

Вінницький національний технічний університет
(повне найменування вищого навчального закладу)

Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
(повне найменування інституту, назва факультету (відділення))

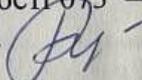
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
(повна назва кафедри (предметної, циклової комісії))

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

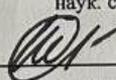
на тему:

**«УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ
РІШЕНЬ ЩОДО ЇХ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ (НА ПРИКЛАДІ
ПРИВАТНОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КИЇВСЬКА
КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА РОШЕН»)»**

08-75.МКР.006.00.108 ТЧ

Виконав: студент 2 курсу,
групи МФКД-24м
спеціальності 073 – Менеджмент
Рудь В. В. 

Керівник: к.е.н., доц. каф. ФІМ
наук. ступінь, вч. звання

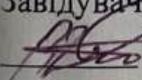
 Ткачук Л. М.
« 03 » грудня 2025 р.

Опонент: к.т.н., доцент каф. ЕПВМ
наук. ступінь, вч. звання

 Ратушняк О. Г.
« 08 » грудня 2025 р.

Допущено до захисту

Завідувач кафедри ФІМ

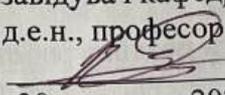
 д.е.н., проф. Зянько В. В.

(прізвище та ініціали)

« 09 » грудня 2025 р.

Вінниця ВНТУ – 2025 рік

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
Рівень вищої освіти II-й (магістерський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
завідувач кафедри ФІМ
д.е.н., професор Зянько В. В.

«30» вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Рудю Владиславу Валерійовичу

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління основними засобами та обґрунтування рішень щодо їх ефективного використання (на прикладі приватного акціонерного товариства «Київська кондитерська фабрика Рошен»)

Керівник роботи Ткачук Л. М., к.е.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ВНТУ від «24» вересня 2025 року № 313.

2. Строк подання студентом роботи: 02 грудня 2025 р.

3. Вихідні дані до роботи: Податковий кодекс України. Офіційні статистичні дані щодо розвитку галузі поштових перевезень України, фінансова звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен», законодавчо-нормативна документація: Положення (стандарти) бухгалтерського обліку «Фінансова звітність», «Дохід», наукова література: фахові видання «Ефективна економіка», «Економіка і суспільство», «Приазовський економічний вісник», «Інвестиції: практика та досвід».

4. Зміст текстової частини:

у першому розділі – дослідити економічну сутність основних засобів та методичні підходи до управління основними засобами підприємства;

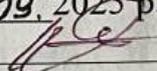
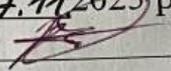
у другому розділі – проаналізувати види діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен», показники, які характеризують фінансове становище та управління основними засобами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» за 2022-2024 рр;

у третьому розділі – запропонувати напрямки покращення фінансового стану та обґрунтувати рішення щодо ефективного використання основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен».

5. Перелік ілюстративного матеріалу: Таблиці: Підходи до визначення сутності поняття «основні засоби», PEST-аналіз ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», Основні фінансово-економічні показники діяльності підприємства, Аналіз балансу, Аналіз показників ліквідності, Аналіз показників фінансової стійкості, Аналіз структури основних засобів.

Рисунки: Класифікація основних засобів, Показники оцінки стану ефективності використання основних засобів, Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», Частка ринку найбільших вітчизняних виробників кондитерської продукції, Динаміка основних фінансово-економічних результатів, Динаміка витрат.

6. Консультанти розділів роботи

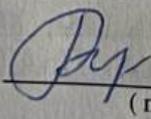
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	Зав. кафедри ФІМ д.е.н., проф. Зянько В. В.	30.09.2025 р. 	27.11.2025 р. 

7. Дата видачі завдання 30.09.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітка
Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	вересень	<i>вик.</i>
Виконання теоретичної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	III декада жовтня	<i>вик.</i>
Виконання аналітичної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	II декада листопада	<i>вик.</i>
Розробка рекомендацій та пропозицій. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	I декада грудня	<i>вик.</i>
Перевірка МКР на плагіат. Попередній захист МКР	II декада грудня	<i>вик.</i>
Рецензування МКР	II декада грудня	<i>вик.</i>
Захист МКР	III декада грудня (за графіком)	<i>вик.</i>

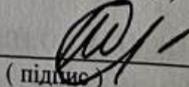
Студент


(підпис)

Рудь В. В.

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи


(підпис)

Ткачук Л. М.

(ініціали та прізвище)

АНОТАЦІЯ

УДК 330.1:338.2

Рудь В. В. Управління основними засобами та обґрунтування рішень щодо їх ефективного використання (на прикладі приватного акціонерного товариства «Київська кондитерська фабрика Рошен»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2025. 108 с. На укр. мові. Бібліогр.: 30 назв; рис.: 10; табл.: 12.

У магістерській кваліфікаційній роботі запропоновано напрями підвищення ефективності управління основними засобами на приватному акціонерному товаристві «Київська кондитерська фабрика Рошен». Наукові і практичні положення щодо шляхів підвищення ефективності управління основними засобами підприємства можуть бути впроваджені на досліджуваному в роботі підприємстві та інших підприємствах галузі, що дозволить покращити фінансові результати господарської діяльності. У теоретичній частині роботи досліджено економічну суть управління основними засобами, проаналізовано методики аналізу ефективності управління основними засобами підприємства. В аналітичній частині роботи здійснено оцінювання ефективності економічної діяльності та фінансової стійкості приватного акціонерного товариства «Київська кондитерська фабрика Рошен». У прикладній частині роботи запропоновано заходи з підвищення ефективності господарської діяльності та управління основними засобами досліджуваного підприємства.

Ключові слова: основні засоби, знос, управління основними засобами, амортизація, вибуття, оновлення.

ABSTRACT

Rud V. V. Management of fixed assets and justification of decisions regarding their effective use (on the example of the private joint-stock company "Kyiv Confectionery Factory Roshen"). Master's degree in specialty 073 - Management, educational program - Management of financial and credit activities. Vinnytsia: VNTU, 2025. 108 p. In Ukrainian language. Bibliogr: 30 titles; Fig.: 10; tab.: 12.

In master's qualification work the directions for improving the efficiency of management of fixed assets at the private joint-stock company "Kyiv Confectionery Factory Roshen" are proposed. Scientific and practical provisions on ways to increase the efficiency of management of the company's fixed assets can be implemented at the enterprise under study and other enterprises of the industry, which will improve the financial results of economic activity. In the theoretical part of the work, the economic essence of the management of fixed assets is investigated, the methods of analyzing the effectiveness of the management of fixed assets of the enterprise are analyzed. In the analytical part of the work, an assessment of the efficiency of economic activity and financial stability of the private joint-stock company "Kyiv Confectionery Factory Roshen" was carried out. In the applied part of the work, measures to increase the efficiency of economic activity and management of the main means of the enterprise under study are proposed.

Key words: fixed assets, wear and tear, management of fixed assets, amortization, elimination, renewal.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВ	6
1.1 Основні засоби як визначальний фактор економічного розвитку сучасних підприємств	6
1.2 Показники, які характеризують ефективність використання основних засобів суб'єктів господарювання	13
1.3 Механізм управління основними засобами промислового підприємства	20
Висновок до розділу 1	28
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»» ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА	30
2.1 Економіко-організаційна характеристика ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	30
2.2 Аналіз основних показників фінансової діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»	40
2.3 Аналіз системи управління основними засобами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»	49
Висновок до розділу 2	52
3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА	53
3.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання основних засобів на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»	53
3.2 Пропозиції щодо удосконалення автоматизації виробничих процесів на підприємстві	57
Висновок до розділу 3	60
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	65
Додаток А (обов'язковий) Протокол перевірки кваліфікаційної роботи	70
Додаток Б (довідниковий) Фінансова звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» за 2022-2024 рр.	71
Додаток В (обов'язковий) Ілюстративна частина	95

ВСТУП

Актуальність теми. У часи війни, скорочення доступних ресурсів та поглиблення конкуренції, саме виробничий сектор економіки здатен ефективно використовувати матеріальні ресурси, зокрема основні засоби, для успішної діяльності.

Вирішальну роль в діяльності підприємства відіграють основні засоби, які є важливими елементами матеріально-технічної бази будь-якого промислового підприємства, та повинні застосовуватись максимально ефективно.

Основні засоби періодично надходять на підприємство, вводяться в експлуатацію, і в процесі цього вони зношуються; проходять ремонт, завдяки якому відновлюється фізична якість основних засобів; вони передаються всередині підприємства; а якщо подальше використання недоцільне або неможливе, вони вилучаються з підприємства. Однак в Україні склалася ситуація, пов'язана з нестачею вкладення коштів в оновлення та утилізацію основних засобів всередині підприємства. Тому регулярний моніторинг основних засобів необхідний не лише для пошуку шляхів підвищення їх ефективності, але й для покращення загальної господарської діяльності підприємства. Ефективність виробництва та прибутковість залежать від правильного використання основних засобів.

Значний внесок у розробку теоретико-методологічних засад використання основних засобів та управління ними внесли такі вчені- економісти, як Кулик М. А., Кухта К. О., Бутинець Ф. Ф., Стеців І. С., Стемковська І.В., Радева О. Г., Герчанівська С.В., Овод Л. В., Горбань С. Ю., Джеджула, В.В., Костюнік О.В., Мулик Т. О., Наконечна А.А., Орошан Т. А., Кулько І.В., Валькова Н. В. та ін. Незважаючи на значну кількість наукових розробок, важливим є подальше дослідження питань, пов'язаних з управлінням основними засобами виробничих підприємств.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Магістерська кваліфікаційна робота виконувалась відповідно до напряму

наукових досліджень кафедри фінансів та інноваційного менеджменту «Фінансове забезпечення інноваційної діяльності вітчизняних підприємств».

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління основними засобами та обґрунтування рішень щодо їх ефективного використання (на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»).

Для досягнення поставленої мети потрібно виконати такі **завдання**:

- ~ дослідити теоретичні та методологічні засади управління основними засобами підприємства;
- ~ проаналізувати сучасні підходи до управління основними засобами підприємства;
- ~ проаналізувати фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 р.р. та зробити висновки;
- ~ оцінити систему управління основними засобами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та обґрунтувати рішення щодо їх ефективного використання ;
- ~ розробити пропозиції та рекомендації щодо ефективного використання основних засобів підприємства.

Предметом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є управління основними засобами підприємства.

Об'єктом дослідження в магістерській кваліфікаційній роботі є процес управління основними засобами та обґрунтування рішень щодо їх ефективного використання на прикладі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен».

Наукова новизна одержаних результатів:

- удосконалено понятійно-категоріальний апарат методологічних засад управління основними засобами підприємства;
- узагальнено фактори впливу на управління основними засобами підприємства в розрізі внутрішніх та зовнішніх факторів.

Практичне значення результатів проведеного дослідження полягає в тому, що отримані в роботі теоретичні положення, розрахунки та висновки доведені

до рівня конкретних пропозицій, які можуть бути використані при розробці системи управління основними засобами підприємств та обґрунтуванні рішень щодо їх ефективного використання. Наукові і практичні положення щодо вдосконалення системи управління основними засобами підприємств та обґрунтуванні рішень щодо їх ефективного використання можуть бути впроваджені як у діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», так і в діяльності суб'єктів господарювання усіх організаційно-правових форм.

Особистий внесок здобувача. Магістерська кваліфікаційна робота є самостійно виконаною науковою роботою, в якій автором розроблено пропозиції щодо вдосконалення функціонування ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» та управління основними засобами підприємств та обґрунтуванні рішень щодо їх ефективного використання.

Наукові положення, висновки та рекомендації, що виносяться на захист, одержані автором самостійно.

Апробація результатів магістерської кваліфікаційної роботи. Основні положення і результати виконаного дослідження доповідались на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2026)».

Наукові публікації. За темою магістерської кваліфікаційної роботи опубліковано тези доповіді на конференції [1].

1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ОСНОВНИХ ЗАСОБІВ ПІДПРИЄМСТВ

1.1 Основні засоби як визначальний фактор економічного розвитку сучасних підприємств

Одним з найважливіших складових господарської діяльності підприємства є основні засоби, оскільки вони становлять значну частину власного капіталу компанії. Основні засоби є важливими для функціонування бізнесу, тому бухгалтерський облік повинен забезпечувати високоякісну систему управління інформацією для оптимізації використання матеріальних активів.

Економічна сутність категорії «основні засоби» проявляється в тому, що вони безпосередньо задіяні у всіх виробничих циклах, зберігають свій фізичний вигляд упродовж експлуатації та переносять частинами свою вартість по мірі зношування у вигляді амортизації на готову продукцію (послуги). Основні засоби зазвичай мають найбільшу питому вагу в загальній величині активів суб'єкта господарювання і є одним з найважливіших об'єктів фінансового обліку, що потребує підвищеної уваги до організації синтетичного та аналітичного обліку, руху основних засобів, нарахування зносу (амортизації), оновлення застарілих об'єктів, їх ремонту та модернізації.

Основні засоби розглядаються як матеріальні активи, що належать підприємству для використання у виробництві продукції, наданні послуг або постачанні товарів, здачі в оренду іншим особам або для виконання управлінських або розпорядчих функцій, з очікуваним терміном корисного використання більше 1 року, або операційним циклом, який перевищує 1 рік [2].

З точки зору податкового права, стаття 14.1.138 Податкового кодексу України визначає, що основні засоби – це матеріальні активи, включаючи запаси корисних копалин, зарезервовані для використання в надрах (за винятком фондів бібліотек та архівів, вартості земельних ділянок, доріг загального користування, незавершених капітальних вкладень), виділені платником податків для

використання в фінансово-господарській діяльності суб'єкта господарювання, вартість яких більше 2500 грн. та поступово зменшується під впливом морального або фізичного зносу, при чому очікуваний термін експлуатації (корисного використання) об'єкта перевищує 1 рік (або 1 операційний цикл, якщо він більший за 1 рік) з дати введення в експлуатацію. До основних засобів належать виробниче та невиробниче обладнання. Характерною рисою основних засобів є їхня участь у виробничому процесі протягом тривалого періоду часу, через кілька циклів, зберігаючи при цьому свої основні властивості та первісну форму, тоді як знос і вартість основних засобів поступово переносяться на вироблену продукцію [3].

