

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

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ д.е.н., проф. Дергачова В.В.

«03» червня 2019 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття ступеня бакалавра

з напрямку підготовки 6.030601 «Менеджмент»

**на тему «Удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення
ефективності діяльності підприємства»**

Виконав студент 4 курсу, групи УВ-51

Салабай Владислав Олександрович

Керівник доцент кафедри менеджменту

к.е.н., доц. САВИЦЬКА О.М.

Рецензент доцент кафедри промислового маркетингу

к.е.н., доц. КУБИШИНА Н.С.

Засвідчую, що у цій дипломній роботі немає запозичень з праць інших авторів без відповідних посилань.

Студент _____
(підпис)

Київ – 2019 року

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

Факультет менеджменту та маркетингу

Кафедра менеджменту

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Напрямок підготовки **6.030601 «Менеджмент»**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ *д.е.н., проф. Дергачова В.В.*

«24» жовтня 2018 р.

ЗАВДАННЯ

НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Салабаю Владиславу Олександровичу

1. Тема роботи: «Удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства»

керівник роботи к.е.н., доц. САВИЦЬКА Олена Миколаївна
затвержені наказом по університету від 28.02.2019 р. № 788-с

2. Термін подання студентом роботи 03.06.2019 р.

3. Вихідні дані до роботи: наукова та навчально-методична література, законодавчі й нормативні акти України, що регламентують порядок діяльності підприємства, інформація про історію створення та розвиток підприємства ПрАТ «XXXXXX», фінансова звітність (форма № 1 «Баланс» та форма № 2 «Звіт про фінансові результати» за 2016-2018 рр.; статистична звітність, статут).

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки:

а) теоретико-методологічна частина:

- розглянути значення та наукові підходи до визначення сутності ефективності господарської діяльності підприємства;
- визначити роль організаційно-економічного механізму у забезпеченні та підвищенні ефективності діяльності підприємства;
- узагальнити методологічні підходи основ формування організаційно-економічного механізму забезпечення підвищення ефективності діяльності підприємства;

б) дослідницько-аналітична частина:

- проаналізувати умови функціонування організаційно-економічного механізму та ефективного розвитку на ПрАТ «XXXXX»;
- дослідити ефективність та результативність фінансово-господарської діяльності підприємства;
- провести діагностику рентабельності компанії та визначити проблеми щодо функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності ПрАТ «XXXXX»;

в) проектно-рекомендаційна частина:

- сформулювати організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності підприємства;
- розробити пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму на ПрАТ «XXXXX»;
- оцінити та спрогнозувати наслідки впровадження запропонованих заходів.

5. Перелік графічного матеріалу

- 1) теоретичні особливості економічної ефективності діяльності підприємства;
- 2) організаційно-економічний механізм діяльності ПрАТ «XXXXX»;
- 3) характеристика підприємства та галузі, основних конкурентів та ключових показників ПрАТ «XXXXX»;
- 4) динаміка активів та пасивів ПрАТ «XXXXX» та оцінювання основних показників фінансово-господарської діяльності компанії;
- 5) аналіз та оцінювання динаміки зміни показників ефективності діяльності та фінансового стану ПрАТ «XXXXX» за 2016-2018 рр.: ліквідність, платоспроможність, фінансова стійкість, ділова активність, показники рентабельності (у т.ч. за моделлю Дюпон);
- 6) пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності компанії;
- 7) представлення проекту «XXXXXXXXXX» щодо забезпечення підвищення ефективності діяльності компанії ПрАТ «XXXXX»;
- 8) результати прогнозування основних фінансово-економічних показників діяльності підприємства на 2020 рік та економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів.

6. Орієнтовний перелік публікацій:

1. Савицька О. М., Салабай В. О. Збалансована система показників : вимір ефективності управління діяльністю підприємства;
2. Савицька О. М., Салабай В. О. Забезпечення економічної безпеки на засадах ефективного управління фінансово-господарською діяльністю на підприємстві;
3. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства;
4. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень.

7. Дата видачі завдання «24» жовтня 2018 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ № з/п	Назва етапів виконання дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Позначки керівника про виконання завдань
1.	Збір необхідної інформації щодо теоретичних та практичних засад управління розвитком підприємства	25.10.2018 р. – 28.11.2018 р.	виконано
2.	Аналіз теоретичного та практичного матеріалу з обраної тематики, обробка та аналіз інформації щодо діяльності підприємства	29.11.2018 р. – 25.12.2018 р.	виконано
3.	Розгляд методологічних аспектів оцінки та забезпечення ефективності діяльності підприємства	04.01.2019 р. – 20.01.2019 р.	виконано
4.	Надання організаційно-економічної та фінансово-господарської характеристики підприємству ПрАТ «XXXXX»	21.01.2019 р. – 17.02.2019 р.	виконано
5.	Дослідження забезпечення та підвищення ефективності господарської діяльності підприємства ПрАТ «XXXXX»	18.02.2019 р. – 24.03.2019 р.	виконано
6.	Вибір, розробка та обґрунтування проекту підвищення ефективності діяльності підприємства. Розроблення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності господарської діяльності ПрАТ «XXXXX»	25.03.2019 р. – 28.04.2019 р.	виконано
7.	Економічне обґрунтування проекту та прогнозування реалізації плану заходів	29.04.2019 р. – 17.05.2019 р.	виконано
8.	Оформлення дипломної роботи на здобуття ступеня бакалавра	18.05.2019 р. – 31.05.2019 р.	виконано

Студент _____ Салабай В.О.

Керівник дипломної роботи _____ САВИЦЬКА О.М.

РЕФЕРАТ

Дипломна робота першого (бакалаврського) рівня вищої освіти на тему: «Удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства» містить 123 сторінки, 33 таблиці, 37 рисунків, 3 додатки. Перелік посилань нараховує 53 найменування.

Метою роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів підвищення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «XXXXX» й формування напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективного функціонування організаційно-економічного механізму фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX».

Предметом дослідження є сукупність напрямів підвищення та забезпечення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства на основі удосконалення функціонування його організаційно-економічного механізму.

Методика дослідження. У дипломній роботі було використано такі методи: аналізу, синтезу, узагальнення результатів дослідження, економічний, статистичний, графічний, порівняльний, фінансовий аналіз та ін.

Результати роботи: у результаті підготовки дипломної роботи було запропоновано напрями підвищення ефективності діяльності підприємства на основі удосконалення організаційно-економічного механізму компанії; обґрунтовано доцільність впровадження та використання запропонованого проекту «XXXXXXXXXX». Результати роботи були передані компанії «XXXXX» під час проходження практики та можуть бути практично використані компанією для підвищення ефективності її діяльності.

Результати перевірки можливостей практичного використання отриманих результатів. Керівництвом ПрАТ «XXXXX» було прийнято до уваги запропоновані рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності компанії, а також щодо організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством (Акт впровадження № 5-ДР від 20.05.2019 р.).

Ключові слова: організаційно-економічний механізм, ефективність, підвищення ефективності, управління, забезпечення.

ABSTRACT

Bachelor's thesis «Improvement of the organizational and economic mechanism for ensuring the efficiency of the enterprise» includes 123 pages, 33 tables, 37 drawings, 3 attachments. The bibliography list consists of 53 items.

The purpose of the work is to study theoretical and practical aspects of improving the efficiency of an enterprise PJSC «XXXXXX» and formation of directions of improvement of the organizational and economic mechanism for ensuring the effectiveness of the enterprise.

The object of the study is processes for ensuring the effective functioning of the organizational and economic mechanism of financial and economic activity of PJSC «XXXXXX».

The subject of the study is a set of directions for improving and ensuring the efficiency of financial and economic activity of the enterprise on the basis of improving the functioning of its organizational and economic mechanism.

The research methods: methods of analysis and synthesis, method of generalization of research results, economic, statistical, graphical, comparative, financial analyzes, etc.

The results of the study: as a result of the preparation of the thesis, the suggested of improving the efficiency of the enterprise were proposed on the basis of the organizational and economic mechanism of the company; proved the feasibility of introducing and using the proposed project «Smart XXXXX». The results of the work which were made during the course of practice were transferred to XXXXX and can be practically used by the company to improve the efficiency of the activity.

The verification results of the practical usage of the results of bachelor's thesis. The management of PJSC «XXXXXX» took into account proposed recommendations for improving the efficiency of activities, as well as the organizational and economic mechanism of effective enterprise management (Act of Implementation № 5-DP from 20.05.2019).

Keywords: organizational and economic mechanism, efficiency, increase of efficiency, management, providing.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	11
1.1. Сутність ефективності господарської діяльності компанії.....	11
1.2. Методологічні основи забезпечення ефективності діяльності підприємства..	22
1.3. Сучасні підходи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства.....	34
Висновки до розділу 1.....	43
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «XXXXX»	44
2.1. Загальна характеристика розвитку та ефективного забезпечення управління ПрАТ «XXXXX»	44
2.2. Аналіз ефективності та результативності фінансово-господарської діяльності підприємства	52
2.3. Діагностика рентабельності діяльності компанії ПрАТ «XXXXX» за моделлю Дюпон	78
Висновки до розділу 2	86
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «XXXXX»	87
3.1. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності ПрАТ «XXXXX»	87
3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів	97
Висновки до розділу 3	108
ВИСНОВКИ	109
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	109
ДОДАТКИ	118

ВСТУП

Актуальність теми. Поняття «ефективність діяльності підприємства», в сучасних ринкових умовах займає одну з головних ролей, що сприяє подальшому функціонуванню та розвитку підприємств. В умовах високого рівня невизначеності, конкуренції, присутності різного роду кризових явищ, наявності різних політичних та економічних проблем в країні та через неузгодженість рішень в середині компанії, підвищення ефективності функціонування підприємства є першочерговим джерелом вирішення поставлених викликів. Необхідність підвищення та забезпечення ефективності підприємства полягає у формуванні нових цілей, засад та принципів діяльності, задоволення потреб споживачів та розширення своїх ринкових можливостей. Тому напрями підвищення ефективності діяльності підприємств – це, перш за все, інструмент раціонального використання ресурсів та потенціалу компанії.

Розгляду теоретичних та практичних питань в аналізі забезпечення ефективності функціонування підприємств та удосконалення організаційно-економічного механізму приділяли увагу вітчизняні та закордонні вчені. Особливий інтерес у дослідженні даної теми був у науковців: П. Друкера, М. Майера, В. Петі, В. А. Андрейчук, С. В. Войтко, О. А. Гавриш, В. Г. Герасимчук, А. В. Дейнеко, А. І. Ільїна, В. В. Ковальов, Г. О. Швиданенко, Л. С. Захаркіна, Р. А. Кушваха, Р. В. Андрійчук, Р. Беннет, П. Ю. Буряк, О. Г. Гупало, О. О. Воронін, Ф. В. Зинов'єв, Н. В. Савенко, О. М. Савицька, С. Н. Немирович та ін. В їх працях висвітлені основні питання, що пов'язані з ефективністю, методи оцінки та покращення стану підприємств, запропоновано методи обрахунку економічної ефективності та наведено відповідні приклади.

Проте через складні політичні та економічні умови функціонування вітчизняних підприємств, постає проблема розробки такого організаційно-економічного механізму, який би дозволив їм здійснювати більш ефективну діяльність. Бути більш конкурентоспроможними та збільшувати свій прибуток.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних і практичних аспектів підвищення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «XXXXXX» й формування напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних завдань дослідження:

- розглянути значення та наукові підходи до визначення сутності ефективності господарської діяльності підприємства;*
- визначити роль організаційно-економічного механізму у забезпеченні та підвищенні ефективності діяльності підприємства;*
- провести аналіз та оцінку методологічних основ забезпечення ефективності діяльності ПрАТ «XXXXXX»;*
- узагальнити методологічні підходи формування організаційно-економічного механізму підвищення ефективності діяльності підприємства;*
- проаналізувати умови функціонування організаційно-економічного механізму та ефективного розвитку на ПрАТ «XXXXXX»;*
- дослідити ефективність та результативність фінансово-господарської діяльності підприємства;*
- провести діагностику рентабельності компанії та визначити проблеми щодо функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності ПрАТ «XXXXXX»;*
- сформулювати організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності підприємства;*
- розробити пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму на ПрАТ «XXXXXX»;*
- оцінити та спрогнозувати наслідки впровадження запропонованих заходів.*

Об'єктом дослідження є процеси забезпечення ефективного функціонування організаційно-економічного механізму фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXXXXX».

Предметом дослідження є сукупність напрямів підвищення та забезпечення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства на основі удосконалення функціонування його організаційно-економічного механізму.

Методи дослідження. У процесі виконання роботи застосовувалася сукупність загальних та специфічних наукових методів: економічний та фінансовий аналізи, статистичний, графічний, групування, економіко-статистичний, методи аналізу та синтезу, метод узагальнення результатів дослідження і т.д. Економіко-математичні методи використані для створення системи оцінювання ефективності діяльності компанії. Також було використано методи теорії пізнання, які допомогли розглянути та охарактеризувати суть, значення та особливості формування організаційно-економічного механізму ефективного управління підприємством, а також дослідити наукові підходи щодо ефективності його фінансово-господарської діяльності.

Практичне значення. Розроблений та обґрунтований в бакалаврській роботі проект організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності господарської діяльності було представлено на розгляд ПрАТ «XXXXXX» та визначено можливість практичного застосування запропонованих заходів та пропозицій у практичній діяльності підприємства (Акт впровадження №5-ДР від 20.05.19 р.)

Інформаційна база дослідження представлена матеріалами навчальних посібників та підручників, наукових статей, інтернет-джерел, даними бухгалтерської звітності досліджуваного підприємства та внутрішньою корпоративною інформацією.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність ефективності господарської діяльності компанії

Економічна ефективність господарської діяльності підприємства вважається однією з найбільш важливих категорій економічної науки та ключовим елементом господарської практики. Вона розглядає сукупність загальних, стійких і суттєвих зв'язків та взаємовідносин щодо результатів діяльності підприємства на ринку та відповідно витрат, які підприємство понесло під час виробництва.

Ефективність, як економічна категорія надає змогу провести якісно-кількісну оцінку результатів господарювання. Вона займає одну з головних позицій в усіх процесах діяльності підприємства та його фазах: виробництві, розподілі, обміні та споживанні, виражаючись у діяльності будь-якої ланки на всіх рівнях, від окремої фірми до цілої галузі і економіки в цілому [1, с. 108].

Зміст та розвиток поняття «ефективність» поступово зазнає змін та ускладнюється в процесі свого розвитку. Воно включає в себе не тільки ті економічні параметри, що відображають економічність виробництва через співвідношення витрат і обсягу випуску, а й різного роду взаємовідносини із зовнішнім середовищем.

Під час виробництва відбувається свідоме і планомірне комбінування різноманітних виробничих ресурсів (матеріальних, трудових, технічних, технологічних, організаційних) і створення нових продуктів. Для економічного розвитку як окремих підприємств, так і економіки держави в цілому необхідно, щоб процес виготовлення продукції був ефективним, тобто відбувався при оптимальних витратах виробничих ресурсів, мінімальних витратах та максимальній прибутковості виробництва [2, с. 153].

Поняття «ефективність» є ключовим в економіці, тому що при ухваленні індивідуальних і соціальних рішень, йому приділяють особливу увагу.

Важлива роль категорії «ефективність» в економічній і організаційній науці та практиці вимагає підвищеної уваги з боку її тлумачення та осмислення. Лише при умові чіткого розуміння поняття «ефективності», його можна використовувати та застосовувати при прийнятті управлінських рішень, для досягнення успіху в операційній діяльності підприємства [3, с. 145].

Щодо наукових праць, то такий ряд вітчизняних та закордонних вчених як В. Парето, А.М. Матлін, В. Батрасов, В.Я. Хрипач, Д. Скотт Сінк, С. Ейлон, Б. Голд, Ю. Сьозан, П. Друкер, Д. Хайман, Л. Мельник, А. Карінцева, Р. Беннер, Н. В. Савенко, О. М. Савицька, С. Н. Немирович та інші, досліджували різні підходи до визначення економічної сутності економічної ефективності діяльності підприємств та систематизували деякі з них [4, с. 83-86].

Саме тому існує безліч спроб дати визначення категорії «економічна ефективність», і всі вони практично подібні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1. **Визначення категорії «економічна ефективність»**

Джерело	Трактування визначення
1	2
Великий економічний словник	Ефективність – здатність приносити ефект, здійснювати вплив. Економічна ефективність – результативність економічної діяльності, економічних програм і заходів, що характеризуються відношенням отриманого економічного ефекту, результату до витрат факторів, ресурсів,, які обумовили отримання даного результату, досягнення найбільшого обсягу виробництва з використанням ресурсів певної вартості.
П. Друкер	Ефективність – сукупність різних соціально-економічних процесів та явищ. Які пов’язані з досягненням результату та раціональним використанням ресурсів.
С. Ейлон, Б. Голд, Ю. Сьозан	Під ефективністю, як правило розуміють продуктивність, яка визначається відношенням випуску до витрат.
Д. Скотт Сінк	Ефективність (дієвість) – це ступінь досягнення системою поставлених перед нею цілей, ступінь завершення потрібної роботи.
А.М. Матлін	Ефективність у самому загальному вигляді можна виразити як відношення результатів виробництва до ресурсів необхідних для їх досягнення.
В. Батрасов	Ефективність виражає виробничі відносини, які формуються між людьми з приводу більш результативного господарювання на базу суспільної власності та планомірного використання ресурсів.

Продовження табл. 1.1

1	2
Л. Мельник, А. Карінцева	Ефективність визначається відношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечують його отримання. Економічна ефективність – це вид ефективності, який характеризує результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (витрат) досягнення цілей (результатів), а в ряді випадків і самих цілей (а саме, отримання прибутку)
Андрійчук Р В.	Економічна ефективність - відношення між отримуваними результатами виробництва - продукцією і матеріальними послугами, з одного боку, і витратами праці та засобів виробництва - з іншого
Савенко Н. В.	Економічна ефективність - результат виробничої діяльності, що виражається у вигляді співвідношення між підсумками господарської діяльності та витратами ресурсів

Джерело [4, с. 83-86; 5, с. 98]

Отже, виходячи з наведених визначень, можна стверджувати, що ефективність – це співвідношення отриманого результату до витрат та є лише вираженням, коефіцієнтом, який характеризує міру віддачі від вкладених коштів.

На нашу думку, найбільш вдалим визначення економічної ефективності є наступне: під економічною ефективністю підприємства слід розуміти динамічну, комплексну організаційно-управлінську систему, щодо забезпечення максимального рівня прибутку за наявних ресурсів підприємства.

В наведеній таблиці багато авторів ототожнюють поняття ефекту та результату, що призводить до змішування сутності двох понять «ефективність» та «результативність». Дані поняття ототожнити неможливо, оскільки перша категорія виражає собою дійсну сукупність властивостей та параметрів підприємства, які виражають якість його роботи, економічність використання ресурсів, раціональність організації технологій виготовлення продукції, повноту використання обладнання та робочого часу, продуктивності праці тощо. У цей же час під результативністю розуміють корисність (доцільність) діяльності підприємства. Тобто конкретні результати, що задовольняють потреби.

Зіставлення понять «ефективність» і «результативність» отримало широкого розголосу і в наукових колах. Так, В. С. Тікін, в роботі «Ефективність – не коефіцієнт» пропонує чітко розмежувати ці категорії. Обґрунтовуючи свою точку

зору, він посилається на відомого американського економіста Пола Хейне, який вважав, що ефективність і економічність характеризують «результативність» використання засобів для досягнення цілей. «... Отримувати якнайбільше з доступних нам обмежених ресурсів ось що ми маємо на увазі під ефективністю і економічністю» [6, с. 94].

Таким чином, ефективність розглядається, як більш ширше поняття, ніж результативність. Такої ж думки дотримується Швець В.Є. [7, с. 4], який приходить до цього висновку, ґрунтуючись на висловлюваннях загально визнаного фахівця в галузі якості Пітера Друкера. Друкер відзначає смислову відмінність цих термінів: «результативність» (effectiveness) означає «робити правильні речі» (doing the right things), а «ефективність» (efficiency) – «робити речі правильно» (doing things right). Подібне розділення він виводить з різного написання і вимови однокореневих слів.

В основному оцінювання ефективності зводиться до оцінювання діяльності підприємства. Так, на основі зарубіжного досвіду оцінки ефективності діяльності підприємств, можна використати методикау «Концепція трьох «Е» (economy, efficiency and effectiveness) – модель економічності, ефективності та результативності діяльності, яка і є рушійною силою ефективного функціонування вітчизняних підприємств на ринку.

1. Економічність (economy) – означає використання належної кількості ресурсів відповідної якості у належний час, у необхідному місці, за розумну ціну – тобто правильне витрачання.

2. Ефективність (efficiency) – співвідношення між продуктом у вигляді наданих товарів (послуг) та ресурсами, використаними на їх створення.

3. Результативність (effectiveness) – ступінь відповідності досягнутих результатів поставленій меті, погодження використаних засобів і результатів з поставленою метою [8, с. 32–33].

Наочно взаємозв'язок понять «ефективність – результативність – економічність» представлена на рис. 1.1.

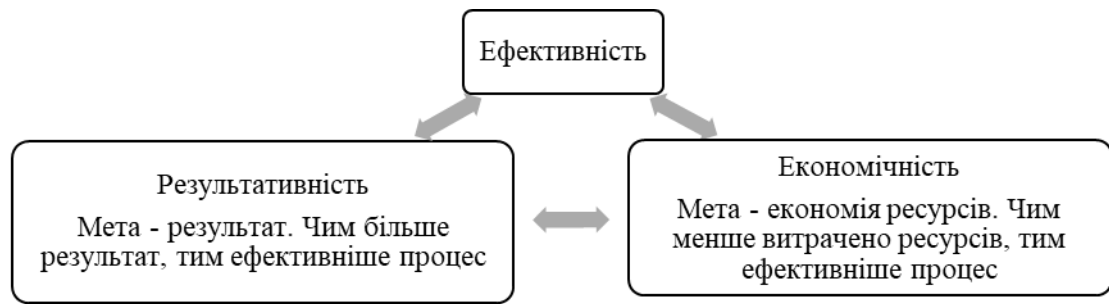


Рис. 1.1. Взаємозв'язок понять «ефективність» – «результативність» – «економічність»

Джерело [9, с. 35]

Тому, можна зробити висновок, що «результативність» – перетворена форма «ефективності». У тому випадку, коли необхідно оцінити ступінь досягнення результату, ефективність приймає форму «результативності», тоді ж, коли мова йде про мінімізацію використовуваних ресурсів, можна говорити про «економічність».

Виходячи з вище зазначеного, можна виділити ряд особливостей ефективності як економічної категорії:

- ефективність господарської діяльності підприємства характеризується низкою фінансових показників (прибутком, рентабельністю), при аналізі яких потрібно орієнтуватися на довгострокову перспективу розвитку організації;
- в сучасних умовах господарювання, оцінюючи ефективність діяльності підприємства, необхідно враховувати, що вона повинна бути як мінімум не нижче ефективності діяльності інших учасників ринку;
- з огляду на високий рівень конкуренції, в умовах якої підприємства змушені вести свою діяльність, просто необхідне впровадження системи оцінки ефективності та проведення різного роду заходів щодо її підвищення.

Детальна характеристика ефективності господарської діяльності підприємства може бути представлена в розрізі її видів залежно від класифікаційних ознак.

Наприклад, О. Романова [10, с. 116] поділяє ефективність на внутрішню і зовнішню, на статичну і динамічну. Внутрішня ефективність відображає оцінку

отриманого ефекту підприємства від власної діяльності, його результативність на основі співвідношення витрат і продукту результату.

Зовнішня ефективність відображає структуру суспільних потреб, ступінь задоволення їх підприємством, рівень корисності виробленого продукту, частку підприємства на ринку готової продукції і його потенційні можливості.

Однак у практичній діяльності нерідко трапляється, коли цілі внутрішньої і зовнішньої ефективності вступають в протиріччя. Так, гонитва за розширенням номенклатури продукції і послуг може зумовити не тільки збільшення обсягу продажів, але і одночасне зростання витрат на якийсь період часу, тим самим знижуючи ефективність використання ресурсів.

Статична ефективність є основною формою оцінки на короткому відрізку часу, коли вирішуються оперативні і тактичні питання, що виключають повноцінне якісне оновлення виробничої бази.

Динамічна ефективність передбачає досягнення більш високих результатів за рахунок гнучкого варіювання ресурсами і зміни технології в довгостроковому періоді. Динамічна ефективність – основний спосіб підтримання високої конкурентоспроможності підприємства протягом тривалого часу [10, с. 116].

Щоб отримати об'єктивну оцінку ефективності діяльності підприємства потрібно, крім витрат на основну діяльність підприємства, враховувати і витрати понесені при використанні засобів праці (основні фонди), предметів праці (оборотні фонди), робочої сили (трудова ресурси). Крім того, на виробництво істотним чином впливає фінансовий стан підприємства, а також певні організаційні, управлінські, технологічні й інші переваги, що відображаються як нематеріальні та матеріальні ресурси. Тому за оцінку витрат відповідно варто взяти оцінку всіх перелічених ресурсів.

Найбільш загальноживаною класифікаційною ознакою за якою ефективність поділяється на окремі види, є розподіл ефективності при оцінюванні результатів діяльності. За цією класифікацією виділяють економічну, організаційну та соціальну ефективність (рис. 1.2).

Економічна ефективність	Організаційна ефективність	Соціальна ефективність
<ul style="list-style-type: none"> показує рівень ефективності використання матеріальних, фінансових, трудових, природних та інших ресурсів, а також міру витрат на досягнення поставлених цілей. 	<ul style="list-style-type: none"> може охарактеризувати якість організаційної структури підприємства та результативність її управління. 	<ul style="list-style-type: none"> демонструє відповідність витрат і соціальних результатів діяльності підприємства цілям і соціальним інтересам суспільства

Рис. 1.2. Різновиди ефективності господарської діяльності організації

Джерело [11, с. 85]

Варто підкреслити, що різновиди ефективності діяльності організації, зазначені на рис. 1.2, є тісно взаємопов'язаними між собою. Адже зростання економічної ефективності зумовлює зростання інших її видів; соціальна ефективність об'єднує ознаки економічної та організаційної ефективності та спрямована на повне задоволення потреб працівників.

Особливістю ефективності діяльності підприємства є також те, що цей показник розглядається через призму факторів, що на нього впливають. Можна запропонувати такий підхід до визначення факторів впливу на економічну ефективність підприємства (рис. 1.3) [12, с. 436].

Під час здійснення контролю ефективності діяльності підприємства необхідно постійно аналізувати показники фінансово-господарської діяльності, визначати місце підприємства на ринку та шукати можливості для його подальшого розвитку з урахуванням усіх факторів впливу.

Залежно від спрямованості дії всі фактори можна об'єднати у дві групи, а саме позитивні й негативні. Позитивні – це такі фактори, вплив яких покращує показники діяльності підприємства, а негативні – навпаки. Залежно від місця виникнення всі фактори можна класифікувати на внутрішні й зовнішні, де внутрішні фактори (внутрішнє середовище) залежать від діяльності самого підприємства, тобто саме підприємство їх породжує. Зовнішні ж в свою чергу поділяються на прямого та непрямого впливу і залежать від оточуючого

середовища компанії: вплив держави, діяльність конкурентів, міжнародні події тощо [13, с. 175].



Рис. 1.3. Фактори впливу на економічну ефективність підприємства
Джерело [12, с. 436]

Отже, зазначені на рис. 1.3 фактори, впливають на процес прийняття управлінських рішень та часто визначають сам процес, його етапи та характер. На кожному етапі існують різноманітні види ризиків, які необхідно врахувати та оптимізувати їхній рівень, що надасть змогу приймати ефективніші рішення з меншими витратами ресурсів та вищою ймовірністю їхньої реалізації. Такий підхід дозволить підвищити рівень економічної ефективності діяльності підприємства.

Сутність ефективності господарської діяльності підприємства можна також розглянути через призму організаційно-економічного механізму забезпечення результативності такої діяльності. В системі управління ефективністю діяльності підприємства традиційно оперують чотири групи показників (фінансові, облікові

(витратні), ринкові, управлінські) і на основі цих чотирьох груп аналітичних індикаторів відображають тенденції розвитку та забезпечення результативності діяльності підприємства [14].

Достатньо показовим механізмом у цьому плані є технологія управління ефективністю (Business Performance Management – BPM), яка розвивалася на базі систем управління ресурсами компанії (ERP-систем). До своєї структури BPM включає стратегічне управління, фінансовий та операційний менеджмент, консолідовану звітність, моделювання, аналіз і моніторинг ключових показників ефективності (рис. 1.4) [4, с. 155; 15; 16].

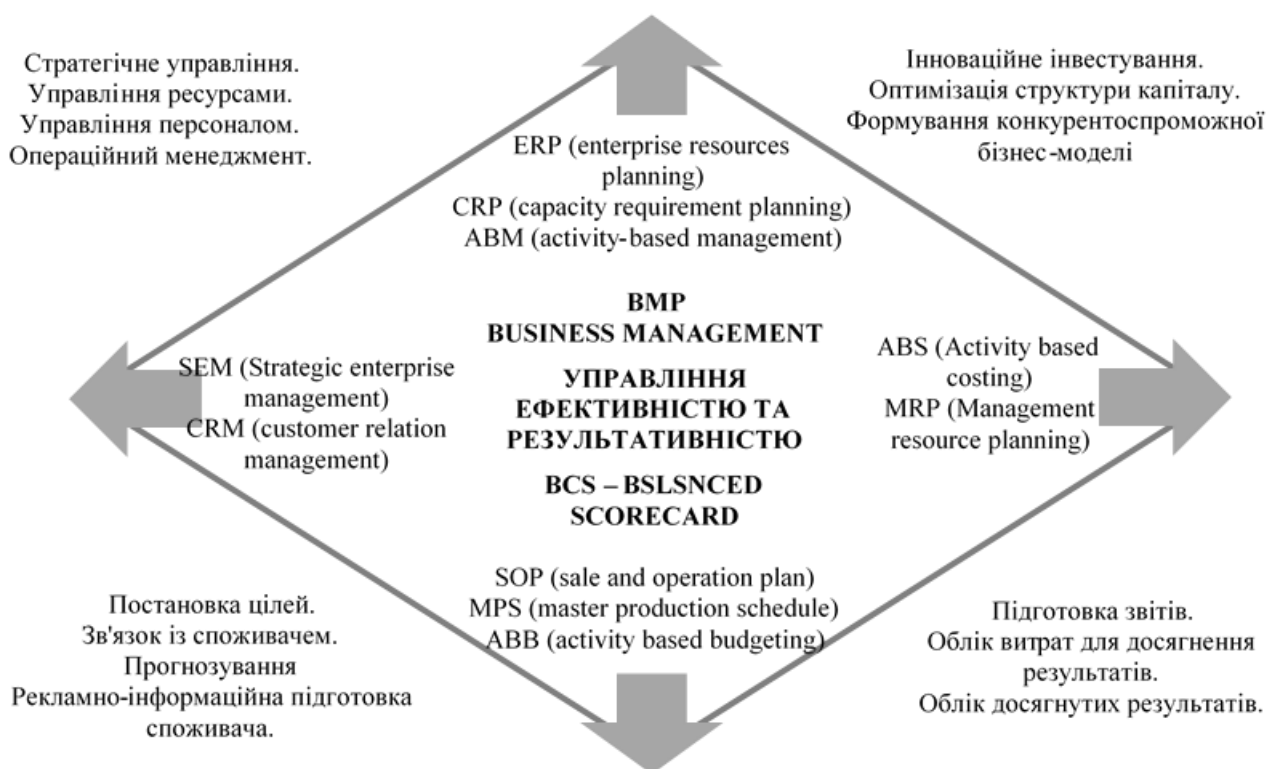


Рис. 1.4. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю підприємства

Джерело [4, с. 155; 15; 16].

