офіційний сайт компанії – <http://www.polibarr.lt/en>.

2. Baltic Printing House – литовська компанія, яка спеціалізується на виробництві пакувальних матеріалів. Компанія розпочала свою діяльність в 2002 р. на внутрішньому ринку. З 2006 р. продукція компанії експортується в країни Європи. Конкурентною перевагою компанії є те, що вона є соціальною. На сьогодні близько 60 % працівників компанії це інваліди або ж люди з особливими потребами. Компанія розташована в місті Klaipeda, Литва. Офіційний сайт компанії – <http://balticprinting.com>.

Отже, ринок Литви є найменш насиченим, оскільки на сьогодні його представляють лише дві найбільші компанії, які були розглянуті вище. Таким чином, даний ринок також є перспективним для ТОВ «Сіріус Екстружен».

Проведений короткий огляд ринків запропонованих країн дозволяє зробити висновок, проте, що ці країни можна розглядати в якості нових ринків збуду для досліджуваного підприємства. Отже, дамо оцінку конкурентних позицій підприємства та привабливості ринку запропонованих країн з допомогою методу експертних оцінок (табл. 3.2-3.7).

Оцінку привабливості ринку тої чи іншої країни проводимо з допомогою методу експертних оцінок та за наступною формулою [46]:

$$Q_p = \sum M_i * G_i / \sum M_i . \quad (3.3)$$

Оцінка привабливості ринку Чехії подано в рівнянні 3.4.

$$Q_{k\text{Чехії}} = 58,6 * 100 / 400 = 14,65 . \quad (3.4)$$

Таблиця 3.2 – Оцінка конкурентних позицій ТОВ «Сіріус Екструджен» на ринку Чехії

№ з/п	Критерій привабливості	Експертна оцінка(Mj)					Gj	Mj*Gj
		дуже погано	погано	нейтрально	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Конкурентноздатність продукції			55			0,18	9,9
2	Ціни та умови укладення контрактів			60			0,16	9,6
3	Умови присутності на ринку		40				0,14	5,6
4	Умови збуту			50			0,14	7
5	Умови комунікації			55			0,14	7,7
6	Ринкова частка			60			0,1	6
7	Оцінка можливих фінансових результатів				80		0,16	12,8
	Сума						1	58,6

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.3 – Оцінка конкурентних позицій ТОВ «Сіріус Екструджен» на ринку Польщі

№ з/п	Критерій привабливості	Експертна оцінка(Mj)					Gj	Mj*Gj
		дуже погано	погано	нейтрально	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Конкурентноздатність продукції			45			0,14	6,3
2	Ціни та умови укладення контрактів			55			0,14	7,7
3	Умови присутності на ринку				65		0,16	10,4
4	Умови збуту			55			0,18	9,9
5	Умови комунікації				65		0,14	9,1
6	Ринкова частка			60			0,1	6
7	Оцінка можливих фінансових результатів					85	0,16	13,6
	Сума						1	76,8

Джерело: систематизовано автором

Таблиця 3.4 – Оцінка конкурентних позицій ТОВ «Сіріус Екструджен» на ринку Литви

№ з/п	Критерій привабливості	Експертна оцінка(Mj)					Gj	Mj*Gj
		дуже погано	погано	нейтрально	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Конкурентноздатність продукції			45			0,19	8,5
2	Ціни та умови укладення контрактів			60			0,15	9
3	Умови присутності на ринку				75		0,1	7,5
4	Умови збуту			60			0,15	9
5	Умови комунікації				80		0,13	10,4
6	Ринкова частка			45			0,1	4,5
7	Оцінка можливих фінансових результатів				80		0,17	13,6
	Сума						1	62,6

Джерело: систематизовано автором

Оцінка привабливості ринку Польщі подано в рівнянні 3.5.

$$Q_{k\text{Польщі}} = 76,8 \cdot 100 / 430 = 18,3. \quad (3.5)$$

Оцінка привабливості ринку Чехії подано в рівнянні 3.6.

$$Q_{k\text{Чехії}} = 62,6 \cdot 100 / 445 = 14,06. \quad (3.6)$$

Таблиця 3.5 – Оцінка привабливості ринку Чехії

№ з/п	Найменування оцінки критерію привабливості	Експертна оцінка(Mi)					Gi	Mi*Gi
		дуже погано	погано	нейтрально	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Обсяг ринку			60			0,16	9,6
2	Ріст ринку		35				0,14	4,9
3	Структура споживачів			50			0,12	6
4	Діапазон цін			50			0,1	5
5	Купівельна спроможність		25				0,12	3
6	Доступність ринку		40				0,14	5,6
7	Інтенсивність покупців			55			0,14	7,7
8	Політико-економічні					100	0,1	10

	ризика							
	Сума						1	51,8

Джерело: систематизовано автором

$$Q_{p\text{Чехії}} = 51,8 * 100 / 415 = 12,4. \quad (3.7)$$

Таблиця 3.6 – Оцінка привабливості ринку Польщі

№ з/ п	Найменування оцінки критерію привабливості	Експертна оцінка(Mi)					Gi	Mi* Gi
		дуже погано	погано	нейтра льно	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Обсяг ринку			60			0,12	7,2
2	Ріст ринку			45			0,14	6,3
3	Структура споживачів				65		0,16	10,4
4	Діапазон цін			50			0,1	5
5	Купівельна спроможність		35				0,14	4,9
6	Доступність ринку			45			0,12	5,4
7	Інтенсивність покупців				65		0,14	9,1
8	Політико-економічні ризика					85	0,1	8,5
	Сума						1	56,8

Джерело: систематизовано автором

$$Q_{p\text{Польщі}} = 56,8 * 100 / 445 = 12,7. \quad (3.8)$$

Таблиця 3.7 – Оцінка привабливості ринку Литви

№ з/п	Найменування оцінки критерію привабливості	Експертна оцінка(Mi)					Gi	Mi*Gi
		дуже погано	погано	нейтрально	добре	дуже добре		
		1...20	21...40	41...60	61...80	81...100		
1	Обсяг ринку				65		0,15	9,7
2	Ріст ринку			45			0,15	6,7
3	Структура споживачів				80		0,11	8,8
4	Діапазон цін			55			0,1	5
5	Купівельна спроможність		30				0,13	3,9
6	Доступність ринку			50			0,13	6,5
7	Інтенсивність покупців				70		0,11	7,7
8	Політико-економічні ризика					90	0,1	9
	Сума						1	57,3

Джерело: систематизовано автором

$$Q_{p\text{Литви}} = 57,3 * 100 / 477 = 12,01. \quad (3.9)$$

Результати розрахованих коефіцієнтів подано в таблиці 3.8. За результатами оцінювання конкурентоспроможності та привабливості ринків потенційних країн-партнерів побудуємо матрицю (рис. 3.1).

Таблиця 3.8 – Результати обчислення коефіцієнтів дослідження

Країна	Q_k	Q_p
Чехія	14,65	12,4
Польща	18,3	12,7
Литва	14,06	12,01

Джерело: систематизовано автором

Отже, показники привабливості та конкурентоспроможності показують, що найперспективнішим ринком для ТОВ «Сіріус Екструджен» в рамках реалізації бізнес стратегії виступає ринок Польщі. Співпраця з Литвою є перспективною також. Ринок Чехії є досить привабливим, де є попит на продукцію підприємства, проте розміщення виробництва в цій країні не матиме значного позитивного ефекту. Таким чином, вважаємо, що майбутні бізнес стратегія ТОВ «Сіріус Екструджен» повинна бути націлена на освоєння нових ринків, а також залучення більших обсягів інвестицій для новітніх розробок та інновацій. Саме випереджальна стратегія розвитку компанії допоможе ТОВ «Сіріус Екструджен» залишатися на лідируючих позиціях серед конкурентів на внутрішньому ринку.

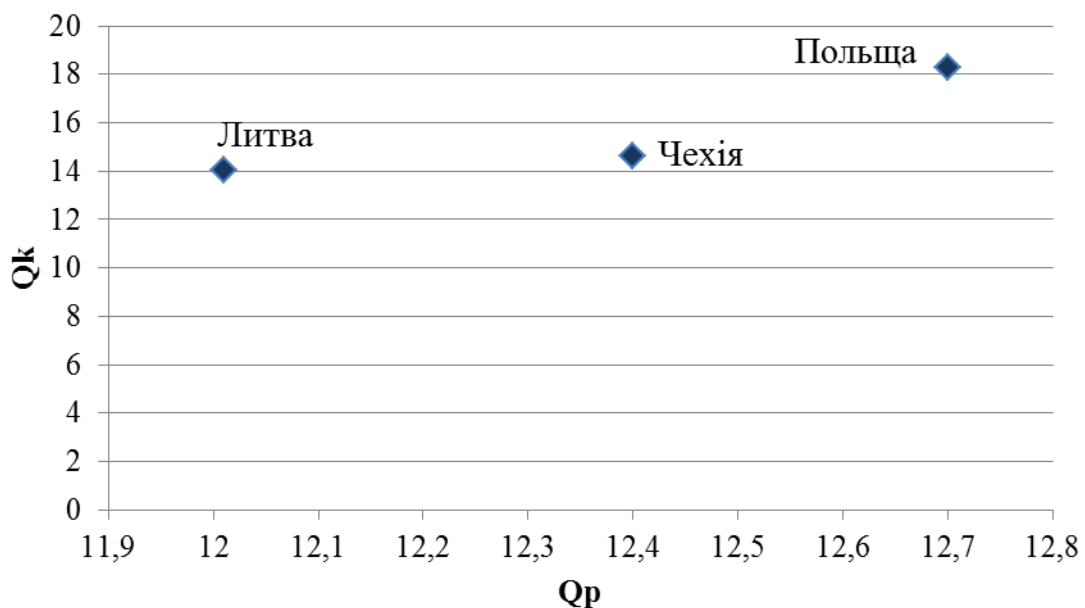


Рисунок 3.1 – Матриця конкурентоспроможності та привабливості ринків Чехії, Польщі та Литви

Головним чинником економічного зростання й забезпечення належного місця вітчизняної економіки у світовій економічній системі є ефективне використання інновацій, які перетворюються на вирішальний фактор соціально-економічного розвитку і відіграють провідну роль у вирішенні економічних, екологічних, соціальних та культурних завдань. Формування і вибір стратегічних напрямків інноваційної діяльності базується на результатах всебічної оцінки як середовища, в якому працює підприємство, так і визначенні внутрішніх інноваційних можливостей підприємства, які характеризуються станом і рівнем використання інноваційного потенціалу. При цьому інноваційні можливості підприємств істотно розрізняються в залежності від конкретних особливостей підприємства, його галузевої приналежності і стратегічної спрямованості. У зв'язку з цим оцінка інноваційного потенціалу в сучасних умовах стає об'єктивно необхідним елементом у процесі управління інноваційною діяльністю підприємства.

Надійним підґрунтям для забезпечення ефективності інноваційної діяльності є інноваційний потенціал, який визначає рівень інноваційних можливостей усіх суб'єктів господарської діяльності. Комплексною характеристикою спроможності підприємства до інноваційної діяльності є його інноваційний потенціал, який доцільно розвивати для підвищення ефективності діяльності підприємства. Низький рівень інноваційного потенціалу підприємства характеризується тим, що інноваційні ресурси не відповідають умовам забезпечуючим чинникам. Дисбаланс складових інноваційного потенціалу зумовлює слабку інноваційну активність підприємства.

На сьогодні слабкою ланкою в розвитку інноваційного потенціалу підприємств України є:

1. Відсутність ефективного організаційно-економічного механізму управління.
2. Нестача фінансових коштів, що зумовлює пошук джерел фінансування та раціонального використання наявних за рахунок обґрунтованості вибору перспективних напрямів інноваційної діяльності підприємств.

3. Відсутність методики комплексного оцінювання інноваційного потенціалу підприємств.

4. Необхідність систематичного технологічного переоснащення виробництва сучасним обладнанням.

5. Підвищена ризикованість, зумовлена високою невизначеністю результату.

6. Неефективна робота маркетингової служби.

7. Недосконалість мотивації персоналу, враховуючи підвищену значущість окремих фахівців.

Основними напрямками удосконалення: управлінський аспект розвитку інноваційного потенціалу виявлення «вузьких місць» та бар'єрів розвитку інноваційного потенціалу; розробка інвестиційних рішень, спрямованих на збалансування складових інноваційного потенціалу та підвищення рівня його розвитку.