Основні засоби включають в себе засоби праці виробничого та невиробничого призначення (транспортні засоби, будівлі, споруди, обладнання, машини, лінії електропередач, комп'ютерна техніка, інвентар), які безпосередньо застосовуються в процесі виробництва протягом багатьох циклів, зберігають свою природну форму та поступово (у міру зносу) переносять частину вартості на виготовлену продукцію або надані послуги.

Варто зазначити, що процес забезпечення сталого розвитку та ефективного функціонування сучасного підприємства є неможливим без посилення на процес відтворення матеріальної бази виробництва, а саме основних фондів. З метою забезпечення регулярного відтворення основних фондів важливо вивчати їх стан та особливості застосування, так як основні засоби зазнають як фізичного, так і морального зносу в процесі виробництва. Для ідентифікації економічної сутності основних засобів доцільно розглянути трактування категорії «основні засоби» різними науковцями. Аналізуючи дефініції основних засобів, наведених в таблиці 1.1, та вивчаючи підходи науковців, пропонуємо узагальнене визначення: основні засоби – це необоротні матеріальні активи різних типів, які є невід'ємною частиною виробничого процесу та складають основу для створення капіталу. Більшість сучасних науковців погоджуються, що основні засоби розуміються як інструменти, що використовуються для впливу на предмети праці з метою виробництва готової продукції.

Таблиця 1.1 - Підходи до дефініції категорії «основні засоби»

Автор, джерело	Основні засоби – це
Податковий кодекс України [3]	матеріальні активи, включаючи запаси корисних копалин, надані для користування ділянками надр (крім вартості незавершених капітальних вкладень, земельних ділянок, доріг загального призначення, фондів бібліотек та архівних фондів, матеріальних активів, вартість яких не перевищує 2500 грн., невиробничих основних та нематеріальних фондів), які встановлені платником податків для використання у виробничо-економічній діяльності платника податків, вартість яких перевищує 2500 грн. та щорічно знижується внаслідок амортизації, очікуваний термін експлуатації яких становить більше 1 року (або 1 операційного циклу, якщо він більше 1 року) з моменту введення у виробництво.
Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 «Основні засоби» [4]	матеріальні активи, що належать компанії для використання в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, надання послуг, постачання товарів, оренди або для цілей управління, і які, як очікується, будуть функціонувати протягом більше 1 року
П(С)БО 7 «Основні засоби» [5]	матеріальні активи, що належать компанії та можуть бути використані і процесі виробничо-господарської діяльності підприємства, надання послуг, постачання продукції, здачі в оренду іншим сторонам або виконання управлінських та розпорядчих функцій, що передбачає термін експлуатації більше одного року (або операційним циклом, якщо він більше одного року)
Бутинець Ф. Ф. [6]	матеріальні активи, що належать компанії для використання у виробництві або постачанні товарів, послуг, для здачі в оренду іншим сторонам або для адміністративних, соціальних та культурних функцій, з очікуваним терміном корисного використання більше одного року (або операційного циклу, якщо він більше одного року)
Лопатовська О., Нікольчук Ю., Бондарук С. [7]	усі матеріальні активи у вигляді робочих знарядь, які неодноразово застосовуються в процесі виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства, переносять свою вартість за рахунок нарахування амортизації на виготовлену продукцію кількома частинами.
Герчанівська С. В., Стемковська І. В., [8]	сукупність матеріальних активів, що придатні для використання під час здійснення виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання та частково знижують свою реальну вартість за рахунок переведення їх у новостворену продукцію, термін використання якої очікується більше одного операційного циклу або якщо більше одного року.
Спіфанова І. Ю., Джеджула В. В. [9]	матеріальні активи, призначені для застосування у виробничо-господарській діяльності підприємства (установи), вартість яких частково знижується за рахунок фізичного або морального зносу, та термін корисного використання яких очікується більше одного року з моменту введення в дію.

Основні засоби класифікуються на основі різних характеристик (Рисунок 1.1). Розмір основних засобів суб'єктів господарювання слід розглядати як результат вкладення коштів протягом попереднього періоду.

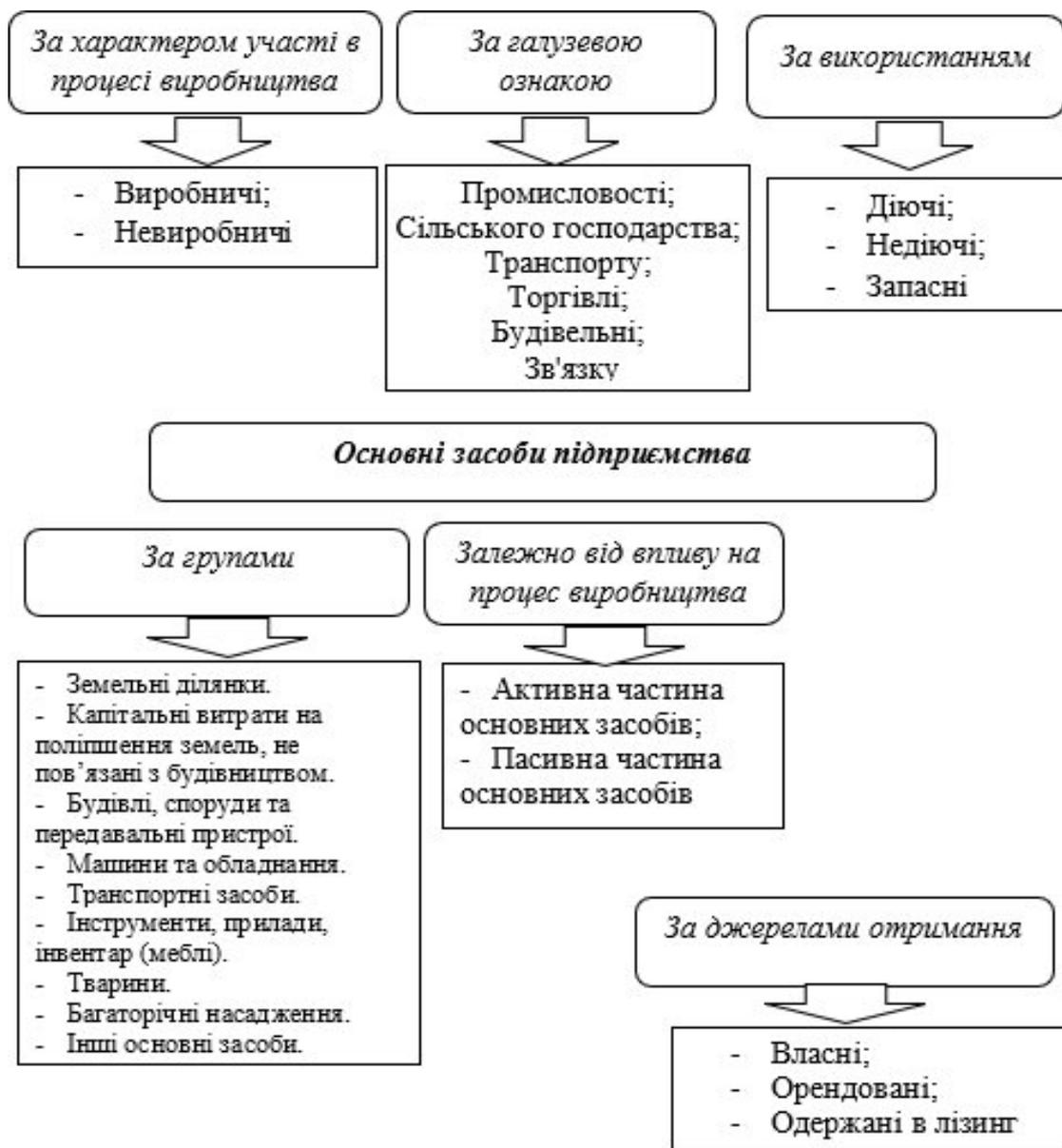


Рисунок 1.1 - Класифікація основних засобів

Аналізуючи погляди науковців на сутність основних засобів, доцільно зауважити, що єдиної думки щодо визначення категорії основних засобів не досягнуто. На основі наведеного аналізу дефініцій зазначеної категорії можна зробити висновок, що значна частина науковців [10-12] розуміють під терміном «основні засоби» матеріальні активи суб'єкта господарювання. Деякі автори

[13-15] ототожнюють економічні категорії «основні фонди» та «основні засоби», стверджуючи, що обидва є робочими засобами, що використовуються в процесі виробничо-господарської діяльності підприємства протягом періоду, більшого за один рік. Інші автори стверджують, що основні засоби – це сукупність матеріальних активів суб'єкта господарювання, що використовуються лише в процесі виробничо-господарської діяльності, тобто вони не впливають ні на що інше [15-17]. Вважаємо такий підхід занадто спрощеним, оскільки основні засоби необхідні підприємству під час всієї фінансово-економічної діяльності. Отже, можна стверджувати, що основні засоби суб'єкта господарювання – це знаряддя праці, які безпосередньо або опосередковано тривалий час беруть участь у виробництві товарів або наданні послуг суб'єктом господарювання і поступово, коли вони зношуються, їхня вартість переноситься на виготовлені товари (надані послуги), при цьому термін їх корисного використання становить більше одного року або одного операційного циклу.

Фізичне зношення основних засобів розуміється як поступова втрата основними засобами початкових техніко-експлуатаційних якостей, їх споживчої вартості, що призводить до зниження їх реальної вартості [18].

Таким чином, основні засоби – це сукупність робочих засобів, які функціонують у сфері матеріального виробництва у своєму природному вигляді, залишаючись незмінними протягом тривалого часу та переносячи свою вартість на новостворену продукцію в міру її зносу [19]. Найкраще забезпечення компанії основними засобами забезпечує економію витрат, підвищення продуктивності та загальну ефективність компанії. Стан та використання основних засобів є суттєвими факторами забезпечення нормальних умов виробництва та підвищення їх ефективності.

Критерії, що застосовуються до визнання основних засобів, відповідають критеріям, що застосовуються до всіх активів. Таким чином, основний засіб визнається активом, якщо передбачається, що підприємство може отримати

певні економічні вигоди від його використання в майбутньому та можна достовірно оцінити його вартість [20].

Для уточнення критеріїв отримання економічних вигод від активу Закон «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» рекомендує розкривати способи, за рахунок яких підприємство може отримати економічні вигоди від використання основних засобів у майбутньому, а саме: участь у виробництві товарів, продажу готової продукції або наданні послуг, окремо або з іншими активами; можливість обміну основних фондів на інші активи; викуп ними корпоративних облігацій; та розподіл між власниками акціонерного товариства [21].

Ще однією вимогою до обліку основних засобів є можливість їх контролю з боку підприємства. Виходячи з визначення активу, наведеного в НП(С)БО 1 [22], основні засоби визнаються в натуральній формі та за собівартістю, тобто в грошовому вираженні при визначенні їх вартості. Фактична вартість – це вид оцінки, а саме фактична вартість придбання основного засобу, яка є сумою вартості придбання та витрат на експлуатацію або виробництво основного засобу. Оцінка дозволяє нам оцінити рівень зносу робочого обладнання та спланувати ремонт та модернізацію основних засобів. При цьому враховується ліквідаційна вартість основного засобу – це сума, яку можна отримати від його ліквідації, наприклад, шляхом здавання верстатів на вторинну переробку. Зазвичай ліквідаційна вартість основного засобу, який досяг свого терміну корисного використання, не перевищує 10% від його первісної вартості, і багато компаній навіть не враховують її [23]. При завершенні терміну корисного використання основного засобу, його частіше всього списують шляхом реалізації за ліквідаційною вартістю. Фактично, ліквідаційна вартість є оціночною вартістю активу, якби його розібрали та продали по частинах. Актив може застаріти, і в цьому випадку його можна списати без отримання оплати. У цьому випадку основний засіб списується з балансу, оскільки він більше не використовується компанією.

Ефективність управління основними активами компанії необхідно розглядати з точки зору ефективності його господарської діяльності. Оскільки основні засоби використовуються протягом тривалого періоду, їхня вартість поступово зменшується через фізичний знос, а перенесення вартості основних засобів на вироблену продукцію, виконані роботи та надані послуги відбувається шляхом розрахунків амортизації.

Амортизація – це загальна сума накопиченого морального та фізичного зносу за весь час використання в процесі виробничо-господарської діяльності основних засобів, а саме поступове перенесення вартості основних засобів на виробничі витрати протягом тривалого періоду часу [24].

Життєвий цикл основного засобу або термін корисного використання – це строк, протягом якого його вартість буде списана на виробничі витрати або необхідний обсяг продукції, виробленої з використанням цього активу, в повному обсязі.

Залишкова вартість розглядається як різниця між первісною вартістю та амортизацією, яка буде нарахована протягом терміну корисного використання активу. Залишкова вартість поступово зменшується зі збільшенням терміну зносу основного засобу. Залишкова вартість буде дорівнювати нулю, якщо технічними параметрами не передбачено використання даного активу після певного періоду часу.

Облік основних засобів за методом переоціненої вартості, або переоцінка, стосується зміни балансової вартості основного засобу внаслідок зміни ринкової вартості. Важливо визначити поточну вартість заміщення основного засобу, тобто чи змінилася вона і чи потрібно її визначати. Це можна зробити, наприклад, отримавши оцінку від незалежного експерта або використовуючи інформацію з кадастрової вартості. Цей результат потім слід відобразити в бухгалтерському обліку шляхом зменшення або збільшення розрахункової вартості придбання основного засобу та накопиченої амортизації протягом терміну його корисного використання.