За своєю суттю BPM – це сукупність інтегрованих циклічних процесів управління та аналізу, а також відповідних технологій, які належать до фінансової й операційної діяльності компанії. BPM орієнтована на визначення стратегічних цілей підприємства з наступною оцінкою ефективності їх досягнення, а також управління процесом досягнення стратегічних цілей.

Дієвість (результативність) впровадження на підприємстві такого типу організаційно-економічного механізму управління, який базується на основі системи збалансованих показників (Balanced Scorecard – BSC) доведена Р. Капланом і Д. Нортонем.

Ураховуючи, що методика BSC засвоєю суттю є методикою контролю досягнення цілей, то можна підтримати науковців щодо можливостей використання «системи збалансованих показників як інструменту управління ефективністю підприємства, оскільки її методика містить у собі набір критеріїв ефективності діяльності» [16].

Вважається, що BSC фактично перетворює систему вимірювання ефективності в систему управління з прямим зв'язком, оскільки інтегрує різні проєкції в діяльності підприємства (бізнес-процеси, його фінансовий стан і фінансові результати, оцінку підприємства клієнтами, розвиток та навчання персоналу). Найбільш очевидною перевагою цієї системи вважається те, що вона тісно пов'язана з бізнес-процесами, які спрямовані на задоволення потреб клієнтів, що залежить від діяльності всіх співробітників підприємства.

Слід також наголосити, що концептуальні і базові засади методик інструментів типу «система збалансованих показників» дозволяють адаптувати вхідні параметри критеріїв ефективності до галузевої специфіки підприємства з метою встановлення інтегральної оцінки ефективності його функціонування.

Проте ефективність діяльності підприємства базується на ефективному формуванні, поєднанні та використанні ресурсів, що є у розпорядженні підприємства. Тому ефективний ресурсний менеджмент є запорукою досягнення стратегічних намірів, реалізації довгострокових стратегічних програм розвитку, перспективним напрямом забезпечення результативності діяльності та інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств [17].

Для підтвердження наукових думок, щодо спроби висвітлення сутності та важливості формування ресурсного портфеля підприємства, як ключового фактору результативності господарської діяльності, слід схематично побудувати ресурсний портфель, що забезпечує його функціонування (рис. 1.5).

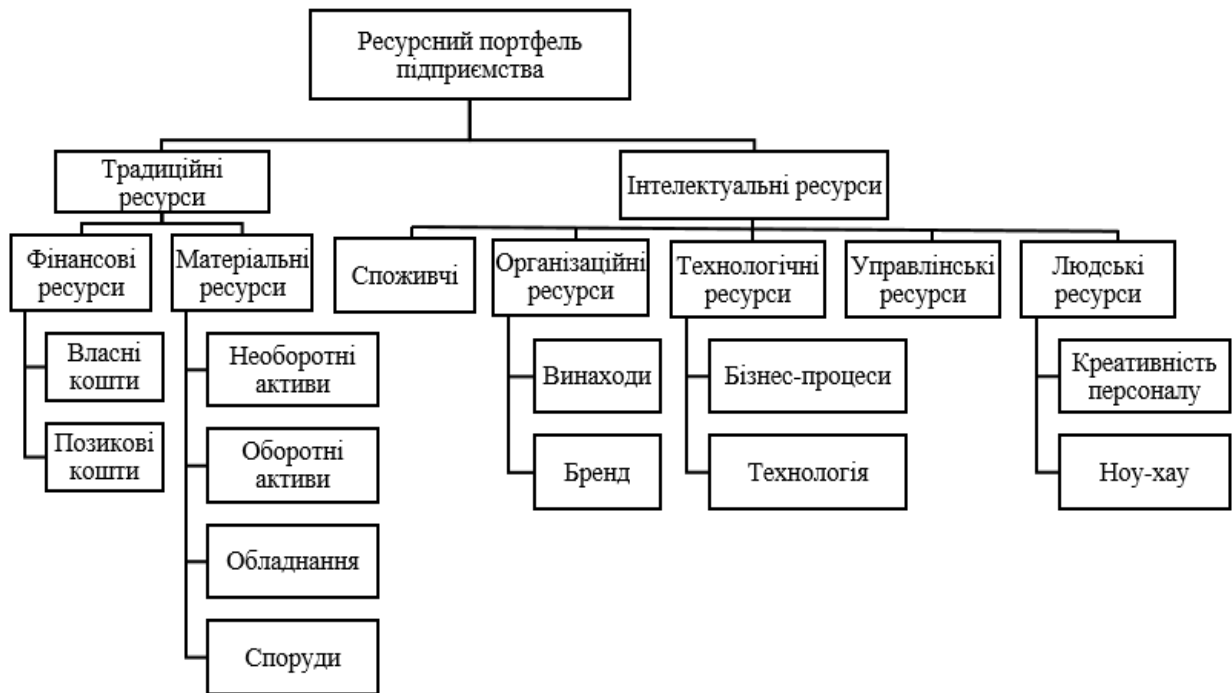


Рис. 1.5. Ресурсний портфель підприємства, що забезпечує ефективну діяльність підприємства

Сформовано автором на основі [18, с. 1003]

Відмітимо, що у процесі ефективної діяльності підприємства ціннісними та найвагомішими ресурсами виступають матеріальні та інтелектуальні ресурси, зокрема категорія організаційних ресурсів. Відповідна тенденція пояснюється бурхливим розвитком ринкового середовища та враховуючи світовий досвід даний вид ресурсів – є запорукою довгострокового успіху за рахунок формування конкурентних переваг.

Також наявність стратегічних ресурсів визначає стійкість компанії у динамічному ринковому середовищі. У процесі формування та підтримки високого рівня економічної ефективності підприємства акцент необхідно здійснювати не лише на ефективності використання ресурсів, а й на виявленні їх нових елементів і комбінацій як джерел економічних рент і конкурентних переваг. Також, для формування економічної ефективності підприємства важливе значення має принцип випереджаючого створення та розвитку унікальних видів ресурсних комбінацій, які недоступні конкурентам у певний період часу [18, с. 1003].

Таким чином, ефективність господарської діяльності підприємства – це властивість і здатність підприємства формулювати і досягати своїх цілей з урахуванням впливу зовнішніх чинників і використання внутрішніх умов функціонування, використовуючи всі наявні ресурси та засоби, орієнтуючись на розв’язання соціальних, екологічних, бюджетних та інших проблем як суспільства, так і підприємства за встановленого співвідношення витрат і результатів.

1.2. Методологічні основи забезпечення ефективності діяльності підприємства

У сучасних реаліях коректна оцінка економічної ефективності діяльності компанії має першочергове значення як для прийняття управлінських, так і для максимізації прибутку і забезпечення стійкого економічного становища компанії в майбутньому.

Для великих суб’єктів господарювання така інформація необхідна не тільки для внутрішнього використання, а й для зовнішнього. Зокрема ефективністю діяльності організації, зазвичай, цікавляться акціонери, кредитори, інвестори, потенційні інвестори та інші зацікавлені зовнішні суб’єкти.

Адже систематичний і всебічний аналіз ефективності діяльності підприємства дозволяє:

- швидко, якісно і професійно оцінювати результативність господарської діяльності як підприємства в цілому, так і його структурних підрозділів;
- точно й вчасно знаходити й враховувати фактори, що впливають на одержуваний прибуток по конкретних видах вироблених товарів і послуг, що надаються;
- знаходити шляхи вирішення проблем підприємства і отримання прибутку в найближчій і віддаленій перспективі.

В той час на практиці всі показники ефективності господарської діяльності суб’єкта можна розділити на два основних типи [19, с. 222]:

- оціночні, що характеризують досягнутий або можливий рівень розвитку або результатів тієї чи іншої діяльності;
- витратні, що відображають рівень витрат по здійсненню різних видів діяльності.

Але більшість авторів схиляються до вибору показників ефективності діяльності організаціях, що базується на оцінці порівняння ефективності використання спожитих підприємством ресурсів у ході його діяльності.

Сьогодні існує багато авторських підходів до аналізу, специфічних показників та унікальних метрик оцінки економічних ефектів, але для наочного представлення варто представити кілька методик які є загально визнаними і ними користуються на практиці. Типовим прикладом системи показників ефективності, за визначенням Олексюка Олексія Івановича [4, с. 120], є методика Р. М. Петухова, яка базується на основних результатах діяльності підприємства та витратах які це підприємство понесло у процесі виробництва (1.1).

$$\text{Економічна ефективність} = \frac{\text{Економічний результат виробництва}}{\text{Витрати, що обумовили економічний результат}} \quad (1.1)$$

При цьому основна увага автором приділяється проблемам визнання того чи іншого показника кількісним виразом економічного результату виробництва, а також, до яких витрат віднести обраний економічний результат. Після фундаментального аналізу витратного, ресурсного та витратно-ресурсного підходу до вибору критерію оцінки економічних результатів виробництва, автором зроблено висновок, що найбільш доцільніше у розрахунках використовувати нормативно-частотну і товарну продукцію підприємства. Хоча у подальшому автором достатньо широко використовуються й інші показники як вимірники економічних результатів діяльності підприємства (валова продукція, прибуток тощо) [4, с. 120–121].

Для досягнення зіставленості індикатора економічної ефективності, за визначенням Олексюка О. І. [4, с. 121-122], Р. М. Петухов пропонує використовувати коефіцієнт економічної ефективності, який визначається за такою формулою (1.2).

$$\text{Коефіцієнт ефективності} = \frac{ВП_{\text{Розр}} - П_{\text{Розр}} * \left(1 - \frac{Р_{\text{Баз}}}{Р_{\text{Розр}}}\right)}{\left(ОФ_{\text{Розр}} + ОКБ_{\text{Розр}} * \frac{Т_{\text{Баз}}}{Т_{\text{Розр}}} + ЕКП_{\text{Розр}}\right) * Ен + СВП_{\text{Розр}}} \quad (1.2)$$

де $ВП_{\text{Розр}}$ – валова продукція у розрахунковому році, $П_{\text{Розр}}$ – прибуток підприємства, отриманий у звітному періоді, $Р_{\text{Баз}}$ і $Р_{\text{Розр}}$ – середні значення нормативних коефіцієнтів рентабельності, які використовуються для оптових цін підприємства, $ОФ_{\text{Розр}}$ – вартість основних фондів підприємства у розрахунковому періоді. $ОКБ_{\text{Розр}}$ – сума оборотних коштів підприємства, $ЕКП_{\text{Розр}}$ – економічна оцінка персоналу підприємства, $Ен$ – нормативний коефіцієнт ефективності, $СВП$ – собівартість валової продукції, $Т_{\text{Баз}}$ і $Т_{\text{Розр}}$ – тривалість одного обороту оборотних коштів [4, с. 121-122].

Проте слід відзначити, що окремі розрахункові показники ефективності діяльності організації не несуть смислового навантаження та не відображають реальної картини ефективності організації, якщо вони аналізуються окремо один від одного. Тому зазвичай аналітики вдаються до розрахунку та оцінки інтегрального показника ефективності господарської діяльності підприємства.

Розрахунок інтегральної оцінки рівня економічної ефективності підприємства можна розглядати в розрізі окремих послідовних взаємопов'язаних етапів [20, с. 110; 21, с. 89]:

1. Формування множини індикаторів для визначення стану функціональних складових оцінки економічної ефективності підприємства
2. Визначення характеристик індикаторів.
3. Визначення вагових коефіцієнтів індикаторів.
4. Розрахунок кожної складової економічної ефективності компанії.
5. Визначення вагових коефіцієнтів складових економічної ефективності підприємства.
6. Розрахунок інтегрального індексу економічної ефективності підприємства.

На першому етапі розрахунку інтегральної оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства відбувається відбір множини індикаторів, який здійснюється з метою оцінювання стану функціональних складових

фінансової ефективності, що забезпечує прийняття управлінських рішень щодо аналізу, відвернення й нейтралізації реальних і потенційних загроз фінансовим інтересам підприємства.

Другий етап оцінки економічної ефективності діяльності підприємства базується на виборі та вивченні основних характеристик індикаторів, які планується використовувати. Тобто визначаються економічно досяжні мінімальні та максимальні значення індикаторів або їх нижні та верхні межі.

Третій етап базується на присвоєнні індикаторам оцінки рівня економічної ефективності підприємства вагових коефіцієнтів. Саме тому розрахунок індикаторів оцінки рівня економічної ефективності підприємства доцільно здійснювати на основі даних публічної бухгалтерської звітності підприємств, що надасть можливість оперативно визначити рівень економічної ефективності підприємства та провести його рейтингову оцінку в конкурентному середовищі [20, с. 113]. Перелік індикаторів для визначення рівня оцінки рівня економічної ефективності підприємства наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2. Індикатори для визначення рівня економічної ефективності підприємства

Складова діяльності підприємства	Показник
1	2
Бюджетна складова	<ul style="list-style-type: none"> – Частка НП у сумі виручки від реалізації товарів, робіт, послуг. – Коефіцієнт оподаткування прибутку. – Коефіцієнт відхилення оборотних активів у дебіторській заборгованості та розрахунками з бюджетом. – Частка кредиторської заборгованості за розрахунками з бюджетом і позабюджетними платежами в загальному обсязі ПЗ. – Коефіцієнт співвідношення ДЗ та КЗ за розрахунками з бюджетом та позабюджетними фондами. – Частка відстрочених податкових активів у сумі прибутку підприємства. – Коефіцієнт платіжної дисципліни.

Продовження табл. 1.2

1	2
Кредитна складова	<ul style="list-style-type: none"> – Коефіцієнт оборотності ДЗ. – Період погашення ДЗ. – Частка сумнівної ДЗ у загальному обсязі заборгованості. – Коефіцієнт оборотності КЗ. – Період погашення КЗ. – Частка КЗ за розрахунками у загальному обсязі ПЗ
Банківська складова	<ul style="list-style-type: none"> – Коефіцієнт заборгованості. – Коефіцієнт поточних зобов'язань. – Коефіцієнт довгострокових зобов'язань. – Коефіцієнт покриття відсотків. – Співвідношення отриманих і погашених позик. – Рентабельність позичкового банківського капіталу.
Інвестиційна складова	<ul style="list-style-type: none"> – Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті операційної діяльності. – Коефіцієнт руху грошових коштів у результаті фінансової діяльності. – Коефіцієнт участі грошових активів у оборотному капіталу. – Коефіцієнт достатності чистого грошового потоку. – Рентабельність чистого грошового потоку.
Фінансово-технологічна складова	<ul style="list-style-type: none"> – Коефіцієнт інвестування необоротних активів. – Частка авторських прав у загальному обсязі нематеріальних активів.

Джерело [20, с. 112]

Вже на четвертому етапі проходить визначення рівня кожної складової оцінки рівня ефективності господарської діяльності підприємства. Розрахунок інтегрального індикатора за кожною складовою діяльності здійснюється за такою формулою (1.3):

$$I_j = \sum a_{ij} * x_{ij}, \quad (1.3)$$

де I_j – інтегральний індикатор складової ефективності господарської діяльності підприємства;

a_{ij} – вагові коефіцієнти, що визначають ступінь внеску i -го показника в інтегральний індекс;

x_{ij} – вихідний показник.

На п'ятому етапі визначається значення вагових коефіцієнтів складових економічної ефективності підприємства, розрахунок яких здійснюється шляхом експертного оцінювання за формулою (1.4):

$$b_j = \frac{\sum_{n=1}^N S_{jn}}{\sum_{k=1}^M \sum_{n=1}^N S_{kn}}, \quad (1.4)$$

де b_j – вагові коефіцієнти складових ефективності господарювання підприємства;

S_{jn} – оцінка j -ї сфери, яку надав n -й експерт;

N – кількість експертів;

M – кількість складових економічної ефективності підприємства.

На шостому етапі методики відбувається розрахунок та оцінка інтегрального індексу економічної ефективності підприємства, який розраховується за такою формулою (1.5):

$$I = \sum b_j * I_j, \quad (1.5)$$

Розрахунок та оцінка розглянутих індикаторів, що формують уявлення про ефективність господарської діяльності підприємства, надає змогу правильно сформулювати та розпланувати його інвестиційну й фінансову політику на довгострокову перспективу, а також приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо визначення оптимальної структури використання наявних ресурсів [22].

Слід також розглянути ще один підхід, що базується на інтегральній оцінці ефективності діяльності підприємства. Цей показник може бути представлений як функція показників зовнішнього потенціалу підприємства та його внутрішнього потенціалу. Розрахункові елементи інтегрального показника ефективності діяльності підприємства, що базуються на показниках внутрішнього середовища організації представлено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3. Елементи показників внутрішнього та зовнішнього потенціалу підприємства

Назва показника	Характеристика
1	2
<i>1. Індикатор зовнішнього потенціалу (можливості) (I_{en})</i>	
1.1. Показник ринкових можливостей підприємства (I _{mo})	Враховує діапазон і життєвий цикл товарів, імідж підприємства, позиція на вітчизняному та зовнішніх ринках.

Продовження табл. 1.3

1	2
1.2. Показник ресурсних можливостей підприємства (I_{ro})	Враховується наявність фінансових, матеріальних та енергетичних ресурсів.
1.3. Індикатор соціально-економічних умов (I_{sc})	Враховується якість життя, стан економіки тощо
<i>2. Показник внутрішнього потенціалу (здібності) (I_{in})</i>	
2.1. Показник «капітал-праця» (I_{kp}): Чиста вартість основних засобів / Середня кількість працівників	Вимірює обсяг активів, що відповідають критеріям (за чистою вартістю на одного працівника).
2.2. Індикатор співвідношення маневреності власних коштів (I_{mf}): (Поточні активи - поточні зобов'язання) / Власний капітал	Визначає фінансові можливості підприємства реалізувати нові проекти.
2.3. Індикатор інших внутрішніх умов (I_{ic})	Враховується використання міжнародних стандартів, участь у асоціаціях та спільна робота з іншими інституційними установами та організаціями; зміни в управлінні організаційною структурою, навчання і перепідготовка кадрів, запровадження інновацій тощо.

Джерело [23]

Функцію з урахуванням показників, наведених в таблиці 1.3, можна представити таким чином (1.6):

$$I_p = \int I_{mo} * I_{ro} * I_{sc} * I_{kp} * I_{mf} * I_{ic}, \quad (1.6)$$

Дана функція враховує індивідуальні показники ринку та можливості підприємства на ньому (I_{mo}), ресурсні можливості підприємства (I_{ro}), соціально-економічні умови (I_{sc}), трудомісткість (I_{kp}), співвідношення маневреності власних коштів (I_{mf}) та інші внутрішні умови (I_{ic}).

Наступним варіантом розрахунку ефективності діяльності підприємства є індикатор, що базується власне на функціонуванні підприємстві. Структура та складові для розрахунку даного інтегрального показника функціонування підприємства представлені в табл. 1.4.

Розрахунок інтегрального показника функціонування підприємство може бути представлено як функція добутку показника ділової активності (I_{da}), операційної діяльності (I_{oa}), продуктивності капіталу (I_{nk}), продуктивність праці (I_{nn}), бізнес очікування (перспективи) (I_{on}), орієнтація на інноваційний розвиток (I_{ip}).

Таблиця 1.4. Компоненти інтегрального індикатора функціонування підприємства, що базуються на показниках ділової активності

Назва показника	Характеристика
Показник ділової активності (<i>I_{da}</i>): Чистий дохід / Баланс	Характеризує ділову активність підприємства
Показник операційної діяльності (<i>I_{oa}</i>): Чистий прибуток / Баланс	Характеризує операційну діяльність підприємства по відношенню виробництво та реалізації продукції.
Показник продуктивності капіталу (<i>I_{нк}</i>): Чистий дохід / Чиста вартість основних засобів	Вимірює рентабельність активів.
Показник продуктивності праці (<i>I_{nn}</i>): Чистий дохід / середня кількість працівників	Вимірює продуктивність працівників.
Показник ділових очікувань (перспективи) (<i>I_{on}</i>)	Характеризує очікування (перспективи) суб'єктів господарювання по відношенню до зміни ринкової ситуації
Індикатор інформаційно-комунікаційної орієнтації (<i>I_{ip}</i>)	Характеризує використання сучасних каналів взаємодії підприємства з клієнтами, споживачами, партнерами, що проявляється в наявності власного веб-сайту, веб-магазину, call-центру, центрів обслуговування тощо

Джерело [23]

Функцію з урахуванням показників, наведених в таблиці 1.4, можна представити таким чином (1.7):

$$I_f = \int I_{da} * I_{ro} * I_{oa} * I_{нк} * I_{on} * I_{ip}, \quad (1.7)$$

Запропонована структура ще однієї складової інтегрального показника ефективності діяльності підприємства, що базується на його рентабельності, представлена в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5. Компоненти інтегрального індикатора функціонування підприємства, що базується на його рентабельності

Назва показника	Характеристика
Показник рентабельності продажів (<i>I_{рп}</i>): чистий прибуток або втрати / Чистий дохід	Вимірює суму прибутку (збитку) від продажів.
Показник безпеки розвитку (<i>I_{бр}</i>): (прибуток або збиток - Знос) / (Поточні пасиви + довгострокові зобов'язання)	Характеризує формування структури балансу як результат функціонування підприємства

Джерело [23]

Розрахунок інтегрального показника ефективності підприємства (I_e) з урахуванням показників рентабельності діяльності підприємства, можна представити як функцію окремих показників рентабельності продажів (I_{pn}), безпека розвитку (I_{bp}). Тобто функцію з урахуванням показників, наведених в таблиці 1.5, можна представити таким чином (1.8):

$$I_e = \int I_{pn} * I_{bp}, \quad (1.8)$$

Розрахунок інтегрального показника ефективності господарської діяльності підприємства базується на розробці та розрахунку наступного рівняння (1.9):

$$I_d = \int I_p * I_f * I_e, \quad (1.9)$$

Зазначена система оціночних показників ефективності діяльності підприємства може бути доповнена і модифікована відповідно до характеристики досліджуваного підприємства, сфери діяльності, впливу зовнішніх та внутрішніх чинників. Обрані для розрахунку показники повинні орієнтуватися також на цілі та завдання дослідження. Варто також наголосити, що динамічна оцінка підприємства повинна базуватися на встановленні оцінок за період 3-5 років.

Але, окрім вищезазначеної методики розрахунку та оцінки ефективності діяльності організації, варто розглянути й інші моделі такого напрямку.

Найбільш поширеною та історично, однією з перших моделей аналізу прибутковості та оцінки ефективності діяльності підприємства вважається модель Дюпон (DuPont). Дана модель широко застосовується в аналізі фінансових коефіцієнтів для визначення потенціалу компанії та її ефективності.

Спочатку методика DuPont використовувалась для оцінки ефективності використання активів. Цільовим показником двофакторної моделі був коефіцієнт рентабельності активів (ROA), який мав наступний вигляд (1.10):

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Активи}} \quad (1.10)$$

В якості величини активів зазвичай використовується їх середня величина за період, що аналізується. Наприклад, якщо аналіз проводиться на підставі даних річної звітності, то величина активів розраховується як їх сума на початок і кінець року поділена навпіл [24, с. 181].

На практиці найбільш поширеною стала трьохфакторна модель Дюпон, яка полягає у використанні коефіцієнт рентабельності власного капіталу, як інтегрального показника оцінки ефективності діяльності з використанням коефіцієнта обороту активів. Трьохфакторна модель має наступний вигляд (1.11):

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Активи}} * \frac{\text{Активи}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.11)$$

Дана модель показує вплив операційної (продажі), інвестиційної та фінансової діяльності підприємства. Ефективність системи продажів підприємства визначає рентабельність власного капіталу і відповідно інвестиційної привабливості підприємства.

Наступною модифікацією даної методики стала п'ятифакторна модель Дюпон, яка має наступний вигляд (1.12):

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Прибуток до опод.}} * \frac{\text{Прибуток до опод.}}{\text{Прибуток до опод і виплати \%}} * \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Активи}} * \frac{\text{Активи}}{\text{Власний капітал}} \quad (1.12)$$

Як бачимо відмінність між трьохфакторною та п'ятифакторною моделлю полягає у використанні коефіцієнта рентабельності продажів з метою визначення ступеня впливу податкової ставки, ефективності продажів, результативності інвестиційної діяльності та фінансового ризику [4, с. 130–131].

Основна перевага моделі її простота розрахунку і аналізу. Виділені фактори, що визначають прибутковість компанії для акціонерів, досить легко зв'язуються з оперативними планами підприємства. Недоліками моделі є те, що бухгалтерська звітність не є абсолютно надійним джерелом інформації про діяльність підприємства

Альтернативою традиційній фінансовій моделі є численні вартісні моделі визначення ефективності підприємства, в яких підвищення ефективності його діяльності пов'язується з приростом його вартості. Автором однієї з перших вартісних моделей є Джеймс Тобін, який в 1966 році запропонував «теорію вибору портфельних інвестицій» [10].

Творець моделі справедливо стверджував, що при наявності альтернативних варіантів вкладення коштів, слід прагнути до досягнення збалансованості високо ризикових і мало ризиковий інвестицій в інвестиційному портфелі. Д. Тобін пропонував концепцію «фактору Q» (коефіцієнт Тобіна), який визначається як відношення ринкової вартості активів в матеріальній формі до витрат на їх заміщення і застосовується для визначення ефективності капітальних вкладень в підприємство.

При цьому показник оцінки ефективності діяльності підприємства можна розрахувати за формулою (1.13) [25, с. 54]

$$I_{eff} = \frac{MV}{RV} - 1, \quad (1.13)$$

де MV – ринкова вартість компанії;

RV – відновна вартість активів компанії;

$\frac{MV}{RV}$ – коефіцієнт Тобіна (Q Тобіна).

З появою моделі пов'язують також виникнення поняття «вартісне мислення», яке характеризується зусиллями менеджерів, спрямованими на максимізацію вартості підприємства, що обчислюється за допомогою значень грошового потоку з урахуванням різних зовнішніх факторів.

На сьогоднішній день найпоширенішою концепцією в рамках вартісного мислення є розроблена Д. Стерном і Б. Стюартом концепція економічної доданої вартості (EVA), в якій зростання ефективності розуміється як перевищення рентабельності капіталу, що використовується над витратами на його залучення. Як результат впровадження системи управління на підставі показника EVA виділяються так звані 4М, що представляють собою пріоритетні напрямки використання моделі [26]:

1. Вимірювання (Measurement). Пропонована система оцінки діяльності компанії найбільш точно виражає фактичну прибутковість компанії.

2. Система управління (Management system). Охоплює весь комплекс управлінських рішень, включаючи стратегічне планування, розміщення капіталу, придбання і продаж активів, встановлення цілей.

3. Мотивація (Motivation). Система винагороди на підставі показника EVA дозволяє поєднати інтереси менеджерів і акціонерів.

4. Стиль мислення (Mindset). Впровадження системи управління і винагороди на підставі цього показника веде до зміни корпоративної культури.

Показник EVA визначається за формулою (1.14) [26]:

$$EVA = NOPAT - (CC * NOA) \quad (1.14)$$

де *NOPAT* – чистий операційний прибуток;

CC – вартість капіталу;

NOA – чистий операційний капітал.

Однак багато сучасних економістів пропонують розраховувати показник EVA інакше, який дозволяє зв'язати показник рентабельності активів компанії і додану економічну вартість (1.15):

$$EVA_t = (ROA_t - WACC) * C_{t-1}, \quad (1.15)$$

де *WACC* – середньозважені витрати на капітал;

ROA – показник рентабельності активів компанії.

Важливо відзначити, що збільшення показника EVA в минулому періоді можливо не тільки за рахунок підвищення ефективності підприємства, але і за рахунок факторів, здатних привести до негативних наслідків в майбутньому. Оскільки на величину показника EVA впливають витрати виробництва, то прикладом таких чинників може служити спроба економії на матеріалах, а, отже, і на якості продукції, яка в короткостроковій перспективі призведе до зростання показника EVA, а в довгостроковій – до його зниження у зв'язку з втратою клієнтів і зменшення виручки від продажів.

Крім того, орієнтація лише на збільшення вартості призводить до недооцінки таких факторів довгострокового успіху, як знання персоналу, рівень використання сучасних комп'ютерних технологій і ділова репутація компанії.

Таким чином, очевидно, що оцінку економічної ефективності діяльності компанії неможливо зробити за допомогою одного показника, тому практично завжди для отримання об'єктивної інформації використовують систему показників, які пов'язані між собою і оцінюють різні сторони діяльності підприємства.

1.3. Сучасні підходи формування організаційно-економічного механізму забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства

Вміння ефективно управляти економічною ефективністю підприємства є високо конкурентною перевагою в умовах сьогодення, адже економічна ефективність для підприємства відіграє важливу роль в процесі досягнення успіху. Тому основна мета власників і менеджерів компаній повинна базуватися та орієнтуватися на постійний контроль рівня економічної ефективності підприємства та націлена на його підвищення. Важливо також своєчасно та точно визначати основні фактори, що впливають на ефективність діяльності підприємства, на основі отриманої інформації формувати висновки та планувати подальший перебіг дій.

Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства надає інформацію про рівень ефективності використання наявних ресурсів, результативність та ефективність бізнес-процесів, ефективність виробництва продукції тощо.

Слід відмітити, що власники підприємств часто приймають рішення, які принципово впливають на їх довгострокову конкурентну позицію, ефективність і прибутковість підприємства. Тому процес формулювання довготермінових стратегій, що орієнтуються на показники оцінки рівня економічної ефективності, та тактичні цілі, що є кроками для досягнення стратегічних цілей, мають вирішальне значення.

При дослідженні поняття «ефективність» виявлено, що в економічній теорії існує кілька концептуальних підходів щодо розуміння даної категорії та оцінки результативності даного показника.

Так одними авторами оцінка ефективності асоціюється із визначенням беззбитковості. Прихильниками такого трактування є зокрема Зятковський І. В., Ковальов В. В., Орлов О.А., Рясних Е. Г. З іншого боку, в дослідженнях таких авторів як Мец В. О, Мних Є. В., Рішар Ж., Зятюк Н. В. оцінку ефективності прирівнюють до рівня рентабельності, що визначає її, як рівень прибутковості у відсотках Тобто – відносний показник, за допомогою якого оцінюється фінансова

результативність різних видів діяльності підприємств, реалізації окремих видів продукції та послуг, галузей виробництва.

Хмелевський О. В. визначає ефективність як здатність підприємства здійснювати рентабельну діяльність, генерувати прибуток, зберігати та нарощувати свою платоспроможність, забезпечуючи своє стабільне зростання та розвиток. Безспірним є той факт, що ефективність безпосередньо пов'язана з отриманням прибутку. Проте вона має два проява, позитивний у вигляді прибутковості та негативний у вигляді збитковості. На думку автора, основою такого прояву є результат господарської діяльності – позитивний (прибуток), нульовий – (беззбитковість) та негативний (збиток) [27].

На сьогодні не існує єдиного загальноприйнятого показника рівня економічної ефективності підприємства, тому при розрахунках у чисельнику формули може бути валовий, балансовий, операційний, чистий прибуток, у знаменнику – середні показники загального капіталу (загальні активи), основного капіталу (довгострокові активи), оборотного капіталу (поточні активи).

Деякі автори пропонують вимірювати ефективність діяльності підприємства з різних позицій відповідно до інтересів учасників економічного процесу, ринкового обміну. Для цього основні показники прибутковості об'єднують в такі групи: показники прибутковості капіталу (активів), продажів, витрат виробництва.

Натомість Мочерний С. В. ототожнює ефективність діяльності підприємства з нормою прибутку: відношенням річного прибутку до авансованого капіталу, що виражає наступна формула (1.16):

$$p' = \frac{P}{c + v} * 100\% \quad (1.16)$$

де p' – норма прибутку;

p – маса прибутку;

$c + v$ – авансований капітал [28, с. 337].

Таким чином, на практиці широко використовується велика кількість показників оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, сукупність

яких всебічно відбиває ефективність операційної, інвестиційної і фінансової діяльності підприємства.