Отже, визначальними шляхами підвищення ефективності використання інноваційного потенціалу підприємств є:

1) вдосконалення законодавства щодо інноваційної діяльності підприємств;

2) забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами;

3) забезпечення можливості самореалізації працюючих, заохочення творчої праці, увага кадровій політиці та трудовим відносинам;

4) забезпечення підприємства необхідними фінансовими ресурсами;

5) забезпечення інформацією про інновації та джерела їх розроблення і розповсюдження;

6) постійне поновлення інформаційного фонду підприємства;

7) розвиток технологічної інфраструктури;

8) постійне вивчення потреб ринку;

9) зміцнення матеріальної та науково-технічної бази підприємств;

10) оперативність у впровадженні інновацій тощо.

У підсумку зазначимо, що інноваційний потенціал відіграє надзвичайно важливу роль у діяльності підприємства, оскільки завдяки ефективному його

використанню відбувається покращання використання ресурсів підприємств; збільшення обсягів продажу; зміна асортименту продукції та поліпшення його якості, створення нових товарів і послуг, що повніше задовольняють потреби споживачів; зміна умов праці і підвищення її ефективності; приріст і накопичення нових знань, умінь і навиків; покращання системи управління й організації виробництвом; зміна якості і стилю життя людей, формування нової культури. Оскільки ризик під час фінансування, модернізації та оновлення виробництва є досить високим, оцінка інноваційного потенціалу підприємства з урахуванням його інтелектуальної складової дасть змогу потенційним інвесторам зорієнтуватися в прийнятті рішень щодо виділення коштів з метою реалізації інноваційної стратегії розвитку. Таким чином, інноваційний потенціал підприємства є важливим інформаційним ресурсом в процесі управління його розвитком.

3.3. Оцінка економічної ефективності заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом ТОВ «Сіріус Екстружен»

Для здійснення нового напрямку діяльності запропоновано ТОВ «Сіріус Екстружен» відкрити три нові представництва компанії в Польщі, Чехії, Литві. Цей проект отримав назву «Сіріус Екстружен ЛТД». Першим кроком для реалізації проекту «Сіріус Екстружен ЛТД» було обрання міжнародного банку, який би зміг надати кредит під оптимальні відсотки. Отже, перед ТОВ «Сіріус Екстружен» і Британським інвестиційним фондом «Raven Brother Ltd» постало питання обрання банку для кредитування проекту. Було обрано 2 варіанти.

Перший банк надає кредит на таких умовах: довгостроковий кредит у розмірі 7 млн. грн. надається на 9 років по річній ставці складних відсотків 9 % річних. Кредит повинен бути погашений одноразовим платежем з відсотками в кінці терміну.

Отже, формула загальної суми, що необхідно було б погасити при виборі такого варіанту має вигляд:

$$P_i = P * (1 + r)^n, \quad (3.10)$$

де P_i – майбутня сума, після нарахування складних відсотків;

P – вкладена (початкова) сума інвестицій;

r – ставка складного відсотка (річних);

n – число років інвестування.

$$P_i = 7000000 * (1 + 9)^9 = 15203252,56 \text{ грн.}$$

Другий банк надає кредит на наступних умовах : кредит в сумі 7 млн. дол. надається на 9 років по простій ставці відсотків, яка протягом періоду кредитування складає 11 %.

Формула для обчислення загальної суми, що необхідно було б погасити при виборі такого варіанту має вигляд :

$$P_i = P * (1 + r*n), \quad (3.12)$$

де P_i – майбутня сума, після нарахування відсотків у кінці періоду інвестування;

P – вкладена (початкова) сума інвестицій;

r – ставка простого відсотка (річних);

n – період часу інвестування (у роках).

$$P_i = 7000000 * (1 + 9*0,11) = 13930000 \text{ грн.}$$

Отже, підприємствами був обраний варіант другий, оскільки він є економнішим і дозволяє підприємству зберегти 1273252,56 грн.

Також був складений графік повернення кредиту (табл. 3.9), оскільки він є важливою складовою частиною кредитної угоди. Він складався позичальником і узгоджувався з кредитором.

Для побудови графіку погашення необхідно спочатку визначити сума платежу по закінченню кожного року. Формула має вигляд:

$$\Pi = (K_0 * p) / (1 - (1 + p)^{-t}), \quad (3.11)$$

де K_0 – первісна сума боргу;

p – процентна ставка за домовлений період часу;

t – кількість термінів погашення кредиту. У даному випадку сума платежу становить:

$$П = (7000000 * 0,11) / (1 - (1 + 0,11)^{-9}) = 1262295,82 \text{ грн.}$$

Таблиця 3.9 – Графік погашення кредиту

Термін погашення кредиту, рік	Сума основного боргу на початок періоду, грн.	Сума відсотків за даний період, грн.	Сума виплати боргу, грн.	Сума погашення основного боргу, грн.
1	7000000	770000	1262295,82	492295,82
2	6507704,18	715847,4	1262295,82	546447,41
3	5961257,77	655738,11	1262295,82	606556,7
4	5354700,06	589017,66	1262295,82	673278,15
5	4681422,9	514956,84	1262295,82	747338,97
6	3934083,93	432749,39	1262295,82	829545,43
7	3104538,5	341499,96	1262295,82	920795,85
8	2183742,64	240211,49	1262295,82	1022083,32
9	1161658,31	127782,71	1262295,82	1134512,1

Джерело: складено автором

В другому розділі роботи були розраховані показники рентабельності підприємства. Відповідно в 2014 р. показник рентабельності підприємства дорівнювала 4,67, в 2015 р. – 1,92, а в 2016 р. – 2,13. Оскільки від реалізації інвестиційного проекту, а саме відкриття представництв компанії ТОВ «Сіріус Екструджен» в інших країнах світу очікується щорічне отримання прибутку на рівні 0,65 млн. грн. розрахуємо показник рентабельності підприємства після його реалізації.

$$\text{Рентабельність підприємства} = 425,9 \text{ тис. грн.} / 650 \text{ тис. грн.} = 0,66 \text{ грн.}$$

Тобто, на 1 грн. отриманої від реалізації проекту виручки від реалізації ТОВ «Сіріус Екструджен» отримає 0,66 грн. прибутку. Такий результат є доволі високим і свідчить на користь запропонованих заходів. Щодо повернення кредиту, то за рахунок збільшення прибутку, зокрема нерозподіленого підприємство зможе погашати свої зобов'язання перед банківською установою.

Також було сформовано стратегію розвитку ТОВ «Сіріус Екструджен». Стратегія була прийнята на основі критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності. Отже, таблиця на основі якої була прийнята стратегія має вигляд (табл. 3.10).

Таблиця 3.10 – Вихідні дані

Стратегія	Попит на складське приміщення		
	Низький	Середній	Високий
A ₁	15	25	35
A ₂	20	23	27
A ₃	20	25	33

Джерело: складено автором

Необхідно дати оцінку трьом стратегіям задля визначення найбільш раціональної. Оцінку здійснено з допомогою критеріїв Байєса, Вальда та Севіджа.

1. Критерій Байєса. За критерієм Байєса за оптимальне приймається та стратегія (чиста) A_i, при якій максимізується середній виграш або мінімізується середній ризик г.

Розрахуємо значення $\sum (a_{ij}p_j)$

$$\sum(a_{1j}p_j) = 15 \cdot 0,35 + 25 \cdot 0,3 + 35 \cdot 0,35 = 25$$

$$\sum(a_{2j}p_j) = 20 \cdot 0,35 + 23 \cdot 0,3 + 27 \cdot 0,35 = 23,35$$

$$\sum(a_{3j}p_j) = 20 \cdot 0,35 + 25 \cdot 0,3 + 33 \cdot 0,35 = 26,05$$

Результати розрахунків подано у таблиці 3.11.

Таблиця 3.11 – Критерій Баєйса

A _i	П ₁	П ₂	П ₃	$\sum(a_{ij}p_j)$
A ₁	5,25	7,5	12,25	25
A ₂	7	6,9	9,45	23,35
A ₃	7	7,5	11,55	26,05
p _j	0,35	0,3	0,35	

Джерело: складено автором

Вибираємо з (25; 23,35; 26,05) максимальний елемент $\max = 26,05$.

Висновок: вибираємо стратегію N = 3.

2. Критерій Вальда. За критерієм Вальда за оптимальну приймається чиста стратегія, яка в найгірших умовах гарантує максимальний виграш, тобто $a = \max (\min a_{ij})$.

Критерій Вальда (табл. 3.12) орієнтує статистику на самі несприятливі стани природи, тобто цей критерій виражає песимістичну оцінку ситуації.

Вибираємо з (15, 20, 20) максимальний елемент $\max = 20$. Висновок: вибираємо стратегію N = 2.

3. Критерій Севіджа. Критерій мінімального ризику Севіджа рекомендує вибирати в якості оптимальної стратегії ту, при якій величина максимального ризику мінімізується в найгірших умовах, тобто забезпечується: $a = \min (\max r_{ij})$. Критерій Севіджа орієнтує статистику на самі несприятливі стани природи, тобто цей критерій виражає песимістичну оцінку ситуації.

Таблиця 3.12 – Критерій Вальда

A_i	Π_1	Π_2	Π_3	$\min(a_{ij})$
A_1	15	25	35	15
A_2	20	23	27	20
A_3	20	25	33	20

Джерело: складено автором

Знаходимо матрицю ризиків. Ризик – міра невідповідності між різними можливими результатами прийняття певних стратегій. Максимальний виграш в j -му стовпці $b_j = \max (a_{ij})$ характеризує сприятливість стану природи.

1. Розраховуємо 1-й стовпець матриці ризиків.

$$r_{11} = 20 - 15 = 5; r_{21} = 20 - 20 = 0; r_{31} = 20 - 20 = 0;$$

2. Розраховуємо 2-й стовпець матриці ризиків.

$$r_{12} = 25 - 25 = 0; r_{22} = 25 - 23 = 2; r_{32} = 25 - 25 = 0;$$

3. Розраховуємо 3-й стовпець матриці ризиків.

$$r_{13} = 35 - 35 = 0; r_{23} = 35 - 27 = 8; r_{33} = 35 - 33 = 2.$$

Результати розрахунків оформимо у вигляді таблиці 3.15.

Таблиця 3.13 – Критерій Севіджа

A_i	Π_1	Π_2	Π_3	$\max(a_{ij})$
A_1	5	0	0	5
A_2	0	2	8	8
A_3	0	0	2	2

Джерело: складено автором

Вибираємо з (5; 8; 2) мінімальний елемент $\min = 2$.

Висновок: вибираємо стратегію $N = 3$.

4. Критерій Гурвіца. Критерій Гурвіца є критерієм песимізму – оптимізму. За оптимальну приймається та стратегія, для якої виконується співвідношення:

$$\max (s_i),$$

$$\text{де } s_i = y \min (a_{ij}) + (1-y) \max (a_{ij})$$

При $y = 1$ отримаємо критерій Вальді, при $y = 0$ отримаємо – оптимістичний критерій (максимакс).

Критерій Гурвіца враховує можливість як найгіршого, так і найкращого для людини поведінки природи. Як вибирається y ? Чим гірше наслідки помилкових рішень, тим більше бажання застрахуватися від помилок, тим y ближче до 1. Розраховуємо s_i .

$$s_1 = 0,5 \cdot 15 + (1-0,5) \cdot 35 = 25$$

$$s_2 = 0,5 \cdot 20 + (1-0,5) \cdot 27 = 23,5$$

$$s_3 = 0,5 \cdot 20 + (1-0,5) \cdot 33 = 26,5$$

Результати подано в таблиці 3.16.

Вибираємо з (25; 23,5; 26,5) максимальний елемент $\max = 26,5$.

Висновок: вибираємо стратегію $N = 3$.

Таблиця 3.14 – Критерій Гурвіца

A_i	Π_1	Π_2	Π_3	$\min(a_{ij})$	$\max(a_{ij})$	$y \min(a_{ij}) + (1-y)\max(a_{ij})$
A_1	15	25	35	15	35	25
A_2	20	23	27	20	27	23,5
A_3	20	25	33	20	33	26,5

Джерело: складено автором

Таким чином, в результаті рішення статистичної гри за різними критеріями частіше інших рекомендувалася стратегія A_3 . Під стратегією A_3 було запропоновано введення в структуру ТОВ «Сіріус Екструджен» три нових представництва в інших країнах світу.

Необхідно розрахувати термін окупності інвестицій. Очікується, що щорічний прибуток від відкриття представництв компанії в інших країнах складатиме близько 0,65 млн. грн. Термін окупності розраховується за наступною формулою:

$$T = IC / P, \quad (3.12)$$

де IC – стартові інвестиції;

P – очікуваний щорічний прибуток, що планується.