1.2 Показники, які характеризують ефективність використання основних засобів суб'єктів господарювання

Основні виробничі фонди компанії, що беруть участь у виробничому процесі, схильні до фізичного та морального зносу, старіння та зниження їхньої експлуатаційної потужності. Фактичний стан та особливості використання основних виробничих засобів є вирішальними факторами, які пов'язані із забезпеченням сприятливих робочих умов на виробництві та підвищенням ефективності. Тому систематична оцінка стану наявних на підприємстві основних виробничих засобів та аналіз їх ефективності є важливими в компанії.

Для визначення стану та оцінки наявних основних виробничих засобів з метою підвищення ефективності їх використання можна використовувати показники, що характеризують:

- забезпеченість компанії основними виробничими фондами;
- ефективність використання основних виробничих засобів
- стан наявних на підприємстві основних засобів.

До показників, що характеризують забезпеченість компанії основними засобами, відноситься питома вага основних засобів у складі активів компанії, капітальне обладнання та фондомісткість (рис. 1.2).

Питома вага вартості основних виробничих фондів у складі активів компанії визначається як відношення вартості цих активів (за вирахуванням амортизації) до вартості активів компанії. Цей коефіцієнт (коефіцієнт) повинен бути не менше 0,5. За таких умов виробничий процес компанії буде підтримуватися достатньою кількістю основних засобів. Якщо коефіцієнт (співвідношення) нижче 0,5, підприємство ризикує зіткнутися з перебоями у нормальному перебігу виробничих процесів, а отже, і зривом виробничих планів. Якщо коефіцієнт реальних витрат на основні виробничі фонди в активах підприємства досягне критичного рівня (0,2 - 0,3), реального створення бізнес-можливостей буде дедалі менше. і необхідно буде негайно шукати фінансові ресурси для покращення ситуації [25].

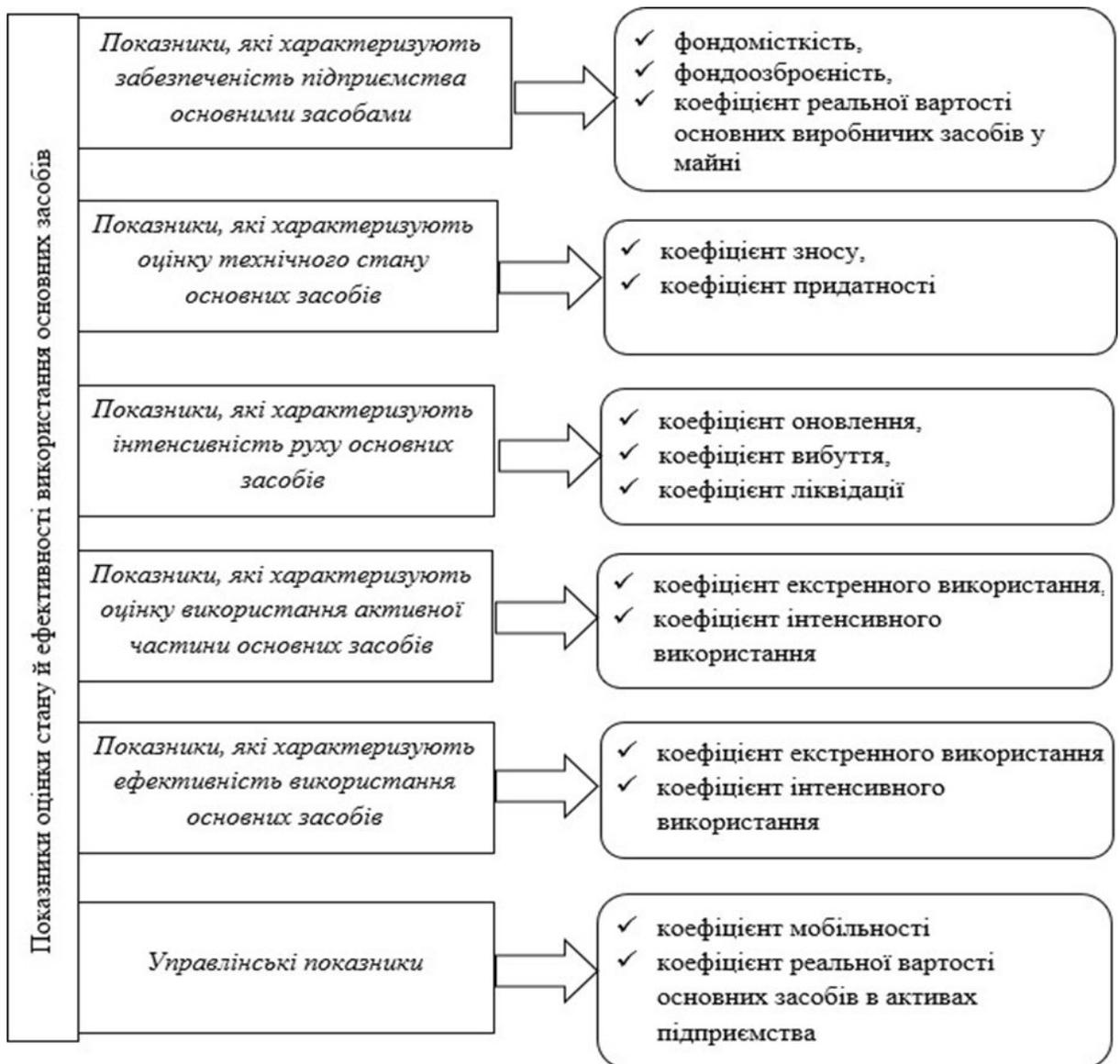


Рисунок 1.2 - Показники оцінки стану й ефективності використання основних засобів

Фондоозброєність – це показник, який свідчить про рівень забезпеченості виробничого та управлінського персоналу суб'єкта господарювання основними виробничими потужностями. Фондоозброєність розраховується шляхом ділення середньорічної вартості основних засобів на середню кількість працівників.

$$Foz = Bv / Ch, \quad (1.1)$$

де Bv – балансова вартість основних засобів;

Ch – середньорічна кількість працівників.

Підвищення рівня фондоозброєності – один із способів підвищення продуктивності праці. Однак важливо забезпечити, щоб темпи зростання капіталомісткості не перевищували темпи зростання продуктивності праці. Фондомісткість – це показник, що характеризує середньорічну вартість основних виробничих потужностей на одиницю виробленої валової продукції. Фондомісткість розраховується відношенням середньорічної вартості основних виробничих потужностей до вартості виробленої валової продукції.

$$F_m = V_v / V_p, \quad (1.2)$$

де V_v – балансова вартість основних засобів;

V_p – вартість валової продукції.

Фондомісткість вважається нормальною у випадку, якщо капіталомісткість має тенденцію до зниження. При цьому зменшення величини коефіцієнта фондоємності не повинно бути пов'язане зі зменшенням вартості основних засобів та зменшенням валових витрат на виробництво продукції, а радше з нижчими темпами зростання вартості основних засобів порівняно з темпами зростання валових витрат на виробництво продукції. За нормальних умов фондоефективність повинна мати тенденцію до зростання, а фондоємність – до зниження.

Стан основних засобів характеризується такими показниками: коефіцієнтом вибуття з експлуатації; коефіцієнтом амортизації; коефіцієнтом оновлення; коефіцієнтом приросту; та співвідношенням виробничих та невиробничих основних засобів. Коефіцієнт оновлення основних засобів відображає частку нових активів, введених у звітному році, у загальній вартості активів на кінець звітного року. Цей коефіцієнт вказує на коефіцієнт введення в експлуатацію нових основних засобів у вартісному вираженні. Коефіцієнт оновлення основних засобів (K_o) можна розрахувати за такою формулою:

$$K_o = V_{oz} / V_v, \quad (1.3)$$

де K_o – коефіцієнт оновлення основних засобів;

B_v – балансова вартість основних засобів;

V_{oz} – вартість основних засобів, введених у звітний період.

Зростання коефіцієнта оновлення основних засобів є позитивним явищем.

Однак це збільшення має супроводжуватися збільшенням капіталовіддачі від цих активів.

Коефіцієнт вибуття основних засобів відображає частку коштів, виведених в досліджуваному періоді, в загальній величині активів на початок того ж року. Цей коефіцієнт вказує на коефіцієнт вибуття активів через моральний та фізичний знос, а також їх неможливість використання в процесі виробничо-господарської діяльності. Коефіцієнт вибуття основних засобів (K_v) розраховується за такою формулою:

$$K_v = V_o / B_v, \quad (1.4)$$

де K_v – коефіцієнт вибуття основних засобів;

B_v – балансова вартість основних засобів;

V_o – вартість основних засобів, вибутих протягом звітного періоду.

Позитивним показником ефективності діяльності компанії є ситуація, коли розмір основних засобів, вибутих у звітному періоді, менший за розмір нововведених в експлуатацію основних засобів у звітному періоді.

Відносна величина зростання основних засобів в порівнянні з їх списанням у звітному періоді визначається шляхом розрахунку темпу зростання (K_{pr}):

$$K_{pr} = (V_{oz} - V_o) / B_v, \quad (1.5)$$

де V_{oz} – вартість основних засобів, введених у звітний період;

V_o – балансова вартість основних засобів.

B_v – вартість основних засобів, виведених з експлуатації у звітний період.

Коефіцієнт зносу характеризує частину вартості основного засобу, списану на виробничі витрати у попередньому періоді. Коефіцієнт амортизації визначається відношенням суми амортизації основного засобу до його балансової вартості.

$$K_z = Z_o / B_v \quad (1.6)$$

де K_z – норма амортизації основного засобу;

Z_o – сума амортизації основного засобу;

B_v – балансова вартість основних засобів.

Норму амортизації основного засобу також можна виразити у відсотках на початок та кінець звітного періоду та вона дозволяє оцінити стан основних засобів.

Ефективність використання цих виробничих активів визначається шляхом розрахунку низки коефіцієнтів: фондівіддача, коефіцієнт рентабельності фондів; сума прибутку на одиницю вартості основних фондів у середньому за рік.

Фондівіддача основних виробничих засобів – це показник, що характеризує величину реалізованої валової товарної продукції у вартості на 1 гривню вартості основних засобів у середньому за рік, які застосовуються в процесі виробництва даного виду продукції. Показник фондівіддачі є найпоширенішим і характеризує, на скільки ефективно використовуються основні засоби:

$$F_v = V_p / B_v \quad (1,7)$$

де F_v – рентабельність основних засобів;

B_v – балансова вартість на кінець звітного періоду основних засобів;

V_p – собівартість виробництва за звітний період.

Збільшення рентабельності основних засобів свідчить про зростання ефективності їх застосування у виробничому процесі, що добре впливає на

діяльність підприємства. Основними способами підвищення рентабельності основних засобів є зростання розміру реалізованої валової продукції (товарів) за рахунок посилення ефективності їх використання та зменшення вартості цих активів у середньому за рік шляхом списання застарілих, низькопродуктивних та непотрібних основних фондів.

Рентабельність основних засобів за економічною сутністю є відносним показником, що характеризує рівень ефективності використання цих активів. Рентабельність розраховується шляхом ділення чистого прибутку, отриманого за досліджуваний період, до середньорічної вартості основних засобів за той самий період. Розрахунок величини рентабельності основних засобів доцільно здійснити за такою формулою:

$$\text{Роз} = (\text{ЧП} / \text{Вv}) \times 100\%, \quad (1.8)$$

де Роз – рентабельність основних засобів;

ЧП – чистий прибуток за досліджуваний період;

Вv - Оцінка прибутку на одиницю (1 гривню) середньорічної вартості основних засобів на кінець досліджуваного періоду.

Прибуток, який підприємство отримує на одиницю (1 гривню) середньорічної вартості основних засобів є абсолютним показником, що показує ефективність застосування основних засобів у виробництві. Цей показник відображає норму рентабельності основних засобів, що використовуються у виробництві. Збільшення прибутку на одиницю (1 гривню) вартості основних засобів у середньому за рік та підвищення їх рентабельності є першочерговими завданнями підприємств у ринковій економіці.

Основні напрямки, за якими доцільно здійснювати пошук резервів удосконалення застосування основних засобів підприємствами є такі:

- своєчасність монтажу, складання та введення в дію основних засобів;
- зростання інвестицій в активну частину основних засобів підприємства;

- максимізація продуктивності та фондівддачі обладнання, що є на підприємстві;
- максимальне використання фондів календарного часу відповідно до технічних характеристик обладнання;
- дотримання термінів і норм технічного обслуговування та дотримання визначених нормативними документами умов експлуатації основних засобів;
- своєчасне оновлення застарілих та зношених основних засобів підприємства;
- впровадження комплексних методів організації виробничого процесу на підприємстві;
- залучення до виробництва невикористаних виробничих фондів;
- ритмічність завантаження основних засобів фондів протягом робочого дня з метою уникнення перенавантажень або простоїв;
- підвищення професіоналізму та кваліфікації персоналу, що обслуговує основні виробничі фонди.

Протягом останніх років динаміка вищезазначених показників на більшості українських підприємств була незадовільною. Значна частина основних фондів зносилася як морально, так і фізично. Питання оновлення та реструктуризації основних фондів є особливо актуальним для України.

Це пов'язано з необхідністю переходу до науково обґрунтованого, ресурсоефективного та інтенсивного типу суспільного відтворення, та тим фактом, що кінець ХХ століття ознаменувався періодом повної амортизації дуже великих груп фондів. Ці групи почали функціонувати у 1950-х та 1960-х роках. Ця ситуація посилювалася тривалою економічною кризою в Україні. Це також призвело до зниження купівельної спроможності суб'єктів господарювання, що суттєво ускладнило реалізацію виробленої продукції.