Також результати ж оцінки рівня економічної ефективності діяльності підприємства відображають загальну раціональність діяльності підприємства. Адже як було зазначено раніше, ефективність – це відносна величина, що представляє співвідношення між кінцевим ефектом і ресурсами, що використовуються для створення цього ефекту.

Таким чином, досягнення економічної ефективності є головною метою здійснення господарської та фінансової діяльності підприємства. Можна також сказати, що ефективність є відношенням між вхідними та вихідними даними діяльності підприємства (рис. 1.6).

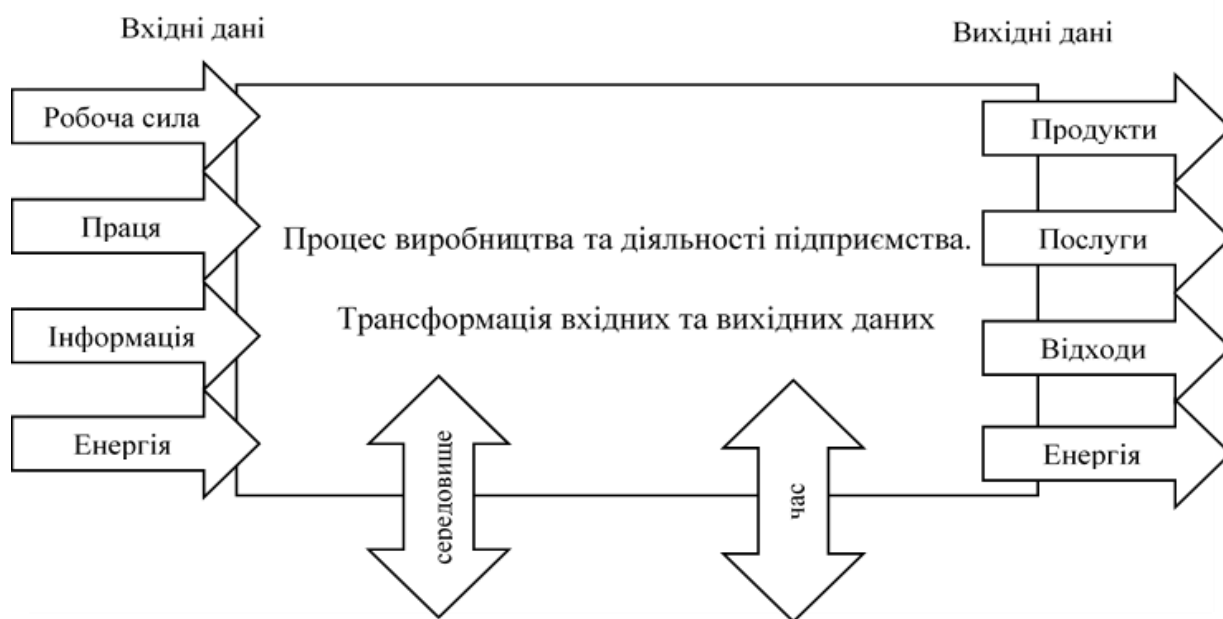


Рис. 1.6. Бізнес-процес, що ілюструє трансформацію вхідних та вихідних даних для розрахунку ефективності діяльності підприємства

Джерело [29]

Як видно на рис. 1.6 вхідними елементами є фактори виробництва, які використовуються або споживається на підприємстві. Фактори виробництва, які зайняті безпосередньо у виробництві, виражаються у вигляді суми капіталу, спожитого факторами виробництва.

Вихідними елементами є продукція, вироблена за певний період. Надається у формі кількісних показників, більшість з яких виражається об'ємом виробництва, який розглядається як природний вихід підприємства. Або буває представлений як значення показника доходу, обсягів продажів, доданої вартості тощо.

Отож, шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства виступають сформованим комплексом конкретних заходів, які повинні привести до зростання ефективності діяльності в заданих напрямках.

Процес підвищення економічної ефективності діяльності підприємства варто проводити за методом дедукції, тобто від окремих його складових до загального ефекту підвищення його економічної ефективності. Основними складовими системи економічної ефективності господарської діяльності підприємства є соціальна складова, технологічна складова, ресурсна та фінансова складова. Тому стратегія підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства повинна складатися із таких складових:

1) характеристика зовнішніх і внутрішніх загроз, що впливають на рівень економічної безпеки діяльності підприємства;

2) визначення, вивчення та контроль чинників, які зміцнюють або негативно впливають на стійкість та конкурентоспроможність підприємства, його соціально-економічного стану в короткостроковій та середньостроковій (3–5 років) перспективі, іноді на довгострокову перспективу;

3) дослідження критеріїв і параметрів показників, що використовуються для оцінки економічної ефективності діяльності підприємства, що несуть смислове навантаження для задоволення інтересів власників та зацікавлених осіб у діяльності такого підприємства і відповідають вимогам його економічної ефективності;

4) на основі отриманих даних проводити розробку основних кроків економічної політики діяльності підприємства, що включає механізми обліку, які впливають на стан економічної ефективності підприємства;

5) напрями діяльності підприємства відносно реалізації обраної стратегії.

Напрямки підвищення рівня економічної ефективності діяльності підприємства варто реалізовувати в якості відповідного механізму впливу. Крім того, важливо відзначити, що розроблений механізм забезпечення економічної ефективності на підприємстві передбачає застосування заходів щодо її зміцнення, та орієнтується на проведення відповідних заходів, що представлені в таблиці 1.6. [30].

Таблиця 1.6. **Забезпечення економічної ефективності діяльності підприємства у відповідності до її функціональних складових**

Складові економічної ефективності	Заходи зміцнення економічної ефективності діяльності підприємства
1	2
Технологічна	<ul style="list-style-type: none"> – створення нових організаційно–виробничих структур; – використання лізингу; – активна участь у міжнародних виставках та семінарах; – впровадження передового світового досвіду.
Ресурсна	<ul style="list-style-type: none"> – вдосконалення систем розрахунків; – підвищення продуктивності праці; – збільшення капіталовкладень у ресурсозбереження; – стимулювання «ресурсного» напрямку науково–дослідних та дослідно–конструкторських робіт; – застосування інноваційного підходу до використання наявних ресурсів.
Фінансова	<ul style="list-style-type: none"> – застосування принципу дотримання критичних строків кредитування; – створення інформаційного центру з дебіторської та кредиторської заборгованості; – створення в структурі інформаційного центру спеціальної групи працівників, яка б контролювала нарахування та сплату податків і зборів; – бути націленими на власні ресурси задля розвитку діяльності; – запровадити постійну систему амортизаційних відрахувань..
Соціальна	<ul style="list-style-type: none"> – наближення рівня оплати праці до рівня розвинутих країн; – залучення робітників до управлінських функцій; – підвищення кваліфікації працівників; – зацікавленість адміністрації підприємства в працевлаштуванні безробітних; – розвиток соціальної інфраструктури підприємства; – підвищення матеріальної відповідальності працівників за результати своєї праці.

Джерело [30]

Особливої уваги в таблиці 1.6 заслуговує представлення заходів зміцнення економічної ефективності підприємства у розрізі саме функціональних складових, так як кожна з них потребує застосування різних заходів і мір відповідно до змісту та наявних проблем.

Окрім спеціального механізму покращення ефективності господарської діяльності підприємства, що базується на окремих його складових, варто звернути увагу на загальні заходи підвищення ефективності функціонування господарюючих суб'єктів, які можна звести до трьох напрямків (рис. 1.6).

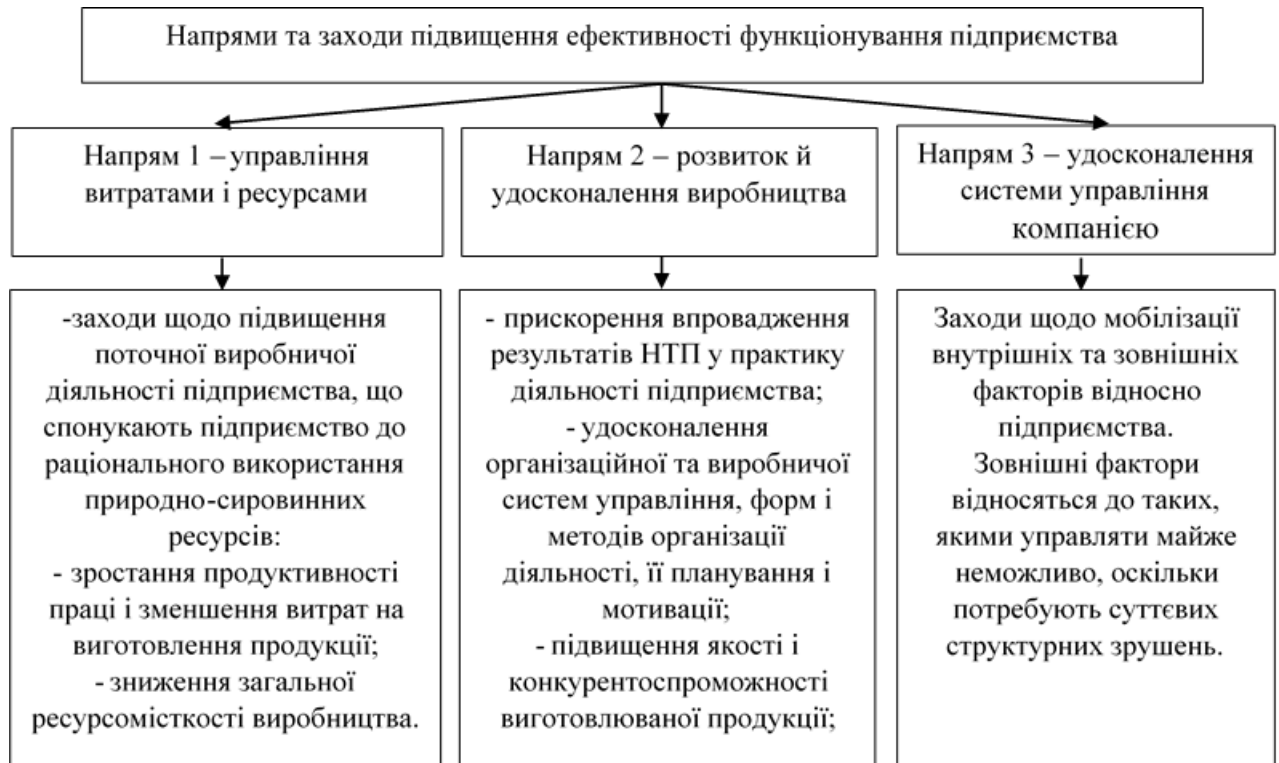


Рис. 1.7. Напрями підвищення ефективності господарської діяльності підприємства

Джерело [31]

Тобто, усі заходи по підвищенню ефективності роботи підприємства, що зображені на рис. 1.7, є взаємозалежними. Однак, найбільш значимими виступають чинники, що характеризують третій напрямок розвитку. Оскільки управлінські рішення, що враховують зовнішні та внутрішні чинники впливу та адаптують підприємство з урахуванням цих вимог, є визначальними та їх реалізація передбачає визначення місця підприємства в системі управління господарською діяльністю.

В той час, у процесі реалізації механізму підвищення економічної ефективності діяльності підприємства, доцільно дотримуватися певних принципів, а саме:

- забезпечувати органічний взаємозв'язок між критеріями та системою відповідних показників економічної ефективності діяльності;
- моніторити та відображати ефективність використання всіх видів ресурсів, які використовуються;
- вивчати новаторські можливості, застосовувати показники ефективності до управління різними ланками виробництва на підприємстві;
- забезпечувати виконання стимулюючої функції в процесі використання наявних резервів, зростання ефективності виробництва на основі провідних показників економічної ефективності діяльності організації.

Але приймаючи до уваги погляд Аляскіна Б. С. на шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства можна виділити й інші етапи вирішення даного питання (рис. 1.7).

Підвищення ефективності виробництва багато в чому обумовлено максимізацією використання основних фондів. Важливо максимально використовувати наявний виробничий потенціал, прагнути до повного завантаження устаткування, істотно підвищувати змінність його роботи і згідно цього твердження збільшувати обсяг продукції з кожної одиниці обладнання, з кожного квадратного метра виробничої площі.

Основними шляхами підвищення економічної ефективності підприємства на думку автора є [32]:

- зниження трудомісткості і підвищення продуктивності праці;
- зниження матеріаломісткості продукції і раціональне використання природних ресурсів;
- активізація інвестиційної діяльності підприємств;
- зниження фондомісткості продукції.

Варто також звернути уваги на той факт, що науково-технічний прогрес є чинником, що сприяє розвитку методів зниження трудомісткості виробничих та інших процесів, а також підвищенню продуктивності праці. В умовах ринку, що розвивається необхідні якісні зміни у виробничих процесах, здійснення переходу

до принципово нових технологій, мобілізація і перебудовання всіх галузей народного господарства на основі новітніх досягнень науки і техніки.

Також науково-технічний прогрес має вплив і на розвиток способів зниження матеріаломісткості продукції, що підвищує раціональність використання природних ресурсів в деяких галузях.

Для розвитку всіх перерахованих вище факторів необхідні фінансові вливання, які можуть бути здійснені через активізацію інвестиційної діяльності підприємств в розвиток новітніх технологій.

Таким чином, очевидно, що шляхи підвищення ефективності підприємства засновані на впровадженні нових технологій, які в свою чергу, можуть бути створені завдяки вкладенню інвестицій в наукову діяльність і в розвиток технологій.

Управлінці діяльністю підприємства повинні дбати не тільки про власний, а й про галузевий розвиток, проявляти прагнення до підтримки наукових розробок.

У сучасних умовах ринкової економіки для того, щоб підприємство працювало ефективно, йому необхідно бути конкурентоспроможним відносно до інших підприємств, в тому числі закордонних. В даному випадку, важливим фактором економічної ефективності виступає якість продукції, що випускається. Саме для цього керівництву підприємств необхідно впроваджувати в діяльність своєї організації систему менеджменту якості.

Система управління якістю передбачає ряд дій, за допомогою яких організація визначає процеси і ресурси, необхідні для досягнення бажаних результатів, і встановлює свої цілі. Вона управляє взаємодіючими процесами і ресурсами, необхідними для забезпечення цінності та реалізації результатів для зацікавлених сторін.

Також дана система дозволяє керівному персоналу підприємства оптимізувати використання ресурсів, враховуючи довгострокові і короткострокові наслідки їх рішень.

Таким чином, за Аляксінім Б. С. для того, щоб збільшити результативність функціонування підприємства необхідно впровадження системи менеджменту

якості. Завдяки їй підприємство зможе: зменшити відсоток браку у виробництві, тим самим і знизити витрати; збільшити якість продукції, а, отже, збільшити попит на свою продукцію і збільшити прибуток. Надалі ці фактори допоможуть підприємству бути більш конкурентоспроможними по відношенню до інших фірм в сучасних умовах світової ринкової економіки [32].

Отож, підсумовуючи все вищесказане, варто підкреслити ще раз, що економічна ефективність представляє собою одну з найважливіших економічних категорій, що характеризують позитивний результат господарської діяльності підприємства. Проте в мінливих умовах ринкової економіки змінюється і трактування визначення «економічна ефективність» та набір характерних критеріїв, які її визначають.

В цілому основним результатом діяльності підприємства в ринкових умовах є отримання прибутку. Проте абсолютний показник отримання прибутку не формує повного уявлення про ефективність діяльності господарюючого суб'єкта. В основному в якості первісного критерію беруть до уваги рівень економічної ефективності, що базується на співвідношенні максимізації прибутку до одиниці затрат і ресурсів, при виробництві продукції (чи наданні послуг) високої якості, що одночасно забезпечувало б конкурентоспроможність підприємства.

Отже, можна надати наступне визначення «економічної ефективності» – це співвідношення між отриманим в результаті виробничої діяльності результатом і затрат ресурсів, які були задіяні в даному виробничому бізнес процесі. Основною метою керівництва при цьому має стати орієнтація на підвищення рівня економічної ефективності, що може базуватися на зниженні трудомісткості та фондомісткості продукції, використанні інноваційних підходів до управління організацією, активізації інвестиційної діяльності тощо.

Висновки до розділу1

У представленому розділі дипломної роботи було розглянуто та проаналізовано різні теоретичні і практичні підходи до визначення категорії «економічна ефективність» та розглянуто різні її види. Представлено основні фактори впливу на економічну ефективність підприємства та розкрито їх сутність. Наведено обґрунтування розбіжності таких понять як «результативність» та «ефективність». Запропоновано власне визначення поняття «ефективність». Визначено, що «ефективність» – співвідношення отриманого результату до витрат та є динамічною, комплексною організаційно-управлінською системою, щодо забезпечення максимального рівня прибутку за наявних ресурсів підприємства.

За допомогою запропонованої моделі організаційно-економічного механізму визначено роль та ключові елементи даної системи, їх взаємозв'язок між собою і вплив на ефективну діяльність підприємства. Також сформовано ресурсний портфель, який і надає змогу забезпечити підвищення ефективності функціонування компанії.

У першому розділі роботи було представлено методологію аналізу та оцінювання основних показників ефективності діяльності компанії та визначено основні їх елементи. Також було розглянуто інструментарій оцінки рентабельності компанії за допомогою моделі Дюпон. За допомогою більш альтернативних механізмів забезпечення ефективності представлено концепцію економічної доданої вартості та оцінювання коефіцієнта Тобіна та ін. Відображено бізнес-процес трансформації вхідних та вихідних даних для обрахунку економічної ефективності та узагальнено складові її забезпечення.

У роботі визначено основні напрями та заходи підвищення ефективності функціонування підприємства в сучасних умовах та методологічні підходи щодо формування організаційно-економічного механізму, розглянуто сучасні методики забезпечення ефективності діяльності компанії та наведено приклади організаційно-економічних механізмів управління підприємством.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНЮВАННЯ СТАНУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПрАТ «XXXXXX»

2.1. Загальна характеристика розвитку та ефективного забезпечення управління ПрАТ «XXXXXX»

Компанія ПрАТ «XXXXXX» сьогодні є одним з найбільших телеком-операторів в Україні, який надає послуги зв'язку та передачі даних за допомогою широкого спектру мобільних та фіксованих технологій, у тому числі і 4G. Абонентами компанії є понад 26 мільйонів клієнтів мобільного зв'язку та понад 800 тисяч клієнтів фіксованого зв'язку.

Компанія входить до складу VEON, однієї з найбільших інтегрованих у світі телекомунікаційних компаній, головний офіс якої знаходиться у Нідерландах, яка працює на ринках країн СНД, Європи, Азії, Африки, а її акції знаходяться у вільному обігу на біржі NASDAQ (Нью-Йорк) та Euronext (Амстердам) [33].

За 21 рік роботи XXXXX забезпечив понад 50 мільярдів гривень надходжень до державного бюджету у вигляді податків та обов'язкових платежів та вклав майже 35 мільярдів гривень інвестицій у розвиток країни.

Компанія заснована у 1994 році, а послуги мобільного зв'язку надає з 1997 року. Головний офіс ПрАТ «XXXXXX» розташований у Києві. Як національний телеком-оператор, компанія сприяє розвитку та модернізації галузі та впровадження інноваційних послуг на ринку України. ПрАТ «XXXXXX» першим серед телеком-операторів, повністю модернізував мережу для підготовки до запровадження технологій швидкісної мобільної передачі даних. У мережі XXXXX встановлено новітнє обладнання, що підтримує стандарти зв'язку 3G, 4G та LTE.

У 2018 році загальний прибуток компанії «XXXXXX» склав 6,2 млрд грн, що на 55,1 % більше ніж роком раніше. За підсумками 2018 року «XXXXXX» став однією з 30 українських компаній, які, за версією американської консалтингової

групи Deloitte, потрапили до рейтингу 500 найбільших компаній Центральної та Східної Європи.

Загальну характеристику ПрАТ «XXXXX» наведено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1. Загальна характеристика підприємства ПрАТ «XXXXX»

Зміст необхідних відомостей	Інформація
1. Повна та скорочена назва підприємства	Приватне акціонерне товариство «XXXXX» ПрАТ «XXXXX»
2. Дата реєстрації підприємства. Номер реєстраційного свідоцтва	zareєстроване в Україні у 1994 р., послуги мобільного зв'язку надає з 1997 р.
3. Поштова та юридична адреси підприємства	03113, Україна, м. Київ, вул. Дегтярівська, буд. 53
4. Код ЄДРПОУ	21673832
5. Вид діяльності (основний), (код галузі)	61.10 Діяльність у сфері проводового електрозв'язку 61.20 Діяльність у сфері безпроводового електрозв'язку 47.42 Роздрібна торгівля телекомунікаційним устаткуванням у спеціалізованих магазинах
6. Організаційно-правова форма підприємства	Акціонерне товариство
7. Форма власності, частка держави у капіталі, %	Приватна
9. Банківські реквізити (ідентифікаційний номер, код ПН, розрахунковий рахунок)	АТ «УкрСиббанк» МФО 351005, Р/р 26005325079000 ПАТ «Альфа-Банк» МФО 300346, Р/р 26008010065101
11. Організаційна структура підприємства, дочірні компанії	Лінійно-функціональна

Джерело [33]

Щодо основних видів діяльності, то компанія надає широкий асортимент послуг у сфері: B2C, B2B, B2G, M2M, а також послуги роумінгу. Всі ці напрямки діяльності включають у собі ще ширший перелік продуктів, які і слугують основним вектором і орієнтиром діяльності компанії. Серед таких: голосові послуги, роумінг та міжнародний зв'язок, фіксований зв'язок, інтернет-послуги та обмін даними, сервісні послуги, віртуальна мобільна АТС, кабельне та супутникове телебачення, центр управління M2M, BigData, Microsoft Office 365, XXXXX Business Hub, програма лояльності inCust, Бітрікс24, Starbox тощо [33].

З 2014 року на ПрАТ «XXXXXX» була сформована нова організаційна структура, яка була повністю зорієнтована на клієнта. Внаслідок чого було збільшено штат професійних експертних команд, які працюють на всій території України та співробітники отримали більшу частку повноважень при прийнятті рішень, а кількість адміністративних структур зазнала скорочення. Така реорганізація допомогла швидше реагувати на запити клієнтів та кращому зосередженні працівників на процесах обслуговування.

Наразі штат співробітників XXXXX налічує понад 3000 осіб. Рівень кваліфікації працівників відповідає їх посадам та обов'язкам. У компанії створена та успішно функціонує система постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу, заохочення та просування співробітників. Щороку понад 50 % працівників компанії мають змогу підвищити свою кваліфікацію на різноманітних тренінгах та курсах, які організуються за рахунок компанії, також є можливість користуватися гнучким графіком роботи і при необхідності працювати дистанційно [33].

Управління в компанії здійснюється структурними відділами, де фахівці одного профілю та схожих компетенцій об'єднані в департаменти, що підпорядковані керівнику цього підрозділу. Наприклад відділ цінової пропозиції підпорядковується департаменту маркетингу, бухгалтерія – департаменту з фінансів, юридичний відділ – департаменту правової підтримки тощо. Всі ці департаменти взаємопов'язані між собою і підпорядковуються президенту компанії. Тому структура управління підприємством ПрАТ «XXXXXX» є лінійно-функціональною (додаток А).

Перевагою даної системи є те, що вона є простою та прозорою для персоналу, відбувається ієрархічний поділ обов'язків, присутні стійкі вертикальні і горизонтальні зв'язки та відбувається делегування повноважень, що надає змогу швидко та оперативно приймати рішення і вирішувати проблеми.

XXXXXX залучає до своєї команди кращих фахівців. Система оплати праці та мотивація надає змогу кожному співробітнику мати конкурентоспроможний і справедливий дохід. Співробітники «XXXXXX» одержують одну з найбільш

високих зарплат в Україні. Станом за 2019 рік XXXXX було визнано найкращим роботодавцем в області телекомунікаційних технологій.

ПрАТ «XXXXX» має досить добре налагоджені зв'язки зі своїми клієнтами. Ефективність інформаційних ресурсів компанії є дуже важливою, виходячи зі специфіки бізнесу компанії. На ринку мобільного зв'язку системи комунікацій формують конкурентні переваги компанії. За допомогою власного програмного забезпечення компанія обслуговує клієнтів та надає онлайн-консультації – це власний Call-центр, онлайн-помічник «Зоряна», платформа Microsoft Dynamics ERP. Це допомагає вести моніторинг соціальної активності споживачів, проводити аналіз та системну оцінку комунікацій з клієнтами, а також побачити тенденції продажів, прогнозування прибутку та відслідковування ризиків. Слід також зазначити, що ПрАТ «XXXXX» використовує обладнання та частину програмного забезпечення компанії «Ericsson», яке не використовується конкурентами, що надає змогу проводити контроль якості зв'язку та покриття і надавати сервісні послуги [33].

ПрАТ «XXXXX» є однією з найбільш шанованих компаній України та посідає лідируючі позиції за якістю зв'язку та покриття в країні – 54 % та 59 % відповідно. Зараз найбільш телекомунікаційна галузь є найбільш динамічною галуззю України, а саме сегмент мобільного зв'язку. Наразі ринок мобільного зв'язку характеризується високою концентрацією, високим рівнем проникнення та жорсткою конкуренцією.

Основними компаніями, які працюють на ринку мобільного зв'язку України, є 4 підприємства: «XXXXX», «XXXXX-Україна», «XXXXX» та «XXXXX». Основними конкурентами та загрозами для XXXXX є діяльність XXXXX та XXXXX, які разом займають понад 45 % ринку мобільного зв'язку в Україні (рис. 2.1) [34]. Так як основна частка абонентів розподіляється між цими трьома компаніями, то вхід для новим підприємств в дану галузь буде проблематичним, оскільки високі бар'єри, а також буде дуже важко сформувати та переманити необхідну кількість клієнтів.

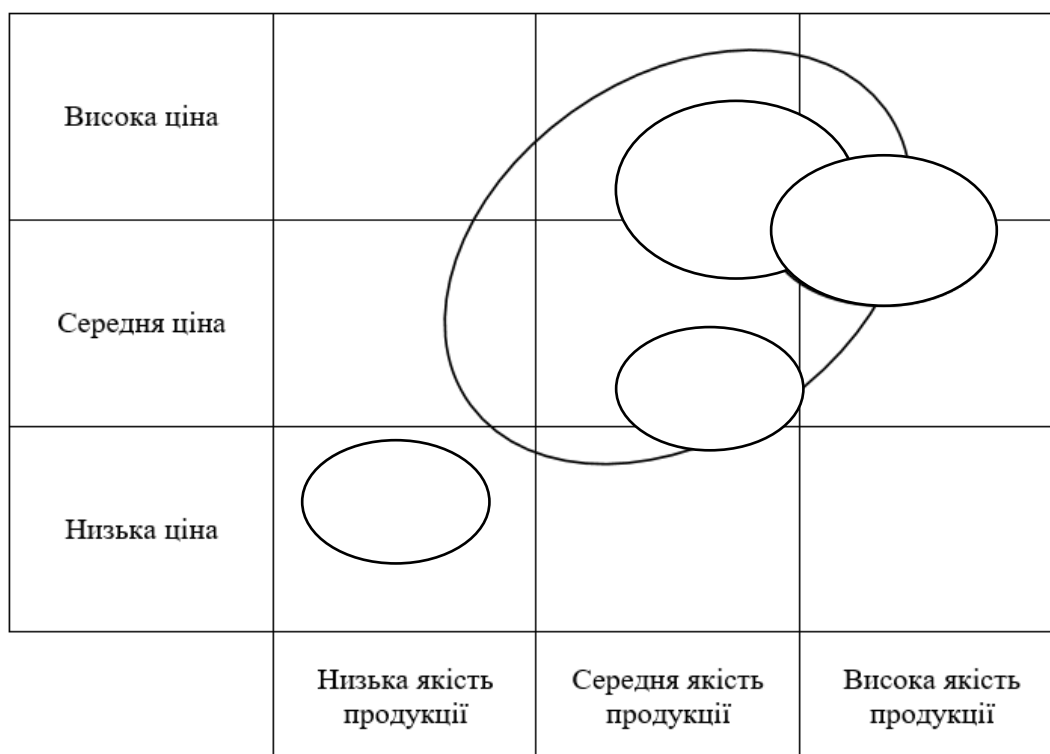


Рис. 2.1. Карта стратегічних груп конкурентів ПрАТ «XXXXX»

Виходячи з вище наведеного рисунку (рис. 2.1), бачимо, що ПрАТ «XXXXX» разом з ПрАТ «XXXXX Україна» займають лідируючі позиції на ринку мобільного зв'язку в Україні. Перевагу вони мають завдяки пізнаваності бренду та гарній репутації, клієнти асоціюють їх з надійністю та якістю. Відповідно при виборі компанії перевага буде надана підприємству, що має вищий імідж і міцніші позиції на ринку. Щодо XXXXX, то ця компанія є досить успішною на ринку, оскільки утримує майже 1 % абонентської бази і надає послугу дротового та бездротового доступу до мережі Інтернет. Решта компаній не долають позначку в 1 % і мають у своєму розпорядженні дуже мізерні частки користувачів.

Від кількості абонентів, які користуються послугами мобільного оператора і залежить його місце на ринку. Станом на січень 2019 року кількість абонентів мобільного зв'язку в Україні становила 60,2 млн осіб, що на 3,2 % менше ніж торік. Щодо розподілу між головними операторами країни маємо наступний вигляд: ПрАТ «XXXXX» – 26,3 млн абонентів (43,7%), «XXXXX Україна» – 21,6 млн абонентів (35,8%) та «XXXXX» – 11,7 млн абонентів (19,4%), решта 1,1% ділять між собою XXXXX та XXXXX (рис. 2.2) [35, с. 342].

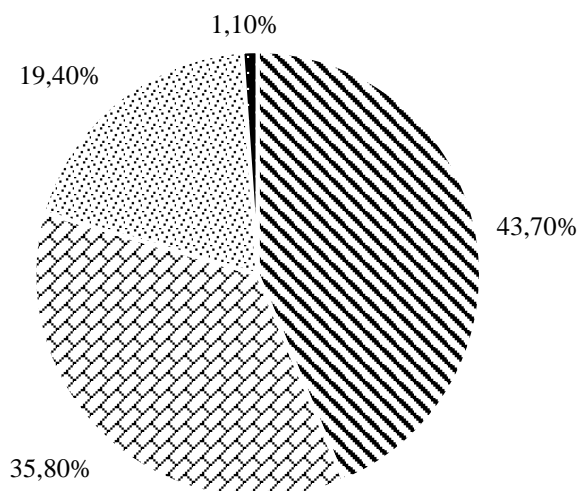


Рис. 2.2. Розподіл ринку між операторами мобільних послуг у 2019 році

Показники ARPU (середньомісячний дохід з абонента) характеризують середні витрати одного абонента на місяць – це важливий показник для порівняння цінової політики компанії на ринку. Так за даними щорічного звіту НКРЗІ «Дані операторів телекомунікацій щодо якості послуг рухомого (мобільного) телефонного зв'язку, рівні яких підлягають обов'язковому оприлюдненню у 2019 році» цей показник для «XXXXXX» становить 60 грн, для «XXXXXX Україна» – 62 грн та для «XXXXXX» – 63 грн [36].

Наявність широкого асортименту послуг та простота надає змогу в максимальній мірі задовольнити потреби абонентів, що сприяє збільшенню ринкової частки компанії за допомогою виходу на нові сегменти. Та «XXXXXX», «XXXXXX Україна» та «XXXXXX» мають тарифні плати для споживачів передплатеної форми, контрактних абонентів та бізнес-клієнтів, а також надають послуги роумінгу. В залежні від умов тарифних планів та якості послуг і відбувається розподіл споживачів за вподобаннями [37].

Кожен з вище перерахованих напрямів діяльності займає певну позицію в бізнес-портфелі компанії, має свою цільову аудиторію та має відповідні тарифні плани і послуги. Розглянемо основні стратегічні бізнес одиниці компанії «XXXXXX» та їх частини від загального продажу послуг за сегментами на ринку України за 2018 рік (табл. 2.2).