Таким чином термін окупності інвестицій вкладених в логістичний центр дорівнюватиме $= 7 \text{ млн. грн.} / 0,65 \text{ млн. грн.} = 10,8 \text{ років}$

Доцільно також розрахувати чисту теперішню вартість грошових потоків (NPV). Метод розрахунку NPV – це метод аналізу інвестицій, який базується на визначенні величини, отриманої шляхом дисконтування різниці між річними відтоками і притоками реальних грошей, які накопичуються впродовж всього життя проекту. За його допомогою порівнюється вартість майбутніх чистих грошових надходжень від інвестиційного проекту з обсягом вхідних інвестицій. Формула розрахунку даного методу має вигляд:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{IF_k}{(1+r)^k} - IC, \quad (3.13)$$

де IF_k – річні грошові надходження впродовж n років;

r – дисконтна ставка;

IC – стартові інвестиції;

n – термін реалізації проекту.

Таким чином, чиста теперішня вартість грошових потоків =

$$((13,5 \cdot 15) / (1+0,25)^{15}) - 7 = (97,5/2,84) - 7 = 2,32.$$

У випадку: якщо $NPV > 0$, проект слід приймати до реалізації; якщо $NPV < 0$, проект слід відхилити, оскільки він збитковий; якщо $NPV = 0$, проект не є прибутковим і не є збитковим (ситуація невизначеності). Таким чином, проект будівництва логістичного центру для подальшої його реалізації буде прибутковим.

Для визначення впливу функціонування логістичного центру на фінансовий результат ТОВ «Сіріус Екструджен» можна використати економетричні моделі, а саме програму макроекономічного моделювання Eviews версія 7.0. Для дослідження було обрано наступні показники: незалежна змінна – очікуваний прибуток від функціонування логістичного центру (Money), залежна змінна – обсяг чистого прибутку ТОВ «Сіріус Екструджен» (Finance). Статистична Вибірка становила 16 кварталів, а саме 2013-2016 рр. Очікуваний прибуток від функціонування представництв за кордоном приймаємо на рівні 0,65 млн. грн. на рік.

Формула 3.14 характеризує результати регресійної моделі, як побудована методом найменших квадратів. Відповідно до результатів регресійної моделі,

при впровадженні проекту представництв за кордоном, осяг чистого прибутку ТОВ «Сіріус Екструджен» зросте на 0,25 %. Коефіцієнт статистичної значущості = 1 %. Статистичні показники моделі, а саме показник Дарбіна-Уотсона ($DW = 1,81$) та скорегований коефіцієнт детермінації ($AR^2 = 0,92$) знаходяться в допустимих межах, а отже, результати даної моделі є достовірними. Таким чином, реалізація проекту позитивно вплине на фінансовий результат підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен».

$$Finance = 1,4361 + 0,2516 * Money + 0,4197 * Finsnce_{(-1)} \quad (3.14)$$

$$(3,1971) * (-3,2615) * (3,4436) *$$

$$DW = 1,81 \quad AR2 = 0,92$$

Отже, проведені розрахунки дали змогу зробити висновок про прибутковість проекту відкриття представництв підприємства в Польщі, Чехії, Литві як наряду диверсифікації діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен». Зокрема, позитивним є показник чистої теперішньої вартості грошових потоків, а термін окупності проекту становить 10,8 років, зважаючи на обсяги початкових інвестицій вважаємо, що досліджуване підприємство може реалізовувати даний проект, оскільки він буде прибутковим і позитивно вплине на фінансовий результат ТОВ «Сіріус Екструджен».

3.4. Прогнозування витрат на реалізацію заходів з підвищення ефективності управління виробничим потенціалом

Резерви збільшення прибутку на ТОВ «Сіріус Екструджен» розглянемо на прикладі одного з видів продукції підприємства.

1. Для визначення резервів зростання прибутку за рахунок резервів збільшення обсягу реалізації продукції необхідно виявлений раніше резерв росту обсягу реалізації продукції помножити на фактичний прибуток у розрахунку на одиницю продукції відповідного виду:

$$P \uparrow \Pi_{vRP} = \uparrow VP \Pi_i \cdot \Pi_{\Phi i}^{ед} \quad (3.15)$$

В процесі аналізу встановлено, що на ТОВ «Сіріус Екструджен» при існуючому устаткуванні і рівні організації виробництва максимальний обсяг виробництва може досягати значення 2500 од. продукції в рік. В 2016 р. обсяг виготовленої продукції дорівнював 1850 од. продукції.

Таким чином, резерв росту обсягу реалізації продукції складає:

$$2500 - 1850 = 650 \text{ (од. продукції)}. \quad (3.16)$$

У звітному році сума прибутку, що приходить на одиницю продукції склала:

$$32700 \text{ грн.} / 1850 \text{ од. продукції} = 17,67 \text{ (грн / од.)}. \quad (3.17)$$

Резерв зростання прибутку складатиме:

$$650 \text{ од.} * 17,67 \text{ грн./од.} = 11485,5 \text{ грн.} \quad (3.18)$$

2. Резерви збільшення прибутку за рахунок зниження собівартості товарної продукції і послуг підраховуються в такий спосіб: попередньо виявлений резерв зниження собівартості кожного виду продукції збільшується на можливий обсяг її продажів з урахуванням резервів його росту:

$$P \uparrow \Pi_c = \sum (\downarrow C(V\Pi_{\Phi} + P \uparrow V\Pi)) \quad (3.19)$$

За нашим припущенням при більш високому рівні організації робочого часу ТОВ «Сіріус Екструджен» (скорочення простоїв, непродуктивних утрат часу і т.д.), при оптимізації потокових процесів на підприємстві, при більш раціональному використанні основних і оборотних коштів підприємства собівартість одиниці продукції можна знизити на 2,75 грн.

При цьому прибуток збільшується на наступну величину:

$$2,75 * (1850 + 650) = 6875 \text{ (грн.)}. \quad (3.20)$$

3. Що стосується такого фактора, як якість продукції, то в даному випадку його розглядати недоцільно, оскільки підприємство виготовляє продукцію належної якості.

4. Аналогічно тому, як був підрахований резерв збільшення прибутку за рахунок зменшення собівартості можна підраховувати резерв збільшення прибутку за рахунок збільшення ціни.

Попит на продукція ТОВ «Сіріус Екструджен» досить еластичний. Тому при незначному підвищенні відпускної ціни попит на дану продукцію може залишитися на колишньому рівні або дещо знизитись. Звичайно, цей резерв варто використовувати дуже обережно, тому що необґрунтоване підвищення ціни може змусити покупця відмовитися від продукції ТОВ «Сіріус Екструджен».

Рівень середньореалізаційних цін може бути збільшений шляхом пошуку більш вигідних ринків збуту, де цю продукцію можливо реалізувати по більш високих цінах. У нашому випадку це розташування магазинів в більш насиченому покупцями місті.

Припускаємо, що при оптимізації структури ринків збуту на ТОВ «Сіріус Екструджен» реально підвищити рівень середньореалізаційних цін на 4,5 грн.

Підвищення прибутку в цьому випадку складе:

$$P \uparrow \Pi_{\text{ц}} = \sum (P \uparrow \text{Ц}(\text{VPI}_{\text{ф}} + P \uparrow \text{VPI})) . \quad (3.21)$$

$$P \uparrow \Pi_{\text{ц}} = 4,5 * (1850 + 650) = 11250 \text{ (грн)} . \quad (3.22)$$

Результати проведених розрахунків систематизуємо в таблиці 3.15. На закінчення аналізу узагальнимо усі виявлені резерви зростання прибутку (табл. 3.17).

Таблиця 3.15 – Результати розрахунку резервів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»

№ з/п	Джерело підвищення резервів	Підвищення прибутку, грн
1	Збільшення обсягу продажів	11485,5
2	Зниження собівартості продукції	6875
3	Оптимізація структури збуту	11250
	Разом	29610,5

Джерело: складено автором

У підсумку зазначимо, що запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» у вартісному вираженні на 29610,5 грн.

У 2016 р. чиста рентабельність виробничої діяльності підприємства складала 0,8. Розрахуємо підвищення рівня рентабельності за рахунок

запропонованих резервів підвищення. Чисту рентабельність виробництва розраховуємо за наступною формулою:

$$\text{ЧРВ} = \text{ЧП} \times 100 / \text{СРП}. \quad (3.23)$$

Чистий прибуток після впровадження заходів становитиме:

$$\text{Чистий прибуток} = 32700 + 29610,5 = 62310,5 \text{ грн.} \quad (3.24)$$

Припустимо, що при реалізації даних заходів собівартість продукції також зросте на 35 % (на 35 % зросла кількість реалізованої продукції). В 2016 р. собівартість реалізованої продукції дорівнювала 482100 грн. Отже, в 2017 р. собівартість дорівнюватиме:

$$\text{СРП} = 482100 + 482100 \times 0,35 = 650835 \text{ (грн.)} \quad (3.25)$$

Отже, рентабельність виробництва в 2018 р. за рахунок реалізованих заходів становитиме:

$$\text{ЧРВ} = 62310,5 \times 100 / 650835 = 0,96. \quad (3.26)$$

У підсумку зазначимо, що чиста рентабельність виробництва за рахунок використання резервів підвищення ефективності діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» (а саме: збільшення обсягів продажу, зниження собівартості продукції, оптимізація структури збуту) зросте на 0,16 пунктів (0,96 в 2018 р. у порівнянні з 0,8 в 2016 р.).

Здійснюючи виробничу діяльність, підприємство розробляє виробничу програму, зважаючи на обсяги власних та залучених ресурсів та потенціалу загалом. Важливим є аспект прогнозування показників, які пов'язаних з виробничою діяльністю.

Статистичні зв'язки між змінними досліджуються не лише методами кореляційного, а й регресійного аналізу, які доповнюють один одного. Основне завдання кореляційного аналізу – визначення зв'язку між випадковими змінними і оцінювання його інтенсивності та напрямку. Основне завдання регресійного аналізу є встановлення форми і вивчення залежності змінних. Таким чином, отримується можливість ліквідувати недоліки прорахунків коли використовується лише один із вищевказаних методів і водночас знайти набір

показників, за допомогою яких можна приймати рішення, стосовно прогнозування і оптимізації виробничої діяльності підприємства.

Для розробки моделі прогнозування обсягів виробництва використовується лінійна множинна регресія, оскільки змінна y пов'язується лінійною комбінацією незалежних змінних x_1, x_2, x_3 . Крім того, саме багатofакторний регресійний аналіз допомагає знайти явний вигляд залежності досліджуваного показника від численних факторів, що впливають на його зміну, а також кількісно оцінити їхній вплив. Але, варто відмітити, що складність розрахунків та узагальнення інформації призводять до необхідності використання обчислювальної техніки.

Саме рівняння лінійної множинної регресії має вигляд:

$$y = a_0 + a_1 * x_1 + a_2 * x_2 + a_3 * x_3,$$

де y – обсяг продукції, що виробляється за рік;

x_1 – середньорічна вартість основних засобів представлених у грошовому вимірі – тисячах гривень;

x_2 – виробничі запаси, представлені у грошовому вимірі – тисячах гривень;

x_3 – чисельність працівників підприємства протягом досліджуваних років.

Оцінка параметрів рівняння множинної регресії здійснюється методом найменших квадратів. Параметри $a_1, a_2, \dots, a_m$ називаються коефіцієнтами регресії та показують, на скільки одиниць змінюється y при збільшенні x на одиницю, при умові, що інші фактори є сталими. Вносимо дані для обчислення моделі за останніх 5 років. Саме така мінімальна кількість даних при якій реально побудувати модель, щоб кінцеві дані і параметри оцінки мали практичне застосування і можна було змодельовати реальну ситуацію на підприємстві, а також впливати на окремі змінні для досягнення запланованого результату або просто для прогнозування можливих значень обсягу виробництва і оптимізації виробничих програм.

Таблиця 3.16 – Вхідні дані для моделі

Показник	2012	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6
середньорічна вартість основних виробничих засобів, x_1 , тис. грн.	1086	1128	1200,5	1896	2817
виробничі запаси, x_2 , тис. грн.	3516	3527	3764	4841	4621
чисельність працівників, x_3 , осіб	297	306	318	388	433
вартість виробленої продукції, y , тис.грн.	4087	4231	4454	12659	21051

Джерело: розраховано автором

Знайдемо оціночні параметри моделі (табл. 3.17).