Важливим в процесу аналізу ефективності управління основними засобами є оцінка амортизаційної політики підприємства. Саме амортизаційна політика є найбільш ефективним інструментом активізації інвестиційних процесів.

1.3 Механізм управління основними засобами промислового підприємства

У міру збільшення масштабів суспільного виробництва та поглиблення поділу праці зростає роль економічного управління. Система управління являє собою свідомий і цілеспрямований вплив уповноважених суб'єктів на розвиток, організацію та функціонування засобів виробництва й економічних відносин у суспільстві. Її ключовим призначенням є забезпечення ефективного функціонування національної економіки загалом, а також окремих галузей і секторів.

Основними напрямками управлінської діяльності виступають організація виробництва, управління персоналом, фінансовими ресурсами, інноваціями та інші сфери, що передбачають ухвалення конкретних управлінських рішень. Ці рішення реалізуються через типові управлінські функції: планування, організацію, мотивацію та контроль.

Ефективне управління потребує чіткого визначення базових цілей і принципів, на яких ґрунтується функціонування системи. Одним із важливих принципів контролю є принцип підзвітності, що передбачає відповідальність суб'єктів управління, зокрема через застосування санкцій у разі завдання збитків. В економічній системі, як і в природному середовищі, діють об'єктивні закони та норми техніко-економічного, соціального, правового та психологічного характеру. Управління господарською діяльністю має бути комплексним та водночас універсальним, логічним, теоретично обґрунтованим, практично спрямованим і зрозумілим. Складність процесу управління підсилюється необхідністю врахування не лише внутрішніх, а й зовнішніх чинників, таких як законодавчі вимоги, конкуренція чи державна політика.

В умовах сучасної економіки держава, виконуючи важливі соціально-економічні функції, активно застосовує інструменти управління для підтримання рівноваги національного ринку.

Державне регулювання — це система методів і форм цілеспрямованого впливу органів влади на економічний розвиток з метою стабілізації та адаптації

виробництва до змін у середовищі. Однією з основних форм такого впливу є державні замовлення та закупівлі, які створюють гарантований попит на продукцію. Окрім того, держава може впливати на економіку шляхом проведення антициклічної, регіональної, інвестиційної, амортизаційної, структурної, монетарної, бюджетно-фінансової, антиінфляційної, валютної, митної, цінової, соціальної, екологічної та інших видів політики. Важливе місце серед інструментів державного регулювання займає підтримка науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт.

Досягнення належного рівня розвитку виробництва та підвищення його результативності можливе лише за умов інтенсифікації процесів відтворення та більш раціонального використання основних засобів. Такі заходи допомагають, з одного боку, забезпечувати відповідний технічний стан підприємств, а з іншого — дають змогу збільшувати випуск продукції без залучення додаткових інвестицій, знижувати собівартість за рахунок скорочення амортизаційних і виробничих витрат, а також підвищувати віддачу основних фондів і рівень рентабельності. У цьому контексті управління основними засобами можна визначити як систему методів, спрямовану на підтримання експлуатаційної придатності виробничих активів шляхом оптимізації ремонтних робіт, технічного обслуговування, матеріально-технічного забезпечення та використання трудових ресурсів.

Останніми роками на підприємствах більшості галузей української економіки спостерігається низька ефективність процесів відтворення основних засобів. Рівень оновлення та вибуття обладнання, що є найбільш активною частиною виробничих фондів, становить у середньому 2–8% від їх сукупного обсягу, а коефіцієнт корисного використання не перевищує 50–85% [26]. У парку машин та механізмів близько третини становлять одиниці, які вже втратили свої технічні та фізичні характеристики.

Отже, нагальним завданням є оцінювання ефективності використання основних засобів із врахуванням їх технічного стану, рівня завантаження та

ідентифікації напрямів покращення, а також визначення ключових чинників, що впливають на зміну цих показників у суб'єктів господарювання.

Аналіз наукових праць демонструє наявність різних підходів до визначення критеріїв ефективності використання основних засобів. Наприклад, Покропивний С. Ф., Круш П. В., Подвігіна В. І., Федорова В. А. та Соловйова О. А. вважають, що така ефективність повинна оцінюватися за допомогою системи показників, що включає дві основні групи: показники відтворення та показники використання основних засобів [26-27]]. Скляренко В.К. та Прудніков В.М. зазначають, що оцінювання ефективності використання основних засобів повинно ґрунтуватися на чотирьох групах показників:

- ~ показники екстенсивного використання;
- ~ показники інтенсивного використання;
- ~ показники комплексного використання;
- ~ загальні показники, які відображають рівень використання основних засобів на підприємстві в цілому [28].

Мацибора В. І. та Збарський В. К. запропонували дещо іншу систему підходів до оцінювання ефективності управління основними засобами, поділивши показники на три основні групи:

- ~ показники, що відображають процес відтворення та технічний стан основних засобів;
- ~ показники, що характеризують рівень забезпеченості підприємства основними засобами;
- ~ показники, що визначають ефективність їх безпосереднього використання [29].

Волков О. І. виділяє п'ять напрямів аналізу використання основних засобів: дослідження складу, структури, технічного стану, умов утримання та оцінювання техніко-економічних результатів їх застосування. Отже, підходи до оцінювання ефективності управління основними засобами є різноманітними, однак більшість із них ґрунтується на однакових групах показників. У нашому аналізі буде використано систему, яка складається з трьох підсистем:

- ~ показники технічного стану (відтворення) основних засобів;
- ~ узагальнюючі показники їх використання;
- ~ часткові показники ефективності застосування основних засобів.

Одним із ключових індикаторів підвищення ефективності управління основними засобами є зростання обсягів виробництва. За незмінної кількості обладнання обсяг випуску залежить від двох складових:

- ~ екстенсивності використання, тобто повноти використання фонду робочого часу (за зміну, добу, місяць);
- ~ інтенсивності використання, тобто повної реалізації потенційної потужності обладнання у встановлені проміжки часу.

Таким чином, підвищення ефективності використання основних засобів можливе як за рахунок інтенсифікації, так і за рахунок розширення екстенсивного використання наявного обладнання. Відповідно, існують два основні напрями удосконалення управління: інтенсивний та екстенсивний.

До інтенсивних напрямів покращення використання основних засобів належать:

- ~ автоматизація та механізація виробничих процесів;
- ~ модернізація та технічне переозброєння підприємств;
- ~ удосконалення технологічних процесів;
- ~ скорочення тривалості виробничого циклу;
- ~ впровадження передових методів організації й управління;
- ~ підвищення кваліфікації та професійного рівня персоналу.

Екстенсивні напрями передбачають:

- ~ зменшення простоїв обладнання шляхом своєчасного забезпечення матеріалами, сировиною та якісним технічним обслуговуванням;
- ~ збільшення кількості машинозмін та зниження втрат робочого часу;
- ~ поповнення парку обладнання.

Підвищення ефективності управління основними засобами є одним із ключових завдань підприємства, оскільки результати цього процесу визначають

його фінансову стійкість і конкурентоспроможність. Рациональне використання основних засобів безпосередньо впливає на збільшення обсягів виробництва, зростання чистого прибутку та загальний економічний стан підприємства.

Оцінювання ефективності використання основних засобів здійснюється за системою показників, що включає: показники технічного стану і відтворення, узагальнюючі та часткові показники використання. Основні напрями підвищення ефективності — інтенсивний та екстенсивний — відрізняються характером обмежень і фінансовими вимогами. Екстенсивний напрям обмежений лише календарним фондом часу й зазвичай не потребує значних інвестицій, тоді як інтенсивний вимагає капіталовкладень, які, проте, швидко окупаються завдяки отриманому додатковому економічному ефекту [30].

У ринкових умовах система управління основними засобами спрямована на максимізацію їх продуктивності, підвищення фондівіддачі, зменшення капіталомісткості продукції та запобігання передчасному старінню обладнання. Одним із основних завдань такої системи є зниження витрат на обслуговування та забезпечення стабільної роботи виробничих фондів.

У цілому сукупність резервів покращення використання основних засобів підприємства може бути поділена на 5 великих груп:

- технічне вдосконалення засобів праці, яке передбачає: технічне переозброєння на базі комплексної автоматизації та впровадження гнучких виробничих систем; заміну застарілої техніки, модернізацію обладнання; ліквідацію вузьких місць і диспропорцій у виробничих потужностях підприємства; механізацію допоміжних та обслуговуючих виробництв; розвиток винахідництва та раціоналізаторства;

- збільшення тривалості роботи машин та обладнання за рахунок: ліквідації незадіяного обладнання (здавання його в оренду, лізинг, реалізація тощо); скорочення строків ремонту обладнання; зниження простоїв: цілозмінних та всередині змін;

- покращення організації та управління виробництвом, а саме: прискорення досягнення проектної продуктивності введених в експлуатацію

основних фондів; впровадження наукової організації праці та виробництва; покращення забезпечення матеріально-технічними ресурсами; вдосконалення управління виробництвом на базі сучасної комп'ютерної техніки;

– підвищення якості сировини, маючи на увазі збільшення змісту корисних речовин у сировині та його технологічність. З підвищенням якості сировини вихід товарної продукції підвищується, а при тих же існуючих основних виробничих засобів неминуче підвищення фондівіддачі. З урахуванням досягнень вітчизняної й зарубіжної практики це дозволяє збільшити фондівіддачу на 20–25 %;

– підвищення рівня концентрації виробництва до оптимальних розмірів. За законом концентрації виробництва з подвоєнням обсягів виробництва вартість основних засобів зростає лише в 1,5 рази. Це наслідок збільшення частки активної частини основних фондів, ефекту агрегатної концентрації й збільшення масштабів виробництва. Адже економічна ефективність концентрації виробництва в більшій мірі обумовлена зниженням фондоємності, а це зворотна величина фондівіддачі.

У зв'язку з тим, що основні виробничі засоби підлягають інтенсивному зносу, необхідно реалізувати програмно-стратегічний підхід до побудови системи регулювання відтворення основних виробничих засобів та здійснювати це регулювання відповідно до довгострокових цілей. Процеси управління основними виробничими засобами є складовою частиною єдиної системи управління підприємством, що направлені на забезпечення їхнього ефективного використання. Інформаційна система управління основними засобами призначена для підвищення загальної ефективності основних засобів підприємств за рахунок автоматизації процесів експлуатації, технічного обслуговування й ремонту технологічного устаткування споруд, а також процесів матеріально-технічного постачання та ведення складського господарства підприємств.

Напрями підвищення ефективності використання основних виробничих засобів можуть бути різноманітними.

1. Підвищення якості сировини, маючи на увазі збільшення кількості корисних речовин в сировині і його технологічність, можливості видобутку продукту. З підвищенням якості сировини вихід товарної продукції підвищується, а при тих самих діючих основних виробничих засобів підвищується фондовіддача. З урахуванням досягнень вітчизняної і зарубіжної практики це дозволяє збільшити фондовіддачу на 20-25%.

2. Зменшення втрат корисних речовин у відходах. Промислова утилізація відходів на місці їх виникнення дозволяє збільшити об'єми продукції до 20%, а фондовіддачу на 10-15%.

3. Впровадження досягнень сучасного науково-технічного прогресу і, в першу чергу, безвідходних, маловідхідних, ресурсозберігаючих технологій і техніки для їх здійснення. Це збільшує вихід продукції з того ж об'єму переробленої сировини і фондовіддачу. Сюди можна віднести впровадження нових систем автоматизованого управління основними виробничими засобами.

Формування стратегії управління основними засобами є процесом, що вимагає системного підходу, урахування багатьох факторів та постійного адаптування до змін. Ця стратегія має сприяти підвищенню ефективності використання активів, зниженню витрат і забезпеченню сталості та конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, стратегія управління основними засобами підприємств у сучасному динамічному економічному середовищі вимагає комплексного та системного підходу.

Підприємства повинні поєднувати аналіз та моніторинг змін на світовому ринку з інноваційними технологіями та стратегічним плануванням для ефективного використання своїх активів. Сюди можна віднести вдосконалення процесів, посилення культури бережливого використання ресурсів, інвестування у цифрові рішення, а також постійний аналіз та адаптацію до нових умов.

Цей процес включає в себе розробку планів та дій для оптимізації використання, підтримки, відтворення та модернізації основних засобів (рис. 3).



Рисунок 1.3 - Особливості формування стратегії управління основними засобами підприємства

Стратегія управління основними засобами стає важливим інструментом для досягнення сталості та конкуренто-спроможності підприємств в умовах нестабільності та невизначеності середовища.

У контексті постійної динаміки економічного середовища, стратегічне управління відтворенням основних засобів підприємств стає необхідністю для

їхньої сталості та конкурентоспроможності. Глобальні зміни, технологічний прогрес, геополітична турбулентність та зростаюча конкуренція вимагають від підприємств не тільки ефективного управління своїми активами, але й постійного адаптування та інноваційного оновлення. В першу чергу важливим є постійний моніторинг та оцінка відтворення та використання основних засобів. Сучасні підприємства повинні аналізувати дані, передбачати зміни та реагувати на них вчасно, що дозволить зберігати конкурентну перевагу та уникати непередбачуваних ризиків. В даному контексті актуалізується необхідність інтеграції інноваційних технологій та цифрових рішень в управління активами, сприятиме підвищенню продуктивності, зменшенню витрат та створенню умов для більш точного прогнозування. Підприємства, які інвестують у цифрову трансформацію управління основними засобами, можуть краще адаптуватися до змін. Стратегічне управління відтворенням основних засобів стає ключовою перевагою, яка допомагає підприємствам залишатися стійкими та конкурентоздатними в умовах невизначеності, проте вимагає від них не лише реакції на зміни, але й активного керування ними, визначення пріоритетів та постійної готовності до інновацій.