Таблиця 2.2. **Визначення частки СБО компанії «XXXXX» у загальному обсязі продажів на ринку телекомунікаційних послуг України**

Стратегічні бізнес-одиниці	Всього продажів, млн грн	Продажі «XXXXX», млн грн	Частка «XXXXX» в даній СБО, %
Передплачені послуги	9 563	5 029	52,6
Контрактні послуги	2 162	549	25,4
Контрактні послуги для бізнес-абонентів	15 436	7 492	48,5
Послуги роумінгу	517	214	41,4

Виходячи з результатів даної таблиці (табл. 2.2), бачимо що XXXXX майже в усіх напрямках займає половину ринку. Напрями діяльності у сфері контрактних послуг для бізнес-абонентів та передплачені послуги мають високий темп приросту та відносно високу частку ринку, що є досить хорошим результатом для компанії, оскільки у галузі є найбільш зрілими і приносять великі прибутки при незначних потребах у фінансуванні. Щодо послуг контрактних послуг та послуг роумінгу то вони поступаються вище зазначеним послугам, проте є невід’ємною частиною діяльності підприємства і складають значну цільову аудиторію [37].

Розглянемо за допомогою SWOT-аналізу сильні та слабкі сторони компанії «XXXXX», а також можливості та загрози на шляху свого розвитку (табл. 2.3) [38 с. 55].

Таблиця 2.3. **SWOT-аналіз ПрАТ «XXXXX»**

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
1) «XXXXX» входить до складу VimpelCom Ltd; однієї з найбільших у світі інтегрованих телекомунікаційних компаній; 2) Широке покриття території мережею (велика частка ринку 47 %, і місце на ринку); 3) Використання власного, а не орендованого обладнання; 4) Обладнання підтримує новітні стандарти зв’язку 4G та LTE; 5) Корпоративна соціальна відповідальність як найважливіший пріоритет діяльності; 6) Застосування нових технологій та послуг; 7) Компанія у 2018 році стала прибутковою, отримавши чистого прибутку у сумі 6,2 млрд грн, і у 2018 р. – збільшила свій чистий прибуток на 55 %; 8) Збільшення кількості абонентів (у 2018 році до 26,3 млн осіб).	1) Пропозиція іншими мобільними операторами більш вигідних тарифів та послуг; 2) Плинність кадрів; 3) Низький рівень використання послуг.

Продовження табл. 2.3

Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
1) Впровадження покриття 4G в Україні; 2) Тенденція збільшення кількості смартфонів та планшетних комп'ютерів у власності населення; 3) Розвиток нових послуг; 4) Підтримка державою розвитку сфери інформаційних технологій; Компанія надала майже 32 мільярди гривень інвестицій у розвиток телеком-інфраструктури України; 5) Вихід оператора у фінансовий сегмент; 6) Наявність власного обладнання для впровадження технологій 4G; 7) Придбання компанії «Воля».	1) Інтенсивна конкуренція на ринку мобільного зв'язку в Україні; 2) Нестабільні політичні та економічні умови в країні; 3) Зниження показників привабливості бізнесу в Україні для інвесторів;

Сформовано автором на основі джерела [38, с. 56]

Виходячи з даної таблиці (табл. 2.3), бачимо що слабкими сторонами компанії є конкуренція з боку інших операторів, недостатня кількість обізнаності споживачів, тому і низький рівень використання послуг. А також плінність кадрів яка присутня у всій галузі, в основному висока плінність спостерігається серед працівників нижчого рівня найняті за аутсорсингом, щодо керівного складу та менеджерів середньої ланки, то тут спостерігається стабільне функціонування та низький відсоток переміщення.

Щодо загроз які стоять перед компанією, то вони не є дуже критичними, оскільки є загальновідомими для всіх і всі компанії всіх галузей мають їх.

Для того, щоб зміцнити свої позиції і підвищити ефективність своєї діяльності компанії варто залучати інвесторів задля додаткової емісії акцій, проводити діагностику фінансового становища та грошових потоків, удосконалити свою цінову політику, підвищити інформаційну бази та безпеку компанії, також більш розвивати рекламну сферу та мати перевагу над конкурентами у всіх аспектах і векторах функціонування на телеком-ринку.

Розглянемо і здійснимо аналіз компанії і за методологією PEST-аналізу. PEST (Political, Economic, Social, Technological) – аналіз економічних, політичних, соціальних, та технологічної сфер. Усі ці тенденції макросередовища здатні істотно

вплинути на наш ринок і бізнес [38]. Зовнішні фактори можуть сприяти розвитку фірми, але можуть стати й серйозною перешкодою для її діяльності (табл. 2.4).

Таблиця 2.4. PEST-аналіз ПрАТ «XXXXX»

Економічні фактори	Технологічні фактори
1. Зміцнення національної валюти 2. Очікуваний темп зростання ВВП 3. Зменшення рівня безробіття 4. Збільшення доходів населення 5. Сутність глобалізації та відкритості економіки	1. Високий рівень технологічного розвитку галузі, використання передових зарубіжних технологій 2. Порівняно низькі витрати на дослідження та розробку нових проектів 3. Високий рівень інновацій і технологічного розвитку галузі 4. Зростання темпів використання, впровадження та передачі технологій
Політичні фактори	Соціально-культурні фактори
1. Зміни влади 2. Рівень бюрократизації та корупції 3. Антимонопольне і трудове законодавство 4. Податкове навантаження 5. Воєнні дії в країні	1. Відповідальне ставлення персоналу до роботи, за умови відповідного рівня оплати праці 2. Вимоги до якості продукції помірно високі, споживча культура розвинена на досить високому рівні 3. Темпи росту населення від'ємні, що спричинені міграційними процесами та від'ємним природним приростом

Як бачимо, в Україні в основному сприятлива ситуація для функціонування компанії. Зростання економіки країни, переймання кращого зарубіжного досвіду, позитивне ставлення споживачів до компанії, розвиток технологічного оснащення і залучення коштів інвесторів, через велику кількість інноваційних проектів і є запорукою успішного функціонування та розвитку ПрАТ «XXXXX».

2.2. Аналіз ефективності та результативності фінансово-господарської діяльності підприємства

Проаналізуємо фінансово-господарський стан підприємства для оцінки ефективності його діяльності на ринку телекомунікаційних послуг в Україні. Для визначення ефективності діяльності підприємства проведемо аналіз його фінансових результатів за 2016–2018 рр., що наведено в табл. 2.5 [39].

Таблиця 2.5. Основні показники фінансово-господарської діяльності підприємства ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Оборотні активи	4293492	5315192	8928856	1021700	3613664	23,8	67,99
Необоротні активи	13182076	12292965	12819734	-889111	526769	-6,74	4,29
Власний капітал	10873619	12469171	17125031	1595552	4655860	14,67	37,34
Поточні зобов'язання	6471067	4934139	4315927	-1536928	-618212	-23,75	-12,53
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938	940898	2781871	38,46	82,13
Виручка від реалізованої товарної продукції	14933044	15753027	17078988	819983	1325961	5,49	8,42
Собівартість реалізованої товарної продукції, послуг	7899849	8699457	7372418	799608	-1327039	10,12	-15,25
Валовий дохід	7033195	7053570	9706570	20375	2653000	0,29	37,61
Адміністративні витрати	1122295	1269207	1922854	146912	653647	13,09	51,5
Витрати на збут	1136103	1316755	1514947	180652	198192	15,9	15,05

За період 2016-2018 рр. оборотні активи підприємства мають тенденцію до зростання: у 2017 році порівняно з 2016 роком вони зросли на 23,8 %, а в 2018 р. порівняно з 2017 р. – на 67,99 %. Це є позитивною тенденцією оскільки підприємство збільшує обсяги надання послуг і зв'язку зі своїм ростом.

Щодо необоротних активів, то у 2017 році порівняно з 2016 р. вони зменшились на 6,74 % (тобто на 889111 тис. грн), а у 2018 році порівняно з 2017 р. вони збільшились на 4,29 % (тобто на 526769 тис. грн). Зменшення необоротних активів більш за все спричинене зменшенням основних засобів, а також моральним та фізичним зносом обладнання (порівняно з 2016 р. у 2017 році знос основного обладнання склав 52,62 %).

Динаміка власного капіталу компанії є позитивною, за всі 3 роки простежується його зростання: у 2017 році на 14,67 %, а у 2018 на 37,34 % порівняно з попередніми роками. Це є досить позитивним явищем для компанії, оскільки збільшення власного капіталу дозволяє компанії розвиватися і бути менш залежною від кредиторів.

Щодо поточних зобов'язань, то спостерігається їх зменшення у 2017 році на 23,75 %, та на 12,53 % у 2018 році, що є досить непоганим результатом, оскільки на фоні збільшення власного капіталу та зменшення зобов'язань компанія зменшує свою залежність і є більш конкурентоспроможною на ринку та привабливою для інвесторів.

Чистий прибуток ПрАТ «XXXXXX» має тенденцію до зростання: у 2017 році порівняно з 2016 роком він виріс на 38,46 %, а у 2018 р. порівняно з 2017 р. – на 82,13 %. Це свідчить що компанія є доволі прибутковою, і нарощує свій прибуток за рахунок збільшення асортименту послуг, а також росту цін на них.

Виручка від реалізованої продукції (робіт, послуг) також має позитивну динаміку, у 2017 р. було зростання на 5,49 %, а у 2018 р. на 8,42 % порівняно з попереднім роком. Дане збільшення, пов'язане з тим, що саме у 2016-2017 рр. збільшилась кількість користувачів послугами компанії, а також змінилися тарифи по обслуговуванню.

Щодо валового доходу, то даний показник також має позитивну тенденцію, бо за 2017 р. він зріс на 0,29 % (тобто на 20375 грн), а у 2017 р. лише на 37,61 % (тобто на 2653000 грн). Як уже зазначалося, це спричинено введенням 4G – зв'язку та змінами тарифів.

Собівартість продукції зросла на 10,12 % у 2017 році та зменшилась на 15,25 % у 2018 році, відповідно. Адміністративні витрати та витрати на збут є майже однаковими і мають тенденцію до зростання: за 2017 р. щодо 2016 року адміністративні витрати зросли на 13,09 %, а витрати на збут на 15,9 %; за 2018 р. щодо 2017 року адміністративні витрати зросли на 51,5 %, витрати на збут на 15,05 %.

Для більш наочного представлення продемонструємо дану динаміку на рис. 2.3 та 2.4. Як видно з рисунку 2.3, спостерігається позитивна динаміка розвитку компанії за досліджуваний період. Це свідчить про ефективне використання ресурсів та можливостей компанії, про впровадження великої кількості продуктів та проектів, що продукують збільшення прибутку, а також про зміцнення конкурентної позиції на ринку компанії.

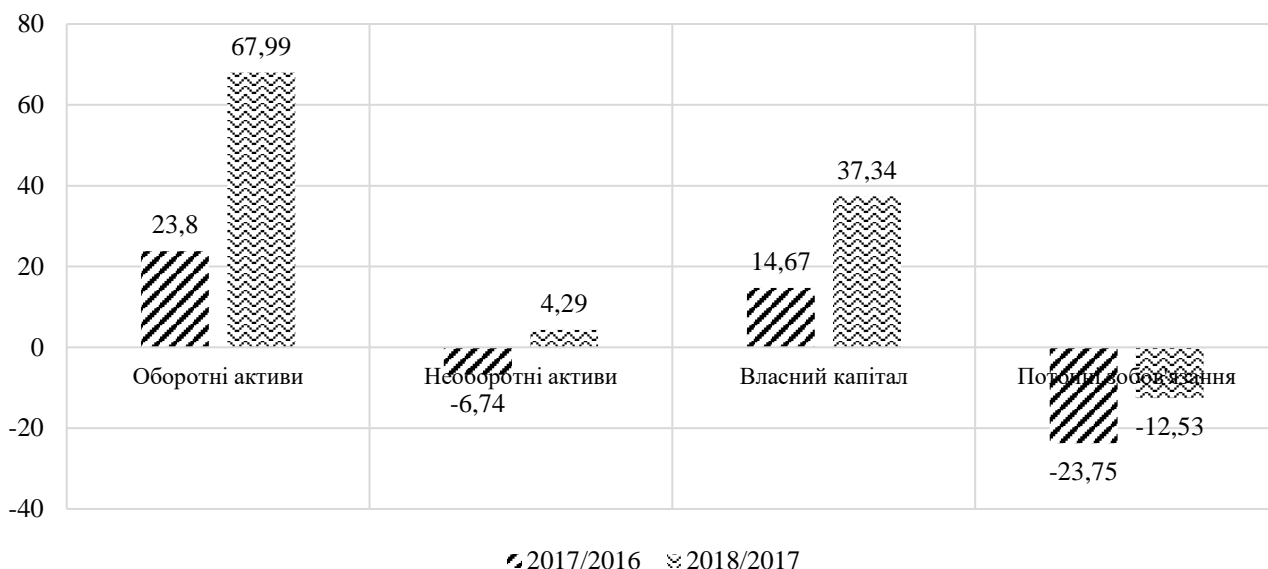


Рис. 2.3. Динаміка зміни темпів приросту показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX» за 2016 – 2018 роки

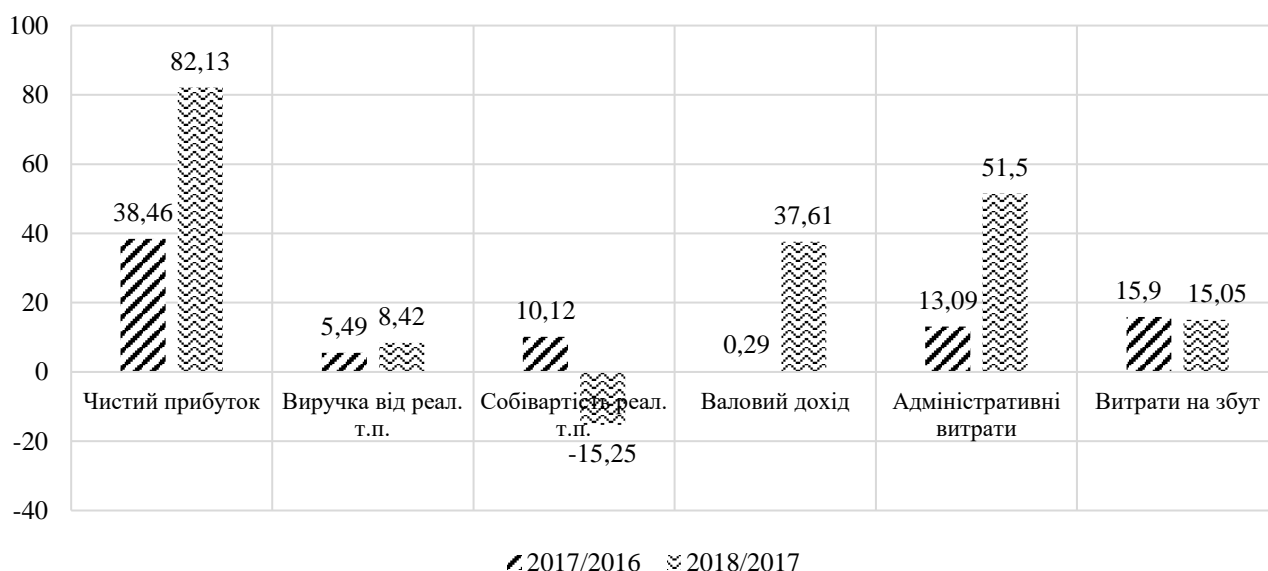


Рис. 2.4. Динаміка зміни темпів приросту показників виробничо-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX» за 2016 – 2018 роки

Проведемо більш детальний аналіз активів та пасивів компанії та проаналізуємо динаміку зміни основних статей балансу за досліджуваний період (табл. 2.6) [39].

Таблиця 2.6. Вертикальний аналіз необоротних та оборотних активів по відношенню до балансу ПрАТ «XXXXX» за 2016-2018 рр.

Показник, тис. грн	Період					
	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Необоротні активи	13182076	75,4	12292965	69,8	12819734	58,9
Нематеріальні активи	4363282	25	4039746	22,9	4090031	18,8
Основні засоби	7002543	40,1	6128482	34,8	7148400	32,9
Оборотні активи	4293492	24,6	5315192	30,2	8928856	41,1
Запаси	58095	0,3	50666	0,3	49778	0,2
Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	732462	4,2	1357765	7,7	1183076	5,4
Гроші та їх еквіваленти	1684546	9,6	3319783	18,8	5348387	24,6
Баланс	17475568	100	17618618	100	21751813	100

Таблиця 2.7. Вертикальний аналіз складових необоротних та оборотних активів по відношенню до значень по розділах балансу ПрАТ «XXXXX»

Показник, тис. грн	Період					
	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Нематеріальні активи	4363282	33,1	4039746	32,9	4090031	31,9
Основні засоби	7002543	53,1	6128482	49,9	7148400	55,8
Необоротні активи	13182076	100	12292965	100	12819734	100
Запаси	58095	1,4	50666	1	49778	0,6
Дебіторська заборгованість за товари, роботи та послуги	732462	17,1	1357765	25,5	1183076	13,3
Гроші та їх еквіваленти	1684546	39,2	3319783	62,5	5348387	59,9
Оборотні активи	4293492	100	5315192	100	8928856	100



Рис. 2.5. Структура складових необоротних активів до балансу і даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2016 р.

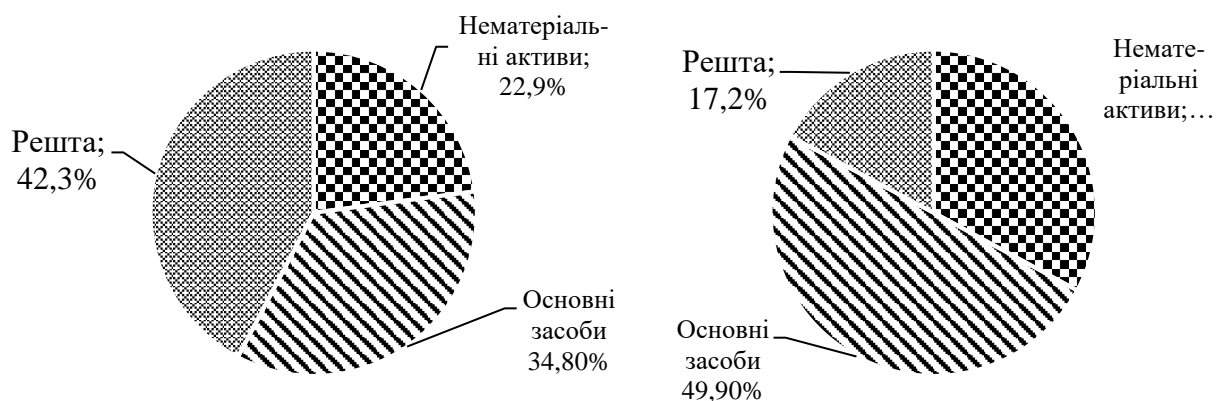


Рис. 2.6. Структура складових необоротних активів до балансу і даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2017 р.

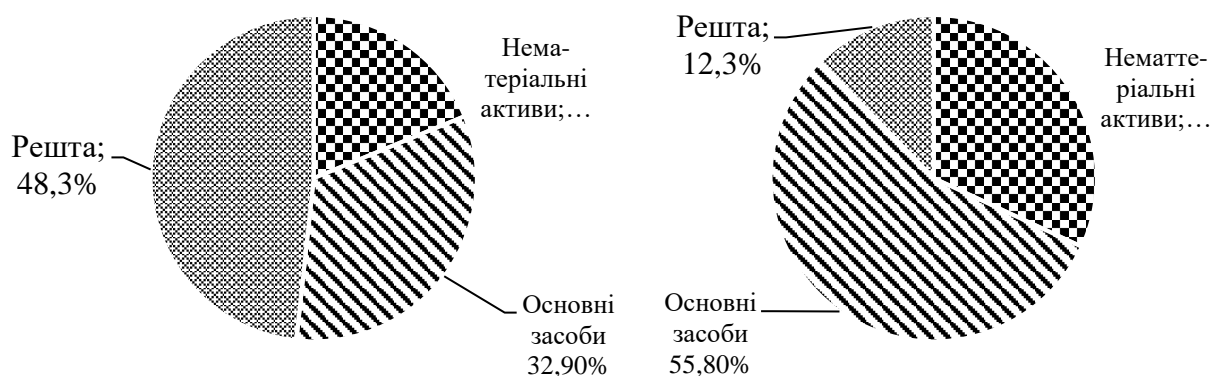


Рис. 2.7. Структура складових необоротних активів до балансу і даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2018 р.

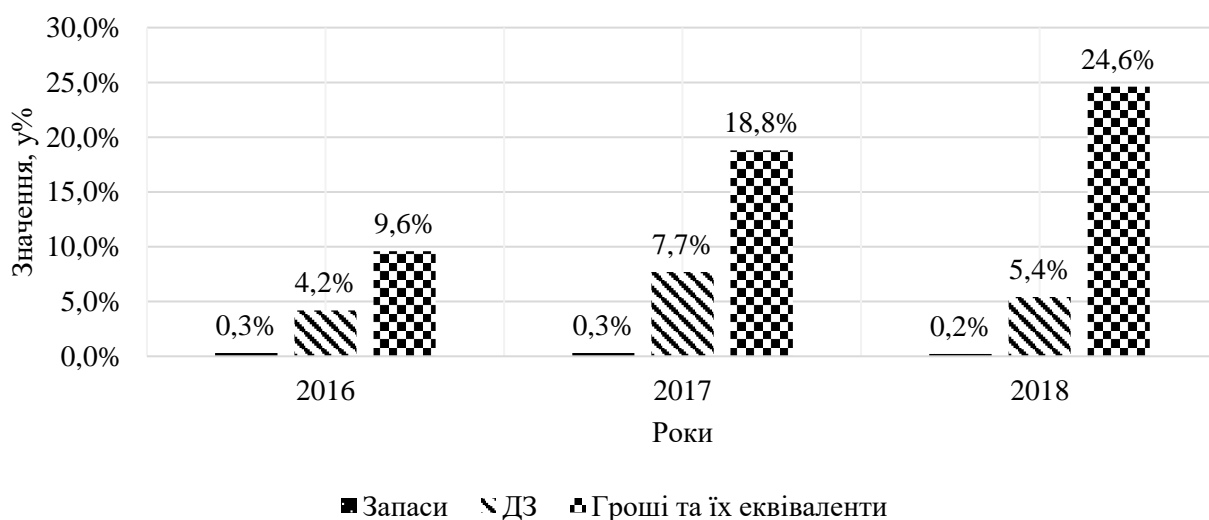


Рис. 2.8. Структура складових оборотних активів до балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

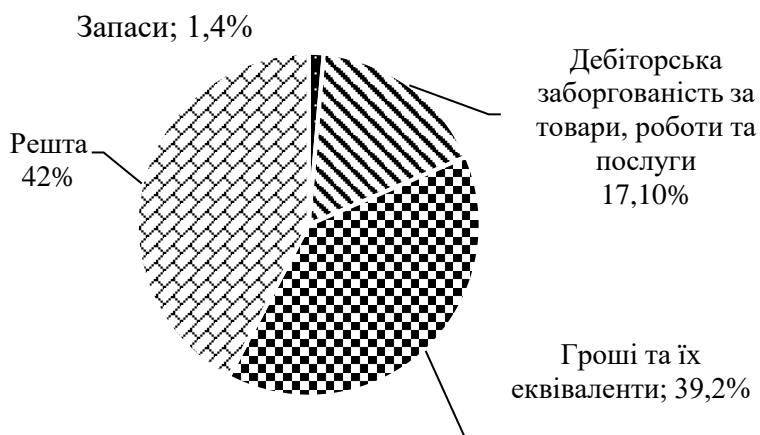


Рис. 2.9. Структура складових оборотних активів до даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2016 р.

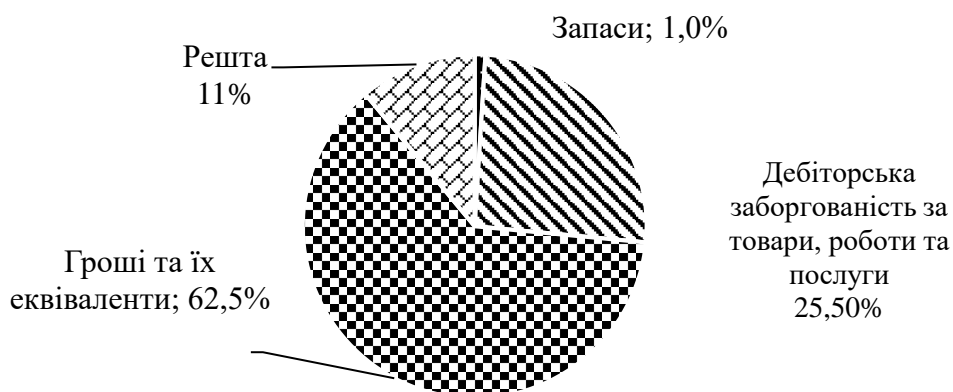


Рис. 2.10. Структура складових оборотних активів до даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2017 р.

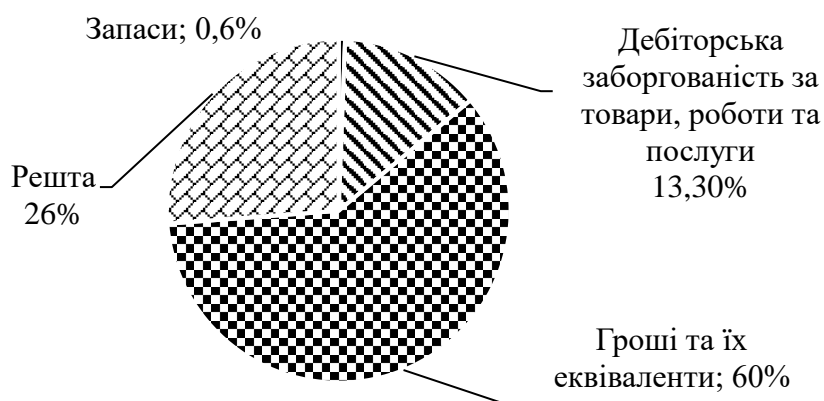


Рис. 2.11. Структура складових оборотних активів до даних по розділу балансу в ПрАТ «XXXXX» за 2018 р.

За даними табл. 2.6–2.7 та рис. 2.5–2.11 можна зробити висновок, що в структурі активів протягом останніх 3 років зростала частка оборотних активів і зменшувалась частка необоротних активів за весь період. Це є позитивною тенденцією, так як може свідчити про більш повне використання запасів та збільшення кількості наданих послуг [40].

Таблиця 2.8. Вертикальний аналіз пасивів ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Показник, тис. грн	Період					
	2016 р.		2017 р.		2018 р.	
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Власний капітал	10873619	62,2	12469171	70,8	17125031	78,7
Поточні зобов'язання	6471067	37	4934139	28	4315927	19,8
Довгострокові зобов'язання	130882	0,7	215308	1,2	310855	1,4
Баланс	17475568	100	17618618	100	21751813	100

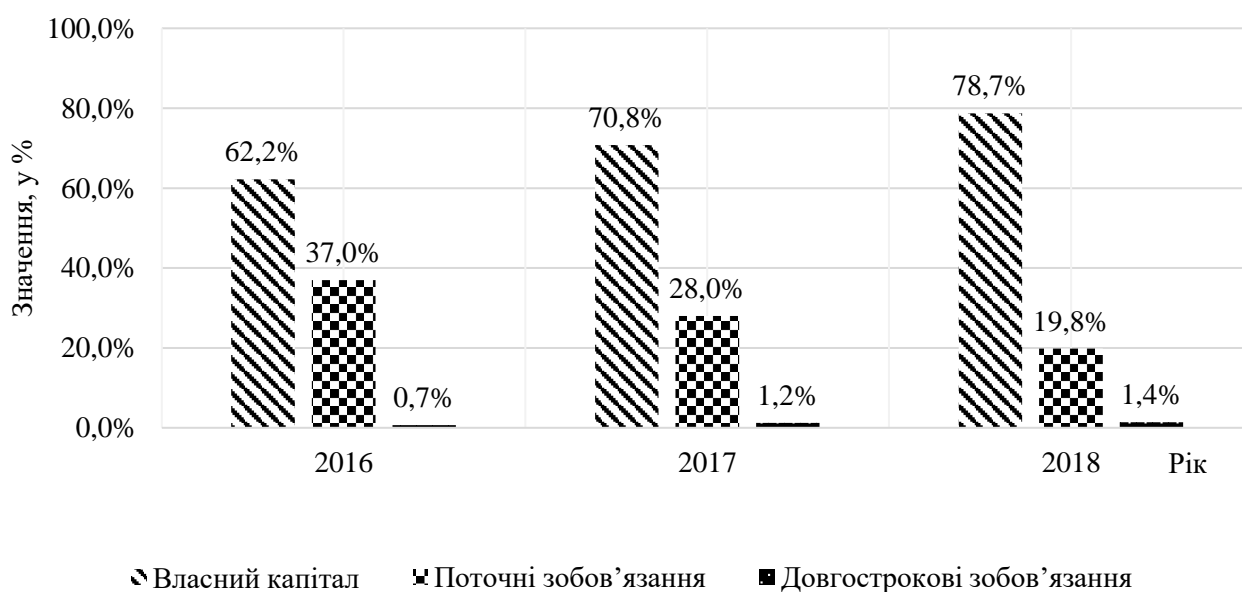


Рис. 2.12. Динаміка пасивів ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

За даними табл. 2.8 та рис. 2.12 можна зробити висновок, що частка власного капіталу ПрАТ «XXXXX» за 2017 р. збільшилась на 8,6 % порівняно з 2016 роком, а потім також зросла на 7,9 %, що є позитивною тенденцією і свідчить про капіталізацію підприємства. Поточні зобов'язання мають тенденцію до спаду: у 2017 році зменшились на 11 % та на 8,2 % у 2018 році відповідно, тому підприємство здатне самостійно фінансувати свою діяльність і бути менш залежною від зовнішніх кредиторів. Щодо довгострокових зобов'язань, то

спостерігається їх збільшення у загальному балансі, відбувалось зростання на 0,5 % у 2017 р. та на 0,2 % у 2018 р. Підвищення суми довгострокових зобов'язань є також позитивною тенденцією, адже забезпечує короткострокову фінансову стабільність, здатність вчасно відповідати за зобов'язаннями у поточному році.

Аналіз та оцінка майнового стану підприємства

Для здійснення ефективної господарської діяльності кожне підприємство повинне мати майно, яким воно володіє і розпоряджається. Усе майно яке належить компанії і відображене в балансі, є його активами. Проведемо майнову оцінку ПрАТ «XXXXX» і аналіз динаміки вибуття на оновлення обладнання за 2016–2018 рр. (табл. 2.9) [42].

Таблиця 2.9. Оцінка майнового стану ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Показник	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Первісна вартість ОЗ	18518729	19436451	19738899	917722	302448	4,96	1,56
Знос ОЗ	11537165	13307969	12590499	1770804	-717470	15,35	-5,39
Надійшло ОЗ	1839114	2488991	2495117	649877	6126	35,34	0,25
Вибуло ОЗ	921392	2182472	500344	1261080	-1682128	136,87	-77,07

Для аналізу майнового стану підприємства розраховуються коефіцієнти: зносу, оновлення та вибуття основних засобів.

Коефіцієнт зносу ОЗ розраховується за наступною формулою (2.1):

$$K_3 = \frac{\text{Знос}}{\text{Первинна вартість основних засобів}} \quad (2.1)$$

Використовуючи дані з додатку Б, розраховуємо цей коефіцієнт за три роки:

$$K_3(2016) = \frac{11537165}{18518729} = 0,62$$

$$K_3(2017) = \frac{13307969}{19436451} = 0,68$$

$$K_3(2018) = \frac{12590499}{19738899} = 0,64$$

Коефіцієнт зносу основних засобів вказує на рівень фізичного та морального зносу основних засобів. Позитивним є зменшення значення показника, що свідчить про інтенсифікацію процесів оновлення необоротних виробничих активів, що

підвищує конкурентоспроможність підприємства. Як бачимо, цей показник має тенденцію до зростання, що є негативною тенденцією для «XXXXX». У 2017 році цей коефіцієнт збільшився на 6 %, а у 2018 році – зменшився на 4 % порівняно з попереднім роком.