Таблиця 3.17 – Оцінюючі параметри економетричної моделі

Параметр	2012	2013	2014	2015	2016
1	2	3	4	5	6
x_1^2	1179396	1272384	1441200	3594816	7935489
x_2^2	12362256	12439729	14167696	23435281	21353641
x_3^2	88209	93636	101124	150544	187489
$x_1 * x_2$	3818376	3978456	4518682	9178536	13017357
$x_2 * x_3$	1044252	1079262	1196952	1878308	2000893
$x_3 * x_1$	322542	345168	381759	735648	1219761
$y * x_1$	4438482	4772568	5347027	24001464	59300667
$y * x_2$	14369892	14922737	16764856	61282219	97276671
$y * x_3$	1213839	1294686	1416372	4911692	9115083

Джерело: розраховано автором

Наступним кроком є знаходження параметрів економетричної моделі, для цього складаємо відповідну матрицю, представимо її в табл. 3.18. Після знаходження визначників матриць за допомогою методу Крамера та інших математичних перетворень отримуємо шукані параметри a_0 , a_1 , a_2 , a_3 і вносимо їх в табл. 3.19. Після цього будуємо рівняння лінійної множинної регресії. Проведемо апробацію роботи моделі на прикладі усереднених результатів по існуючих факторах.

Таблиця 3.18 – Параметри економетричної моделі

n	a_0	+	$\sum x_1$	a_1	+	$\sum x_2$	a_2	+	$\sum x_3$	a_3	=	$\sum y$
$\sum x_1$	a_0	+	$\sum x_1^2$	a_1	+	$\sum x_1 * x_2$	a_2	+	$\sum x_1 * x_3$	a_3	=	$\sum y * x_1$
$\sum x_2$	a_0	+	$\sum x_1 * x_2$	a_1	+	$\sum x_2^2$	a_2	+	$\sum x_2 * x_3$	a_3	=	$\sum y * x_2$
$\sum x_3$	a_0	+	$\sum x_1 * x_3$	a_1	+	$\sum x_2 * x_3$	a_2	+	$\sum x_3^2$	a_3	=	$\sum y * x_3$
5	a_0	+	8127,5	a_1	+	20269	a_2	+	1742	a_3	=	46482
8127,5	a_0	+	15423285	a_1	+	34511407	a_2	+	3004878	a_3	=	97860208
20269	a_0	+	34511407	a_1	+	83758603	a_2	+	7199667	a_3	=	204616375
1742	a_0	+	3004878	a_1	+	7199667	a_2	+	621002	a_3	=	17951672

Джерело: розраховано автором

Таблиця 3.19 – Розрахункові значення параметрів

Параметр рівняння	Значення
a_0	3042,88
a_1	14,95
a_2	3,96791
a_3	-97,97

Джерело: розраховано автором

Економетричну модель, яка відображає значення випуску продукції можна представити у вигляді:

$$y = 3042,88 + 14,95 \cdot x_1 + 3,96 \cdot x_2 - 97,97 \cdot x_3,$$

де y – обсяг продукції;

x_1 – вартість основних засобів;

x_2 – виробничі запаси;

x_3 – чисельність працюючих.

Як вже зазначалось вище, прогнозування величини випуску продукції – важливий спосіб оптимізації виробничих структури виробництва і діяльності підприємства в цілому, крім того, даний процес дає можливість виявити виробничі резерви, отримувати своєчасну і достовірну інформацію для прийняття правильних господарських рішень. Використовуючи дану модель, яка відображає випуск продукції, можна прогнозувати конкретні його значення для майбутніх періодів. Зважаючи на зростаючу тенденцію всіх факторів та маючи в наявності значення для вартості основних засобів, чисельності працівників та об'єму виробничих запасів, обрахуємо ймовірний випуск продукції. Зокрема, спрогнозуємо, що вартість основних засобів становитиме 3000 тис. грн., виробничих запасів – 4800 тис. грн., чисельність працівників – 450 осіб. Підставимо дані значення в економетричну модель, отримуємо прогнозне значення собівартості:

$$U = 3042,88 + 14,95 \cdot 3000 + 3,96 \cdot 4800 - 97,97 \cdot 450 = 22814,38 \text{ (тис. грн.)}$$

Дане значення входить до інтервалу між мінімальним реальним і максимальним реальним, а отже, такий варіант можливий і модель формалізовано описує представлений процес виробництва

Також проведемо аналіз запропонованої моделі шляхом розрахунку коефіцієнту детермінації, що допоможе відповісти на наступне запитання:

скільки відсотків варіації результативної змінної Y пояснюється факторними змінними x_1 , x_2 та x_3 . Використовуючи надбудову «Аналіз даних» в Excel, визначимо коефіцієнт детермінації (R^2). R^2 становить 0,98. Отже, можна зробити висновок, що дані, передбачені побудованою моделлю, будуть з високою ймовірністю відповідати реальності або 98% вихідної змінної визначається впливом вхідних змінних.

Для визначення взаємозв'язку даних показників діяльності із собівартістю, застосовуємо коефіцієнт кореляції. Коефіцієнт кореляції набуває значень від -1 до 1. Значення +1 означає, що залежність між x_i ($i=1,3$) та y є лінійною, і всі точки функції лежать на прямій, яка відображає зростання y при зростанні x . Значення -1 означає, що всі точки лежать на прямій, яка відображає зменшення y при зростанні x . Іншими словами, він показує на скільки впливає зміна одного показника на величину іншого. Знаходимо коефіцієнти для величин, що досліджуються, їх значення заносимо в табл. 3.20.

Таблиця 3.20 – Коефіцієнти кореляції

Показники, що співставляються		Ступінь взаємозв'язку
Випуск продукції	Вартість основних засобів	0,99
Випуск продукції	Виробничі запаси	0,85
Випуск продукції	Чисельність працівників	0,98

Джерело: розраховано автором

Аналізуючи дані таблиці, бачимо, що за шкалою статистика Чеддока, між результуючим та факторними показниками існує дуже тісний зв'язок. Найбільш тісний має вартість основних засобів і величина випуску продукції, так як коефіцієнт кореляції 0,99, а це означає, що між цими двома величинами існує пряма залежність, яка має лінійну форму. Високий рівень впливу також несе величина чисельності працівників, показник кореляції становить 0,98. Аналізуючи зв'язок між обсягом випуску продукції та виробничими запасами, робимо висновок, що ступінь зв'язку між ними також високий (0,85). Як висновок, у випадку коригування і складання майбутніх виробничих програм, при прийнятті управлінських рішень, ми маємо приділяти увагу впливу всім факторним показникам, оскільки вони мають тісний зв'язок із величиною обсягу випущеної продукції.

Висновки до розділу III

Для розширення діяльності підприємства ТОВ «Сіріус Екстружен» в дипломній роботі запропоновано відкрити представництва компанії в європейських країнах, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації продукції та збільшити прибутки підприємства. Огляд ринків європейських країн, а саме Польщі, Чехії та Литви показав, що ринки цих країн є перспективними для реалізації бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екстружен». Також в роботі за допомогою методу експертних оцінок здійснено аналіз показників привабливості та конкурентоспроможності обраних ринків. Результати аналізу показали, що найперспективнішим ринком для ТОВ «Сіріус Екстружен» в рамках реалізації бізнес стратегії виступає ринок Польщі. Співпраця з Литвою є перспективною також. Ринок Чехії є досить привабливим, де є попит на продукцію підприємства, проте розміщення виробництва в цій країні не матиме значного позитивного ефекту. Таким чином, вважаємо, що майбутні бізнес стратегія ТОВ «Сіріус Екстружен» повинна бути націлена на освоєння нових ринків, а також залучення більших обсягів інвестицій для новітніх розробок та інновацій. Саме випереджальна стратегія розвитку компанії допоможе ТОВ «Сіріус Екстружен» залишатися на лідируючих позиціях серед конкурентів на внутрішньому ринку.

Проведені в заключному розділі роботи розрахунки дали змогу зробити висновок про прибутковість проекту відкриття представництв підприємства в Польщі, Чехії, Литві як напрям диверсифікації діяльності ТОВ «Сіріус Екстружен» та підвищення ефективності управління виробничим потенціалом. Розрахунок рентабельності підприємства ТОВ «Сіріус Екстружен» після реалізації інвестиційного проекту показав, що на 1 грн. реалізованої продукції підприємство отримає 0,66 грн. прибутку. Також були розраховані показники ефективності інвестиційного проекту, а саме розраховано показники окупності проекту та чисту теперішню вартість грошових потоків по проекту. Зокрема, показник чистої теперішньої вартості грошових потоків є позитивним, а термін окупності проекту становить 10,8 років, зважаючи на обсяги початкових

інвестицій вважаємо, що досліджуване підприємство може реалізовувати даний проект, оскільки він буде прибутковим і позитивно вплине на фінансовий результат ТОВ «Сіріус Екструджен». Загалом, зроблено висновок про те, що підприємство ТОВ «Сіріус Екструджен» має всі перспективи майбутнього зростання за умови дотримання інвестиційно-інноваційної моделі розвитку та ефективного управління всіма бізнес процесами на підприємстві.

ВИСНОВКИ

Проведені в магістерській роботі дослідження дозволили зробити наступні висновки:

Сутність поняття «виробничий потенціал підприємства» як економічної категорії й досі залишається дискусійним в наукових колах. Вчені не дійшли єдиного висновку стосовно представлення його сутності, оскільки дана економічна категорія постійно розвивається під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. На сьогодні існує три підходи до визначення виробничого потенціалу підприємства: ресурсний, структурний та цільовий (функціональний), кожен відрізняється наявністю певних особливостей. Необхідно також зазначити, що виробничий потенціал є однією з важливих складових загального потенціалу. Таким чином, він являє собою одну з базових ланок економіки та допомагає забезпечити стабільний розвиток підприємства, його конкурентоспроможність.

Загальна ефективність роботи підприємства залежить від ефективності використання його потенціалу, зокрема виробничого. На сьогодні в наукових колах немає єдиного підходу до класифікації чинників впливу виробничого потенціалу. Однак зазначимо, що більшість науковців поділяють їх на внутрішні та зовнішні. До зовнішніх чинників впливу відносимо: державну економічну політику; стан внутрішнього та зовнішнього ринків; стан правової бази підприємницької діяльності; стан фінансово-кредитної системи держави. До внутрішніх чинників належать конкуренти, споживачі, посередники, контактні аудиторії, постачальники, партнери та їх діяльність.

Ефективність підприємства складна характеристика, для того, щоб повноцінно проаналізувати діяльність підприємства, зробити вірні висновки про його стан, необхідно розглядати всі ці показники в сукупності. Адже якщо той або інший показник залежить від іншого прямо або побічно, його значення змінюється. Показники, що характеризують підприємство, необхідно аналізувати як порівняльну динаміку. Оптимальним періодом для порівняння

показників вважається відрізок часу 3-5 років. Саме за цей час можна чітко відстежити ту або іншу динаміку, виявити певні закономірності й сформулювати план дій по усуненню існуючих відхилень. У підсумку також зазначимо, що оцінка ефективності управління дозволяє не тільки виявити причини незадовільного стану підприємства та внутрішніх взаємозв'язків, а й виявити напрямки вдосконалення цієї сфери. Будь-яке підприємство повинно використовувати систему управління з метою покращення розвитку та створення умов для майбутнього зростання. В даному аспекті варто зазначити, що процес управління розвитком підприємства є ефективним лише тоді коли сприяє досягненню кінцевої мети підприємства. Саме тому, для оцінки системи управління розвитком підприємства необхідно застосовувати різноманітні методики, які доцільно ґрунтовно дослідити.

В аналітичній частині роботи надана загальна характеристика підприємства, проведено аналіз економічного стану ТОВ «Сіріус Екструджен»; обґрунтовано інструментарій дослідження ефективності виробничої діяльності підприємства, проаналізовано виробничу діяльність. На основі проведеного аналізу було обґрунтовано напрями підвищення ефективності виробничої діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» та доцільність пропозиції щодо вдосконалення діяльності підприємства; розраховано витрати на реалізацію проектів з підвищення ефективності виробничої діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен».

Спираючись на результати проведеного дослідження, можна зробити висновок, що чинники визначення виробничої ефективності є найважливішим інструментом реалізації економічної політики підприємства і ключовим засобом обґрунтування управлінських рішень, оптимізації витрат ресурсів, удосконалення цінової політики і підвищення конкурентоспроможності підприємства. Використання всієї системи визначених чинників впливу на виробництво може забезпечити достатні темпи зростання його ефективності. Сучасні підходи до підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства дозволяють враховувати і контролювати рівень ефективності елементів виробництва.

Аналіз показників господарської діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен» в 2014-2016 рр. показав, що основні результати діяльності підприємства за останні три роки демонструють позитивну тенденцію. Зокрема, збільшилися такі показники як: обсяг оборотних активів, власний капітал підприємства, чистий дохід від реалізації продукції та чистий прибуток підприємства. ТОВ «Сіріус Екструджен» є фінансово незалежним підприємством а отже, не залежить від зовнішнього фінансування і може самостійно успішно функціонувати.