Висновок до розділу 1

Отже, основні засоби – це матеріальні активи різних типів, що є невід'ємною частиною виробничого процесу та слугують основою для створення капіталу. Основними показниками ефективності використання основних засобів є фондомісткість, коефіцієнт реальної вартості основних засобів (показник, що характеризує забезпеченість підприємства основними засобами), коефіцієнт оновлення основних засобів (показник, що характеризує стан основних засобів), капіталовіддача та рентабельність основних засобів (показник, що характеризує ефективність використання основних засобів).

Вирішальним фактором конкурентної переваги компанії є ефективне управління використанням основних засобів, а саме здатність компанії швидко

реорганізувати управлінський вплив, приймати та впроваджувати рішення, що відповідають сформованим економічним умовам, щодо управління процесом оцінки основних засобів компанії. Це необхідно для підтримки інноваційної діяльності компанії.

Великого значення набувають питання підвищення ефективності використання основних засобів. Підприємства, що мають в своєму розпорядженні основні засоби, повинні не тільки прагнути їх поліпшити, збільшувати час роботи обладнання, покращити склад і структуру основних засобів, але і якомога більше підвищувати ефективність використання наявних основних засобів, що є із застосуванням переважно інтенсивних методів.

Тому, щоб використання основних фондів було справді економічно вигідним та ефективним, необхідно стежити за його технічним станом; залучати фахівців при проведенні складних ремонтів; вивчати ринки виробництва; залучати спеціалістів маркетингового відділу; підвищувати рівень спеціалізації виробництва; усувати простої; модернізувати устаткування; поліпшувати склад, структуру й стан основних фондів підприємства; удосконалювати планування, управління й організацію праці та виробництва; знижувати фондомісткість; підвищувати фондівіддачу та продуктивність праці на підприємстві.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПРАТ «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА «РОШЕН»» ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Економіко-організаційна характеристика ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Ринок кондитерської продукції в Україні характеризується широким асортиментом та великою кількістю виробників. Номенклатура кондитерських виробів складає близько двох тисяч найменувань, при чому 90 % ринку кондитерської продукції належить вітчизняним виробникам.

За оцінками експертів, споживання кондитерських виробів в Україні сягає 0,5 кг на одного мешканця на місяць (до 6 кг на рік), що складає 8-му позицію в світі за споживанням кондитерської продукції. Найбільшу питому вагу мають споживачі віком від 18-ти до 55-ти років, з них жінки складають 67% , чоловіки—33% [31].

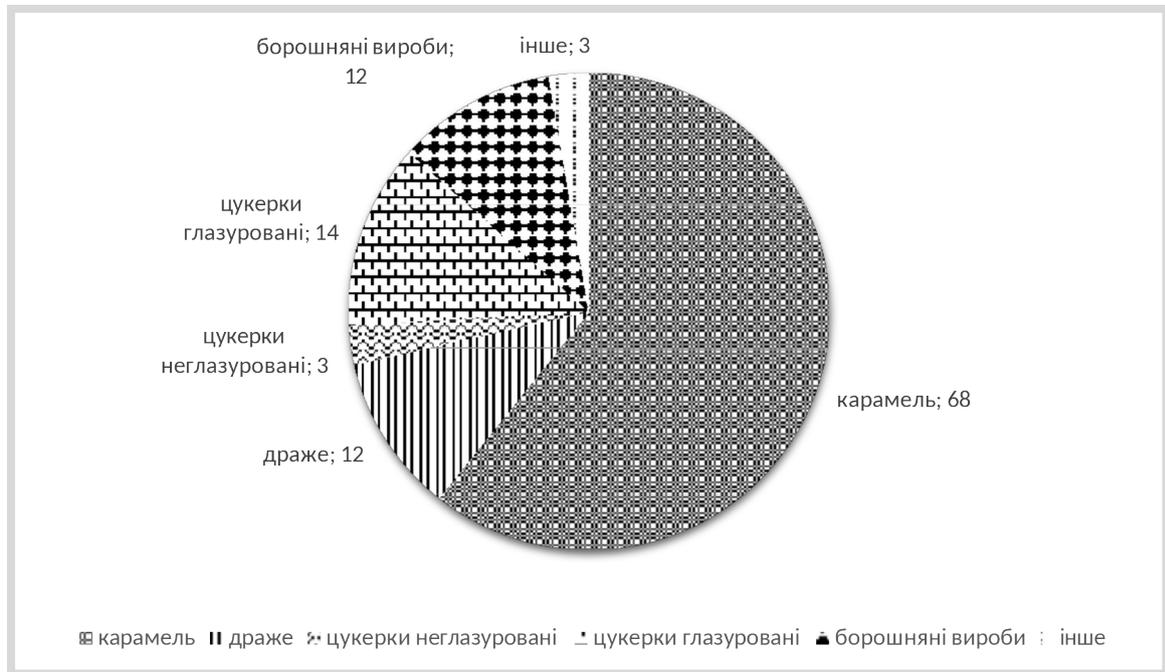
В сучасних умовах на ринку кондитерської продукції України працюють більше 850 виробників. Загальний обсяг виробництва складає понад 1 млн тон солодоців на рік, що дає можливість не лише задовольняти потреби вітчизняних споживачів, а й експортувати продукцію за межі країни [32].

Таким чином, кондитерська галузь має значний внутрішній потенціал, про що свідчить позитивна динаміка показників протягом останніх років. Негативні тенденції пов'язані з військовими діями, тому галузь вимагає як державної підтримки, так і виявлення внутрішніх резервів підвищення ефективності господарювання та прибутковості, що дасть можливість підприємствам забезпечити виживання за рахунок самофінансування.

Лідером ринку кондитерських виробів в Україні є Корпорація «ROSHEN», заснована в 1996 році. До її складу входило 4 кондитерські фабрики: Київська, Вінницька, Кременчуцька та Маріупольська. До складу корпорації увійшла в 2006 році Клайпедська кондитерська фабрика (Литва).

Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є провідним підприємством кондитерської корпорації «Рошен».

На рис. 2.1. наведено структуру продукції, яку виробляє ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».



Рисунк 2.1 - Структура продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» трансформувалось із Закритого акціонерного товариство «Київська кондитерська фабрика імені Карла Маркса» на основі рішення установчих зборів засновників від 24.05.1994 р. шляхом реорганізації (реформування) шляхом повного викупу державного майна даного підприємства Організацією орендарів Київської кондитерської фабрики ім. Карла Маркса за договором купівлі-продажу державного майна № 48 від 30.12.1993 р. Згідно Рішення загальних зборів акціонерів від 21.09.2009 р. з метою приведення діяльності підприємства у відповідність до Закону України "Про акціонерні товариства" було змінено назву на Публічне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Згодом за Рішенням від 19.04.2017 р. загальних зборів акціонерів у зв'язку зі зміною типу акціонерного

товариства було змінено назву на Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен». Статутний капітал ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» становить 505 833 098 грн. Статутний капітал підприємства поділений на 2 023 332 392 простих іменних акцій номінальною вартістю 25 коп. кожна. Розмір статутного капіталу визначається загальною номінальною вартістю акцій Товариства.

Організаційна структура управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» зображена на рис. 2.2.

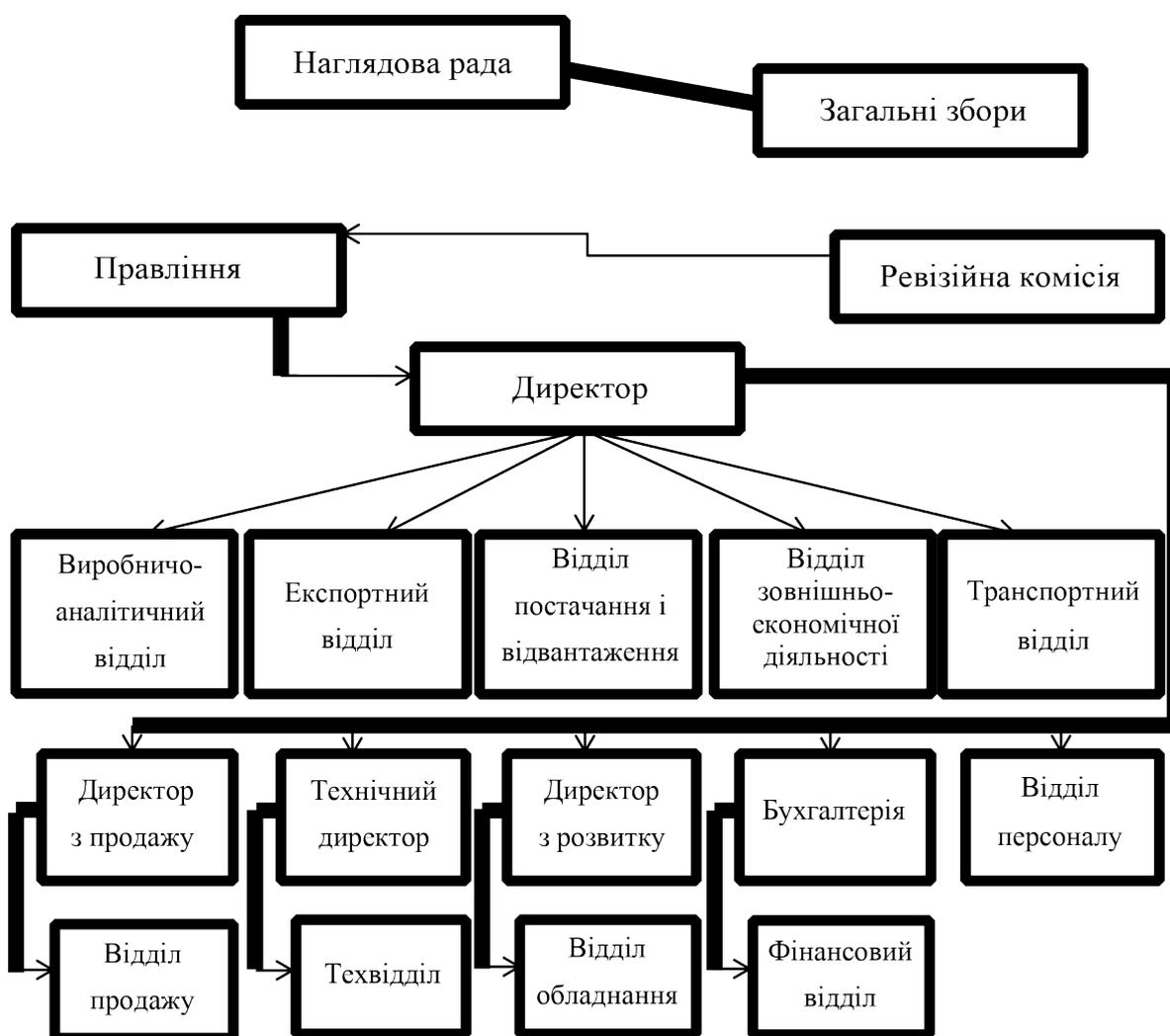


Рисунок 2.2 – Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Органами управління ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є:
- головний орган управління Загальні збори акціонерів;

- Наглядова рада, яка здійснює контроль та регулювання діяльності дирекції товариства та згідно із законодавством України та Статутом є органом захисту прав акціонерів Товариства;

- дирекція - виконавчий орган підприємства, який здійснює управління його поточною діяльністю;

- ревізійна комісія, яка здійснює перевірку результатів фінансово-господарської діяльності Товариства;

- Президент Товариства - представляє інтереси акціонерів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в установах та організаціях України та за кордоном; не є посадовою особою Товариства, обирається Загальними зборами акціонерів Товариства.

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» використовує лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Перевагою такої структури є можливість пов'язати систему підпорядкованості та відповідальності, систему вузькоспеціалізованих функцій та безпосереднє виконання завдань, які пов'язані із розробкою продукції, її виробництвом та реалізацією споживачам, тобто чітко розподілити права, обов'язки та відповідальність між різними органами управління.

В Україні функціонує розгалужена мережа фірмових магазинів, яка представлена 69 торговельними точками. Споживачами продукції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є усі вікові категорії населення в основному у великих містах України. При цьому при виробництві та продажу продукції важливим аспектом є сегментація товарного ринку з визначенням основних груп споживачів, а саме: молодь, діти, люди середнього віку, люди поважного віку.

Кондитерська галузь України та її великі підприємства-виробники до війни експортували великі обсяги продукції. З 2022 р. географія кондитерської продукції значно змінилася: повністю припинилося постачання до білорусі та росії, але зросло до країн ЄС. В цілому обсяги експорту в 2022 р. зменшилися на 10%. Експорт продукції погіршився також через ускладнення логістичних

шляхів та блокаду кордонів. Оскільки кондитерська галузь не може замінити втрату споживачів на внутрішньому ринку, важливим додатковим джерелом прибутку, основним способом завантаження виробничих потужностей підприємств, збереження рентабельності та планових економічних показників є експорт продукції. Динаміка показників експорту кондитерських виробів в цілому корелюється із загальною динамікою реалізації продукції на внутрішньому ринку, проте падіння експорту в 2022 р. було значно менш масштабним, ніж скорочення внутрішнього ринку, що пов'язане із значним відтоком потенційних споживачів за межі України. Також експортери отримали значні преференції для транзиту та торгівлі на території країн Європейського Союзу, що дозволило значно збільшити обсяги перевезень та продажів за кордон.

На внутрішньому ринку протягом 2023-2024 р.р. спостерігається стабільний попит на кондитерські вироби. Звичайно, виїзд близько 5 млн жителів України значно вплинув на кількість та структуру споживання, проте зростає споживання кондитерської продукції в Збройній Силах України (в основному галетні і не преміальні групи печива та шоколад). Через це виробники кондитерських виробів змагаються за середню і преміальну групу ринку, при цьому намагаючись зберегти доступність продукції.