Коефіцієнт оновлення розраховується за наступною формулою (2.2):

$$K_o = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, що надійшли}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду}} \quad (2.2)$$

Використовуючи дані з форми 1 (Додаток Б) розраховуємо цей коефіцієнт за три роки:

$$K_o(2016) = \frac{1839114}{18518729} = 0,1$$

$$K_o(2017) = \frac{2488991}{19436451} = 0,13$$

$$K_o(2018) = \frac{2495117}{19738899} = 0,13$$

Коефіцієнт оновлення основних засобів компанії «XXXXX» вказує на рівень фізичного та морального оновлення основних засобів підприємства. Позитивною тенденцією буде збільшення показника (за умови неврахування інфляційного фактору).

Коефіцієнт оновлення компанії «XXXXX» має позитивну динаміку: за 2017 рік порівняно з 2016 р. він зріс на 3 %, що є позитивною тенденцією для підприємства, так як старі основні засоби замінюються новими, а у 2018 році цей показник не змінився порівняно з 2017 р. і становив також 0,13.

Розрахуємо коефіцієнт вибуття основних засобів (ОЗ) компанії «XXXXX» за 2016–2018 рр. Він показує, яка частина основних засобів, з якими підприємство розпочало діяльність у звітному періоді вибула з різних причин.

Коефіцієнт вибуття ОЗ розраховується за наступною формулою (2.3):

$$K_g = \frac{\text{Балансова вартість основних засобів, що вибули}}{\text{Балансова вартість основних засобів на кінець періоду}} \quad (2.3)$$

Використовуючи дані з форми 1 (Додаток Б) розраховуємо цей коефіцієнт за три роки:

$$K_g(2016) = \frac{921392}{18518729} = 0,05$$

$$K_e(2017) = \frac{2182472}{19436451} = 0,11$$

$$K_e(2018) = \frac{500344}{19738899} = 0,03$$

На основі отриманих даних побудуємо графік (рис. 2.13).

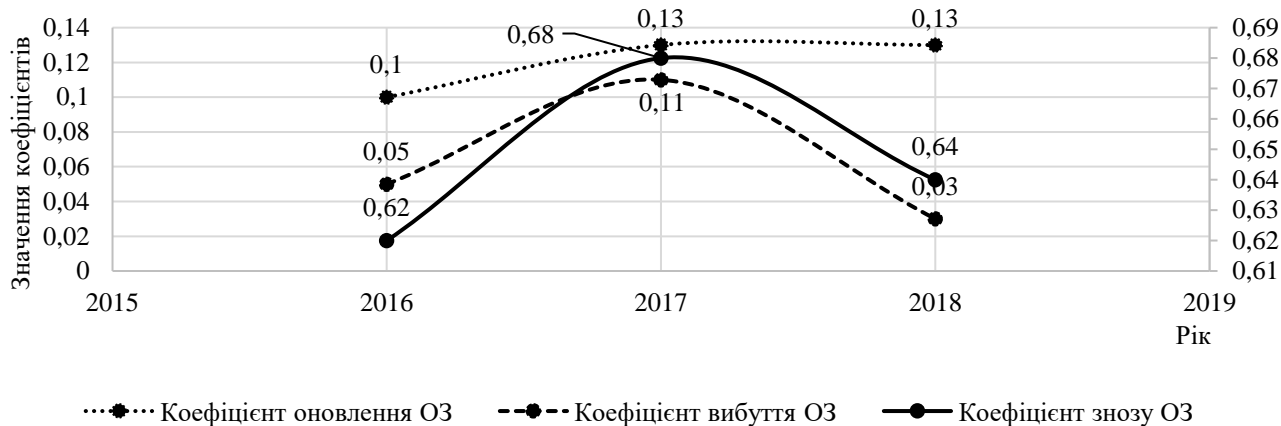


Рис. 2.13. Оцінка майнового стану ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Коефіцієнт вибуття ОЗ компанії «XXXXX» має позитивну динаміку: за 2017 р. порівняно з 2016 р. він зріс на 6 %, це пов'язано перш за все через оновлення старого обладнання та списання великої кількості старого, а також через запуск 3G-мережі у 2017 році та підготовка до запуску 4G-мережі у 2018 році. В 2018 році цей показник зменшився на 8 %.

Аналіз і оцінка ліквідності компанії

В ринкових умовах питанню платоспроможності приділяють особливу увагу. Аналіз платоспроможності полягає в абсолютному та відносному порівнянні активів та платіжних засобів з фінансовими ресурсами, за рахунок яких і відбувається їх формування.

Для оцінки платоспроможності розраховуються коефіцієнти: покриття, швидкої ліквідності, абсолютної ліквідності, робочий капітал та чистий оборотний капітал (табл. 2.10) [39].

Коефіцієнт покриття показує, скільки грошових одиниць оборотних коштів припадає на кожен грошову одиницю короткострокових зобов'язань, і характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів протягом періоду і розраховується за формулою (2.4):

$$K_{\text{покр.}} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.4)$$

Таблиця 2.10. Вихідні дані та поточні розрахунки для оцінювання платоспроможності компанії «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Показник	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Поточні активи	17475568	17608157	21751813	132589	4143656	0,76	23,53
Поточні зобов'язання	6471067	4934139	4315927	-1536928	-618212	-23,75	-12,53
Коефіцієнт покриття	2,7	3,57	5,04	0,87	1,47	32,22	41,18
Робочий капітал	11004501	12674018	17435886	1669517	4761868	15,17	37,57
Грошові кошти	1684546	3319783	5348387	1635237	2028604	97,07	61,11
Запаси	58095	50666	49778	-7429	-888	-12,79	-1,75
Товари	15324	9176	12355	-6148	3179	-40,12	34,64
Чисельник	17402149	17548315	21689680	–	–	–	–
Швидка ліквідність	2,69	3,56	5,03	0,87	1,47	32,34	41,29
Абсолютна ліквідність	0,26	0,67	1,24	0,41	0,57	157,69	85,07

Розрахуємо цей коефіцієнт за три роки (табл. 2.10):

$$K_{\text{покр.}}(2016) = \frac{17475568}{6471067} = 2,7$$

$$K_{\text{покр.}}(2017) = \frac{17608157}{4934139} = 3,57$$

$$K_{\text{покр.}}(2018) = \frac{21751813}{4315927} = 5,04$$

На основі розрахованих даних побудуємо графік (рис. 2.14). Коефіцієнт покриття ПрАТ «XXXXX» за кожен досліджуваний період перевищує норму, так як є більшим за 1,5 (коливається від 2,7 до 5,04).

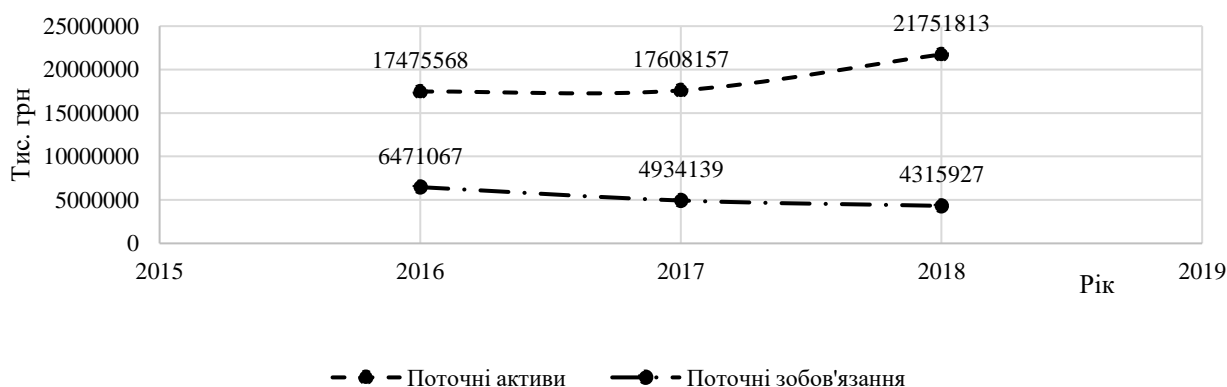


Рис. 2.14. Динаміка зміни поточних активів та поточних зобов'язань ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Тобто вартість активів компанії в 2–5 разів покриває зобов'язання. Це свідчить про те, що за період з 2016 р. по 2018 р. активи компанії зростали, а зобов'язання зменшувалися, що є досить позитивним явищем (рис. 2.14).

Коефіцієнт швидкої ліквідності дозволяє виявити скільки грошових одиниць ліквідних оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю зобов'язань. Цей коефіцієнт розраховується за формулою (2.5):

$$K_{ш.л.} = \frac{\text{Поточні активи} - \text{запаси} - \text{незавершене виробництво} - \text{товари}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.5)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за три роки (табл. 2.10):

$$K_{ш.л.}(2016) = \frac{17402149}{6471067} = 2,69$$

$$K_{ш.л.}(2017) = \frac{17548315}{4934139} = 3,56$$

$$K_{ш.л.}(2018) = \frac{21689680}{4315927} = 5,03$$

Показник швидкої ліквідності ПрАТ «ХХХХХ» також більший за норму, коливаючись протягом 2016–2018 рр. в межах від 2,69 до 5,03 при оптимальному значенні в 0,5 і вище. Однак слід зазначити, що показник має тенденцію до зростання.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризує негайну готовність підприємства ліквідувати короткострокову заборгованість і розраховується за формулою (2.6):

$$K_{a.л.} = \frac{\text{Грошові кошти}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.6)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт за три роки (табл. 2.2):

$$K_{a.л.}(2016) = \frac{1684546}{6471067} = 0,26$$

$$K_{a.л.}(2017) = \frac{3319783}{4934139} = 0,67$$

$$K_{a.л.}(2018) = \frac{5348387}{4315927} = 1,24$$

На основі отриманих даних побудуємо графік зміни показника (рис. 2.15). Як видно з розрахунків показник абсолютної ліквідності має тенденцію до зростання, що є позитивним явищем, оскільки за проаналізований період грошові

кошти у 2017 році порівняно з 2016 роком збільшилися на 97,07 %, а у 2018 році порівняно з 2017 р. також збільшилися але на 61,11 %. Показник коливається в межах 0,26–1,24. В даному випадку це пояснюється досить незначним рівнем зобов'язань для досліджуваної компанії і порівняно високими значеннями грошових коштів, наявних у ПрАТ «XXXXX».

Графік динаміки зміни показника наведено на рис. 2.15.

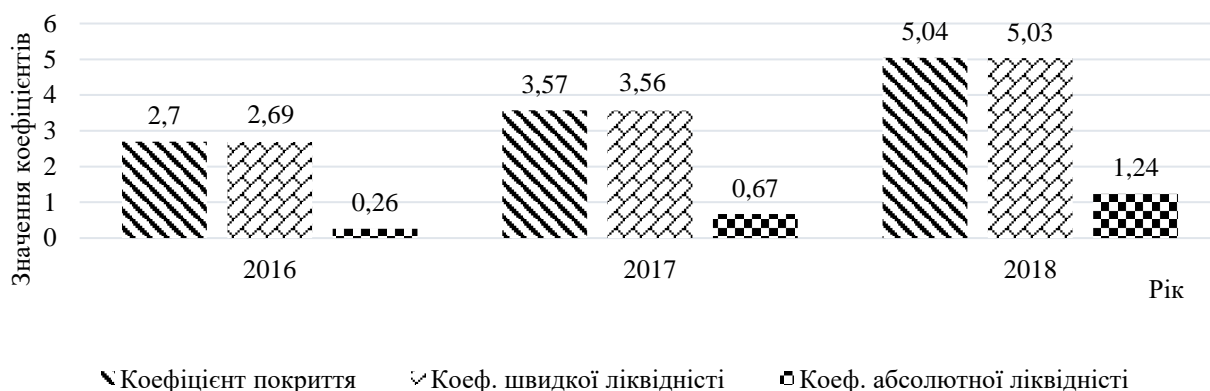


Рис. 2.15. Динаміка зміни коефіцієнту покриття, коефіцієнту швидкої та абсолютної ліквідності ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Робочий капітал підприємства характеризує спроможність компанії сплачувати свої поточні зобов'язання та розширювати подальшу діяльність і розраховується як різниця поточних активів та поточних зобов'язань.

$$PK (2016) = 17475568 - 6471067 = 11004501 \text{ тис. грн}$$

$$PK (2017) = 17608157 - 4934139 = 12674018 \text{ тис. грн}$$

$$PK (2018) = 21751812 - 4315927 = 17435886 \text{ тис. грн}$$

Побудуємо графік за даними розрахунків (рис. 2.16). Показник робочого капіталу ПрАТ «XXXXX» має тенденцію до зростання, що свідчить про зменшення зобов'язань і одночасне збільшення поточних активів компанії, що є досить позитивним явищем для компанії.

Підсумки та результати розрахунків оцінки платоспроможності знаходяться у таблиці 2.10 [42].

Отже, у 2016–2018 роках компанія мала достатньо оборотних коштів для погашення своїх боргів, у 2016 році коефіцієнт покриття становив 2,7, а у 2017 році – 3,57, у 2018 – 5,04, що свідчить про досить позитивну ситуацію в компанії, оскільки активи в 2–5 разів можуть покрити поточні зобов'язання.

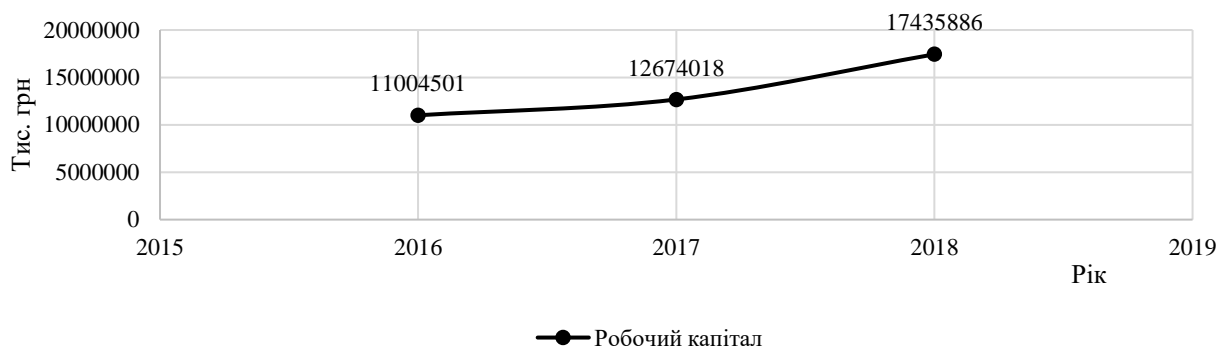


Рис. 2.16. Динаміка зміни робочого капіталу ПрАТ «XXXXXX» за період 2016–2018 рр.

Коефіцієнт швидкої ліквідності не відповідає нормі, але слід зазначити, що цей показник має тенденцію до зростання і перевищує норму в 3–4 рази, що знову підтверджує гарний фінансовий стан компанії. Коефіцієнт абсолютної ліквідності має також позитивну тенденцію, тобто спроможність підприємства негайно виплатити поточні зобов'язання збільшується.

Робочий капітал додатний і зростає, що є позитивним явищем, оскільки в а у 2017 р. він зріс на 15,17 % порівняно з попереднім роком, а у 2018 на 37,57 %. Це пов'язано зі зменшенням поточних зобов'язань і одночасним зростанням оборотних активів компанії.

Аналіз ймовірності банкрутства ПрАТ «XXXXXX»

Для уникнення банкрутства компаній зараз існують різні методики прогнозування майбутньої неплатоспроможності підприємств. Серед таких, найбільш популярними є модель Альтмана Е., модель Терещенка О. О. та Спрінгейта М. [43].

Діагностика банкрутства підприємства надає змогу своєчасно виявити його неплатоспроможність, збитковість, фінансову залежність чи спад ділової активності, тому для аналізу та діагностики можливого банкрутства компанії і використовують показники прибутковості, фінансової стійкості, ліквідності, ділової активності тощо.

Проведемо аналіз діяльності компанії ПрАТ «XXXXXX» і оцінімо чи загрожує підприємству в короткостроковій перспективі збитковість та банкрутство (табл. 2.11) [43].

Таблиця 2.11. Вихідні дані для аналізу ймовірності банкрутства
ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Показник	Період		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
Власний капітал	10873619	12469171	17125031
Нерозподілений прибуток	10043342	11439093	16217083
Прибуток до виплати %	3294297	4194976	7441454
Чистий дохід	14933044	15753027	17078988
Поточні зобов'язання	6471067	4934139	4315927
Грошові надходження	1684546	3319783	5348387
Валюта балансу	17475568	17618618	21751813
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938
Виробничі запаси	58095	50666	49778
Середньорічна вартість активів	15494223	17547093	19685215,5
Виручка від реалізації товарної продукції	14933044	15753027	17078988
Всього активів	17475568	17608157	21748590

Для аналізу ймовірності банкрутства компанії існує багато моделей. Кожна з них по своєму і на основі різних показників фінансово-господарської діяльності підприємства надає ту чи іншу характеристику ймовірності банкрутства. Найбільш поширеними є модель Альтмана Е., модель Терещенка О. О. та модель Спрінгейта М. [43].

1. Розрахуємо ймовірність банкрутства за моделлю Альтмана Е. (2.7):

$$Z = 0,717x_1 + 0,847x_2 + 3,107x_3 + 0,42x_4 + 0,995x_5, \quad (2.7)$$

де: X_1 – оборотний капітал/сума активів;

X_2 – нерозподілений прибуток/сума активів;

X_3 – прибуток до оподаткування/сума активів;

X_4 – власний капітал/зобов'язання;

X_5 – чистий дохід/сума активів.

Провівши дані обрахунки, отримали наступні значення коефіцієнтів X та показника Z (таблиця 2.12).

Згідно умови показник Z може набувати значень в межах від $-0,14$ до 22 . Оскільки значення Z (за даними табл. 2.12) коливаються від $3,07$ до $4,71$, а за умовою якщо $Z > 2,9$, то можна вважати, що ПрАТ «XXXXX» є фінансово стійким і в найближчі роки банкрутство для компанії не загрожує.

Таблиця 2.12. Аналіз та оцінювання ймовірності банкрутства
ПрАТ «XXXXX» за моделлю Альтмана Е., 2016–2018 рр.

Коефіцієнт	Період		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
X1	0,62	0,71	0,79
X2	0,57	0,65	0,75
X3	0,19	0,24	0,34
X4	1,68	2,53	3,97
X5	0,85	0,89	0,79
Z (інтегральний показник)	3,07	3,75	4,71

2. Розрахуємо ймовірність банкрутства за моделлю Терещенка О. О.:

$$Z = 1,5x_1 + 0,08x_2 + 10x_3 + 5x_4 + 0,3x_5 + 0,1x_6, \quad (2.8)$$

де: X_1 – грошові надходження/зобов'язання;

X_2 – валюта балансу/зобов'язання;

X_3 – чистий прибуток/середньорічна сума активів;

X_4 – прибуток/виручка;

X_5 – виробничий запас/виручка;

X_6 – виручка/основний капітал.

Дана модель є зручною для застосування, оскільки використовується майже всіма підприємствами в країні та враховує галузеві дослідження.

Провівши дані обрахунки, отримали наступні значення коефіцієнтів X та показника Z (табл. 2.13) [43].

Таблиця 2.13. Аналіз та оцінювання ймовірності банкрутства
ПрАТ «XXXXX» за моделлю Терещенка О. О., 2016–2018 рр.

Коефіцієнт	Період		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
X1	0,4	0,26	0,67
X2	2,93	2,7	3,57
X3	1,04	0,96	0,9
X4	0,17	0,16	0,22
X5	0,005	0,004	0,003
X6	1,54	1,37	1,26
Z (інтегральний показник)	11,14	11,52	12,86

Рекомендовані значення, які означають, що підприємство не банкрут і має непогану фінансову стійкість повинно становити $Z > 2$. В нашому випадку

показник Z коливається від 11,14 до 12,86, що є досить позитивним результатом, оскільки за цією моделлю компанія також є фінансово стійкою і банкрутство їй не загрожує.

2. Розрахуємо ймовірність банкрутства компанії за моделлю Спрінгейта:

$$Z = 1,03x_1 + 3,07x_2 + 0,66x_3 + 0,4x_4, \quad (2.9)$$

де: X_1 – Власний оборотний капітал/Активи;

X_2 – Прибуток до виплати %/Активи;

X_3 – Прибуток до оподаткування/Зобов'язання;

X_4 – Чистий дохід/Активи.

Провівши дані обрахунки, отримали наступні значення коефіцієнтів X та показника Z (табл. 2.14).

Таблиця 2.14. Аналіз та оцінювання ймовірності банкрутства
ПрАТ «XXXXX» за моделлю Спрінгейта М., 2016–2018 рр.

Коефіцієнт	Період		
	2016 р.	2017 р.	2018 р.
X_1	0,62	0,71	0,79
X_2	0,19	0,24	0,34
X_3	0,51	0,85	1,72
X_4	0,85	0,89	0,79
Z (інтегральний показник)	1,9	2,39	3,31

Згідно моделі Спрінгейта М. [43], для того, щоб підприємство було фінансово стійким і не виникало загрози виникнення банкрутства, потрібно щоб $Z > 2,451$. В нашому випадку інтегральний показник Z коливається від 1,9 до 3,31, тому ПрАТ «XXXXX» знаходився зоні потенційного банкрутства в 2016–2017 рр., такий результат зумовлений тим, що компанія мала незначну частку поточних зобов'язань у цей період і прибуток до оподаткування в повній мірі не покривав зобов'язання, а становив лише 60 % від зобов'язань. Тому компанії варто було б в цей період більш ефективно управляти поточними зобов'язаннями та нарощувати прибуток від своєї діяльності. Але в 2018 році показник становив 3,31 і тому банкрутство в короткостроковій перспективі підприємству не загрожує [43]. Для більш наочного представлення побудуємо графік (рис. 2.17).

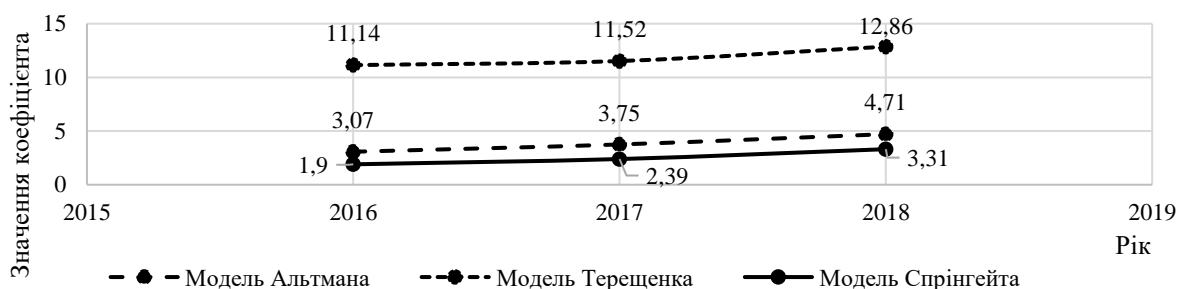


Рис. 2.17. Показники ймовірності банкрутства компанії ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр. за основними моделями Альтмана Е., Терещенка О. О. та Спрінгейта М.

Аналіз фінансової стійкості та платоспроможності

Для оцінки фінансової стійкості розраховуються коефіцієнти платоспроможності, фінансування, забезпеченості власними оборотними засобами, маневреності власного капіталу [39].

Коефіцієнт платоспроможності відображає залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і розраховується за формулою (2.10):

$$K_{авт} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Майно підприємства}} \quad (2.10)$$

Розрахуємо цей показник за три роки:

$$K_{авт}(2016) = \frac{10873619}{17475568} = 0,622$$

$$K_{авт}(2017) = \frac{12469171}{17618618} = 0,708$$

$$K_{авт}(2018) = \frac{17125031}{21751813} = 0,787$$

Залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування зростає, в 2018 році показник досяг найвищого за 3 роки значення – 0,787.

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами показує, яка частина матеріальних оборотних активів фінансується за рахунок засобів чистого оборотного капіталу компанії і розраховується за формулою (2.11):

$$K_{з.о.а.} = \frac{\text{Оборотні активи} - \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.11)$$

Розрахуємо цей показники за три роки:

$$K_{з.о.а.}(2016) = \frac{4293492 - 6471067}{6471067} = -0,337$$

$$K_{з.о.а.}(2017) = \frac{5315192 - 4934139}{4934139} = 0,077$$

$$K_{з.о.а.}(2018) = \frac{8928856 - 4315927}{4615710} = 1,069$$

Значення коефіцієнта є від'ємним у 2016 році та додатним у 2017–2018 році, що є позитивним для підприємства. Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами є індикатором здатності компанії фінансувати оборотний капітал за рахунок власних оборотних коштів. Для ПрАТ «XXXXXX» за отриманими розрахунками видно, що оборотні засоби фінансуються лише незначною кількістю позичкових коштів, що робить його більш стійким та менш залежним.

Динаміка зміни коефіцієнта платоспроможності та коефіцієнта забезпечення власними оборотними засобами відображена на рисунку 2.6.

Коефіцієнт фінансування показує можливість розвиватися за рахунок власних коштів і розраховується як (2.12):

$$K_{фін} = \frac{\text{Довгострокові зобов'язання} + \text{Поточні зобов'язання}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.12)$$

Розрахуємо коефіцієнт за 3 роки:

$$K_{фін}(2016) = \frac{130882 + 6471067}{10873619} = 0,607$$

$$K_{фін}(2017) = \frac{215308 + 4934139}{12469171} = 0,413$$

$$K_{фін}(2018) = \frac{310855 + 4315927}{17125031} = 0,27$$

Динаміку зміни показника зображено на рис. 2.18.

Коефіцієнт фінансування є меншим одиниці, що свідчить про можливість підприємства розвиватися за рахунок власних коштів. Але протягом останніх 3-х досліджуваних років він має тенденцію до спадання, тобто динаміка є позитивною для ПрАТ «XXXXXX».

Коефіцієнт маневреності показує, яка частина власного капіталу вкладена в оборотні засоби, а яка – капіталізована і розраховується за формулою (2.13):

$$K_{ман\ ВК} = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.13)$$

Розрахуємо цей показник за 3 роки:

$$K_{\text{ман ВК}}(2016) = \frac{1684546}{10873619} = 0,155$$

$$K_{\text{ман ВК}}(2017) = \frac{3319783}{12469171} = 0,266$$

$$K_{\text{ман ВК}}(2018) = \frac{5348387}{17125031} = 0,312$$

Побудуємо графік динаміки зміни показника маневреності на рис. 2.18.

Показник маневреності за весь період має тенденцію до росту, що є не досить хорошим явищем для підприємства. Це означає, що частина капіталу, вкладена в оборотні засоби зростає. А, отже, меншає частка, яка капіталізується, що зменшує вартість підприємства і робить його менш привабливим для інвесторів.

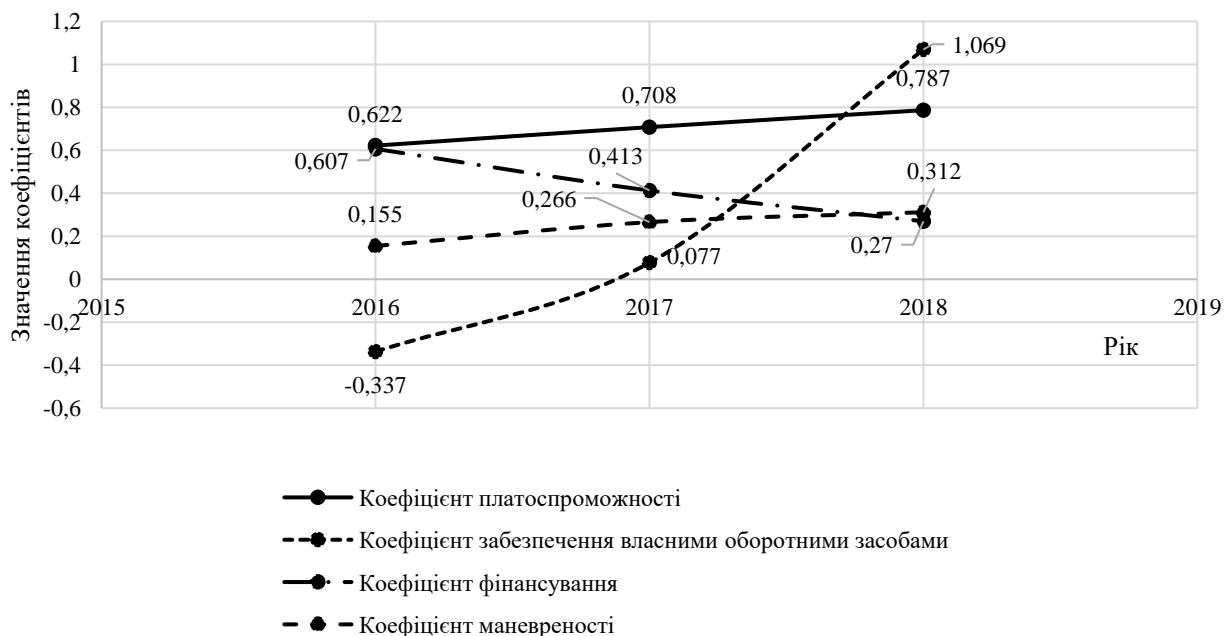


Рис. 2.18. Динаміка зміни коефіцієнтів платоспроможності, забезпечення власними оборотними засобами, фінансування та маневреності робочого капіталу ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Результати розрахунків фінансової стійкості наведені в таблиці 2.15.

Залежність ПрАТ «XXXXX» від зовнішніх джерел фінансування мала позитивну тенденцію: відбувалося зростання на 13,83 % у 2017, та на 11,16 % у 2018 р. відносно попередніх років.

Таблиця 2.15. Аналіз показників фінансової стійкості ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт платоспроможності	0,622	0,708	0,787	0,086	0,079	13,83	11,16
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами	-0,337	0,077	1,069	0,414	0,992	122,85	1288,31
Коефіцієнт фінансування	0,607	0,413	0,27	-0,194	-0,143	-31,96	-34,62
Коефіцієнт маневреності	0,155	0,266	0,312	0,111	0,046	71,61	17,29

Коефіцієнт забезпечення власними оборотними засобами у 2017 р. порівняно з 2016 роком тенденцію до зростання на 122,85 %, а у 2018 р. взагалі на 1288,31 %, що говорить про фінансування оборотних засобів компанії найменшою мірою за рахунок позичкових коштів. Коефіцієнт фінансування зменшився 31,96 % у 2017 р. та на 34,62 % у 2018 р., що є позитивним для підприємства явищем, так як свідчить про його потенціал знизити рівень залежності від позичкових коштів до мінімуму.

Коефіцієнт маневреності за 2016–2018 рр. зростає, тому має негативну для підприємства тенденцію, що свідчить про використання додаткового капіталу, який міг би бути використаний для інвестування та інших напрямків розвитку підприємства.

Оцінка ділової активності ПрАТ «XXXXX»

Для оцінки ділової активності розраховуються коефіцієнти: оборотності, строк погашення заборгованостей та фондвіддача [42].

Коефіцієнт оборотності активів характеризує ефективність використання підприємством всіх наявних ресурсів незалежно від джерел їх залучення і обчислюється за формулою (2.14):

$$K_{обА} = \frac{\text{Виручка від реалізації}}{\text{Середньорічна вартість активів}} \quad (2.14)$$

Розрахуємо цей коефіцієнт для 3–х років:

$$K_{обА}(2016) = \frac{14933044}{15494223} = 0,96$$

$$K_{об\ A}(2017) = \frac{157533027}{17547093} = 0,9$$

$$K_{об\ A}(2018) = \frac{17078988}{19685215,5} = 0,87$$

Побудуємо графік динаміки зміни показника (рис. 2.19).

Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до спадання, що означає зменшення ефективності використання наявних у підприємства ресурсів.

Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості показує швидкість обертання кредиторської заборгованості (КЗ) підприємства за період та розраховується за формулою (2.15):

$$K_{об\ КЗ} = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції, робіт, послуг}}{\text{Середньорічна вартість КЗ}} \quad (2.15)$$

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості показує швидкість обертання дебіторської заборгованості (ДЗ) підприємства за період, та розраховується за формулою (2.16):

$$K_{об\ ДЗ} = \frac{\text{Виручка від реалізації (Чистий дохід)}}{\text{Середньорічна вартість ДЗ}} \quad (2.16)$$

Розрахуємо дані показники за 3 роки:

$$K_{об\ КЗ}(2016) = \frac{14933044}{1555909} = 9,6$$

$$K_{об\ КЗ}(2017) = \frac{15753027}{1561949} = 10,09$$

$$K_{об\ КЗ}(2018) = \frac{17078988}{1674067} = 10,2$$

$$K_{об\ ДЗ}(2016) = \frac{14933044}{807825} = 18,49$$

$$K_{об\ ДЗ}(2017) = \frac{15753027}{1045113,5} = 15,07$$

$$K_{об\ ДЗ}(2018) = \frac{17078988}{1270420,5} = 13,44$$

Динаміка зміни даних показників наведена на рис. 2.19.

Коефіцієнти кредиторської заборгованості ПрАТ «XXXXX» має позитивну тенденцію до зростання за весь досліджуваний період, а коефіцієнт дебіторської заборгованості має тенденцію до спаду, це означає про зменшення швидкості обороту дебіторської заборгованості. При цьому варто відмітити, що швидкість

обертання кредиторської заборгованості майже в 1,5–2 рази є нижчою за швидкість обертання дебіторської.

Строк погашення дебіторської заборгованості розраховується як відношення тривалості звітного періоду до коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості і показує середній період погашення дебіторської заборгованості підприємства. Строк погашення кредиторської заборгованості розраховується аналогічним чином, результати розрахунків наведено в табл. 2.16 та графічно представлено на рис. 2.20.

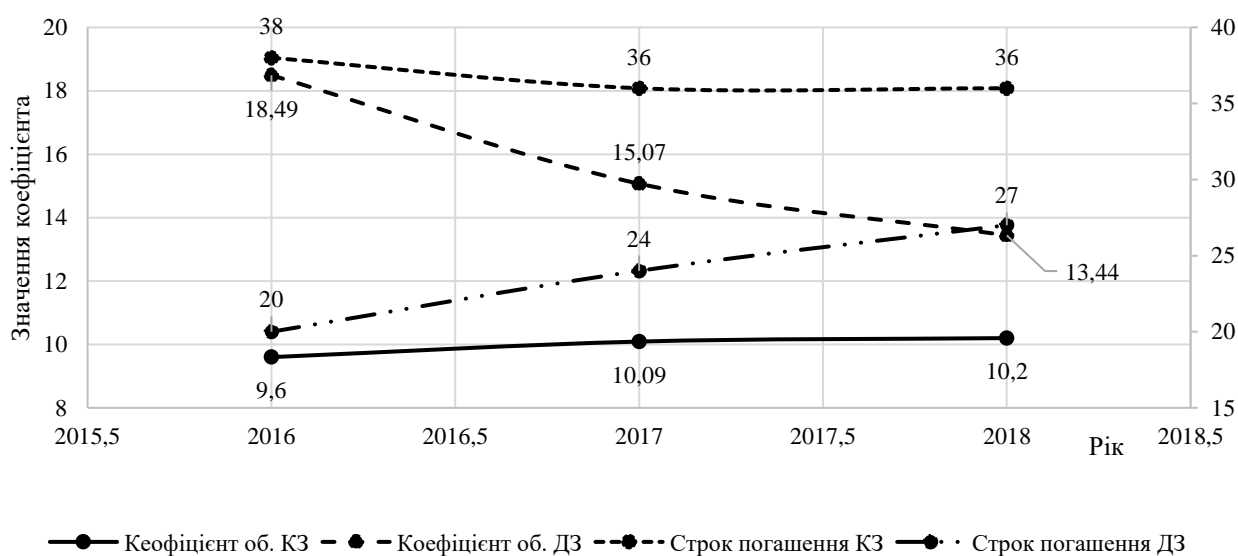


Рис. 2.20. Динаміка зміни строку погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Ці показники мають тенденцію до зростання, що є небажаним явищем, оскільки це означає збільшення строку погашення заборгованостей. При цьому строк погашення кредиторської заборгованості є більшим, ніж для дебіторської і складає – 36–38 дні в динаміці за 3 роки. Строк погашення дебіторської заборгованості складає менше 30 днів, а саме 20–27 дні.

Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів характеризує швидкість реалізації товарно-матеріальних запасів (ТМЗ) підприємства і розраховується за наступною формулою (2.17):

$$K_{обМЗ} = \frac{\text{Собівартість реалізованої продукції, робіт, послуг}}{\text{Середньорічна вартість ТМЗ}} \quad (2.17)$$

Розрахуємо цей показник за 3 роки:

$$K_{об\ МЗ}(2016) = \frac{7899849}{59537} = 132,69$$

$$K_{об\ МЗ}(2017) = \frac{8699457}{54380,5} = 159,97$$

$$K_{об\ МЗ}(2018) = \frac{7372418}{50222} = 146,8$$

За даними розрахунками побудуємо графік (рис. 2.21).

За отриманими даними бачимо, що коефіцієнт оборотності матеріальних запасів у 2017 р. має тенденцію до зростання, що є позитивним явищем для компанії і свідчить про збільшення ефективності використання наявних у підприємства ресурсів. Проте, у 2018 р. цей показник зменшився до 146,8, це пов'язано зі зменшенням собівартості продукції, а також вартості матеріальних запасів, що є позитивним для компанії оскільки зменшуються витрати і на створення продукції і утримання запасів.

Коефіцієнт фондівдачі показує ефективність використання основних засобів підприємства і розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної вартості основних засобів (ОЗ) (2.18):

$$K_{фондовіддачі} = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції, робіт, послуг}}{\text{Середньорічна вартість ОЗ}} \quad (2.18)$$

Розрахуємо цей показник за 3 роки:

$$K_{фондовіддачі}(2016) = \frac{14933044}{6570212} = 2,27$$

$$K_{фондовіддачі}(2017) = \frac{15753027}{6565512,5} = 2,4$$

$$K_{фондовіддачі}(2018) = \frac{17078988}{6638441} = 2,57$$

Отримані результати після розрахунків наведені в таблиці 2.16.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу показує ефективність використання власного капіталу (ВК) підприємства і розраховується як відношення чистої виручки від реалізації продукції (робіт, послуг) до середньорічної величини власного капіталу підприємства (2.19):

$$K_{обВК} = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції, робіт, послуг}}{\text{Середньорічна вартість ВК}} \quad (2.19)$$

Розрахуємо цей показник за 3 роки:

$$K_{об\ BK}(2016) = \frac{14933044}{9662782} = 1,55$$

$$K_{об\ BK}(2017) = \frac{15753027}{11671395} = 1,35$$

$$K_{об\ BK}(2018) = \frac{17078988}{14797101} = 1,15$$

Отримані результати після розрахунків наведені в таблиці 2.16.

Коефіцієнт фондівдачі за 3 роки показав зростаючу динаміку: за 2017 р. та 2018 р. він зріс на 5,73 % та 7,08 % відповідно, що свідчить про більш ефективне використання виробничих потужностей ПрАТ «XXXXX».

Таблиця 2.16. Аналіз та оцінювання основних показників ділової активності
ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт оборотності активів	0,96	0,9	0,87	-0,06	-0,03	-6,25	-3,33
Коефіцієнт оборотності КЗ	9,6	10,09	10,2	0,49	0,11	5,1	1,09
Коефіцієнт оборотності ДЗ	18,49	15,07	13,44	-3,42	-1,63	-18,5	-10,82
Строк погашення КЗ	38	36	36	-2	0	-5,26	0
Строк погашення ДЗ	20	24	27	4	3	20	12,5
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	132,69	159,97	146,8	27,28	-13,17	20,56	-8,23
Коефіцієнт фондівдачі	2,27	2,4	2,57	0,13	0,17	5,73	7,08
Коефіцієнт оборотності ВК	1,55	1,35	1,15	-0,2	-0,2	-12,9	-14,81

Коефіцієнт оборотності власного капіталу (ВК) зменшився у 2017 році на 12,9 % та на 14,81 % у 2018 році.

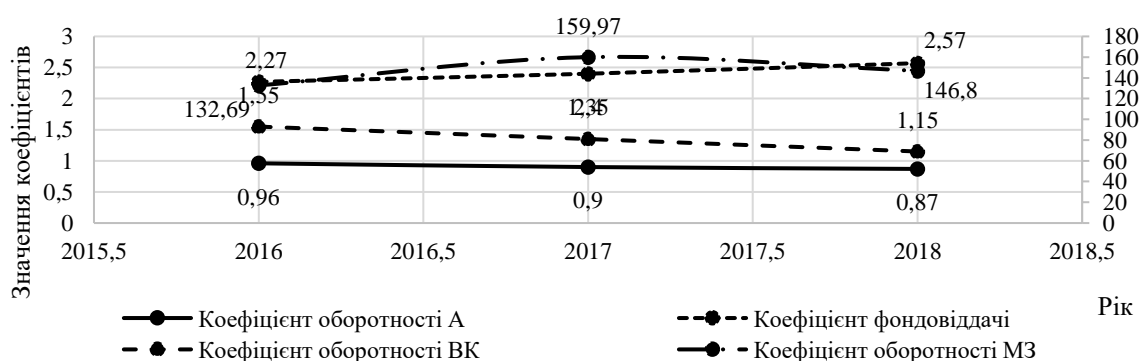


Рис. 2.21. Динаміка зміни коефіцієнту оборотності активів, матеріальних запасів, фондівдачі та коефіцієнту оборотності власного капіталу
ПрАТ «XXXXX» за період 2016–2018 рр.

Отже, коефіцієнт оборотності активів показав спад у 2017 році на 6,25 % і продовжив його в 2018 році на 3,33 %. Відповідно. Плавне зростання швидкості обороту кредиторської заборгованості та різкий спад дебіторської заборгованості у 2017 році становили 5,1 % і –18,5 % та у 2018 році на 1,09 % та –10,82 % відповідно, порівняно з попереднім роком.

Строк погашення кредиторської заборгованості мав тенденцію до зменшення, а дебіторської заборгованості навпаки до зростання, особливо у 2018 році – залишився незмінним для кредиторської і збільшився на 12,5 % для дебіторської, що є не досить позитивним явищем для підприємства, оскільки термін погашення заборгованостей зростає. Однак, строк погашення кредиторської заборгованості перевищує 30 днів, а дебіторської майже становить 30 днів. Тому для ефективнішого грошового обігу доцільно удосконалити цінову політику послуг для клієнтів підприємства або встановити відсоток, який сплачуватимуть контрагенти у разі прострочення виплат по дебіторській заборгованості. У 2018 році коефіцієнт оборотності матеріальних запасів зменшився майже на 8 %, що означає про зменшення ефективності використання запасів, а також зменшення витрат на виробництво продукції та витрат на утримання матеріальних запасів.

Показники фондівдачі зростають, що може означати про збільшення обсягу надання послуг ПрАТ «XXXXXX», а от коефіцієнт оборотності власного капіталу у 2018 р. зменшився на 14,81 %, проте це не пов'язано зі зменшенням виручки від реалізації послуг, яка в динаміці показує позитивну динаміку до зростання.

2.3. Діагностика рентабельності діяльності компанії ПрАТ «XXXXXX» за моделлю Дюпон

Рентабельність – це відносний показник ефективності виробництва. У загальному вигляді він розраховується як відношення прибутку до витрат, тобто є нормою прибутку.

Рентабельність активів розраховується як частка від ділення чистого прибутку або прибутку від звичайної діяльності до оподаткування, на середньорічну величину активів. Тобто показує скільки прибутку припадає на 1 грн активів.

Рентабельність власного капіталу характеризує ефективність використання власного капіталу. Показує, яка віддача (норма прибутку) на вкладений власний капітал. Рентабельність власного капіталу обчислюється відношенням чистого прибутку до середньорічної вартості власного капіталу.

Рентабельність продажів розраховується як відношення доходу від реалізації товарної продукції до собівартості продукції (табл. 2.17) [39].

Таблиця 2.17. Аналіз показників рентабельності ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018

рр.

Показник	Період			Абсолютне відхилення		Відносне відхилення	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938	940898	2781871	38,5	82,1
Середньорічна вартість ВК	9662782	11671395	14797101	2008613	3125706	20,8	26,8
Середньорічна вартість А	15494223	17547093	19685215,5	2052870	2138122,5	13,2	12,2
Чистий дохід	14933044	15753027	17078988	819983	1325961	5,5	8,4
Собівартість реалізації послуг	7899849	8699457	7372418	799608	-1327039	10,1	-15,3
Рентабельність ВК	0,25	0,29	0,42	0,04	0,13	16	44,8
Рентабельність А	0,16	0,19	0,31	0,03	0,12	18,8	63,2
Рентабельність продажів	1,89	1,81	2,32	-0,08	0,51	-4,2	28,2

Рентабельність активів характеризує рівень прибутку, що створюється всіма активами підприємства, які перебувають у його використанні згідно з балансом. Тобто в 2016 р., продемонструвавши зростання на 18,8 % активи підприємства забезпечили рівень прибутку в 19 %, дана тенденція продовжилась і у 2018 році – показник виріс на 63,2 % (R=31 %).

Згідно з рис. 2.9 можна легко простежити прогресивну динаміку рентабельності власного капіталу ПрАТ «XXXXX». З ростом показника на 16 % у 2017 році рентабельність власного капіталу становила 29 % та 42 % з темпом приросту в 44,8 % у 2018 році. Коефіцієнт рентабельності власного капіталу

характеризує рівень прибутковості власного капіталу, вкладеного в дане підприємство, тому найбільший інтерес представляє для наявних і потенційних власників й акціонерів й є одним з основних показників інвестиційної привабливості підприємства, тому що його рівень показує верхню межу дивідендних виплат.

Рентабельність продажів продемонструвала спад на 4,2 % у 2017 р. порівняно з 2016 р., а у 2018 році вона зросла на 28,2 %, порівняно з 2017 роком, що є позитивною тенденцією для компанії «XXXXX».

Динаміка зміни показників рентабельності ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр. представлена на рис. 2.22.

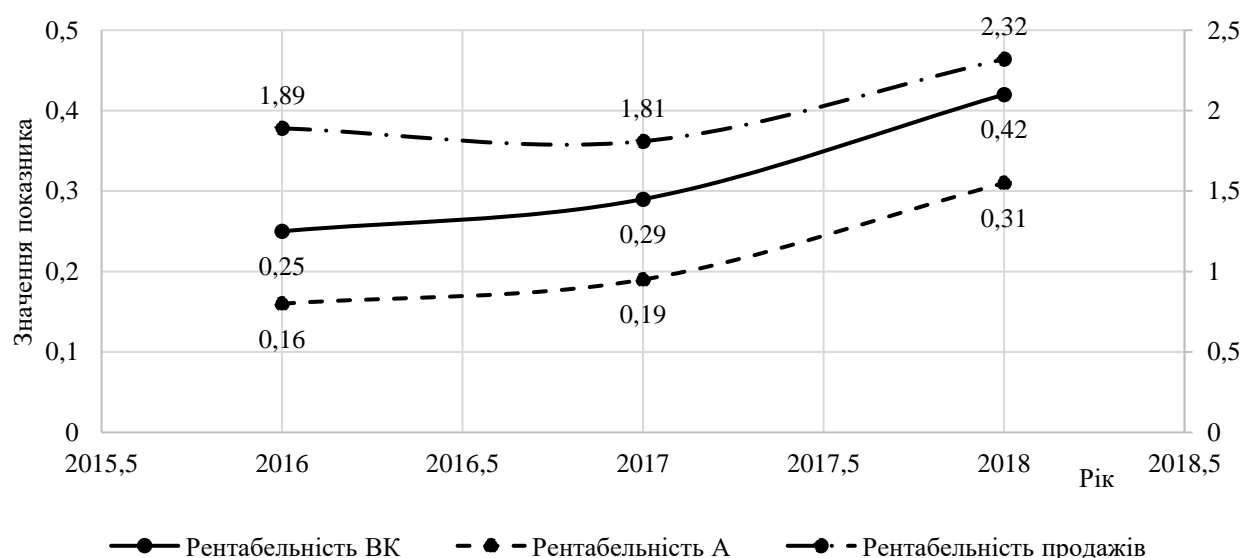


Рис. 2.22. Динаміка зміни коефіцієнтів рентабельності ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр.

Використаємо комплексний підхід і проведемо розрахунки за трьома варіантами моделей Дюпон [44].

Двохфакторна модель Дюпон

Спочатку модель являла собою вплив двох факторів на рентабельність активів (ROA) підприємства (за формулою 2.20).

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня величина активів}} * \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Середня величина активів}} \quad (2.20)$$

$$ROA = ROS * K_{oa}$$

де ROA (*Return On Assets*) – коефіцієнт рентабельності активів;

ROS (*Return On Sales*) – коефіцієнт рентабельності продажів;

K_{oa} – коефіцієнт оборотності активів.

Двохфакторна модель показує взаємозв'язок між показником ефективності діяльності підприємства – її рентабельністю (ROA) і двома факторами: рентабельністю продажів і оборотністю активів. Таким чином, модель дозволяє оцінити внесок системи продажів підприємства і ступеня інтенсивності використання активів в формування рентабельності компанії.

Трьохфакторна модель Дюпон

Полягає у використанні коефіцієнта рентабельності власного капіталу (*ROE, Return On Equity*) як інтегрального показника ефективності діяльності підприємства і представлення її формули у вигляді трьох чинників. Так формула розрахунку рентабельності власного капіталу має наступний вигляд (2.21):

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} * \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Ср. вел. активів}} * \frac{\text{Ср. вел. активів}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.21)$$

$$ROA = ROS * K_{oa} * LR$$

де ROE (*Return On Equity*) – рентабельність власного капіталу;

ROS (*Return On Sales*) – рентабельність продажів;

K_{oa} – коефіцієнт оборотності активів;

LR (*Leverage ratio*) – коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового важеля) [39].

Трьохфакторна модель Дюпон показує вплив на рентабельність підприємства операційної діяльності (продажу), інвестиційної та фінансової. Як ми бачимо, ефективність системи продажів підприємства безпосередньо визначає рентабельність власного капіталу і отже інвестиційну привабливість підприємства.

П'ятифакторна модель Дюпон

Один з варіантів моделі Дюпон її модифікація в п'ятифакторную формулу, яка має наступний вигляд (2.22):

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Прибуток до оподатк.}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк}}{\text{Прибуток до оподатк і виплат \%}} * \frac{\text{Прибуток до оподатк і виплат \%}}{\text{Виручка}} * \frac{\text{Виручка}}{\text{Ср. вел. активів}} * \frac{\text{Ср. вел. активів}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.22)$$

або: $ROE = TB * IB * ROS * K_{oa} * LR$

де ТВ (Tax Burden) – коефіцієнт податкового тягаря;

ІВ (Interest Burden) – коефіцієнт процентного тягаря;

ROS (Return On Sales) – рентабельність продажів підприємства;

K_{oa} – коефіцієнт оборотності активів;

LR (Leverage ratio) – коефіцієнт капіталізації (коефіцієнт фінансового важеля).

У табл. 2.18 представлена вихідна інформація для аналізу ефективності управління фінансово-господарською діяльністю ПрАТ «XXXXX».

Таблиця 2.18. Результати аналізу ефективності управління фінансово-господарською діяльністю ПрАТ «XXXXX» за основними показниками рентабельності, використовуючи модель Дюпон, 2016–2018 рр.

Показник	Період			Абсол. відх.		Відн. відх.	
	2016 р.	2017 р.	2018 р.	17/16	18/17	17/16	18/17
Чистий прибуток	2446169	3387067	6168938	940898	2781871	38,46	82,13
Середньорічна вартість А	15494223	17547093	19685216	2052870	2138122,5	13,25	12,19
Дохід від реалізації продукції	14933044	15753027	17078988	819983	1325961	5,49	8,42
Власний капітал	10873619	12469171	17125031	1595552	4655860	14,67	37,34
Прибуток до оподаткування	4930846	4189407	6635249	-741439	2445842	-15,04	58,38
Поточні зобов'язання	6471067	4934139	4315927	-1536928	-618212	-23,75	-12,53
ROA	0,15	0,2	0,31	0,05	0,11	33,33	55
LR	1,42	1,41	1,15	-0,01	-0,26	-0,7	-18,44
TB	0,5	0,81	0,93	0,31	0,12	62	14,81
IB	1	1	1	0	0	0	0
ROS	0,16	0,22	0,36	0,06	0,14	37,5	63,64
Koa	0,96	0,9	0,87	-0,06	-0,03	-6,25	-3,33
ROE 3	0,22	0,28	0,36	0,06	0,08	27,27	28,57
ROE 5	0,11	0,23	0,33	0,12	0,1	109,09	43,48

За даними аналізу фінансового стану підприємства за моделлю Дюпон можна сказати, що ПрАТ «XXXXX» є рентабельним впродовж всього досліджуваного

періоду. Рентабельність активів (ROA) має позитивну динаміку, у 2016 р. відбувається зростання на 33,33 %, а у 2017 р. – на 55 %. Це означає, що вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи.

Рентабельність продажів (ROS) має дзеркальну з рентабельністю активів динаміку: ріст у 2017 році на 37,5 % та на 63,64 % у 2018 році відповідно.

Повернувшись до даних табл. 2.5, можна стверджувати, що рентабельність продажів збільшилася за рахунок того, що темп виручки зростає швидше ніж темп витрат. Ця ситуація виникнула у зв'язку зі зростанням обсяг продажів і зміною їх асортименту (за останні 3 роки компанія розширила асортимент послуг, а також відбувся перехід на 3G та 3G у 2016–2018 рр.). Це позитивна тенденція розвитку компанії. Її наочно видно на рис. 2.23.

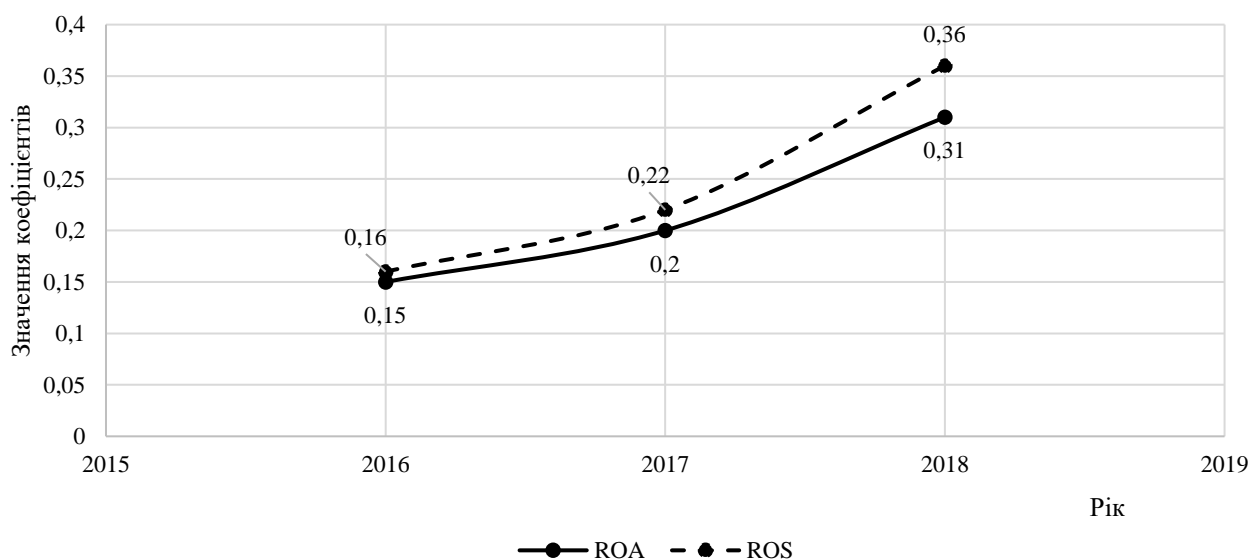


Рис. 2.23. Динаміка зміни рентабельності активів та рентабельності продажів
ПрАТ «XXXXX», 2016–2018 рр.

Лeverидж (LR) демонструє спадну динаміку в 2017 р. на 0,7 %, а у 2018 р. на 18,44 %. Це можна пов'язати з тим, що власний капітал зростає набагато швидше, ніж активи ПрАТ «XXXXX»: власний капітал майже на 14,67 % у 2017 р. та на 37,34 % у 2018 р., а активи лише 13,25 % та 12,19 % за аналогічний період. Це не є негативною динамікою для підприємства, так як коефіцієнт капіталізації все рівно має позитивні значення. А зростання такими темпами власного капіталу створює передумови для інвестування підприємством коштів у розробки нових

проектів та розширення асортименту послуг, що є надзвичайно актуальним в сучасних умовах ринку. Динаміку коефіцієнта можна простежити на рис. 2.24.

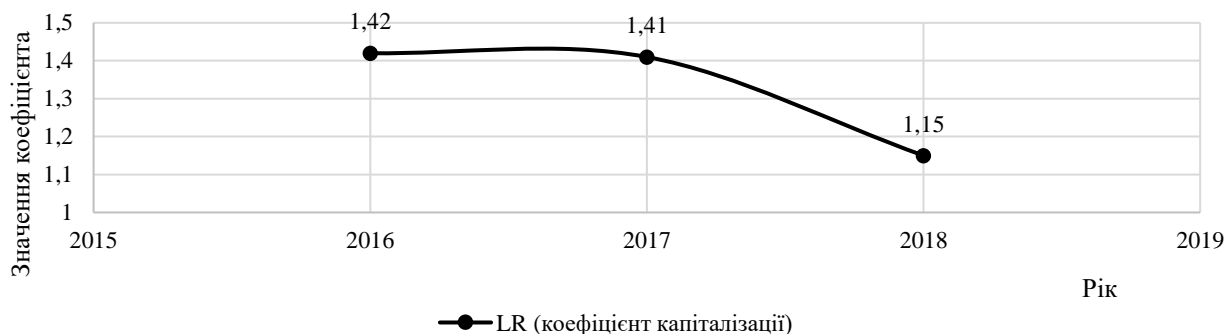


Рис. 2.24. Динаміка зміни фінансового важеля ПрАТ «XXXXXX» за період 2016–2018 рр.

Коефіцієнт податкового тягача дорівнює одиниці, що пов'язано з тим, що прибуток до оподаткування дорівнює прибутку до оподаткування та виплат.

Коефіцієнт оборотності активів має тенденцію до спадання: на 6,25 % у 2017 р. та на 3,33 % у 2018 р. За 2017 р. на одиницю активів припадало 900 грн. чистого доходу від реалізації продукції, у 2018 році ця сума становила 870 грн.

Модель Дюпон здатна показати потенційний рівень привабливості компанії для інвесторів. Зокрема за рахунок значень рентабельності капіталу. За трьохфакторною моделлю Дюпон у 2017 році порівняно з 2016 він зріс на 27,27 %, а у 2018 році порівняно з 2016 – на 28,57 %. Це свідчить про вихід компанії на новий рівень і її значний потенціал для інвесторів і самої компанії в ролі інвестора.

Проаналізуємо ROE в динаміці за 2016–2018 рр. та відобразимо на рис. 2.25.

За п'ятифакторною моделлю рентабельність капіталу компанії «XXXXXX» має таку ж саму динаміку, що і за трьохфакторною моделлю, але у 2017 році відбулося його зростання на 109,09 % і на 43,48 % у 2018 році, порівняно з попередніми роками. Що говорить про те, що компанія ефективно розвивається протягом трьох останніх років та має значний потенціал розвитку, є привабливою для інвесторів і сама може виступати в ролі інвестора.

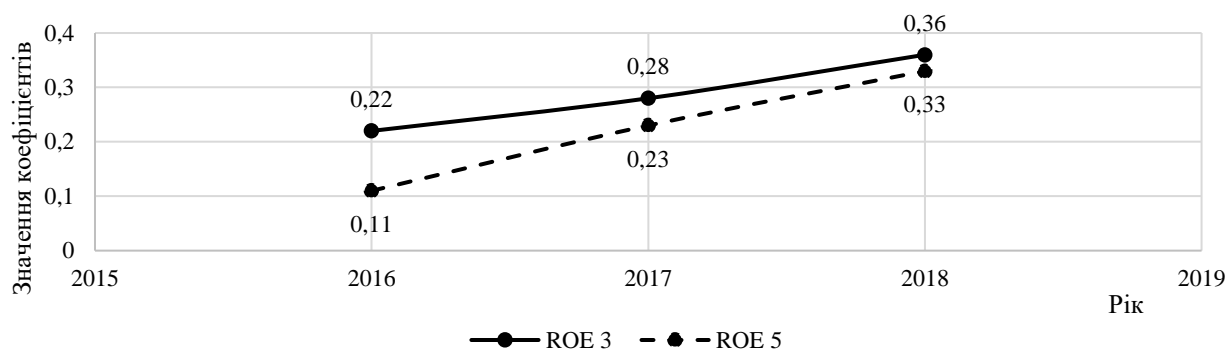


Рис. 2.25. Динаміка зміни рентабельності власного капіталу за трьох- і п'ятифакторною моделлю Дюпон підприємства ПрАТ «XXXXXX» за період 2016–2018 рр.

За допомогою моделі Дюпон ми встановили, що потенційна привабливість ПрАТ «XXXXXX» для інвесторів є високою.

Вкладені підприємством кошти в активи приносять доходи. Про це свідчить коефіцієнт рентабельності активів (ROA), що дорівнював за 2016–2018 рр. відповідно: 0,15; 0,2 та 0,31.

Рентабельність продажів має також позитивну динаміку і картина швидшого зростання виручки від реалізації послуг є в цілому позитивною для підприємства і говорить про нарощування обсягів надання послуг.

Лeverидж (LR) демонструє спадну динаміку у 2016 р. на 0,7 %, а у 2017 р. на 18,4 %. Це можна пов'язати з тим, що власний капітал зростає набагато швидше, ніж активи ПрАТ «XXXXXX». Це не є негативною динамікою для компанії, так як коефіцієнт капіталізації все рівно має позитивні значення.

Отже, на даний момент компанія «XXXXXX» на вітчизняному ринку є лідером по наданню мобільних послуг, що задовольняє ринок B2B та B2C за якістю, асортиментом та обсягом.

Загалом рівень ефективності фінансово-господарської діяльності та управління ПрАТ «XXXXXX» за основними показниками рентабельності і стійкості фінансового стану є високим, компанія має значні перспективи для зміцнення позицій на ринку телекомунікаційних послуг в Україні.

Висновки до розділу 2

У другому розділі дипломної роботи було надано організаційно-економічну характеристику управління виробничо-господарською та фінансовою діяльністю ПрАТ «XXXXX». Надана загальна характеристика розвитку підприємства, його асортименту послуг, особливостей діяльності. Відображена та проаналізована організаційна структура компанії.

Проведене дослідження показало, що для ПрАТ «XXXXX» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У цей же час великі можливості підприємству надають технологічні, економічні і конкурентні переваги. Підприємство має вищий рівень конкурентоспроможності, порівняно з найближчими конкурентами ПрАТ «XXXXX-Україна» та ТОВ «XXXXX», що обумовлено більш розвиненою мережею надання послуг та кращим і ширшим їх асортиментом.

Представлено аналіз структурних змін основних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX» за 2016-2018 рр. та виявлено, що відбувається зростання як необоротних, так і оборотних активів. Структурні зміни активів і пасивів балансу ПрАТ «XXXXX» свідчать про достатньо ефективну стратегію розвитку компанії.