ТОВ «Сіріус Екструджен» має як сильні, так і слабкі сторони. Серед слабких сторін варто виділити: нестачу власних оборотних коштів; низьку рекламну активність та недостатньо високий рівень інноваційного розвитку. Натомість, до сильних сторін підприємства відносимо: вигідне географічне розташування підприємства по відношенню до постачальників та споживачів, рівень освіти осіб, які займають посади вищих керівників відповідає європейським стандартам, виробництво широкого асортименту продукції здійснюється на оновленому обладнанні, що забезпечує високий рівень якості продукції. Серед загроз, на наш погляд, найбільш суттєвими є обмежені можливості збуту продукції на внутрішньому ринку внаслідок експансії імпорту та можливість рейдерської атаки.

За результатами оцінки потенціалу управління ТОВ «Сіріус Екструджен» його величина коливається у доволі низькому діапазоні: від 4,323 в 2014 р. до 2,692 в 2016 р. Це свідчить про те, що потенціал управління недостатньо ефективно використовується і потребує удосконалення його формування. За допомогою SPACE-аналізу визначено оптимальну стратегію для підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен» – агресивна стратегія, яка передбачає поставлення за мету стати першим, провідним підприємством у певній сфері діяльності та збуту.

Для розширення діяльності підприємства ТОВ «Сіріус Екструджен» в дипломній роботі запропоновано відкрити представництва компанії в європейських країнах, що дасть змогу збільшити обсяги реалізації продукції та збільшити прибутки підприємства. Огляд ринків європейських країн, а саме

Польщі, Чехії та Литви показав, що ринки цих країн є перспективними для реалізації бізнес стратегії ТОВ «Сіріус Екстружен». Також в роботі за допомогою методу експертних оцінок здійснено аналіз показників привабливості та конкурентоспроможності обраних ринків. Результати аналізу показали, що найперспективнішим ринком для ТОВ «Сіріус Екстружен» в рамках реалізації бізнес стратегії виступає ринок Польщі. Співпраця з Литвою є перспективною також. Ринок Чехії є досить привабливим, де є попит на продукцію підприємства, проте розміщення виробництва в цій країні не матиме значного позитивного ефекту. Таким чином, вважаємо, що майбутні бізнес стратегія ТОВ «Сіріус Екстружен» повинна бути націлена на освоєння нових ринків, а також залучення більших обсягів інвестицій для новітніх розробок та інновацій. Саме випереджальна стратегія розвитку компанії допоможе ТОВ «Сіріус Екстружен» залишатися на лідируючих позиціях серед конкурентів на внутрішньому ринку.

Проведені в заключному розділі роботи розрахунки дали змогу зробити висновок про прибутковість проекту відкриття представництв підприємства в Польщі, Чехії, Литві як на пряму диверсифікації діяльності ТОВ «Сіріус Екстружен» та підвищення ефективності управління виробничим потенціалом. Розрахунок рентабельності підприємства ТОВ «Сіріус Екстружен» після реалізації інвестиційного проекту показав, що на 1 грн. реалізованої продукції підприємство отримає 0,66 грн. прибутку. Також були розраховані показники ефективності інвестиційного проекту, а саме розраховано показники окупності проекту та чисту теперішню вартість грошових потоків по проекту. Зокрема, показник чистої теперішньої вартості грошових потоків є позитивним, а термін окупності проекту становить 10,8 років, зважаючи на обсяги початкових інвестицій вважаємо, що досліджуване підприємство може реалізовувати даний проект, оскільки він буде прибутковим і позитивно вплине на фінансовий результат ТОВ «Сіріус Екстружен». Загалом, зроблено висновок про те, що підприємство ТОВ «Сіріус Екстружен» має всі перспективи майбутнього зростання за умови дотримання інвестиційно-інноваційної моделі розвитку та ефективного управління всіма бізнес процесами на підприємстві.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств : навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Г. М. Азаренкова, Т. М. Журавель, Р. М. Михайленко. – [3-тє вид.]. – [випр. і доп.]. – К. : Знання-Прес, 2009. – 299 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1988. – 563 с.
3. Білиця Ю. В. Резерви підвищення ефективності використання основних фондів підприємства / Ю. В. Білиця, А. В. Шульга // Збірник наукових праць Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Проблеми економіки транспорту». – 2012. – Вип. 4. – С. 87-89.
4. Білоусова О. С. Фінансове планування підприємств в управлінні процесами збалансування фінансів реального сектора / О. С. Білоусова // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. Т. 1. – С. 45-54.
5. Бойчик І. М. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. М. Бойчик. – [2-е вид., виправ. і доп.]. – К. : Каравела; Л. : Новий Світ-2000, 2001 – 298 с.
6. Болтянська Л. О. Економіка підприємства : навч. посіб. для студентів ВНЗ / Болтянська Л. О., Андрєєва Л. О., Лисак О. І. – Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2015. – 667 с.
7. Боримська К. П. Удосконалення підходів до аналізу оптимальної структури власного капіталу акціонерного товариства / К. П. Боримська, Р. В. Варічева // Вісник ЖДТУ. – 2011. – № 4 (58). – С. 23-30.
8. Борисюк І. О. Резерви підвищення ефективності використання основних фондів підприємства / І. О. Борисюк, І. І. Ткаченко. – 2012: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppei/2012_33/Tkach.pdf.
9. Бутенко В. Формування та реалізація стратегії диверсифікації діяльності підприємства (за матеріалами підприємств олійно-жирової галузі України) : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 / Бутенко; Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана. - К., 2011. – 19 с.

10. Вдовенко Л. О. Фінанси. навч. посіб. / Л. О. Вдовенко, Н. М. Сушко, Н. Д. Фаюра. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 152 с.
11. Верба В. А. Підсистема управління розвитком на підприємстві: концептуальні засади створення та функціонування. Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) / Верба В. А. ; голов. ред. О. П. Степанов. – К. : Книжкове вид-во НАУ, 2009. – Вип. 1–2. – С. 404-411.
12. Весна Ю. А. Напрямки вдосконалення формування та використання фінансових ресурсів на підприємстві / Ю. А. Весна: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/studconf/366.pdf>.
13. Гавва В. Н. Потенціал підприємства: формування та оцінювання: навч. посіб. / В. Н. Гавва, Е. А. Божко – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
14. Галушка В. Аналітичне забезпечення в системі управління підприємством / В. Галушка // Схід. – 2011. – № 2. – С. 19-22.
15. Герасемчук З. В. Виробничий потенціал регіону: методика оцінки та механізми його нарощування / З. В. Герасемчук, Л. Л. Ковальська. – Луцьк: ЛДТУ, 2003. – 242 с.
16. Гетьман О. О. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – [2-ге вид.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2010. – 488 с.
17. Гнеушева І. Сучасні підходи до визначення та оцінки фінансової стійкості підприємства / І. Гнеушева, Д. Русских // Економічний аналіз. – 2012. – Вип. 8. Ч. 2. – С. 86-90.
18. Головкова Л. С. Сукупний економічний потенціал корпорації: формування та розвиток: монографія / Л.С. Головкова. - Запоріжжя : КПУ, 2009. - 340 с.
19. Гончар М.Ф. Особливості управління виробничим потенціалом промислового підприємства / М.Ф. Гончар, Л.Ю. Холявка // Науковий вісник НЛТУ України. – 2012. – Вип. 22.9. – С.179-184.
20. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства : Навч. посіб. / В. І. Гринчуцький, Е. Т. Карапетян, Б. В. Погріщук – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.

21. Гринько Т. В. Вдосконалення методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств // Т. В. Гринько // Економіка: проблеми теорії та практики. Міжвузівський зб. наук. пр. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2004. – Вип. 189. – в 5 т. – Т. IV. – С. 1060–1065.

22. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. / І.З. Должанський та ін.. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 362 с.

23. Домбровська Л. В. Зміцнення фінансової стійкості підприємства шляхом оптимізації структури капіталу / Л. В. Домбровська // Ефективна економіка. – 2014. – № 2: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2731>.

24. Дончак Л. Г. Суть ефективності як економічної категорії / Л. Г. Дончак: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/7_NND_2009/Economics/42425.doc.htm.

25. Дробкіна О. К. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / О. К. Дробкіна, В. С. Рижиков. – К. : ЦУЛ, 2007. – 208 с.

26. Дудкало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Г. О. Дудкало // Ефективна економіка. – 2012. – № 3: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?operation=1&iid=1031>.

27. Економіка підприємства : навч. посіб. / В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.

28. Економіка підприємства. Економіка підприємств: підруч. / Ф. В. Горбонос [и др.]. – К. : Знання, 2010. – 463 с.

29. Єропутова О. О. Підвищення ефективності використання оборотних коштів підприємства / О. О. Єропутова, О. В. Ярошевська: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://iep.donetsk.ua/publish/sbor/all_text/b2010/p1_18.pdf.

30. Железняк В. В. Дослідження підходів до формування системи показників кількісної та якісної оцінки економічного потенціалу підприємства / В. В. Железняк, Л. А. Шило // Ефективна економіка. – 2010. – № 9:

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=313>.

31. Жук Є. О. Управління виробничим потенціалом підприємства // Актуальні проблеми розвитку підприємств в умовах нестабільної економіки. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 15 грудня 2015р. – Кіровоградський національний технічний університет. – Кіровоград: КОД, 2015. – С. 66-67.

32. Зеленцова Л. С. Диалектика системного подхода с позиций управления организацией / Л. С. Зеленцова // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2012. – № 1. – С. 100-105.

33. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. / О. С. Іванілов – [2-ге вид.]. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 728 с.

34. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління: підруч. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова. – К. : ЦУЛ, 2013. – 600 с.

35. Ілляшенко С. М. Інноваційний менеджмент : підручник / С. М. Ілляшенко. – Суми : Університетська книга, 2010. – 334 с.

36. Іщук С. Концептуальні засади формування та розвитку виробничого потенціалу промислових підприємств / С. Іщук // Регіональна економіка. – 2005. – № 3. – С. 48-56.

37. Каламбет С. В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві / С. В. Каламбет, Г. В. Остимчук // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 84-87.

38. Калінеску Т. В. Стратегічний потенціал підприємства : формування та розвиток : монографія / Т. В. Калінеску, Ю. А. Романовська, О. Д. Кирилов ; Східноукр. нац. ун-т ім. В. Даля. - Луганськ, 2007. - 272 с.

39. Капінос Г.І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – К. Центр учбової літератури, 2013. – 352 с.

40. Керелюс Г. Проблеми фінансового планування на підприємстві / Г. Керелюс: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/17791/1/63-Kerelyus.pdf>.

41. Кірсанова Т. О. Проблеми та перспективи фінансового планування на підприємстві // Т. О. Кірсанова, Н. А. Дьяченко // Вісник СумДУ. Серія «Економіка». – 2011. – № 4. – С. 48-57.
42. Класифікація видів економічної діяльності. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://kved.ukrstat.gov.ua/>
43. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : навч. посіб. / І. В. Ковальчук. – К. : Знання, 2008. – 679 с.
44. Ковтун О. І. Стратегія підприємства : підручник / О. І. Ковтун. - Вид. 2-ге, оновл. і доповн. - Львів : Новий Світ - 2000, 2014. - 426 с.
45. Коломойцев В. Е. Універсальний словник економічних термінів: навч. посіб. / В. Е. Коломойцев. – К. : Вид-во «Молодь», 2000. – 384 с.
46. Коляденко С. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу / С. В. Коляденко // Збірник матеріалів Чотирнадцятих річних зборів Всеукр. конгр. вчених економістів-аграрників, (м. Київ, 16-17 жовтня 2012 р.). – К. : ННЦ «ІАЕ», 2013. – С. 247-250.
47. Корнєв Ю. Г. Теоретичні аспекти інформаційного забезпечення підприємницької діяльності / Ю. Г. Корнєв / Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №5 – С. 30-35.
48. Коробов М. Я. Фінансова діяльність підприємства: підручник / Коробов М. Я., Бандурка О. М., Орлов П. І., Петрова К. Я. – К. : Либідь, 2002. – 384 с.
49. Косянчук Т. Ф. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов / Т. Ф. Косянчук, С. В. Кучма // Вісник Хмельницького національного університету. – 2014. – № 3. Т.3. – С. 113-116.
50. Крайник О. П. Економіка підприємства : навч. посіб. / О. П. Крайник, Є. С. Барвінська. – [за ред. О. П. Крайника]. – [2-ге вид. оновлене і доп.]. – Л. : Інтелект-Захід, 2005. – 296 с.
51. Краснокутська Н. С. Оцінка втрат ресурсного потенціалу під час управління комерційними ризиками підприємств торгівлі / Н. С. Краснокутська, В. М. Лачкова // Вісник ПУЕТ. – 2013. – С. 24.