На ринку кондитерських виробів України представлені близько 800 підприємств, 28 із них є великими. При цьому 9 найбільших виробників кондитерської галузі (Roshen, АВК, «Світоч» (Nestle), Бісквіт-Шоколад, Конті, «Світ ласощів», «Житомирські ласощі», Kraft Foods Україна, Домінік) контролюють близько двох третин внутрішнього ринку та три четверті експорту. Шоколадний імпорт практично був витіснений з українського ринку, частка закордонних марок сьогодні складає близько 5%. На рисунку 2.3 зображено сегментацію ринку кондитерських виробів в Україні. Таким чином, вітчизняний ринок кондитерських виробів завершив етап свого формування перейшов до стадії жорсткої конкурентної протидії, при чому утримання і заохочення нових покупців можливе за рахунок впровадження новинок, нової маркетингової та рекламної політики, освоєння нових ринків збуту.



Рисунок 2.3 - Частка ринку найбільших вітчизняних виробників кондитерської продукції

Усі виробничі підприємства Кондитерської Корпорації «Roshen» сертифіковані за вимогами міжнародних стандартів якості та безпеки продуктів харчування ISO 9001:2000, що підтверджується наявністю у кожної із фабрик Кондитерської Корпорації «Roshen» «Сертифікатів відповідності, ISO 22000:2005, заснованого на принципах «НАССР (Hazard Analysis and Critical Control points – аналіз ризиків і критичних точок правління).

На ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» задіяно близько 800 працівників, обсяг виробництва складає 100 тон продукції на добу. На підприємстві виробляють цукерки «Київ Вечірній», торти «Празький» і «Київський», тістечка, кекси, пастилу, зефір, мармелад, печиво та крекери.

Уся кондитерська продукція торгової марки «ROSHEN» виробляється на основі високоякісної натуральної сировини. Постійно впроваджуються сучасні інноваційні технології, вдосконалюється рецептура.

Сильними сторонами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є:

1) висока якість продукції: підприємство уважно стежить за

технологічними новинками, здійснює пошук нових видів обладнання та сировини;

- 2) наявність фінансових ресурсів для проведення рекламних заходів;
- 3) широка відомість торгової марки, позитивний імідж;
- 4) формування розвиненої дистриб'юторської мережі через фірмові магазини та заклади харчування.

5) наявність перевірених постачальників сировини.

Слабкими сторонами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є:

1) залежність від постачальників: зміна цін на сировину безпосередньо впливає на ціну готових кондитерських виробів, що при чому у випадку із іноземними постачальниками посилюється залежність від курсу валют;

- 2) великі операційні витрати;
- 3) слабка диверсифікація продукції, пов'язана із специфікою кондитерських виробів.

Можливості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»:

- 1) вихід на новий ринок;
- 2) зростання попиту на нову продукцію, корисні солодощі;
- 3) попит в інших регіонах;
- 4) зростання експорту.

Загрози ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»:

1) втрата частки ринку через посилення конкуренції, оскільки безпосередні конкуренти ТМ «ROSHEN» («Світоч», «Крафт Фудз Україна», «АВК», «MILLENNIUM») виготовляють аналогічну продукцію;

- 2) втрата товарів при доставці;
- 3) наявність підробок;
- 4) зниження купівельної спроможності споживачів;
- 5) природні фактори (неврожай цукрових буряків та какао-бобів, що призведе до зростання цін на цукор і какао-порошок).

Стратегічні цілі ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»:

- 1) посилити позиції компанії як виробника і продавця кондитерських

виробів номер один в Україні;

2) підвищувати прибутковість підприємства за рахунок розширення асортименту та покращення якості виробленої продукції;

3) розширення регіональних ринків та ринків ближнього та дальнього зарубіжжя.

Таким чином, підприємству кондитерської галузі доцільно диверсифікувати виробництво шляхом розробки нових напрямків розвитку. Необхідно оперативно реагувати на зміну попиту, а не фокусуватись на однорідній групі товарів. Варто розвивати дрібне фасування, пакування, реалізацію супутніх товарів: цикорію, кави, концентратів, прянощів тощо.

Аналіз цих аспектів призводить нас до висновку, що для підвищення ефективності своїх управлінських процесів компанія повинна не лише зміцнити свої сильні сторони, але й активно вирішувати свої слабкі сторони. Також важливо враховувати зовнішні фактори, щоб розробляти стратегії, які дозволять компанії стабільно зростати та адаптуватися до змін на ринку. Загалом, SWOT-аналіз є важливим інструментом, який сприяє прийняттю обґрунтованих управлінських рішень та стратегічному плануванню.

Важливим інструментом, який використовують в бізнесі для оцінки впливу зовнішніх факторів результативність діяльності підприємства і який має визначальне значення для прийняття управлінських рішень є PEST-аналіз. У випадку з ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», компанією, що спеціалізується на виробництві кондитерської продукції, розуміння економічних, соціальних, політичних та технологічних факторів є визначальним для розробки стратегічних планів. Це дає можливість визначати перспективи та загрози, які можуть вплинути на конкурентоспроможність компанії та ефективність її управлінських рішень.

Системний підхід важливий для оцінки ефективності управлінських процесів, оскільки успіх компанії визначається не тільки результатами внутрішньої діяльності підприємства, а й від зовнішнього середовища. PEST-аналіз дозволяє ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» привести у

відповідність свої стратегії до динамічних змін ринку, забезпечуючи таким чином більшу адаптивність у прийнятті рішень та здатність швидко реагувати на нові виклики та тенденції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 - PEST-аналіз ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Фактори	Опис
Політичні	Податкова політика: зміна податкових ставок безпосередньо впливає на прибутковість підприємства.
	Регулювання: потреба дотримання місцевих та міжнародних стандартів, пов'язаних із виробництвом та якістю продукції.
	Політична стабільність сприяє довгостроковому плануванню та інвестиціям.
	Торговельна політика пов'язана із впливом тарифів та торговельних угод на вартість імпортової сировини.
Економічні	Інфляція: зростання цін призводить до підвищення витрат на сировину та зниження купівельної спроможності споживачів.
	Економічне зростання впливає на споживчі витрати та попит на кондитерську продукцію.
	Рівень зайнятості: зростання рівня зайнятості приводить до збільшення витрат споживачів, що вигідно для бізнесу.
	Процентні ставки: зміни в процентних ставках спричиняють вплив на витрати на фінансування та доступність споживчих кредитів.
Соціальні	Культурні тенденції, спрямовані на зростання зацікавленості в здоровому харчуванні.
	Демографія: зменшення чисельності населення та зміни у віковій структурі внаслідок війни впливає на попит та асортимент кондитерської продукції.
	Поведінка споживачів: поширення онлайн-шопінгу та цифрових сервісів потребує адаптації маркетингових стратегій.
	Зростаючий акцент на здоровому способі життя і добробуті, що впливає на асортимент продукції, особливо в сегменті кондитерських виробів.
Технологічні	Інновації: постійні технологічні нововведення вимагають адаптації бізнесу, щоб уникнути застарілості.
	Цифрова трансформація: зосередження на електронній комерції та цифрових маркетингових стратегіях змінює традиційні бізнес-моделі.
	Кібербезпека: зростаючі загрози потребують надійних заходів для захисту конфіденційної інформації.
	Автоматизація: підвищує ефективність виробництва, може призвести до змін у складі робочої сили.

Результати PEST-аналізу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» демонструють, що зовнішні фактори мають значний вплив на ефективність її управлінських процесів. Політичні умови, такі як регулювання та податкова політика, можуть визначати стабільність витрат та прибутковість компанії. Для

ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» важливо підтримувати діалог з державними органами та стежити за законодавчими розробками, щоб уникнути непередбачених витрат та зберегти свою конкурентоспроможність.

Економічні фактори, зокрема рівень інфляції та економічного зростання, безпосередньо впливають на споживчі витрати. У періоди економічної нестабільності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» повинна адаптувати свій асортимент продукції та стратегії продажів для підтримки обсягів продажів. Компанія також може розглянути можливості оптимізації витрат в умовах зростання цін на сировину.

Соціальні фактори, такі як зміна споживчих уподобань та культурні тенденції, вимагають постійного моніторингу. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» має можливість впроваджувати інноваційні рішення для задоволення споживчого попиту на здорові та натуральні продукти. Успішна адаптація до цих тенденцій може значно підвищити ефективність управлінських процесів та зміцнити ринкові позиції бренду.

Технологічні інновації також відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності виробництва. Компанія повинна активно впроваджувати новітні технології автоматизації та цифровізації процесів, що підвищить продуктивність та знизить витрати. Крім того, інвестування в кібербезпеку та інформаційні технології забезпечує безпеку даних та підтримує довіру споживачів.

PEST-аналіз показує, що ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» здатний не лише виявляти зовнішні загрози, але й інтегрувати їх у свої стратегії управління. Адаптація до зовнішніх факторів, активне управління ризиками та впровадження інноваційних практик можуть значно підвищити ефективність управлінських процесів компанії, тим самим забезпечуючи сталий розвиток та конкурентоспроможність на ринку кондитерських виробів.

Проаналізувавши ринок кондитерських виробів, можна зробити висновок, що, незважаючи на складну економічну ситуацію в Україні, підприємці докладають усіх зусиль для збереження свого статусу виробників високоякісної продукції.

2.2 Аналіз основних показників фінансової діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

Проведемо аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр. за даними фінансової звітності (форма № 1 «Баланс (Звіт про фінансовий стан)» та форма №2 «Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)»), результати наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	903195	1272251	1467450	369056	41	195 199	15
2. Собівартість реалізованої продукції	775911	1111465	1330009	335554	43	218 544	19,7
3. Валовий прибуток	127284	160786	137441	33502	26,3	-23 345	-15
4. Інші операційні доходи	924	6012	8453	5088	551	2 441	41
5. Адміністративні витрати	57231	73329	80361	16098	28	7 032	10
6. Витрати на збут	7231	11677	8421	4446	61	-3 256	-28
7. Інші операційні витрати	60084	74638	81138	14554	24	6 500	9
8. Інші фінансові доходи	62678	163082	108234	100404	160	-54 848	-34
9. Фінансові витрати	67324	156443	75784	89119	132	-80 659	-52
10. Чистий прибуток	-984	11387	6979	12371	1257	-4 408	-39
11. Матеріальні затрати	212654	255676	265465	43022	20	9 789	4
12. Витрати на оплату праці	388308	604330	762938	216022	56	158 608	26,2
13. Чисельність працівників, чол.	981	1236	1 351	255	26	115	9

Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр. засвідчив про в цілому стійкий фінансово-економічний стан підприємства. Так, значно зріс чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 41% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 15% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. Операційна діяльність підприємства супроводжувалась значним зростанням собівартості реалізованої продукції на 43% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 19,7% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що значно вплинуло на валовий прибуток, який зріс в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 26,3%, однак зменшився на 15% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. Значно зросли також інші операційні доходи. Таке збільшення доходів корелюється із зростанням матеріальних затрат на 20% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 4% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. свідчить про значне збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції підприємства. Цю тенденцію підтверджує також зростання середньоспискової чисельності працівників ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» на 255 чол. або на 26% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 115 чол. або на 9% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що супроводжувалось значним зростанням витрат на оплату праці в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 56% та в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 26,%.

За досліджуваний період значно зросли адміністративні витрати на 28% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 10% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язано із удосконаленням системи мотивації та стимулювання управлінського персоналу. Витрати на збут значно зросли в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 61% через проведення активної рекламної кампанії та розширення мережі фірмових магазинів, оскільки ринок кондитерських виробів України характеризується високою конкуренцією та значною кількістю виробників та продавців кондитерської продукції, що вимагає від ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» реалізації активної рекламно-збутової стратегії щодо інформування споживачів про переваги кондитерських виробів підприємства. В 2024 р. в порівнянні з 2023 р. витрати на збут було оптимізовано

і зменшено на 28%, що є економічно доцільним з метою економії коштів через погіршення економічної ситуації.

Фінансові витрати на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» значно зросли в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 132%, що пов'язане з необхідністю сплати відсотків за кредитами і іншими зобов'язаннями, проте значно зменшились на 52%, що свідчить про часткове погашення кредитних зобов'язань.

В результаті фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2022 р. отримала збиток у розмірі 984 тис. грн., проте завдяки зростанню обсягів виробництва і реалізації продукції та впровадженню антикризовим заходам в 2023 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 11387 тис.грн. (показник збільшився на 1257%). В 2024 р. результативність діяльності підприємства знизилась, прибуток зменшився на 39% і склав 6979 тис.грн.

Жорстка конкуренція як на світовому, так і на національному ринках змушує компанії шукати інноваційні рішення для підвищення конкурентоспроможності своєї продукції, враховуючи основні ринкові тенденції. Враховуючи міцну інтеграцію української кондитерської промисловості у світовий ринок, компаніям важливо враховувати глобальні тенденції у своїх стратегічних планах:

- зростання конкуренції через уповільнення зростання світового споживання;
- багато українських виробників розвивають нові експортні сегменти та зміцнюють свою міжнародну присутність;
- споживання кондитерських виробів на основі цукру скорочується, але споживачі зараз віддають перевагу більш інтуїтивним харчовим звичкам та менше покладаються на дієтичні обмеження. Перспективним напрямком розвитку кондитерської галузі є вихід на ринок країн Азії, оскільки їх економіка показує високі темпи зростання, що в свою чергу приведе до зростання обсягів виробництва кондитерської продукції.

Для порівняння результати аналізу основних фінансово-економічних показників ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» наведено на рис. 2.4. Найбільш економічно успішним і прибутковим для ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» був 2023 р. Слід відзначити значний розрив між чистим доходом від реалізації продукції (надання послуг) і чистим прибутком, що пов'язано із значним зростанням собівартості продукції. Інші операційні доходи мають найменшу питому вагу в загальній структурі доходів підприємства.