Збільшення власного капіталу, зростання чистого доходу та прибутку, а також зменшення поточних зобов'язань, собівартості та ефективне управління витратами свідчить про зростання масштабів діяльності підприємства, розширення сфер діяльності та зміцнення позицій на ринку.

Динаміка коефіцієнта рентабельності діяльності вказує на стабільний рівень забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства та відносно ефективну програму реалізації стратегії його розвитку.

Таким чином, ПрАТ «XXXXX» доцільно підвищувати ефективність управління фінансово-господарською діяльністю та раціонально управляти власним ресурсним забезпеченням. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності компанії в даному випадку відіграє важливу та цінну роль, тому розглянемо його більш детально у наступному розділі.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
ПрАТ «XXXXXX»

3.1. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності та результативності діяльності ПрАТ «XXXXXX»

Комплексна оцінка діяльності підприємства ПрАТ «XXXXXX», проведена в попередньому розділі, показала що проблем пов'язаних з економічною складовою на підприємстві немає. Це добре, оскільки показує, що компанія розвивається, нарощує свій прибуток, запускає щороку багато проектів, є лояльною до клієнтів та стрімко розвивається.

Однак, для того, щоб підприємство і надалі зростало та розвивалося, потрібно постійно удосконалювати бізнес-процеси компанії та розширювати асортимент послуг і продуктів. Саме через клієнтську лояльність та налагоджені механізми роботи, звичайно і з врахуванням фінансових показників, можливе якісне підвищення ефективності діяльності ПрАТ «XXXXXX» та зміцнення організаційно-економічного механізму компанії, що підвищить міцність на конкурентоспроможність її на ринку.

В даний час загальноприйнята система показників ефективності сфери послуг відсутня. Для вимірювання ефективності одних і тих же заходів застосовуються різні методики, які є пов'язаними між собою, але надають різні результати. В існуючих методиках відсутня необхідна співставність показників. Все це ускладнює комплексну оцінку і не дозволяє здійснювати системний аналіз різних сторін функціонування компанії.

Тому система показників економічної ефективності компанії повинна відповідати наступним принципам [45]:

- забезпечувати взаємодію показників ефективності;

- визначати рівень ефективності всіх ресурсів і затрат, що необхідні для створення нової послуги;

- забезпечувати вимірювання ефективності на різних рівнях управління.

З урахуванням цих показників запропонуємо власну методику оцінки ефективності діяльності компанії. В більшості випадків, в прагненні підвищити ефективність підприємства, керівництво розраховує отримати деякий фінансовий результат. Але це не завжди відображає стратегію підприємства. Тому можна стверджувати, що підвищити ефективність можна якщо [46]:

- отриманий фінансовий результат буде вищим, ніж у конкурентів;

- в організації виділяється достатня кількість ресурсів для проведення виробничих чи управлінських змін;

- темпи росту фінансових показників будуть вищими в короткостроковій перспективі, ніж у конкурентів.

Такий підхід постійно мотивує для пошуку нових рішень, підвищуючи конкурентоспроможність компанії. Основні інструменти щодо підвищення ефективності діяльності підприємства дозволяють збільшити прибуток компанії і зводяться до наступних:

- зниження витрат, досягти яких можна шляхом скорочення собівартості чи змінних витрат, оптимізації виробництва, скорочення персоналу або рівня оплати праці;

- модернізація бізнес-процесів, яка дозволяє домогтися підвищення продуктивності праці;

- зміни в організаційній системі, здатні торкатися структури управління, принципи обслуговування клієнтів, комунікації тощо;

- посилення маркетингових комунікацій, коли завданням є максимальне зростання обсягів збуту товарів та послуг, зміна ставлення до організації, знаходження нових можливостей для компанії.

Розглянемо організаційно-економічний механізм діяльності ПрАТ «XXXXXX» з метою підвищення ефективності його діяльності (рис. 3.1) (сформовано автором на основі [47]).



Рис. 3.1. Модель організаційно-економічного механізму управління і підвищення ефективності ПрАТ «XXXXX»

Сформовано автором

Запропонований механізм (рис. 3.2) забезпечує формування конкретних пропозицій щодо формування та розвитку організаційно-економічного механізму ПрАТ «XXXXX» та забезпечить більш детальну характеристику процесів в компанії, що і призведе до підвищення ефективності та динамічного розвитку.

Розглянемо кожен з елементів запропонованого механізму більш детальноше.

Для того, щоб забезпечити ефективну діяльність компанії ПрАТ «XXXXX» потрібно, щоб відбувався постійних запуск нових послуг або продуктів. Основною рушійною силою, що впливає на це – є клієнти, а також бізнес-процеси компанії. Саме за допомогою технологічних, організаційних, економічних та соціальних засобів і відбуваються зміни як в середині компанії так і ззовні. Для того, щоб ці заходи були успішними потрібно підґрунтя для їх реалізації, а саме ресурсна складова. Саме завдяки наявності необхідної кількості ресурсів та швидкості взаємодії елементів і залежить наскільки швидко відбуваються зміни та який ефект вони принесуть.

Даний механізм включає в себе задачі та принципи управління, форми, методи та інструменти управління компанією, організаційну структуру та персонал і засоби обробки інформації і її передачі. Структура організаційно-економічного механізму за своєю природою поділяється на систему забезпечення, функціональну та цільову систему. Кожна з цих систем має низку підсистем, які у своєму поєднанні і забезпечують високий рівень ефективності діяльності підприємства на ринку.

Система забезпечення поділяються на підсистеми правового, ресурсного, нормативно-методичного, наукового та технічно-інформаційного забезпечення управління.

Функціональна система поділяється на планування, організацію, мотивацію, контроль та виконання поставлених завдань, щоб задовольняти вимоги сьогодення.

В свою чергу цільова система включає в себе цілі та основні результати діяльності підприємства, об'єднуючи у собі підсистеми, та сприяє досягненню поставлених цілей і відповідних результатів діяльності компанії.

Як результат відбуваються якісні зміни в компанії, а також зростає лояльність клієнтів до компанії і формується певна цінність у їх свідомості.

Заходів для підвищення ефективності підприємства існує багато, проте більш дієвими залишається тільки декілька. Так як, діяльність ПрАТ «XXXXXX» є різносторонньою і має велику кількість взаємопов'язаних між собою аспектів, підвищення ефективності тільки в одному напрямі не може дати масштабного позитивного ефекту. Як наслідок, будуть відбуватися лише точкові зміни в деяких напрямках діяльності, щоб цього не сталося і вплив відбувався на всю компанію потрібно проводити комплексну роботу щодо підвищення ефективного функціонування компанії.

Головною метою провідних операторів країни є залучення все більшої кількості клієнтів, саме від їх лояльності та кількості залежить економічна міць компанії та скільки грошей вони принесуть. Так як ринок мобільного зв'язку України розвивається досить швидкими темпами, складається враження, що мало не кожен день з'являються нові пристрої, швидші, зручніші і потужніші колишніх і мало не кожен мить запускаються нові види мобільних послуг.

Незважаючи на настільки феноменальне зростання і невгамовний споживчий попит, багатьом операторам ледве вдається отримати вигоду з цього. Середній дохід на одного абонента (ARPU) у мобільних операторів залишається без змін або зростає дуже низькими темпами. Абоненти використовують все більше мобільних даних, але кількість хвилин голосового трафіку, який раніше приносив величезні прибутки, різко падає на тлі пікового зростання текстових повідомлень.

Виникає парадокс, що проявляється тільки в мобільній індустрії: на тлі впевненого зростання споживчого попиту бізнес і ринок відчують серйозні проблеми. Взагалі, коли споживчий попит зростає в інших галузях, наприклад, в автомобілебудуванні, там вводять в дію нові виробничі потужності, продають більше автомобілів і отримують більше прибутків. Мобільним же операторам для задоволення споживчого попиту потрібно постійно нарощувати мережеву ємність, але в результаті таких дій відбувається незначне підвищення доходів і рентабельності.

Поява програмних платформ та доступність нових швидкісних мобільних мереж та інтернету (ріст кількості підключених пристроїв до мережі) дезорганізують та роблять галузь її менш стабільною та швидкозростаючою. Так само як перехід до хмарних моделей обміну даних, зміна структури та ролі зв'язку кардинально впливають на діяльність мобільних операторів [48].

Ріст доходів від мобільного зв'язку є хвилеподібним. Довгий час основним джерелом доходу компаній мобільного зв'язку був голосовий зв'язок, але безлімітні тарифні плани та змінний характер використання змінив цю хвилю в гіршу сторону. Наступним елементом, який приносив високі доходи були sms-повідомлення, проте з появою соціальних соцмереж і великої кількості месенджерів дана хвиля почала спадати. Зараз sms-пакетами від мобільних операторів і зокрема від ПрАТ «XXXXX» користується дуже мала кількість абонентів. Доступ до даних також був одним з елементів, що приносив чималі доходи. Оператори заробляли за рахунок помегабайтної тарифікації або за певний об'єм трафіку, зараз же через появу безлім-тарифів, даний напрям зазнає спаду. Розглянемо дані коливання на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Криві росту доходів від основних видів діяльності мобільних операторів

Щоб підвищити свою прибутковість та збільшити економічну ефективність існує 4 основних напрями отримання сталого прибутку:

1. *Оптимізація витрат.* Саме по собі зниження витрат, доходів не генерує, але для оператора воно може стати критичним фактором створення вартості. На виробничі витрати зазвичай припадає третина типових експлуатаційних витрат оператора. Підвищити ефективність можна за рахунок віртуалізація, мобільного

доступ нового покоління (4G та 5G), підвищення маневреності бізнесу і за рахунок нових операцій та бізнес-моделей.

2. *Ціноутворення.* Ціноутворення завжди відігравало важливу роль в діяльності мобільних операторів. Тим не менше, хоча фактично воно є найпотужнішим інструментом для отримання прибутку, часто його недооцінюють. До ключових факторів збільшення прибутковості за допомогою ціноутворення відносяться диференційоване ціноутворення та обмеження щодо використання, встановлення ціни на основі споживчої цінності, загальні тарифні плани, інтернет, раціоналізація і спрощення тарифних планів, пакетний продаж послуг.

3. *Можливості від мережі.* Мобільна мережа надає безліч ресурсів і функцій, які можуть використовуватися не тільки для підвищення якості обслуговування користувачів, а й для продажу відповідної інформації і сервісів іншим зацікавленим сторонам. Серед ключових можливостей виокремлюють – якість обслуговування, аналіз даних та інформаційна безпека.

4. *Нові рішення і сервіси.* З поширенням мобільних технологій у операторів з'являється унікальний шанс використати свої бізнес-ресурси для створення нових рішень і сервісів, які допоможуть поліпшити якість призначеного для користувача сприйняття і принести додаткову користь, перебудувати бізнес і бізнес-моделі, створити нові джерела доходів за межами основної діяльності. До нових рішень і сервісів, які могли б надавати мобільні оператори, відносяться хмарні сервіси, доступ до інтернету, рішення для корпоративного, середнього та малого бізнесу, спільні сервіси з незалежними провайдерами, сервіси з урахуванням місця розташування і аналітичні рішення [48].

Звичайно, мобільні оператори можуть одночасно приділяти увагу всім чотирьом напрямкам підвищення дохідності та ефективності, потроху отримуючи виходи з усіх напрямів. Але, для початку варто розглянути лише кілька нових напрямів, і їх вплив на компанію. Це по суті вже готові ринкові продукти та послуги, які будуть продаватися різними каналами зацікавленим кінцевим користувачам.

З метою удосконалення фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX» та організаційно-економічного механізму використаємо один з відомих методів забезпечення підвищення ефективності – збалансовану систему показників (ЗСП).

Збалансована система показників включає фінансові результати, які показують результати вже проведених заходів і доповнюється трьома наборами оперативних заходів, пов'язаних із задоволенням клієнтів, внутрішніми процесами та здатністю організації до навчання та вдосконалення діяльності, що стимулює зростання в подальшому фінансових показників [49].

ЗСП допомагає менеджерам дивитися на свій бізнес з чотирьох основних напрямків і відповідати на ряд важливих питань. По-перше, бачать нас клієнти? По-друге, чи маємо ми потенціал для просування вперед? По-третє, наскільки ми привабливі для акціонерів? І по-четверте, у чому полягає наша конкурента перевага? (рис. 3.3).

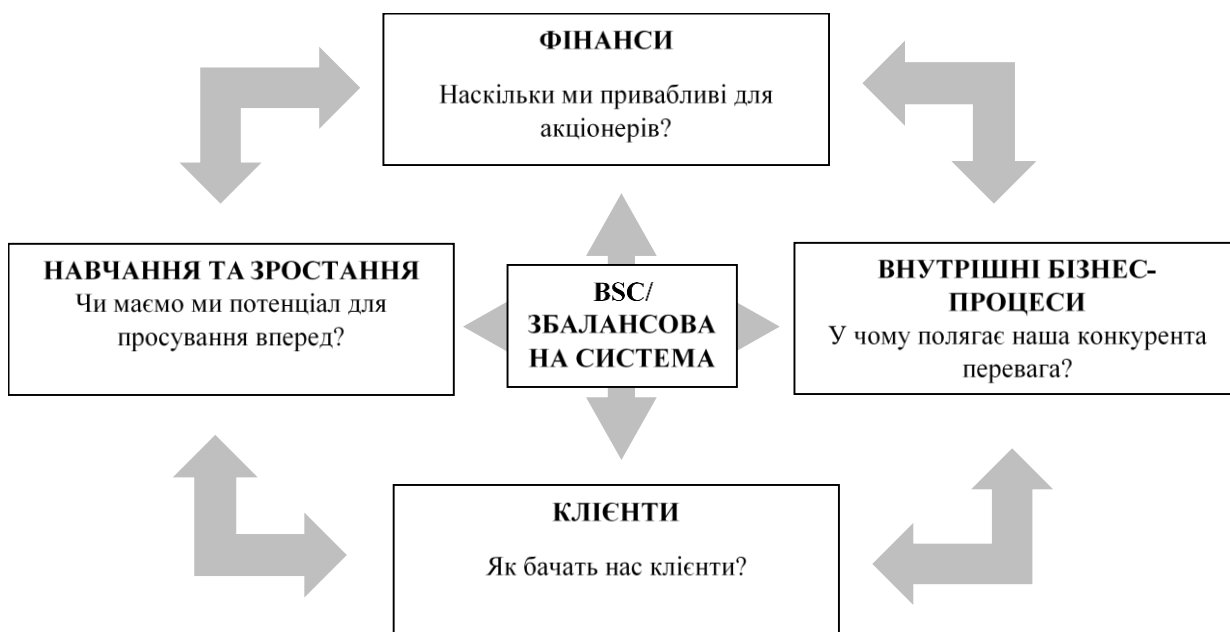


Рис. 3.3. Збалансована система показників для ПрАТ «XXXXX» [49]

Збалансована система показників має багатоплановий характер, охоплюючи зв'язки між різним видам показників управління компанією: не тільки фінансової інформації, а й інформації про ситуацію на ринку, інформації про час, вартість і якість процесів, що виконуються компанії процесів, також інформації про

працівників, стратегічним і операційним рівнями управління, минулими і майбутніми результатами, а також між внутрішніми і зовнішніми аспектами діяльності підприємства. У процесі використання BSC перетворилася на широку управлінську систему. Багато вчених вбачають у ній структуру всього процесу управління або організаційну структуру.

Чотири проекції Р. Каплана і Д. Нортон («Фінанси», «Клієнти», «Навчання та зростання», «Бізнес-процеси») являють собою швидше організаційну структуру, ніж обмежену схему. Ніщо не заважає компаніям залежно від конкретної ситуації доповнити модель, зображену на рис. 1, ще однією або двома складовими, хоч істотна перевага BSC – це її сконцентрованість і якість представлення інформації.

З урахуванням специфіки продуктів та процесу надання послуг, було визначено перелік показників, що характеризує кожен зі складових даної системи. Основні з них представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1. Основні показники оцінки ефективності корпоративного управління з використанням збалансованої системи показників

Назва складової	Показник для аналізу та оцінювання ефективності управління підприємством
1	2
Фінансова складова	<ul style="list-style-type: none"> – OIBDA; – Валова маржа; – EBITDA; – Коефіцієнт ліквідності оборотного капіталу; – Коефіцієнт використання активів.
Клієнтська складова	<ul style="list-style-type: none"> – Вартість залучення одного абонента (SAC); – Прибутковість одного абонента; – Середній дохід від 1 абонента (ARPU); – Кількість використаних хв одним абонентом за місяць (MOU); – Ступінь задоволення потреб абонентів.
Складова внутрішніх бізнес-процесів	<ul style="list-style-type: none"> – Кількість абонентів <i>Показники, що забезпечують бізнес-процеси:</i> <ul style="list-style-type: none"> – якість послуг, що надаються; – технічна справність мережевого обладнання і станцій зв'язку; – оцінка зони покриття мережею; – витрати на організацію маркетингових досліджень ринку. <i>Показники бізнес-процесів розвитку:</i> <ul style="list-style-type: none"> – кількість створених за певний період станцій зв'язку; – кількість нових послуг, запущених на ринок за певний період; – рівень впровадження мережі зв'язку нового покоління.

Продовження табл. 3.1.

Складова навчання та підвищення кваліфікації персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – Частка співробітників з вищою освітою; – Витрати на підвищення кваліфікації співробітників; – Частка співробітників, які підвищили кваліфікацію протягом звітного періоду; – Витрати на підвищення задоволеності співробітників; – Рівень компетенції співробітників.
--	---

Джерело [50]

Зазначимо, що фінансові показники у даному випадку відіграють подвійну роль: вони визначають фінансові результати діяльності компанії та є базовими при формуванні цілей і показників інших складових системи. Так як фінансових проблем на ПрАТ «XXXXXX» немає, бо всі показники знаходяться в нормі і відбувається в основному їх зростання, зосередимо основну увагу на клієнтах та внутрішніх бізнес-процесах, бо саме ці два елементи системи і є одним з основних джерел підвищення ефективності діяльності і удосконалення організаційно-економічного механізму компанії.

Клієнтська складова ЗСП формує та визначає коло клієнтів та сегменти споживчого ринку та розглядає їх як основні джерела доходів. З урахуванням багатьох факторів як внутрішнього так і зовнішнього середовища, які впливають на показники даної складової, їх варто розглядати в системі взаємопов'язано. ПрАТ «XXXXXX» має унікальний набір інструментів для створення споживчої вартості та досягнення фінансових цілей, тому розглянемо основні показники клієнтської складової, що є в компанії (рис. 3.4.) [51]:

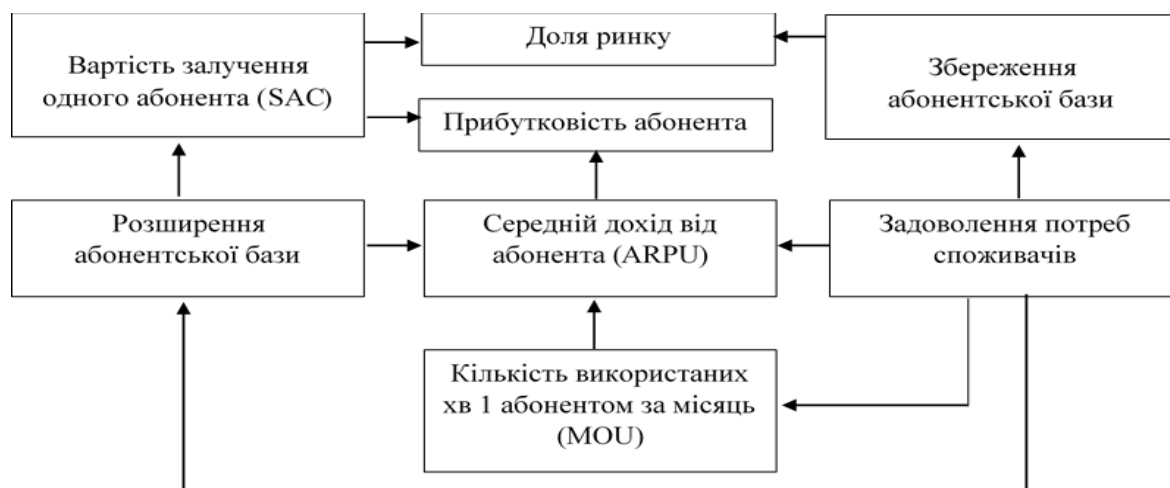


Рис. 3.4. Показники клієнтської складової ЗСП ПрАТ «XXXXXX»

Основними ж в компанії є бізнес-процеси, що зорієнтовані на надання послуг, які створюють цінність для абонентів. Саме бізнес-процеси впливають на ціноутворення, продуктивність праці, час, вартість та швидкість обробки даних. Тому для ПрАТ «XXXXX», використовуючи ЗСП, розроблено таку стратегію удосконалення організаційно-економічного механізму, який складається з комплексу технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів, що спрямовані на підвищення ефективності компанії, нарощення клієнтської бази, вдосконалення якості послуг та лідерство на ринку.

3.2. Економічне обґрунтування доцільності реалізації запропонованих заходів

Так як у сучасних ринкових умовах існує необхідність постійного удосконалення та збільшення свого авторитету, компанії в сфері зв'язку намагаються всіма можливими способами залучити все більше нових клієнтів і переманити їх від конкурентів більш вигідними умовами.

У найзагальнішій методологічній формі економічна ефективність надання послуг визначається як співвідношення результатів діяльності компанії до її витрат. Тому застосуємо інтегральний методологію економічного аналізу, щоб з'ясувати які фактори і як впливають на зміну ефективності ПрАТ «XXXXX».

Вихідні дані для проведення аналізу ефективності надання послуг інтегральним методом наведені в табл. 3.2.

Таблиця 3.2. Дані для аналізу ефективності надання послуг ПрАТ «XXXXX» за період 2016-2018 рр.

Показник	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Абсолютне відхилення	
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	14933044	15753027	17078988	819983	1325961
Витрати, тис. грн	11662204	10901846	11163790	-760358	261944
Ефективність надання послуг	1,28	1,44	1,53	0,16	0,09

Джерело[складено автором]

$$F_{2016p.} = \frac{14933044}{11662204} = 1,28$$

$$F_{2017p.} = \frac{15753027}{10901846} = 1,44$$

$$F_{2018p.} = \frac{17078988}{11163790} = 1,53$$

Як бачимо за досліджуваний період ефективність компанії «XXXXXX» коливалась від 1,28 до 1,53, вона зростає на 0,16 або на 16 % у 2017 році порівняно з 2016 та на 0,09 або 9 % у 2018 році порівняно з 2017 році, при тому що дохід за досліджуваний період має позитивну динаміку і зростає. Витрати компанії є майже однаковими, лише відбувалося їх зменшення на 760358 тис. грн у 2017 році та зростання на 261944 тис. грн у 2018 р. порівняно з попереднім роком. Для того, щоб забезпечити зростання ефективності та збільшення прибутковості, компанії варто нарощувати асортимент послуг та кількість запущених проектів, які і будуть збільшувати ефективність компанії, скорочуючи витрати і збільшуючи її доходи.

Для утримання існуючої абонентської бази та нарощення нової, проект з розробки та реалізації нової послуги «XXXXXXXXXXXXX» від компанії ПрАТ «XXXXXX» – є досить ефективним, оскільки аналогів на українському ринку поки що не існує, тому він має всі шанси зайняти дану нішу.

«XXXXXX» у серпні 2016 року зареєстрував компанію «XXXXXX». Компанія вже надає фінансові послуги з оплати сервісів і покупок в інтернеті для B2C сегменту, за які клієнти оператора розраховуватися зі свого мобільного рахунку за допомогою мобільного телефону. Зараз же проводиться робота над створення в більшій мірі аналогічного продукту, для початку це будуть невеликі мікроплатежі для підприємств (наприклад, оплата рахунків), але в майбутньому спектр послуг може бути збільшено [33].

Так як в Україні *ніша мобільної комерції* вільна і сектор недостатньо розвинений, то є хороші перспективи для зростання. Це зручно для клієнта, оскільки він заощаджує час, розширює межі користування мобільними послугами.

Запропонований проект по створенню нової послуг для корпоративних клієнтів щодо можливості оперативного перерахунку грошових коштів за

безготівковими операціями за допомогою спеціального додатку «XXXXXXXXXXXXX» і програми «Інтернет-клієнт-банк» розширить можливості користувачів та спростить спосіб оплати за послуги, що в свою чергу збільшить прибуток ПрАТ «XXXXXX» та лояльність до компанії.

Ідея проекту: розрахована для B2B клієнтів, що надасть змогу досить ефективно та в короткі строки підібрати оптимальні тарифи для компанії, зменшити кількість перелімітів, дозволить керівництву бачити статистику витрачених хв, смс та мб, в будь який час.

Місія компанії: «Ми покращуємо життя, надаючи телекомунікаційні послуги найвищої якості». Діяльність «XXXXXX» підпорядкована ключовій ідеї «Великої Турботи про клієнтів, в основі якої три цінності: просто, інноваційно, краще». На цій основі і цінностях і будується бачення втілення даного проекту [33].

Чим особливий продукт, який планується для запуску на ринок?

По-перше, це низька собівартість та широкий асортимент можливостей. XXXXX, співпрацюючи з вітчизняними банками, має більше можливостей для співпраці з бізнес-клієнтами, а бізнес-клієнти отримують певні вигоди від співпраці і користування послугами: відсутність комісій під час сплат, можливість отримання додаткових бонусів та знижок на індивідуальні тарифи, також мають змогу без черги отримувати консультації та мають спрощену систему підключення чи переходу на нові тарифні плани.

По-друге, відсутність конкуренції в цьому напрямку з боку XXXXX та XXXXX, оскільки цей продукт має унікальний інструментарій у своєму впровадженні та користуванні. Також присутня потужна база підтримки і простота у використанні.

По-третє, реалізація даного продукту є джерелом отримання додаткового прибутку XXXXX, на нарощення своєї потужності та впливовості на ринку мобільних операторів. Тому даний проект є ефективним і потрібним для XXXXX, оскільки він збільшить клієнтську базу та доходи компанії.

Для того, щоб визначити реальний стан справ, який би дозволив прийняти обґрунтовані рішення, необхідно провести розрахунок та аналіз доцільності

впровадження даного проекту, оскільки від цього буде залежати чи буде він успішним чи не буде він збитковим для підприємства.

Витрати для реалізації проекту по розробці та реалізації послуги буде в основному за рахунок власних (чистого прибутку, амортизаційних відрахувань) джерел фінансування інноваційного проекту, а також кредиту. Видатки коштів по проекту виникають при залученні інвестицій, окрім того відтік готівки відбувається через поточні інноваційні витрати, сплату податків, відсотків за кредитами, погашення позик [52]. Для розрахунку основних показників ефективності проекту доцільно скласти таблицю (табл. 3.3).

Таблиця 3.3. **Вихідні планові дані основних показників ефективності проекту «XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXX» на 2020 рік**

Показник	Значення
1. Вартість проекту (витрати по проекту)	355 120
ЕВІТДА (= дохід- змінні затрати-постійні затрати)	268 325
Рентабельність по ЕВІТДА,%	75,6
2. Термін окупності, років	1
3. Прибуток (за винятком податку) від реалізації проекту по закінченню строку служби, грн.	1 531 708
4 Грошові потоки по кварталах, грн.:	
в 1 квартал	289350
в 2 квартал	295600
в 3 квартал	302520
в 4 квартал	318500
в 1 квартал 2020 року	325680
5. Ставка дисконту,%	36

Джерело [складено автором]

Для реалізації запланованого проекту «XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXX» на 2020 рік керівництву підприємства потрібно мати як власні фінансові ресурси, так і залучені. Згідно з рішенням фінансового директора підприємства, найкращим варіантом було взяти кредит в банку.

Розрахунок строку окупності інвестиційного проекту буде проходити за умов того, що підприємство бере кредит в банку сумою 200 000 грн. на 5 кварталів, ставка дисконту 36 % (залежить від відсоткової ставки взятих грошей в банку, рівня інфляції, а також включає ризики які можуть бути при впровадженні і подальшій експлуатації проекту). Під час розрахунків також потрібно враховувати ймовірні вигоди від реалізації проекту. Впровадження запропонованого проекту сприятиме

подальшому розвитку підприємства, що в першу чергу дозволить суттєво знизити витрати на оплату праці, матеріальні затрати і інші операційні витрати.

Розрахунок чистого дисконтованого доходу (NPV) проводиться за формулою 3.1. Результати обрахунків занесено до табл. 3.4.

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{B_t - C_t}{(1+i)^n} - IC \quad (3.1)$$

де B_t – вигоди проекту в рік t ;

C_t – витрати проекту у рік t ;

t – ставка дисконту (36%);

n – тривалість проекту.

Таблиця 3.4. Розрахунок фактичних грошових потоків для визначення NPV проекту «XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXXX»

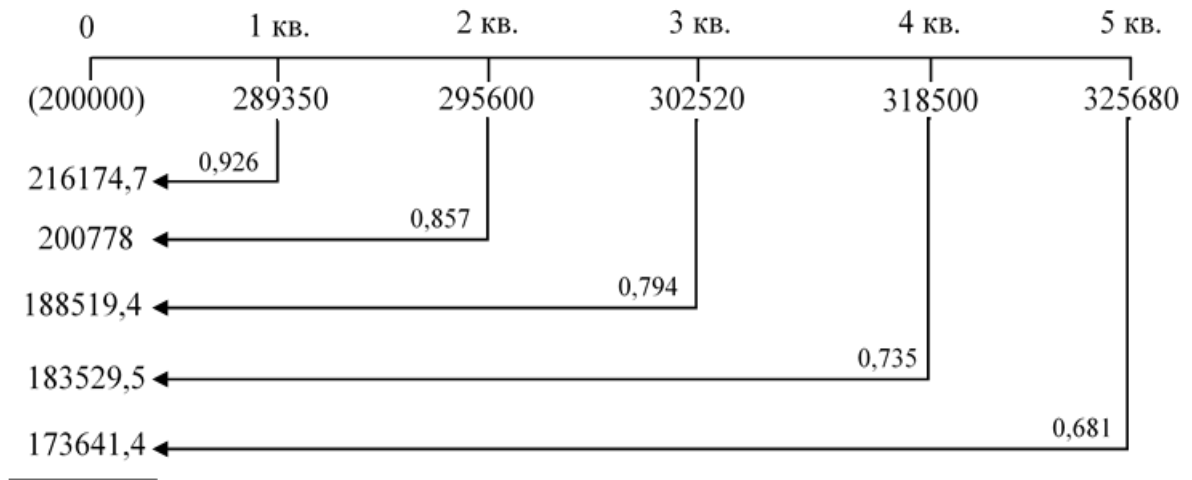
Період часу (t), квартал	Інвестиції	Доходи (B _t)	Витрати (C _t)	B _t -C _t	Кдиск (1/(1+i) ^t)	Чисті дисконтовані надходження
0	200000	–	–	–	1	–
1		289350	55900	233450	0,926	216174,7
2		295600	61320	234280	0,857	200777,96
3		302520	65090	237430	0,794	188519,42
4		318500	68800	249700	0,735	183529,5
5		325680	70700	254980	0,681	173641,38

Джерело [складено автором]

$$NPV = 962643 - 200000 = 762643 \text{ грн}$$

Виходячи з отриманих обрахунків, бачимо що NPV даного проекту становить 762643 грн, що є досить позитивним для компанії. Так як витрати проекту порівняно до прогнозованого доходу є у своєму еквіваленті меншими, то і проект можна вважати ефективним та прибутковим.