52. Кривицька О. Р. Економіка підприємства : [навч. посіб.] / Кривицька О. Р. ; Нац. ун-т "Остроз. акад.". – Острог : Вид-во Нац. ун-ту "Остроз. акад.", 2013. – 295 с.

53. Крикавський Є. В. Економіка і фінанси підприємств : навч. посіб. / Є. В. Крикавський, З. С. Люльчак ; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». – Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2013. – 694 с.

54. Кужда Т. І. Соціально-економічне оцінювання та планування інноваційного розвитку машинобудівних підприємств : автореферат дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» (за видами економічної діяльності) / Т. І. Кужда – Львів, 2009. – 23 с.

55. Кулакова С. Ю. Економічний зміст ефективності виробничої діяльності підприємства та чинники, що її забезпечують. / С. Ю. Кулакова, Н. І. Коваль // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 3 – С. 121-124.

56. Куник О. В. Механізм управління виробничим потенціалом / О. В. Куник // Управління розвитком. – 2013. – №22. – С. 37-39.

57. Лала О. М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія / О. М. Лала. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. – 165 с.

58. Лапін Є. В. Економічний потенціал підприємств промисловості: формування, оцінка, управління: дис... д-ра екон. наук: 08.07.01 / Євген Васильович Лапін. - Х., 2006. - 432 с.

59. Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи / І. М. Лісовенкова // Економічний вісник НГУ. – 2011. – № 2. – С. 47-55.

60. Лудченко Я. О. Оцінка економічної ефективності інвестиційних проектів: навч. посіб. / Я. О. Лудченко. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2004. – 208 с.

61. Макаренко М. В. Підвищення конкурентоспроможності промислової продукції шляхом застосування ефективної маркетингової концепції збуту / М. В. Макаренко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 1. – С. 26-34.

62. Матвійчук Ю. В. Резерви підвищення ефективності діяльності підприємства в конкурентному середовищі / Ю. В. Матвійчук, Л. А. Величко. – 2016: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/1_matvijchyk.htm.

63. Мельник Л. Г. Економіка підприємства : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / [Мельник Л. Г. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетський книга, 2012. – 863 с.

64. Метеленко Н. Г. Виробничий потенціал як фактор забезпечення розвитку внутрішнього господарського механізму промислових підприємств / Н. Г. Метеленко // Ефективна економіка. – 2010. – № 7: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=261>.

65. Миколайчук Н. С. Оцінка ефективності управління текстильним підприємством з позиції забезпечення сталого розвитку / Н. С. Миколайчук, Т. А. Стовба, А. Є. Глинська: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://vlp.com.ua/files/91_0.pdf.

66. Мороз Ю. Ю. Моніторинг економічного потенціалу підприємства: теорія, методологія, організація : монографія / Ю. Ю. Мороз ; Житомир. нац. агрокол. ун-т. – Житомир : Кузьмін Дн.Л., 2010. – 328 с.

67. Морщеньюк Т. С. Огляд підходів до визначення економічної сутності поняття «ефективність» / Т. С. Морщеньюк: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_8_082.pdf.

68. Недбалюк О. П. Обґрунтування резервів підвищення ефективності господарсько-фінансової діяльності ВАТ «Біолік» м. Ладижин Вінницької області / О. П. Недбалюк, І. Ю. Бедрань: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://intkonf.org/ken-nedbalyuk-op-bedran-iyu-obgruntuvannya-rezerviv-pidvischennya-efektivnosti-gospodarsko-finansovoyi-diyalnosti-vat-biolik-mladizhin-vinnitskoyi-oblasti/>

69. Огліх В. В. Система моделі формування ефективної бізнес-стратегії підприємства в умовах конкуренції / В. В. Огліх, С. П. Криворучко // Бізнесінформ. – 2012. – № 5. – С. 250-255.

70. Осіпов П.В. Методологія управління виробничим потенціалом харчової промисловості : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра екон. наук: спец. 08.07.01 – "Економіка промисловості" / НАН України; Ін-т проблем ринку та економіко-екологічних досліджень. – Одеса, 2004. – 36 с.

71. Пащенко О. П. Стратегічне управління розвитком підприємства / О. П. Пащенко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. Т. 2. – С. 99-103.

72. Перерва П. Г. Визначення ефективності використання виробничого потенціалу машинобудівного підприємства / П. Г. Перерва, Н. М. Побережна // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 2. – С. 191-198.

73. Пілявоз Т. М. Методологічні підходи щодо оцінювання інноваційного розвитку підприємства / Т. М. Пілявоз // Ефективна економіка. – 2012. – № 4: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1085>.

74. Погорєлов С. М. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства / С. М. Погорєлов, О. В. Леденко, О. А. Матяж // Вісник НТУ «ХП». – 2015. – № 26 (1135). – С. 76-82.

75. Пономаренко В. С. Економіка підприємства: компетентність і ефективність розвитку : монографія / [Пономаренко В. С. та ін.] ; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Пономаренка В. С. – Харків : ІНЖЕК, 2013. – 150 с.

76. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. пос. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.

77. Прокоф'єва К. В. Теоретична сутність економічної категорії «ефективність діяльності підприємства» / К. В. Прокоф'єва: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/6.2/255.pdf>.

78. Прус Л. Р. Управління потенціалом підприємства : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Прус Л. Р. ; ПВНЗ "Ун-т економіки і підприємництва". - Хмельницький : [Метод.-вид. центр ПВНЗ "УЕП"], 2010. – 364 с.

79. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія / О. В. Раєвнева. – Харків, 2006. – 496 с.

80. Рябенко Г. М. Шляхи покращення фінансового стану підприємства / Г. М. Рябенко // Інноваційна економіка. – 2012. – № 7 (33). – С. 105-108.

81. Сабадаш В. В. Научно-методические подходы к оптимизации модели оценки стратегии развития предприятия / В. В. Сабадаш, А. В. Люлев // Труды Белорусского государственного технологического университета. Сер VII, Экономика и управление, 2010. – Вып. XVIII. – С. 236-240.

82. Синк Д. С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение: Пер. с англ./ Общ. ред. и вступ.сл. В. И. Данилова-Данильяна. – М. : Прогресс, 1989. – 528 с.

83. Сич Є. М. Діагностика ефективності діяльності підприємства / Є. М. Сич. – 2012: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/ppei/2012_34/Such.pdf.

84. Стельмах О. Ю. Роль інформації у формуванні конкурентних переваг підприємства / О. Ю. Стельмах: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: vuzlib.com.ua/articles/book/9415-Informacija_jak_ob'ekt_kon/1.html

85. Стратегія підприємства : навч. посіб. / Довбня С.Б., Найдовська А.О., Хитько М.М. –Дніпропетровськ: НМетаАУ, 2011. – 71 с.

86. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу : колект. монографія / А. П. Наливайко, О. М. Гребешкова, О. Г. Малярчук, В. Я. Паздрій, Г. В. Турбан; ред.: А. П. Наливайко; ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". - Київ : КНЕУ, 2015. - 398 с.

87. Супрун О. М. Проблема прискорення обігу оборотних коштів на підприємстві / О. М. Супрун // Ефективна економіка. – 2013. – № 7: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2185>.

88. Сюркало Б. І. Методологія ефективного фінансового планування / Б. І. Сюркало, Г. М. Шамота // Ефективна економіка. – 2012. – № 1: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=915>.

89. Теслюк Н. П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг / Н. П. Теслюк // Економіка, фінанси, право. – 2005. – № 11. – С. 17-20.

90. Технічна енциклопедія «Tech Trend». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=5903>

91. Ткаченко О. М. Роль інформаційних технологій в формуванні конкурентних переваг промислових переваг / О. М. Ткаченко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20433/1/16.pdf>.

92. Федішин М. П. Економіка підприємства : навч.-метод. посіб. / М. П. Федішин ; Буковин. держ. фінанс.-екон. ун-т, Фінанс.-екон. коледж. – Чернівці : Наші книги, 2015. – 327 с.

93. Федоренко В. Г. Стратегія інноваційного розвитку сучасного підприємства : монографія / В. Г. Федоренко, Т. Є. Воронкова, З. Е. Касьян, С. В. Федоренко, М. С. Федоренко; ред.: В. Г. Федоренко, Т. Є. Воронкова; Акад. муніцип. упр., Укр. акад. наук, Екон. шк. акад. УАН В.Г. Федоренко. - Київ : ДКС центр, 2014. - 336 с.

94. Фесюк І. В. Методичні засади планування потреби в оборотному капіталі підприємства у ринкових умовах / І. В. Фесюк // Економіка і ринок: облік, аналіз, контроль. – 2005. – № 13. – С. 21-28.

95. Філюк Г.М. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації// Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. – 2013. – №151. – С. 5-8.

96. Філюк Г.М. Технологічна модернізація підприємств промисловості в Україні як основа їх економічної безпеки / Зб. наук. праць / За заг. ред. проф. проф. Ю.І. Єханурова, Філюк Г.М. //Теоретичні та прикладні питання економіки. – Київ: ВПЦ «Київський університет». – 2015. – № 2(31). – С. 4-10.

97. Фінанси підприємств: проблеми теорії та практики : [зб. наук. пр.] / [Хаустова В. Є. та ін.] ; Харк. нац. ун-т буд-ва та архіт., Харк. регіон. від-ня Співки економістів України, Харк. союз страховиків. – Х. : Ексклюзив, 2013. – 163 с.

98. Хамініч С. Ю. Управління підприємством на засадах освітнього потенціалу: монографія / С. Ю. Хамініч. – Д. : Вид-во ДНУ, 2006. – 288 с.

99. Харченко В. А. Особливості застосування системного підходу до управління підприємством / В. А. Харченко // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук пр. – Маріуполь: ДВНЗ «ПДТУ», 2012. – Вип. 1, т. 2. – С. 242-246.

100. Харченко В. А. Сутність системи управління розвитком промислового підприємства / В. А. Харченко // Економіка промисловості. – 2013. – № 4 (64). – С. 100-110.

101. Цвайг Х. І. Економіка і фінанси підприємства : підручник / Х. І. Цвайг [та ін.] ; Львів. держ. ун-т внутр. справ. – Л. : ЛДУВС, 2014. – 698 с.

102. Циба Т. Є. Особливості і механізм стратегічного планування / Т. Є. Циба // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – № 2 (56). – С. 159-172.

103. Циганкова Т. Стратегії міжнародних компаній у турбулентному маркетинговому середовищі / Т. Циганкова, О. Євдоченко, Н. Шелестова. – 2012: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ierjournal.com/journals/16-17/2012_1_Tsyhankova_Yevdochenko.pdf.

104. Цицюра Н. О. Шляхи підвищення ефективності використання оборотних коштів на підприємстві / Н. О. Цицюра, В. А. Петренко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/20110225/ek8_cicyura.php.

105. Чайковська В. П. Вдосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства / В. П. Чайковська, М. С. Вдовиченко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.confcontact.com/2012_06_14/ek8_chajkovska_vdov.htm.

106. Череп А. В. Ефективність як економічна категорія / А. В. Череп, Є. М. Стрілець // Ефективна економіка. – 2013. – № 1: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1727>.

107. Чорна М. В. Особливості управління розвитком підприємств ресторанного господарства / М. В. Чорна, М. С. Коваль // Ефективна економіка. – 2015. – № 1: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3710>.

108. Чупіс А. В. Оцінка, аналіз, планування фінансового становища підприємства / А. В. Чупіс, М. Х. Корецький, О. Л. Кашенко. – Суми: Довкілля, 2001. – 404 с.

109. Шаталова Т. Н. Економічна сутність виробничого потенціалу / Т. Н. Шаталова, А. Г. Єнікєєва // Вісник ОГУ. – 2007. – № 8 – С. 85-91.

110. Шляга О. В. Ефективність господарської діяльності: сутність та підходи / О. В. Шляга, С. С. Карнаушенко: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_177.pdf.

111. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства / О. В. Шляга, М. В. Гальцев: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf.