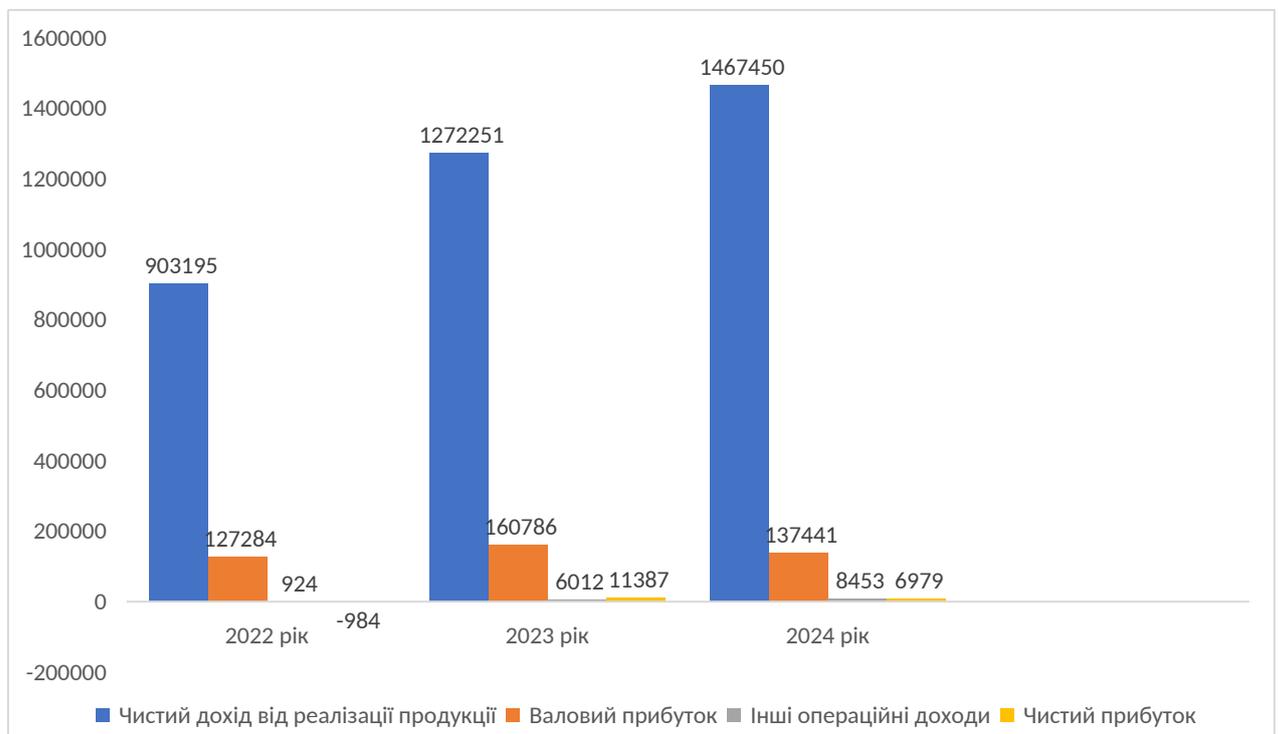


Рисунок 2.4 – Динаміка основних фінансово-економічних результатів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024р.р.

Аналіз витрат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024р.р. наведено на рис. 2.5. Як видно з наведених даних, найбільшу частину витрат складає собівартість реалізованої продукції (наданих послуг), яка значно зростала протягом досліджуваного періоду (на 43% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 19,7% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р.), що пов'язане із зростанням обсягів

виробництва та реалізації продукції та збільшенням вартості сировини та матеріалів.

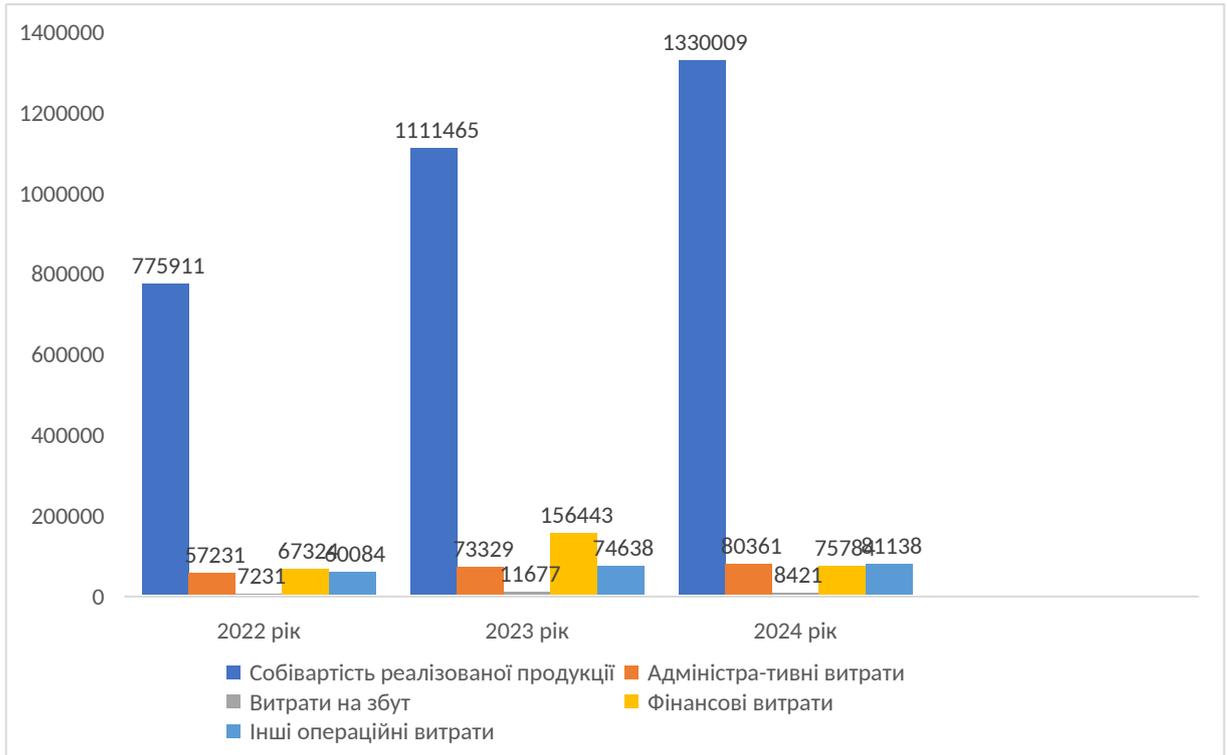


Рисунок 2.5 – Динаміка витрат ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024р.р.

Фінансові витрати ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» значно зросли в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. (на 132%), проте стабілізувались у 2024 р. (зменшились на 52%). Було оптимізовано витрати на збут, які значно зросли в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. (на 61%), проте значно зменшились в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 28%. Таким чином, в 2024 р. ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» посилила контроль за витратами підприємства з метою утримання конкурентних позицій на ринку та забезпечення стабільного економічного стану.

В таблиці 2.3 наведено динаміку структури балансу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 р.р. Проведений аналіз балансу показав успішну діяльність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр. Як видно з наведених даних, підприємство збільшило валюту

балансу (на 1,6% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 8,9% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р.).

Таблиця 2.3 – Аналіз балансу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Валюта балансу	3114538	3165126	3446738	50588	1,6	281612	8,9
2. Власний капітал	1917468	2429162	2436142	511694	26,7	6980	0,3
3. Залучений капітал	1197070	735964	1010596	-461106	-38,5	274632	37,3
4. Необоротні активи	2897462	2945122	3208953	47660	1,6	263831	9,0
5. Оборотні активи	217076	220004	237785	2928	1,3	17781	8,1

Динаміку пасиву балансу підприємства наведено на рис. 2.6, з якого видно, що відбулося значне збільшення власного капіталу на 26,7% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. за рахунок внесків до незареєстрованого статутного капіталу, в 2024 р. розмір власного капіталу практично не змінився.

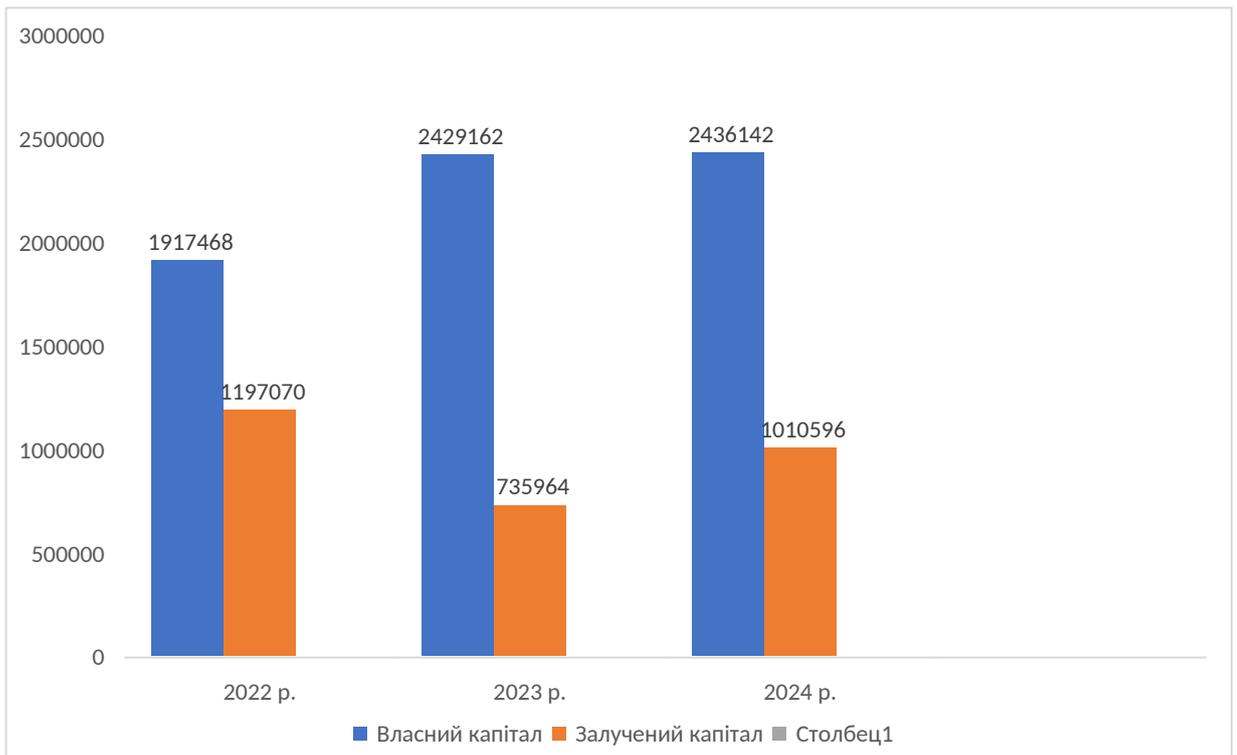


Рисунок 2.6 – Динаміка пасиву балансу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024р.р.

Залучений капітал значно знизився на 38,5% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р., однак в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. відбулося його зростання на 37,3%, що свідчить про залучення додаткових кредитних коштів для забезпечення успішного функціонування ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2024 р. Загалом, власний капітал підприємства за 2022-2024 р.р. значно перевищує залучений капітал, що свідчить про стійкий фінансовий підприємства і можливість виконання взятих на себе зобов'язань у майбутньому.

Зміна необоротних та оборотних активів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в динаміці за 2022-2024 рр. наведена на рис. 2.7.

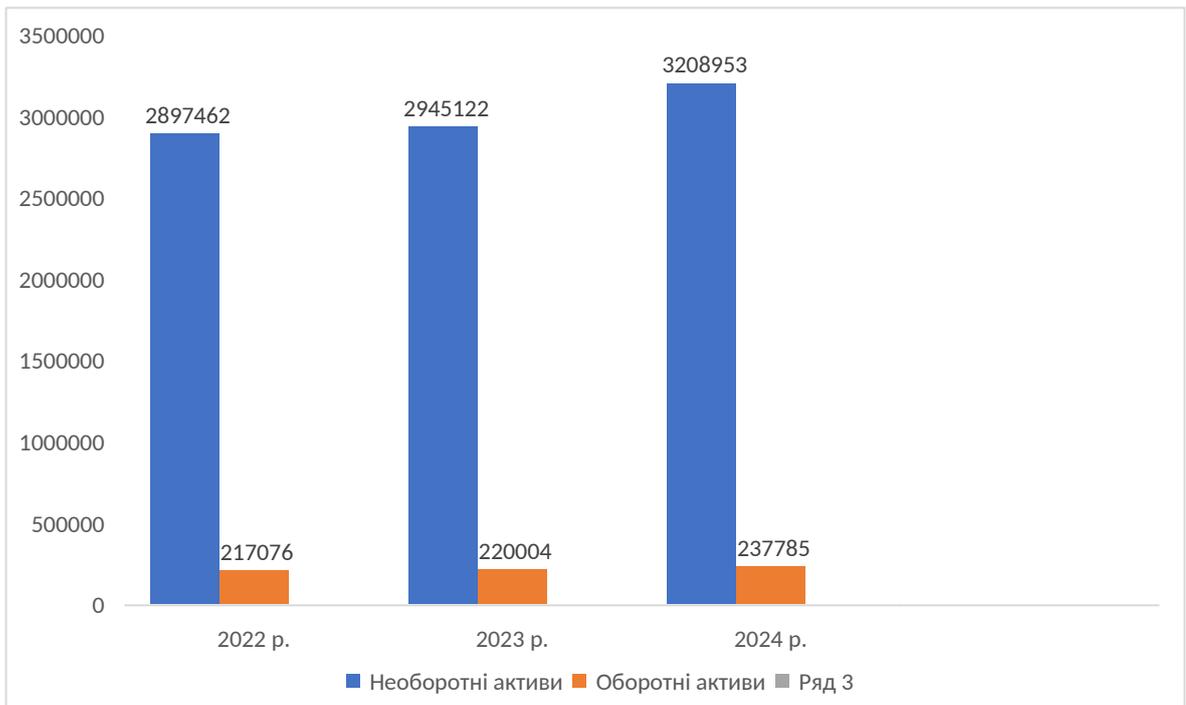


Рисунок 2.7 – Динаміка необоротних та оборотних активів
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Необоротні активи підприємства зросли незначним чином за досліджуваний період: на 1,6% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 9% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що є наслідком придбання нової автоматизованої лінії для виробництва кондитерських виробів. Оборотні активи ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» також незначно зросли на 1,3% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 8,1% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що пов'язано із зростанням запасів сировини для забезпечення безперервного процесу виробництва продукції. В цілому, співвідношення необоротних та оборотних активів позитивно характеризує результати фінансово-господарської діяльності підприємства з урахуванням особливостей його діяльності, оскільки для виробництва кондитерської продукції необхідні значні виробничі потужності.