Для більш наочного представлення зобразимо даний проект у вигляді схеми (рис. 3.6).



$$NPV = 962643 - 200000 = 762643 \text{ грн}$$

Рис. 3.6. Схема розрахунку NPV проекту «XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXXX» на 2020 рік (поквартально), грн

Джерело: [складено автором]

Наступним розрахуємо індекс рентабельності інвестицій за формулою 3.2:

$$PI = \sum \frac{B_t - C_t}{(1+i)^t} : IC = \frac{762643}{200000} = 3,8 \quad (3.2)$$

Оскільки, індекс рентабельності інвестицій більший за 1 (3,8), тому проект є ефективним і доцільним для підприємства. Також, розрахуємо коефіцієнт вигод-витрат, він показує скільки ми отримуємо від 1 вкладеної гривні (3.3):

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{B_t}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+i)^t}} \quad (3.3)$$

де B_t – вигоди проекту в рік t ;

C_t – витрати проекту у рік t ;

t – ставка дисконту (36%);

n – тривалість проекту.

$$BCR = \frac{(289350 \cdot 0,926 + 295600 \cdot 0,857 + 302520 \cdot 0,794 + 318500 \cdot 0,735 + 325680 \cdot 0,681)}{(55900 \cdot 0,926 + 61320 \cdot 0,857 + 65090 \cdot 0,794 + 68800 \cdot 0,735 + 70700 \cdot 0,681)} = 4,78$$

Проект є ефективним, оскільки на 1 вкладену гривню припадає 4,78 грн прибутку.

Для оцінювання запропонованого проекту «XXXXXXXXXX» та з метою

прийняття рішення щодо доцільності фінансування занесемо розраховані значення критеріїв ефективності проекту в таблицю: чиста теперішня вартість (NPV), індекс рентабельності інвестиції (PI), коефіцієнт вигоди-витрати (BCR) (табл. 3.5).

Таблиця 3.5. Показники оцінювання проекту «XXXXXXXXXX» компанії «XXXXX»

Показник	Значення	Рішення
Чистий дисконтований дохід (NPV), грн	762643	Проект варто прийняти
Індекс прибутковості (PI)	3,8	Проект є прибутковим
Показник вигід/витрат (BCR)	4,78	Проект приймається

Джерело [складено автором]

Проведемо аналіз ризиків даного проекту, і як вони можуть вплинути на подальшу діяльність компанії.

Розглянемо 3 сценарії розвитку подій (табл. 3.3).

Таблиця 3.6. Розрахунок показників ризику для оцінки діяльності проекту «XXXXXXXXXX» компанії «XXXXX»

Сценарії	Ймовірність	Прибуток, грн
Оптимістичний	0,5	762643
Нормальний	0,3	586200
Песимістичний	0,2	395405
Всього	1	–

Джерело [складено автором]

Для характеристики ризику, як міри невизначеності використовуємо такі показники [52]:

1. Дисперсія (3.4):

$$D(x) = \sum (x_i - M(x))^2 P_i \quad (3.4)$$

$$M(x) = \sum x_i P_i$$

де $M(x)$ – математичне очікування інтегрального ефекту проекту;

x_i – інтегральний ефект при i -му сценарії;

P_i – вірогідність реалізації цього сценарію.

$$M(x) = 762643 * 0,5 + 586200 * 0,3 + 395405 * 0,2 = 381321,5 + 175860 + 79081 = 636262,5 \text{ грн}$$

$$D(x) = (762643 - 636262,5)^2 * 0,5 + (586200 - 636262,5)^2 * 0,3 + (395405 - 636262,5)^2 * 0,2 = 20340358623$$

2. Середньоквадратичне відхилення (3.5):

$$\delta(x) = \sqrt{D(x)} \quad (3.5)$$

$$\delta(x) = \sqrt{20340358623} = 142619,6$$

3. Коефіцієнт варіації (3.6):

$$var(x) = \frac{\delta(x)}{M(x)} \quad (3.6)$$

$$Var(x) = 142619,6 / 636262,5 = 0,22$$

Мінливість вважається слабкою, якщо коефіцієнт варіації менше 10 %, середньою – 11-25 %, та значною – більше 25 %. У нашому випадку ризик є незначним, бо показник становить 22 %.

Враховуючи всі витрати та доходи від впровадженого проекту «XXXXXXXXXX» на підприємстві ПрАТ «XXXXXX» спрогнозуємо динаміку зміни основних фінансових показників з урахуванням ефекту від даного проекту.

Розглянемо як зміниться дохід компаній на 5 наступних кварталів від впровадження проекту (табл. 3.7).

З таблиці 3.7 бачимо, що в базовий 1 квартал 2020 р. підприємство маючи в цьому комерційному проекті виручку в розмірі 289350 грн матиме прибуток 233450 грн. В другому кварталі планується, що підприємство збільшить об'єм продажів даного проекту до 295600 грн або на 2,2 %, від базового періоду. А отриманий прибуток буде складати 234280 грн (+0,4 %).

Таблиця 3.7. Прогноз динаміки зміни прибутку ПрАТ «XXXXXX» після впровадження проекту «XXXXXXXXXX»

Показник	1 кв. 2020 р.	2 кв. 2020 р.	3 кв. 2020 р.	4 кв. 2020 р.	1 кв. 2021 р.
Виручка від реалізації проекту по кварталам, грн	289350	295600 (+2,2%)	302520 (+2,3%)	318500 (+5,3%)	325680 (+2,3%)
Змінні витрати в проекті, грн	23500	27760	30370	33820	34950
Постійні витрати в проекті, грн	32400	33560	34720	34980	35750
Сумарні витрати в проекті, грн	55900	61320	65090	68800	70700
Прибуток від проекту по кварталам	233450	234280 (+0,4%)	237430 (+1,3%)	249700 (+5,2%)	254980 (+2,1%)

Джерело [складено автором]

У третьому кварталі 2020 р. планується також збільшення продажів і відповідно виручки до 302520 грн (+2,3%) та відповідно збільшенням прибутку на 1,3 відповідно. Піковим кварталом з найбільшим зростанням продажів та прибутку буде вважатися 4 кв. 2020 р., тобто кінець року, бо дохід компанії зросте за прогнозом на 5,3 % до 318500 грн, а прибуток буде становити 249700 грн і збільшиться на 5,2 %.

Так як проект розрахований на 5 кварталів, то на 1 кв. 2020 року відбудеться збільшення темпів приросту виручки і прибутку. Очікується, що виручка зросте лише на 2,3 %, а прибуток відповідно буде становити 254980 грн і зросте лише на 2,1 %.

Виходячи з даних обрахунків, можна стверджувати, що будь-яка зміна виручки від реалізованих послуг породжує зміну прибутку. Це є ефектом операційного важеля.

Ефект операційного важеля розраховується за наступною формулою (3.7):

$$EOB = (BP - ЗМВ) / П \quad (3.7)$$

де EOB – ефект операційного важеля;

BP – виручка від реалізації продукції, робіт, послуг;

ЗМВ – змінні витрати;

П – прибуток.

В даному випадку сила впливу операційного важеля буде дорівнювати:

$$EOB = (289350 - 23500) / 233450 = 1,13$$

Це означає, що при можливому збільшенні обсягу реалізації, наприклад на 2,2 %, прибуток компанії може зрости на $1,13 * 2,2 = 2,5$ %, але в нашому випадку це становить лише 0,4 % через велику кількість витрат на підтримку та обслуговування даного проекту.

Для того, щоб проект був ефективним протягом всього періоду, потрібно визначити нижню межу реалізації послуг в проекті, нижче якого підприємство буде працювати на прибуток, а не на збиток. Даний показник – це поріг рентабельності проекту, це такий показник при якому підприємство ще немає прибутку, але вже і немає збитків [53].

Таблиця 3.8. Дані для розрахунку рентабельності проекту
«XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXX»

Показник	Значення	У % до виручки від реалізації (коефіцієнт)
Виручка від реалізації в проекті, грн.	289350	100% або 1
Результат від реалізації після відшкодування змінних витрат (КРР)	265850	91% або 0,91
Постійні витрати	32400	11,2% або 0,112
Прибуток в проекті	233450	80,8% або 0,808

Джерело [складено автором]

Розрахуємо даний показник:

$$PP = \text{ПостВ}/\text{КРР} = 32400/0,91 = 35604,4 \text{ грн}$$

Це означає, що для того, щоб покрити всі свої витрати і не понести збитків в умовах реалізації проекту, підприємство повинне реалізувати обсяг продажів послуг проекту не менше 35 604,4 грн.

Пройшовши поріг рентабельності, проект має додатковий результат від реалізації, який дозволяє йому за інвестиційним планом і служить резервом в критичних ситуація. Різниця між досягнутою фактичною виручкою від реалізації і порогом рентабельності складає запас фінансової міцності проекту. Якщо виручка від реалізації в проекті опускається нижче порогу рентабельності, то фінансовий стан підприємства погіршується і утворюється дефіцит ліквідних коштів. В нашому випадку запас фінансової міцності буде становити [53]:

$$289350 - 35604,4 = 253\,745,6 \text{ грн}$$

Тому в разі критичної ситуації, підприємство в змозі окупити власні витрати.

Розглянемо як зміниться ефективність діяльності компанії з урахуванням прогнозу на 5 кварталів від реалізації проекту «XXXXXXXXXX» в компанії «XXXXX» (табл. 3.9).

Таблиця 3.9. Динаміка зміни ефективності діяльності ПрАТ «XXXXX»

Показник	2018 р.	2019 р. (1 кв.)	2019 р. (2 кв.)	2019 р. (3 кв.)	2019 р. (4 кв.)	2020 р. (1 кв.)
Дохід від реалізації послуг, тис. грн	17078988	17368338	17663938	17966458	18284958	18610638
Витрати, тис. грн	11163790	11219690	11281010	11346100	11414900	11485600
Ефективність надання послуг	1,53	1,55	1,57	1,58	1,6	1,62

Джерело [складено автором]

Виходячи з отриманих даних, ефективність компанії на кінець 1 кварталу 2020 року в загальному підсумку зростає на 0,07 або на 4,5 % у порівняно з 1 кварталом 2019 року. Це є досить хорошим результатом, оскільки витрати майже не змінюються, а дохід навпаки зростає.

Отже, проаналізувавши показники оцінки ефективності запропонованого проекту, можна зробити висновок про доцільність прийняття проекту і його прибутковість. Тому для ефективної діяльності підприємству ПрАТ «XXXXXX» слід і надалі розвиватися, слідувати світовим тенденціям, постійно запускати нові послуги та проекти для збільшення ефективності діяльності своєї діяльності. Щоб організаційно-економічний механізм компанії працював як злагоджена система, потрібно постійно удосконалювати окремі його елементи при цьому не забуваючи про взаємозалежність кожного елемента.

Висновки до розділу 3

Проведена комплексна діагностика організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності компанії ПрАТ «XXXXXX» надала змогу сформуванню основної інструментарії забезпечення підвищення її ефективності. Сформовано найбільш дієвий і практичний організаційно-економічний механізм ПрАТ «XXXXXX» та наведено його характеристику. Через постійні зміни ринку і швидке переорієнтування діяльності, мобільні оператори вимушені постійно шукати нові шляхи розвитку. Тому розроблений автором диплому організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності діяльності компанії «XXXXXX» є досить дієвим і спрямований на розширення її сфери послуг та освоєння нових сегментів та ніш ринку телекомунікацій. У роботі представлено основні напрями отримання прибутку компанії та за допомогою збалансованої системи показників розроблено пропозиції, щодо удосконалення організаційно-економічного механізму. Визначено, що основними складовими щодо підвищення ефективності діяльності компанії є бізнес-процеси та клієнти. На основі проведеного аналізу, представлено основні показники впливу на ефективність з боку бізнес-процесів та клієнтської складової. Визначено, що для того, щоб удосконалити організаційно-економічний механізм компанії потрібно враховувати комплекс технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів та їх взаємозв'язок між собою. У розділі проаналізовано коефіцієнт ефективності компанії за 2016–2018 рр., та представлено результати аналізу основних показників ефективності. Запропоновано проект «XXXXXXXXXX» щодо підвищення та забезпечення ефективності ПрАТ «XXXXXX» у майбутньому, який розрахований для бізнес-клієнтів і є унікальним у своєму роді, оскільки поки що аналогів таких послуг на ринку телекомунікації не існує. Визначено, що проект не є ризиковим і є дуже ефективним. В розділі було проаналізовано і прогнозовано динаміку росту ефективності компанії на 2020-2021 рр. від впровадження даного проекту. Результати показали, що за рік з урахування успішного запуску, ефективність компанії зросте на 4,5 %.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було розглянуто та досліджено практичні та теоретичні засади удосконалення організаційно-економічного механізму забезпечення ефективної діяльності підприємства ПрАТ «XXXXXX». В результаті чого, у відповідності до мети, предмету та завдань роботи було сформовано висновки та напрями покращення діяльності компанії.

1. Розглянуто та проаналізовано основні теоретичні і практичні підходи до визначення категорії «економічна ефективність» та розглянуто різні її види. Досліджено основні фактори впливу на економічну ефективність підприємства та розкрито їх суть. Наведено обґрунтування розбіжності таких понять як «результативність» та «ефективність». Запропоновано власне визначення поняття «ефективність». Визначено, що «ефективність» – співвідношення отриманого результату до витрат та є динамічною, комплексною організаційно-управлінською системою, щодо забезпечення максимального рівня прибутку за наявних ресурсів підприємства.

За допомогою запропонованої моделі організаційно-економічного механізму визначено роль та ключові елементи даної системи, їх взаємозв'язок між собою і вплив на ефективну діяльність підприємства. Також сформовано ресурсний портфель, який і надає змогу ефективно забезпечити підвищення ефективності компанії.

У роботі визначено напрями та заходи підвищення ефективності функціонування підприємства та методологічні підходи, щодо формування організаційно-економічного механізму. Крім того, було розглянуто сучасні методики забезпечення ефективності діяльності компанії та наведено приклади організаційно-економічних механізмів управління підприємством.

На нашу думку, під організаційно-економічним механізмом варто розуміти, що він є комплексною системою взаємозв'язаних елементів, які створюють вплив на організаційні та економічні складові системи управління компанією, що і надає змогу отриманню переваг над конкурентами та підвищення і забезпечення ефективності діяльності підприємства в цілому.

2. У другому розділі дипломної роботи було надано організаційно-економічну характеристику виробничо-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX». Розглянуто основний асортимент послуг, особливості діяльності та відображена організаційна структура компанії.

Проведене дослідження показало, що для ПрАТ «XXXXX» найбільшу загрозу представляють ринкові та міжнародні чинники. У цей же час великі можливості підприємству надають технологічні, економічні і конкурентні переваги. Підприємство має вищий рівень конкурентоспроможності, порівняно з найближчими конкурентами ПрАТ «XXXXX-Україна» та ТОВ «XXXXX», що обумовлено більш розвиненою мережею продажів послуг та продуктів та кращим і ширшим їх асортиментом.

Представлено аналіз структурних змін основних показників фінансово-господарської діяльності ПрАТ «XXXXX» за 2016–2018 рр. та виявлено, що відбувається зростання, як необоротних (4,3 %), так і оборотних активів (68 %). Структурні зміни активів і пасивів балансу ПрАТ «XXXXX» свідчать про достатньо ефективну стратегію розвитку компанії.

Збільшення власного капіталу (37,3 %), зростання чистого доходу (8,4 %) та прибутку (82,1 %), а також зменшення поточних зобов'язань (12,5 %), собівартості (15,25 %) та ефективне управління витратами свідчить про зростання масштабів діяльності підприємства, розширення сфер діяльності та зміцнення позицій на вітчизняному ринку телекомунікаційних послуг. Динаміка коефіцієнта рентабельності діяльності вказує на стабільний рівень забезпечення ефективності господарської діяльності підприємства та відносно ефективну програму реалізації стратегії його розвитку.

Таким чином, ПрАТ «XXXXX» доцільно підвищувати ефективність управління фінансово-господарською діяльністю та раціонально управляти власним ресурсним забезпеченням.

3. Проведена комплексна оцінка організаційно-економічного механізму забезпечення ефективності діяльності компанії ПрАТ «XXXXX» надала змогу сформулювати основні інструменти щодо підвищення ефективності. Було

сформовано найбільш дієвий і практичний організаційно-економічний механізм ПрАТ «XXXXXX» та наведено його описову характеристику. Через постійні зміни ринку і швидке переорієнтування діяльності, мобільні оператори вимушені постійно шукати нові шляхи розвитку. Тому, розроблений автором у співавторстві з науковим керівником, організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності функціонування і розвитку компанії «XXXXXX» є досить дієвим і спрямований на розширення діяльності, за допомогою освоєння нових сегментів та ніш ринку. У роботі представлено основні напрями отримання прибутку компанії та за допомогою збалансованої системи показників розроблено пропозиції, щодо удосконалення організаційно-економічного механізму.

Було визначено, що основними складовими щодо підвищення ефективності компанії є бізнес-процеси та клієнти. На основі проведеного аналізу, представлено основні показники впливу на ефективність з боку бізнес-процесів та клієнтської складової. Визначено, що для того, щоб удосконалити організаційно-економічний механізм компанії потрібно враховувати комплекс технічних, організаційних, економічних та соціальних заходів та їх взаємозв'язок між собою.

У роботі було проаналізовано коефіцієнт ефективності функціонування компанії за 2016–2018 рр., та представлено результати аналізу (відбувається зростання на 16 % у 2017 році та на 9 % у 2018 році). Також було запропоновано проект «XXXXXXXXXXXX» щодо підвищення та забезпечення ефективності ПрАТ «XXXXXX» і розрахований для бізнес-клієнтів і є унікальним у своєму роді, оскільки поки що аналогів на вітчизняному ринку мобільних послуг не існує. Для розрахунку чистих дисконтованих надходжень та витратної частини, було взято за основу запуск аналогічного продукту, але для ринку B2C, в результаті чого NPV даного проекту за прогнозом становитиме 762643 грн та є рентабельним (3,8 %). Оцінено ризики проекту та визначено, що проект не є ризиковим (коефіцієнт варіації дорівнює 22 %) і є достатньо ефективним, що обґрунтовує прогноз динаміки зростання ефективності компанії на 2020 р. (щоквартальний ріст на 2–3 %). Результати показали, що за рік з урахування успішного запуску проекту «XXXXXXXXXXXX», ефективність компанії зросте на 4,5 %, від 1,55 до 1,62.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Давиденко Н. М. Оцінювання ефективності корпоративного управління акціонерними товариствами / Н. М. Давиденко // Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. – 2011. – Вип. 35. – С. 108–111.
2. Братанич М. В., Полозова Т. В. Визначення сутності економічної ефективності та класифікація її видів / М. В. Братанич, Т. В. Полозова // Економіка промисловості. – 2010. – № 4. – С. 153–155.
3. Вітлінський В. В. Ризикологія в економіці та підприємстві: [монографія] / В. В. Вітлінський, Г. І. Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
4. Економіка результативності діяльності підприємства: монографія / О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2008. – 362 с.
5. Ілляшенко О. В. Механізми системи економічної безпеки підприємства: монографія / О. В. Ілляшенко. – Х.: Мачулін, 2016. – 504 с.
6. Тикин В. С. Эффективность – не коэффициент / В. С. Тикин // Экономические науки. – 2009. – №7(56). – С. 94–97.
7. Швець В. Е. К вопросу определения результативности и эффективности СМК / В. Е. Швець // Методы менеджмента качества. – 2014. – № 6. – С. 4–8.
8. Ткачова О. Ефективність державного управління: поняття та підходи до оцінювання / О. Ткачова // Вісник Національної академії державного управління. – 2015. – С. 30–37.
9. Солодкая М. С. Надежность, эффективность, качество систем управления / М. С. Солодкая // Теоретический журнал «Credo». – Оренбург. – № 5(17). – 2017. – С. 30–46.
10. Романова Т. В. Чинники, що впливають на збільшення прибутку підприємств України в сучасних умовах / Т. В. Романова, Є. О. Даровський // Ефективна економіка. – 2015. – №4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3976>.

11. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу : [монографія] / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К. : Логос, 2013. – 204 с.
12. Садовська І. Б. Бухгалтерський облік : навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 688 с.
13. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект / А. О. Ярославський. // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2018. – №12. – С. 174–177.
14. Футало Т. В. Методичні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібною торгівлі: монографія / Т. В. Футало [за ред. Г. І. Башнянина] // Економічні системи – Т. 4; – Львів : Ліга-Прес, 2013. – 508 с.
15. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю торговельного підприємства / П. О. Куцик, Г. Ф. Герєга // Вісник Львівської комерційної академії. Серія економічна. – 2014. – Вип. 45. – С. 96–102. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2014_45_22.
16. Савицька О. М., Салабай В. О. Особливості методології оцінювання ефективності та результативності в управлінні фінансово-господарською діяльністю підприємства // Сучасні підходи до управління підприємством : зб. тез доп. X Всеукр. наук.-практ. конф., 11 квіт. 2019 р. – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2019. С. 152. URL : <http://conf.management.fmm.kpi.ua>.
17. Белей О. І. Побудова моделі призми ефективності торговельного підприємства / О. І. Белей // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць Львівської комерційної академії. – 2015. – Вип. 14. – С. 16–20.
18. Забезпечення конкурентних переваг у контексті формування ресурсного портфеля підприємства / Г. О. Швиданенко, М. А. Теплюк, І. І. Декрет // Молодий вчений (Економічні науки). – 2016. – № 12.1 (40). – С. 1001–1005. URL:<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12.1/236.pdf>.
19. Кир'янова З. В. Аналіз фінансової звітності: навч. посіб. для студентів / З. В. Кир'янова, Є. І. Сєдова. – М. : Юрайт, 2013. – 429 с.

20. Матвійчук Л. О. Методика визначення рівня фінансової безпеки машинобудівних підприємств / Л. О. Матвійчук // Актуальні проблеми економіки №5(119). – 2011. – С. 109–114. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1462/1/109-114%20\(1\)-1.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/1462/1/109-114%20(1)-1.pdf).

21. Танчук Р. С. Организационно-экономический механизм управления развитием предприятия на основе использования инструментов контроллинга / Р. С. Танчук // Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – 2014. – С. 178.

22. Рац О. М. Інтегральна оцінка ефективності антикризового управління банком / О. М. Рац. // Проблеми економіки № 4. – 2013. – С. 361–367.

23. Гетьман О. О. Економіка підприємства : Навч. посіб. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – [2-ге вид.]. – К. : Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.

24. Костецький Я. Факторний аналіз рентабельності діяльності сільськогосподарських підприємств / Я. Костецький // Економічний аналіз. 2012 рік. Випуск 10. Частина 4.

25. Порядин В. С. Анализ существующих методов оценки экономической эффективности деятельности предприятий [Электронный ресурс] / В. С. Порядин // С. 16-24. URL:file:///C:/Users/HP/Desktop/analiz-suschestvuyuschih-metodov-otsenki-ekonomicheskoy-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiy.pdf.

26. EVA & Strategy. Stern Stewart & Co. Research // The Americas. – 2010. – № 4.

27. Хмелевський О. Оцінка якості прибутковості в інноваційно-інвестиційному розвитку підприємств машинобудування // Економіст. – 2008. – №3. – С. 50–53.

28. Мочерний С. В. Політична економія: Нач: посіб. – К.: Знання, 2002. – 437 с.

29. Ковальчук І. В. Економіка підприємства : Навч. посіб. / І. В. Ковальчук. – К. : Знання, 2008. – 697 с.

30. Троц І. В. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПІДПРИЄМСТВІ З МЕТОЮ ПОПЕРЕДЖЕННЯ БАНКРУТСТВА [Електронний ресурс] / І. В. Троц. – 2012. – URL: <https://www.science-community.org/system/files/Trots.pdf>.

31. Шляга О. В. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Шляга, М. В. Гульцев. – 2014. – URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_7_066.pdf.

32. Морозов О. О. Основные пути повышения экономической эффективности деятельности предприятия в условиях рынка / О. О. Морозов // "Экономика и социум" №12(43). – 2017. – URL: https://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_43/Morozov%20O.O.%20Sovremennyye%20tehnologii%20upravleniya%20organizaciyay.pdf.

33. Офіційний сайт компанії ПрАТ «XXXXXX» URL: <https://XXXXXX.ua/uk/mm>.

34. Лазоренко Л. В. Аналіз ринку мобільного зв'язку України та напрями його розвитку / Лазоренко Л. В. // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – №15. – С. 246–249.

35. Усик С. П. Аналіз послуг мобільного зв'язку на ринку України / С. П. Усик, С. А. Пономаренко // Сталий розвиток економіки. – 2016. – № 3. – С. 341-346.

36. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації. Офіційний веб-портал. URL: <http://nkrzi.gov.ua>.

37. Рейтинг мобільних операторів України URL : <http://file.liga.net/company/111.html>.

38. Лазоренко Л. В. SWOT–аналіз діяльності підприємств мобільного зв'язку / Л. В. Лазоренко // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – №23. – С. 54–57.

39. Річна фінансова звітність ПрАТ «XXXXXX» URL: <https://smida.gov.ua/db/participant/21673832>.

40. Кармазін В. А., Савицька О. М. Економічний аналіз: Практикум: навч. посіб. – К.: Знання, 2007. – 255 с.

41. Ніколаєнко В. П. Комплексна оцінка фінансового стану підприємства // Актуальні проблеми економіки. – 2016. – №6. – С. 180 – 191.
42. Фінансові звіти незалежної аудиторської компанії ТОВ «ПрайсвотерхаусКуперс (Аудит)» (PWC) по ПрАТ «XXXXXX» за 2016–2018 рр. URL: https://cdn.X.ua/sites/default/files/issuers/fs_X_stand_alone_2018_ukr_.pdf.
43. Яценко Вікторія. Методи аналізу ймовірності настання банкрутства на підприємстві URL : <https://naub.oa.edu.ua/2015.....8F/>.
44. Савицька О. М. Вплив факторів розвитку інформаційної економіки на підвищення ефективності управління підприємством / О. М. Савицька, Т. П. Панасюк // Збірник наукових праць молодих вчених факультету менеджменту та маркетингу КПІ імені Ігоря Сікорського “Актуальні проблеми економіки та управління” (електронне видання), Випуск 12. – (№2) 2018. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/130959/126686>.
45. Как добиться повышения эффективности деятельности предприятия? URL: <https://legkopolezno.ru/rabota/effektivnost/povyshenie-effektivnosti-deyatelnosti-predpriyatiya/>.
46. Виноградова М. В., Панина З. И. Организация и планирование деятельности предприятий сферы сервиса [Текст]: учебное пособие. – 3-е изд. – М: Дашков и Ко, 2016. – 464 с.
47. Яковенко Т. І. Організаційно-економічний механізм забезпечення ефективності маркетингової діяльності підприємств рекламної галузі / Яковенко Т. І. – Полтава, 2016. – 247 с.
48. Как мобильные операторы смогут зарабатывать в будущем? URL: https://www.cisco.com/c/ru_ru/about/press/press-releases/2014/06-061814b.html.
49. Савицька О. М., Салабай В. О. Збалансована система показників : вимір ефективності управління діяльністю підприємства / Перспективні напрямки розвитку економіки, фінансів, обліку, менеджменту та права: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 9 березня 2019 р.): у 3 ч. – Полтава: ЦФЕНД, 2019. – Ч. 1. С. 28–30.

50. Шашкока М. В. Оценка эффективности корпоративного управления оператора сотовой связи на основе системы сбалансированных показателей / М. В. Шашкока // Корпоративный менеджмент. – 2016. – №3. – С. 127–131.

51. Пан Л. В. Збалансована система показників (Balanced Scorecard – BSC) як інструмент ефективного управління стратегією організації URL: http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/8532/Pan_Zbalansovana_syste_ma_pokaznykiv.pdf.

52. Управління проектами URL: підручник для студентів – магістрів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / Л. Є. Довгань, Г. А. Мохонько, І. П. Малик ; КПІ ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові данні (1 файл: 4,4 Мбайт). – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 420 с. – <http://ela.kpi.ua/handle/123456789/21517>.

53. Расчет финансово-экономических показателей в проектах. URL: <https://www.src-master.ru/article26774.html>.

Рис. А.1. Організаційна структура ПрАТ «XXXXX»

ДОДАТОК Б

ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «XXXXX»

Форма №1. БАЛАНС

Актив	Код рядка	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	4363282	4039746	4090031
первісна вартість	1001	7033130	8077619	8767064
накопичена амортизація	1002	2669848	4037873	4677033
Незавершені капітальні інвестиції	1005	476431	1015330	725705
Основні засоби:	1010	7002543	6128482	7148400
первісна вартість	1011	18518729	19436451	19738899
знос	1012	11537165	13307969	12590499
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	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	20609	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	122167	156167
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	401016	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	302310	286183
Гудвіл	1050	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	918195	684930	413248
Усього за розділом I	1095	13182076	12292965	12819734
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	58095	50666	49778
Виробничі запаси	1101	42771	41490	37423
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	0	0	0
Товари	1104	15324	9176	12355
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	732462	1357765	1183076

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5
Дебіторська заборгованість за розрахунками:	1130	73317	90451	81707
за виданими авансами				
з бюджетом	1135	844096	363799	1898
у тому числі з податку на прибуток	1136	800703	361466	0
з нарахованих доходів	1140	178692	25217	89244
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	363060	0	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1684546	3319783	5348387
Готівка	1166	0	0	0
Рахунки в банках	1167	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	1170	168454	93676	85172
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в:	1181	0	0	0
резервах довгострокових зобов'язань				
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	190770	13835	2089594
Усього за розділом II	1195	4293492	5315192	8928856
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	10461	3223
Баланс	1300	17475568	17618618	21751813

Пасив	Код рядка	2015	2016	2017
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	887119	1009249	887119
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Додатковий капітал	1410	180488	258294	258294
Емісійний дохід	1411	104363	102338	102338
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	133068	132933	132933
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	10043342	11439093	16217083
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	-370398	-370398	-370398
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	10873619	12469171	17125031
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	113780	0	0

Продовження додатку Б

1	2	3	4	5
Пенсійні зобов'язання	1505	9738	6060	9907
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	152159	173298
Довгострокові забезпечення	1520	7364	57089	127650
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	23190	73149
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього 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	130882	215308	310855
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:		991228	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями	1610			
за товари, роботи, послуги	1615	1493791	1630107	1718027
за розрахунками з бюджетом	1620	188026	159015	526604
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	300312
за розрахунками зі страхування	1625	0	0	0
за розрахунками з оплати праці	1630	313	370	3203
за одержаними авансами	1635	691028	544440	600319
за розрахунками з учасниками	1640	549966	1531735	459389
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	422267	352355	155501
Доходи майбутніх періодів	1665	533262	417648	445215
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	1601186	298469	407668
Усього за розділом III	1695	6471067	4934139	4315927
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	17475568	17618618	21751813

ДОДАТОК В

Форма № 2. ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ ПрАТ «XXXXX»

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	2016 р.	2017 р.	2018 р.
1	2	3	4	5
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	14933044	15753027	17078988
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(7899849)	(8699457)	(7372418)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0	0
Валовий: прибуток	2090	7033195	7053570	9706570
Валовий: збиток	2095	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0	0
Інші операційні доходи	2120	4922862	98584	458107
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0	0
Адміністративні витрати	2130	(1122295)	(1269207)	(1922854)
Витрати на збут	2150	(1136103)	(1316755)	(1514947)
Інші операційні витрати	2180	(4766813)	(376785)	(91627)
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	4930846	4189407	6635249
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	117	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	322404	718944
Інші доходи	2240	56384	26302	139823
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0	0
Фінансові витрати	2250	(130527)	(18429)	(4010)
Втрати від участі в капіталі	2255	-2529	0	0

Продовження додатку В

1	2	3	4	5
Інші витрати	2270	(1559994)	(324708)	(48552)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	3294297	4194976	7441454
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(848128)	(807909)	(1272516)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	2446169	3387067	6168938
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0	0

ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	2275894	2139190	286367
Витрати на оплату праці	2505	841395	990737	1164030
Відрахування на соціальні заходи	2510	126932	152485	190822
Амортизація	2515	3671345	2255480	2282851
Інші операційні витрати	2520	4746638	5363954	7239720
Разом	2550	11662204	10901846	11163790