112. Щелкунов В. І. Стратегія підприємства : Конспект лекцій. Ч. 1 / В. І. Щелкунов, Л. Ф. Мухіна, О. П. Стасюк, Н. Ю. Кривицька; Нац. авіац. ун-т. – К., 2006. – 79 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

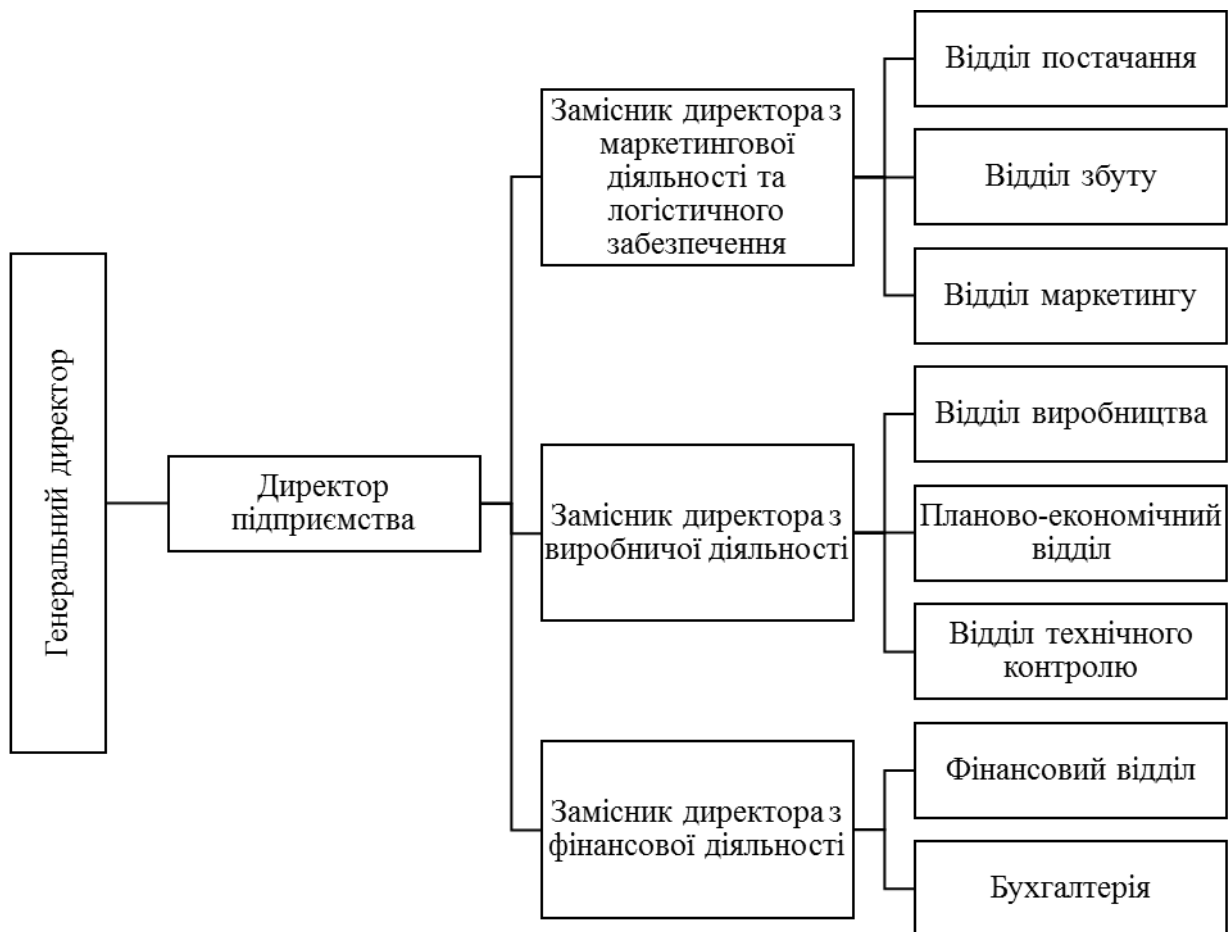


Рисунок А.1 – Організаційна структура ТОВ «Сіріус Екструджен»

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Показники оцінки внутрішньої ефективності управління підприємством

Складові оцінки		Показники оцінки
Оцінка ефективності керуючої підсистеми	Оцінка ефективності управлінського персоналу	- коефіцієнт кількісної та якісної укомплектованості персоналу управління; - питома вага управлінського персоналу, який має стаж роботи на підприємстві та в галузі більш як 5 років; - коефіцієнт сталості персоналу управління; - коефіцієнт плинності персоналу управління; - коефіцієнт заміщення персоналу управління; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання фонду заробітної плати персоналу управління; - коефіцієнт відповідності середньомісячної заробітної плати персоналу управління рівню реальної заробітної плати; - рентабельність витрат на управління
	Оцінка ефективності організаційної структури управління	- коефіцієнти дотримання норм керованості ланок управління; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання структурної централізації; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання централізації управління; - коефіцієнти співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання формалізації персоналу апарату управління та структурних підрозділів
	Оцінка ефективності технології управління	- коефіцієнт оперативності роботи з документами та іншими джерелами інформації; - коефіцієнт використання інформації; - коефіцієнт повноти реалізації управлінських рішень; - коефіцієнт охоплення функцій управління автоматизацією; - коефіцієнт зростання технічної озброєності управлінської праці; - рентабельність використання основних засобів адміністративного призначення; - питома вага прогресивних видів оргтехніки та ЕОМ у загальній їх вартості

	Оцінка ефективності організаційної культури	- рівень організації діяльності підрозділів управління персоналом; - рівень стану трудової дисципліни; - рівень задоволеності умовами праці; - рівень стану соціально-психологічного клімату в колективі; - рівень задоволеності прийнятими на підприємстві нормами поведінки працівників; - рівень безпеки та охорони праці; - рівень умов соціального розвитку й соціального захисту персоналу
Оцінка ефективності керованої підсистеми	Оцінка ефективності управління операційною діяльністю	- коефіцієнт фондівдачі основних засобів; - коефіцієнт оновлення основних засобів; - коефіцієнти фізичного та морального зносу основних засобів; - питома вага основних засобів з обмеженим правом власності; - коефіцієнт матеріалівдачі; - рентабельність матеріальних витрат; - коефіцієнт використання виробничих потужностей; - коефіцієнт дотримання норм екологічності операційної діяльності; - питома вага витрат на виправлення браку в загальній сумі операційних витрат; - рентабельність витрат операційної діяльності
	Оцінка ефективності управління персоналом	- коефіцієнти кількісної та якісної укомплектованості кадрового складу підприємства; - коефіцієнт сталості персоналу підприємства; - коефіцієнт плинності персоналу підприємства; - коефіцієнт заміщення персоналу підприємства; - коефіцієнт відповідності середньомісячної заробітної плати персоналу підприємства рівню реальної заробітної плати
	Оцінка ефективності управління фінансовою діяльністю	- коефіцієнт фінансової незалежності; - коефіцієнт фінансового ризику; - коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами; - коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності; - рентабельність власного капіталу; - коефіцієнти ліквідності; - коефіцієнт співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості; - коефіцієнти оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості; - питома вага позитивного грошового потоку операційної діяльності в загальній його сумі; - коефіцієнт ліквідності грошового потоку операційної діяльності

	Оцінка ефективності управління маркетинговою діяльністю	- коефіцієнт ринкової частки продукції підприємства на національному ринку; - коефіцієнт еластичності попиту на продукцію; - коефіцієнт зміни обсягу реалізації продукції; - рентабельність продажу; - коефіцієнт співвідношення темпів нарощування обсягу реалізації та темпів зростання собівартості реалізованої продукції; - коефіцієнт оборотності готової продукції та товарів; - коефіцієнт окупності витрат у маркетингову діяльність;
	Оцінка ефективності управління інвестиційною діяльністю	- коефіцієнт реальної вартості майна; - коефіцієнт забезпеченості необоротних активів власним капіталом; - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами; - коефіцієнт маневреності; - рентабельність інвестицій у необоротні активи; - рентабельність інвестицій в оборотні активи; - питома вага власних коштів у загальній сумі реального інвестування; - рентабельність фінансових інвестицій; - питома вага власних коштів у фінансовому інвестуванні; - рентабельність інвестованого в підприємство капіталу; - коефіцієнт виплати процентів
	Оцінка ефективності управління інноваційною діяльністю	- коефіцієнт зростання суми витрат на дослідження, - розробку та впровадження нових видів продукції; - питома вага високотехнічного обладнання в загальній вартості основних засобів; - коефіцієнт зростання суми витрат на освоєння нових ринків збуту; - коефіцієнт співвідношення темпів зростання прибутку від операційної діяльності та темпів зростання витрат на інновації в маркетинг; - коефіцієнт зростання авторських і суміжних з ними прав; питома вага працівників та керівників, які підвищили кваліфікацію; - коефіцієнт зростання суми витрат на підбір, навчання та підвищення кваліфікації персоналу

Джерело: [18]

Додаток В

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 01.01.2014 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	316	1148	0
первісна вартість	1001	1197	1742	0
накопичена амортизація	1002	881	594	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	4046577	4531557	0
первісна вартість	1011	5301307	6220486	0
знос	1012	1254730	1688929	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	32368	30797	0
первісна вартість	1016	34003	34015	0
знос	1017	1635	3218	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	254	235	0
первісна вартість	1021	254	235	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	314346	303560	0
інші фінансові інвестиції	1035	13290	8852	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	19522	17018	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	4426673	4893167	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	4667491	5490054	0
Виробничі запаси	1101	1341666	1513620	0
Незавершене виробництво	1102	3132224	3661565	0
Готова продукція	1103	186718	306945	0
Товари	1104	6882	7924	0
Поточні біологічні активи	1110	319	209	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість	1125	413088	454668	0

за продукцію, товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	719341	531485	0
з бюджетом	1135	273427	244364	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	29937	19646	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	196207	112828	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	682357	916327	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	218523	456811	0
Готівка	1166	349	250	0
Рахунки в банках	1167	190967	430387	0
Витрати майбутніх періодів	1170	16	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	113544	95243	0
Усього за розділом II	1195	7284313	8301989	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	1223	954	0
Баланс	1300	11712209	13196110	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	1476	6379	0
Додатковий капітал	1410	399874	494578	0
Емісійний дохід	1411	408077	408077	0
Накопичені курсові різниці	1412	1710	1276	0
Резервний капітал	1415	73908	73982	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	7069547	8363194	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(27249)	(29856)	(0)

Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	48112	53736	0
Усього за розділом I	1495	7846197	9242542	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	112172	80419	0
Пенсійні зобов'язання	1505	283811	176761	0
Довгострокові кредити банків	1510	44596	41359	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	52116	49754	0
Довгострокові забезпечення	1520	72491	76710	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	955	0	0
Цільове фінансування	1525	703783	983656	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1268969	1408659	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	452311	440015	0
Векселі видані	1605	4459	4903	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	30266	50217	0
за товари, роботи, послуги	1615	195629	270783	0
за розрахунками з бюджетом	1620	11307	13246	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	817	1455	0
за розрахунками зі страхування	1625	32730	34100	0
за розрахунками з оплати праці	1630	56329	57934	0

за одержаними авансами	1635	1669867	1564494	0
за розрахунками з учасниками	1640	34465	39020	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	3458	0
Поточні забезпечення	1660	7559	33863	0
Доходи майбутніх періодів	1665	457	1031	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	101664	31845	0
Усього за розділом III	1695	2597043	2544909	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	11712209	13196110	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 12 місяців 2014 р.

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	8583924	7845558
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4974227)	(4628489)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	3609697	3217069
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	5664497	5280232
Дохід від зміни вартості активів, які	2121	0	0

оцінюються за справедливою вартістю			
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Адміністративні витрати	2130	(657976)	(565604)
Витрати на збут	2150	(446726)	(403480)
Інші операційні витрати	2180	(5978638)	(5113446)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	2190854	2414771
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	4257	13787
Інші фінансові доходи	2220	9572	22586
Інші доходи	2240	92620	117691
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(31898)	(54805)
Втрати від участі в капіталі	2255	(2827)	(16323)
Інші витрати	2270	(199029)	(67667)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2063549	2430040
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-744358	-607175
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1319191	1822865
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	10051	5051
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-434	317
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	53	-1697
Інший сукупний дохід	2445	119328	-21609
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	128998	-17938
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-23288	-4106
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	105710	-13832
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1424901	1809033
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	1324005	1840361
неконтрольованій частці	2475	-4814	-17500
Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	1426377	1828641

неконтрольованій частці	2485	-1476	-19608
-------------------------	------	-------	--------

Матеріальні затрати	2500	8569922	8475644
Витрати на оплату праці	2505	2432023	2369256
Відрахування на соціальні заходи	2510	875225	857524
Амортизація	2515	938546	893367
Інші операційні витрати	2520	2344727	2245455
Разом	2550	15160443	14841246

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077990	2042552
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077990	2042552
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	634.84	892.44
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	634.84	892.44
Дивіденди на одну просту акцію	2650	12	10

Додаток В

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 01.01.2015 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1153	1949	0
первісна вартість	1001	1750	2448	0
накопичена амортизація	1002	597	499	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	4530683	5220418	0
первісна вартість	1011	6217061	7468398	0
знос	1012	1686378	2247980	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	30797	29136	0
первісна вартість	1016	34015	34015	0
знос	1017	3218	4879	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	303897	49442	0
інші фінансові інвестиції	1035	8848	32290	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	17018	8986	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	736	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	4892396	5342957	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	5491212	7224122	0
Виробничі запаси	1101	1513502	2030373	0
Незавершене виробництво	1102	3662841	4741669	0
Готова продукція	1103	306945	439854	0
Товари	1104	7924	12226	0
Поточні біологічні активи	1110	209	139	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	444	0
Дебіторська заборгованість	1125	454282	893798	0

за продукцію, товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	531456	1123363	0
з бюджетом	1135	244103	297871	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	19646	6732	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	113674	107073	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	916327	551005	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	457258	950503	0
Готівка	1166	250	11628	0
Рахунки в банках	1167	430834	592524	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	84568	78049	0
Усього за розділом II	1195	8293089	11226367	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	954	10130	0
Баланс	1300	13186439	16579454	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7647	7761	0
Додатковий капітал	1410	500016	541524	0
Емісійний дохід	1411	408077	408578	0
Накопичені курсові різниці	1412	1276	51337	0
Резервний капітал	1415	73982	71184	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	8361515	9887100	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(29856)	(14670)	(0)

Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	44588	-10999	0
Усього за розділом I	1495	9238421	10762429	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	75265	33256	0
Пенсійні зобов'язання	1505	176761	171290	0
Довгострокові кредити банків	1510	41359	23148	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	47615	29168	0
Довгострокові забезпечення	1520	75446	71733	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	983656	1500909	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1400102	1829504	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	440015	494668	0
Векселі видані	1605	4903	367	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	50217	86950	0
за товари, роботи, послуги	1615	279907	592548	0
за розрахунками з бюджетом	1620	13246	15481	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	1455	566	0
за розрахунками зі страхування	1625	34122	38854	0
за розрахунками з оплати праці	1630	57996	78133	0

за одержаними авансами	1635	1560788	2580029	0
за розрахунками з учасниками	1640	39020	49768	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	35137	33218	0
Доходи майбутніх періодів	1665	1031	1326	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	31534	16179	0
Усього за розділом III	1695	2547916	3987521	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	13186439	16579454	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 12 місяців 2015 р.

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	10730122	8583924
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(5514991)	(4974227)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	5215131	3609697
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7550857	5664497

Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(774110)	(657976)
Витрати на збут	2150	(565950)	(446726)
Інші операційні витрати	2180	(7781602)	(5978638)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3644326	2190854
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	2892	4257
Інші фінансові доходи	2220	15749	9572
Інші доходи	2240	181248	92620
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(70923)	(31898)
Втрати від участі в капіталі	2255	(619)	(2827)
Інші витрати	2270	(1465816)	(199029)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2306857	2063549
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-746490	-744358
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1560367	1319191
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	3726	10051
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	35175	-434
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	12	53
Інший сукупний дохід	2445	-9400	119328
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	29513	128998
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-1268	23288
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	28245	105710
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1588612	1424901
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	1561450	1324005
неконтрольованій частці	2475	-1083	-4814

Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	1604295	1426377
неконтрольованій частці	2485	-15683	-1476
Матеріальні затрати	2500	4486747	4323006
Витрати на оплату праці	2505	1378749	1238935
Відрахування на соціальні заходи	2510	495925	445817
Амортизація	2515	559064	475336
Інші операційні витрати	2520	8704217	6730657
Разом	2550	15624702	13213751

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	750.9	634.84
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	750.9	634.84
Дивіденди на одну просту акцію	2650	24	12

Додаток Г

Консолідований баланс (Звіт про фінансовий стан) на 01.01.2016 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	1949	1884	0
первісна вартість	1001	2448	2712	0
накопичена амортизація	1002	499	828	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	5220414	5817858	0
первісна вартість	1011	7468375	8686955	0
знос	1012	2247961	2869097	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	29136	28457	0
первісна вартість	1016	34015	35011	0
знос	1017	4879	6554	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	52904	66507	0
інші фінансові інвестиції	1035	32290	29824	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	8986	6646	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	736	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	127885	92439	0
Усього за розділом I	1095	5474300	6043615	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	7224549	10533272	0
Виробничі запаси	1101	2030754	3365629	0
Незавершене виробництво	1102	4741715	6597180	0
Готова продукція	1103	439854	552776	0
Товари	1104	12226	17687	0
Поточні біологічні активи	1110	139	138	0
Депозити перестрахування	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	444	0	0
Дебіторська заборгованість	1125	894429	910190	0

за продукцію, товари, роботи, послуги				
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	993719	871206	0
з бюджетом	1135	301546	281971	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	8265	3370	0
з нарахованих доходів	1140	0	383	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	106129	154436	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	551005	635516	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	950503	1273420	0
Готівка	1166	11628	804	0
Рахунки в банках	1167	592524	1149135	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	78049	40855	0
Усього за розділом II	1195	11100512	14701387	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	10130	11539	0
Баланс	1300	16584942	20756541	0

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на міжнародні стандарти фінансової звітності
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	280529	280529	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	7689	7112	0
Додатковий капітал	1410	542985	641413	0
Емісійний дохід	1411	408578	416087	0
Накопичені курсові різниці	1412	51337	34092	0
Резервний капітал	1415	71184	71184	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	9891624	13316483	0
Неоплачений капітал	1425	(0)	(0)	(0)
Вилучений капітал	1430	(14670)	(374)	(0)

Інші резерви	1435	0	0	0
Неконтрольована частка	1490	-11104	-82307	0
Усього за розділом I	1495	10768237	14234040	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	33386	8516	0
Пенсійні зобов'язання	1505	171290	62273	0
Довгострокові кредити банків	1510	23148	17878	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	29168	29097	0
Довгострокові забезпечення	1520	71697	72352	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0	0
Цільове фінансування	1525	1500899	1056084	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітної періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітної періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітної періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітної періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	1829588	1246200	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	494668	601461	0
Векселі видані	1605	367	103	0
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	86950	40329	0
за товари, роботи, послуги	1615	593987	577997	0
за розрахунками з бюджетом	1620	15517	1300155	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	566	1277277	0
за розрахунками зі страхування	1625	38858	34439	0
за розрахунками з оплати праці	1630	78133	89337	0

за одержаними авансами	1635	2578185	2518833	0
за розрахунками з учасниками	1640	49768	19968	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	33269	60369	0
Доходи майбутніх періодів	1665	1326	1168	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	16089	32142	0
Усього за розділом III	1695	3987117	5276301	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	16584942	20756541	0

Консолідований звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за 12 місяців 2016 р.

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	13830655	10730122
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(4907340)	(5514991)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	8923315	5215131
Валовий: збиток	2095	(0)	(0)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	10559987	7550857

Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	(0)	(0)
Адміністративні витрати	2130	(997093)	(774110)
Витрати на збут	2150	(804270)	(565950)
Інші операційні витрати	2180	(11760076)	(7781602)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	5921863	3644326
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	(0)	(0)
Дохід від участі в капіталі	2200	14184	2892
Інші фінансові доходи	2220	55118	15749
Інші доходи	2240	339038	181248
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(100003)	(70923)
Втрати від участі в капіталі	2255	(1680)	(619)
Інші витрати	2270	(1634929)	(1465816)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4593591	2306857
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	(0)	(0)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-1193749	-746490
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	3399842	1560367
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	(0)	(0)
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	3726
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	-14313	35175
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-5	12
Інший сукупний дохід	2445	108175	-9400
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	93857	29513
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	-1268
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	93857	28245
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	3493699	1588612
Чистий прибуток (збиток), що належить: власникам материнської компанії	2470	3473977	1561450
неконтрольованій частці	2475	-74135	-1083

Сукупний дохід, що належить: власникам материнської компанії	2480	3564678	1604295
неконтрольованій частці	2485	-71197	-15683
Матеріальні затрати	2500	5756457	4486747
Витрати на оплату праці	2505	1799804	1378749
Відрахування на соціальні заходи	2510	516657	495925
Амортизація	2515	702848	559064
Інші операційні витрати	2520	13576202	8704217
Разом	2550	22351968	15624702

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Середньорічна кількість простих акцій	2600	2077990	2077990
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	2077990	2077990
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	1636.12	750.9
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	1636.12	750.9
Дивіденди на одну просту акцію	2650	30	24

Додаток Д

Таблиця Д.1 – Демографічні фактори макросередовища діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»

№	Фактор	Класифікація факторів	Загро-за	Можли-вість	Коефіцієнт значущості фактора (1-10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості
1	Зменшення кількості населення	попит	-		5	Налагодити альтернативне виробництво
2	Старіння нації	попит	-		4	
3	Бажання населення виїхати з країни	попит	-		3	
4	Урбанізація	попит		+	6	Збільшувати виробництво і асортимент продукції
5	Наявність висококваліфікованої робочої сили	пропозиція		+	7	Збільшити використання високопродуктивного обладнання і впровадження складних технологічних процесів на виробництві

Таблиця Д.2 – Науково-технічні фактори макросередовища діяльності ТОВ «Сіріус Екструджен»

№	Фактор	Класифікація факторів	Загроза	Можли-вість	Коефіцієнт значущості фактора (1-10)	Альтернативні варіанти вирішення проблеми чи реалізації можливості
1	Відсутність державного фінансування науково-дослідницьких інститутів	пропозиція	—		5	Розширювати торговий асортимент за рахунок якісніших іноземних комплектуючих, виготовлених за новими технологіями
2	Використання сучасного технічного обладнання	пропозиція		+	8	Шукати шляхи залучення інвестицій для придбання сучасного обладнання
3	Використання прогресивного ЕО обладнання	пропозиція		+	5	Використовувати новітні комп'ютерні технології для

						розробки дизайну і управління обладнанням
4	Доступність інформації про продукцію підприємства товар у засобах масової інформації, Інтернеті	попит		+	7	Забезпечити наявність в ЗМІ та мережі Інтернет достатньої кількості інформації для ознайомлення з асортиментом підприємства

Таблиця Д.3 – Фактори ринкових загроз

Фактори	Експертна бальна оцінка значущості з урахуванням вагового коефіцієнта	Варіант вирішення проблеми
Зниження доходів населення	$8 \cdot 0,27 = 2,16$	Сконцентрувати сили на зменшення витрат виробництва і таким чином, зменшення ціни готової продукції
Старіння нації	$5 \cdot 0,23 = 1,5$	Налагодити альтернативне виробництво
Бажання населення виїхати з країни	$4 \cdot 0,23 = 0,92$	
Зменшення кількості населення	$3 \cdot 0,23 = 0,69$	
Відсутність державного фінансування науково-дослідницьких інститутів	$5 \cdot 0,23 = 1,5$	Розширювати торговий асортимент за рахунок якісніших іноземних комплектуючих, виготовлених за новими технологіями

Таблиця Д.4 – Фактори ринкових можливостей

Фактори	Бал	Варіант реалізації можливості
Політична стабільність у державі	$9 \cdot 0,27 = 2,43$	Збільшувати виробництво
Підвищення контролю якістю продукції відповідно до Угоди про асоціацію України та ЄС	$8 \cdot 0,27 = 2,16$	Посилити міжнародне співробітництво для отримання позитивного досвіду щодо зменшення витрат виробництва та покращення якості продукції
Адаптування законів України до європейських	$7 \cdot 0,27 = 1,89$	Орієнтувати виробництво на імпорт
Заходи уряду по підтримці підприємницької діяльності	$6 \cdot 0,27 = 1,62$	Використати усі можливості співпраці з міжнародними фінансовими організаціями для залучення необхідних підприємству інвестицій
Реалізація пластмаси займає 30	$7 \cdot 0,27 = 1,89$	Збільшувати долю ринку

% споживання населення		
Національні виробники практично витіснили імпорتنі аналоги	$9 \cdot 0,27 = 2,43$	Збільшувати частку виробництва, залучати інвестиції для модернізації та оновлення основних фондів
Розвиток промисловості т.д.	$6 \cdot 0,27 = 1,62$	Збільшувати обсяги виробництва та якість продукції
Урбанізація	$6 \cdot 0,23 = 1,38$	Збільшувати виробництво і асортимент продукції
Наявність висококваліфікованої робочої сили	$7 \cdot 0,23 = 1,61$	Збільшити використання високопродуктивного обладнання і впровадження складних технологічних процесів на виробництві
Використання сучасного технічного обладнання	$8 \cdot 0,23 = 1,84$	Шукати шляхи залучення інвестицій для придбання сучасного обладнання
Використання прогресивного ЕО обладнання	$5 \cdot 0,23 = 1,15$	Використовувати новітні комп'ютерні технології для розробки дизайну і управління обладнанням
Доступність інформації про продукцію підприємства товар у засобах масової інформації, Інтернеті	$7 \cdot 0,23 = 1,61$	Забезпечити наявність в ЗМІ та мережі Інтернет достатньої кількості інформації для ознайомлення з асортиментом підприємства