В таблиці 2.4 наведено результати аналізу показників ліквідності та платоспроможності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен», які свідчать про наявність проблем, пов'язаних із здатністю підприємства виконувати свої зобов'язання перед кредиторами.

Таблиця 2.4 - Аналіз ліквідності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показник	Норматив	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
					2023 від 2022	2024 від 2023
1. Коефіцієнт покриття	> 1	0,18	0,3	0,24	0,12	-0,06
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,16	0,27	0,21	0,11	-0,06
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0	0,0003	0,0001	0,00009	-0,0002	-0,00001
4. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	> 0,5	-965248	-506072	-765321	459176	-259 249

Так, коефіцієнт покриття протягом досліджуваного періоду не відповідає нормативному значенню, його величина зросла з 0,18 в 2022 р. до 0,3 в 2023 р. і знизилась до 0,24 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що значно менше рекомендованих значень. Значення коефіцієнта швидкої ліквідності зросло з 0,16 в 2022 р. до 0,27 в 2023 р., проте знизилось до 0,21 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., що також залишається меншим нормативу. Коефіцієнт абсолютної ліквідності характеризується значним зменшенням за останні три роки, однак знаходиться в межах рекомендованих значень (більше 0), що свідчить про значне зменшення грошових коштів на рахунках підприємства.

Значення чистого оборотного капіталу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є від'ємним, що негативно характеризує ліквідність підприємства.

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. незначно покращило показники ліквідності, проте вони знизились в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., в результаті чого підприємство має неліквідний баланс.

В таблиці 2.5 узагальнено результати розрахунків показників фінансової стійкості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показник	Норматив	2022 Рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
					2023 від 2022	2024 від 2023
1. Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,62	0,77	0,71	0,15	-0,06
2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу.	< 0,5	0,38	0,23	0,29	-0,15	0,06
3. Коефіцієнт фінансового ризику	< 1	0,62	0,3	0,41	-0,32	0,11
4. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	0,47	0,52	0,52	0,05	0
5. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	збільшення	4,21	5,82	5,21	1,61	-0,61
6. Коефіцієнт оборотності залученого капіталу	збільшення	0,74	1,31	1,45	0,57	0,14
7. Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	0,42	0,59	0,62	0,17	0,03

За результатами аналізу фінансової стійкості та ділової активності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» можна зробити висновок про позитивну динаміку розрахованих показників за 2022-2024 р.р. Так, коефіцієнт фінансової автономії зріс в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 0,15 (з 0,62 в 2022 р. до 0,77 в 2023 р.), проте дещо знизився в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 0,06, що відповідає рекомендованому значенню. Цю тенденцію продовжує коефіцієнт концентрації залученого капіталу, який зменшився з 0,38 в 2022 р. до 0,23 в 2023 р., що говорить про зменшення частки залученого капіталу в загальній структурі капіталу підприємства. Проте він дещо зріс в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. на 0,06, що відповідає рекомендованому значенню. Динаміка коефіцієнта фінансової автономії та коефіцієнта концентрації залученого капіталу свідчить про певне збільшення залежності підприємства від позикових джерел (в 2024 р. було отримано довгостроковий кредит на розвиток бізнесу). Відповідну тенденцію має і коефіцієнт фінансової ризику, він знизився з 0,62 у 2022 р. до 0,3 в 2023 р., проте зріс до 0,41 у 2024 р. в порівнянні з 2023 р.

За досліджуваний період відбулося збільшення коефіцієнта оборотності власного капіталу в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. на 0,05, в 2024 р. значення цього показника не змінилось. Коефіцієнт оборотності залученого капіталу

також зріс на 0,57, що свідчить про покращення фінансової стійкості підприємства, проте він зменшився на 0,61 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р.

Коефіцієнт оборотності основних засобів характеризується зростанням за досліджуваний період (на 0,17 в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 0,03 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р.), що свідчить про збільшення ефективності використання основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен».

Таким чином, досліджуване підприємство є фінансово стійким, про що свідчить позитивна динаміка усіх проаналізованих коефіцієнтів, які відповідають рекомендованим значенням.

2.3 Аналіз системи управління основними засобами ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»

Оскільки ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» є виробничим підприємством, то серед основних засобів переважають виробничі фонди, які займають частку майже 90%. В таблиці 2.6 розглянемо склад, структуру та баланс основних засобів підприємства. Середньорічна вартість основних засобів зростала за досліджуваний період на 2,1% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 9,1% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. в основному за рахунок введення в експлуатацію основних засобів виробничого та невиробничого характеру.

Таблиця 2.6 – Аналіз структури основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
Основні засоби	2119246	2164780	2361445	45534	2,1	196665	9,1
первісна вартість	2776748	2886693	3259840	109945	4,0	373147	12,9
знос	657502	721913	898395	64 411	9,8	176482	24,4
В т.ч. виробничого призначення:	1350390	1421327	1588745	70 937	5,3	167418	11,8
будівлі та споруди	1224165	1288752	1339426	64 587	5,3	50674	3,9

машина та обладнання	199565	202147	213958	2 582	1,3	11811	5,8
транспортних засобів	3242	3356	3417	114	3,5	61	1,8
земельна площа	480	538	560	58	12,1	22	4,1
інші	22848	29767	31384	6 919	30,3	1617	5,4
Основні засоби невиробничого призначення	4668	5844	6364	1 176	25,2	520	8,9
Інвестиційна нерухомість	772755	772127	766336	-628	-0,1	-5791	-0,8

Однак спостерігається значний знос основних засобів на 9,8% в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. та на 24,4% в 2024 р. в порівнянні з 2023 р. Вартість інвестиційної нерухомості незначно знизилась за досліджуваний період. За даними таблиці 2.6. протягом досліджуваного періоду зберігається позитивна динаміка вартості основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен», що свідчить про сталий розвиток компанії, постійне збільшення виробничих потужностей, модернізацію обладнання та реалізацію інвестиційних проєктів.

Результати аналізу ефективності використання основних і оборотних коштів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» наведені в таблиці 2.7. Аналіз ефективності використання оборотного капіталу показує, що між 2022 і 2024 роками показник оборотності оборотного капіталу мав негативну тенденцію, що свідчить про уповільнення його темпів.

Таблиця 2.7 - Показники використання основних та оборотних коштів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.	Відхилення 2024 р. від 2023 р.
Частота оновлення засобів	0,01	0,03	0,02	0,02	-0,01
Відсоток відсіву основних фондів	0,062	0,032	0,030	-0,03	-0,002
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,32	0,36	0,33	0,04	-0,03
Фактор придатності основних фондів	0,66	0,64	0,67	-0,02	0,03

Повернення коштів	0,38	0,39	0,37	0,01	-0,02
Передано Збройним силам України	723,87	774,89	815,87	51,02	40,98
Фондомісткість	2,56	2,54	2,67	-0,02	0,13
Коефіцієнт завантаження робочого капіталу	0,36	0,40	0,34	0,04	-0,06
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,76	2,52	2,96	-0,24	0,44
Період обороту оборотних активів, днів	130	143	122	13	-21

За розглянутий період (2024 рік) оборотність оборотного капіталу досягла 2,96, що є збільшенням порівняно з попереднім роком. Цей висновок підтверджується зниженням оборотності активів. Однак низька мобільність коштів та відносна нестабільність фінансового стану підприємства зберігаються. У 2024 році оборотний капітал на гривню виручки досяг 0,34 тис., що на 15% менше, ніж у 203 році. Таким чином, зміна коефіцієнта оборотності оборотного капіталу свідчить про покращення ефективності використання оборотного капіталу. Однак, за нормальних умов діяльності, чим нижчий оборотний капітал на гривню виручки, тим краще його використання.

За досліджуваний період на підприємстві значно зросли основні засоби підприємства на 1354 млн грн (156 %). Протягом року було введено основних засобів на суму 1362 млн грн, що свідчить про розширення виробничого парку підприємства.

Висновок до розділу 2

В сучасних умовах на ринку кондитерської продукції України працюють більше 850 виробників. Загальний обсяг виробництва складає понад 1 млн тон солодоців на рік, що дає можливість не лише задовольняти потреби вітчизняних споживачів, а й експортувати продукцію за межі країни. Лідером ринку кондитерських виробів в Україні є Корпорація «ROSHEN», заснована в 1996 році. Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

є провідним підприємством кондитерської корпорації «Рошен». На ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» задіяно близько 800 працівників, обсяг виробництва складає 100 тон продукції на добу. На підприємстві виробляють цукерки «Київ Вечірній», торти «Празький» і «Київський», тістечка, кекси, пастилу, зефір, мармелад, печиво та крекери.

Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр. засвідчив про в цілому стійкий фінансово-економічний стан підприємства.

В результаті фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2022 р. отримала збиток у розмірі 984 тис. грн., проте завдяки зростанню обсягів виробництва і реалізації продукції та впровадженню антикризовим заходам в 2023 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 11387 тис.грн. (показник збільшився на 1257%). В 2024 р. результативність діяльності підприємства знизилась, прибуток зменшився на 39% і склав 6979 тис.грн.

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. незначно покращило показники ліквідності, проте вони знизились 24 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., в результаті чого підприємство має неліквідний баланс.

3 РОЗРОБКА РЕКОМЕНДАЦІЙ ЩОДО ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Пропозиції щодо підвищення ефективності використання основних засобів на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»

Серед основних сучасних трендів харчування на перше місце виходить здорове харчування, зниження вмісту цукру і калорійності виробів, мінімізація використання синтетичних харчових добавок, розробка авторських рецептів виробів з оригінальними смаками, розширення асортименту кондитерської продукції для споживачів, які мають обмеження в спочиванні певних продуктів.

Особливо популярними стають нетрадиційні начинки в цукерках. Пропонуємо розглянути можливість використання морквяного пюре при виробництві цукерок, що дасть можливість виконувати низку технологічних функцій: удосконалення органолептичних показників кондитерських виробів без застосування синтетичних ароматизаторів та барвників; розширення асортименту солодошів; покращення їх корисності, харчової цінності та уповільнення псування готової продукції.

Перевагою морквяного пюре є яскравий помаранчевий колір, сильно виражений за рахунок натурального барвника бета-каротину, що надає кондитерським виробам різнокольорового вигляду (від світло жовтого до яскраво помаранчевого).

Такі цукерки типу нуги, насичені морквяним пюре, корисні за рахунок натуральних бета-каротину та антиоксидантів, можуть бути рекомендовані для споживачів всіх вікових категорій, також які вживають продукти тваринного походження.

Пропонуємо виробляти цукерки в цеху, для чого потрібно додатково встановити автоматизовану лінію безперервного варіння сиропу і приготування нуги «Tanis Thermosyrphoncooker 134-C-1» вартістю 180 тис. грн, за рахунок чого ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» зможе значно розширити

асортимент цукерок. Продаж готової продукції передбачається пакуванням в індивідуальне пакування та вагомим способом для ширшого задоволення потреб споживачів.

Проведемо розрахунок витрат на сировину і матеріали, до яких відносяться вартість основних сировини та матеріалів, допоміжних матеріалів, пакування продукції. Розрахунок вартості сировини, необхідної для виробництва 1 тони цукерок з морквяної нуги наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Розрахунок вартості сировини, необхідної для виробництва 1 тони цукерок з морквяної нуги

Назва сировини	Норма витрати на одиницю продукції, кг	Ціна 1 кг сировини, грн	Сума, грн
Сировина та матеріали			
Цукор білий кристалічний	850	25	21250
Рослинний білок (аквафаба)	70	70	4900
Морквяне пюре	210	15	3150
Патока крохмальна	450	46	20700
Насіння кунжуту	90	150	13500
Разом			63500
Пакування			
Етикетка з полімерного матеріалу	60	30	1800
Етикетка маркувальна	2,2	295	649
Скоч	1,3	42	54,6
Разом			2503,6
Транспортно-заготівельні витрати (5 %)			3300,2

Розрахунок витрат електроенергії та водопостачання, необхідних для технологічних потреб наведено в таблиці 3.2. Лінії виробництва цукерок з нугою ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» задіяна на 50% та виробляє 5 тон продукції за зміну. З метою оптимізації використання основних засобів підприємства пропонуємо задіяти 5% потужності лінії та виготовляти цукерки типу нуги на основі морквяного пюре обсягом 0,25 т за зміну. Оптимальний режим роботи – 1 зміна на добу тривалістю 8 годин.

Таблиця 3.2 - Розрахунок витрат палива та сировини для технологічних потреб

Вид палива	Норма витрат на 1 тонну продукції	Ціна за одиницю, грн	Вартість на 1 т, грн
Електроенергія	180кВт·год.	6,86	1234,8
Водопостачання	1,5 м3	42,5	63,7
Разом			1298,5

Загальна кількість робочих змін за рік на виробниче завдання складає 80 змін. В таблиці 3.3 наведено результати розрахунку витрат на оплату праці (основну та додаткову заробітну плату) основних працівників на лінії виготовлення цукерок типу нуги на основі морквяного пюре.

Таблиця 3.3 - Розрахунок витрат на основну та додаткову заробітну плату основних працівників на лінії виробництва нового продукту

Робітники	Чисельність на 1 зміну	Кількість змін на 1 т	Норма часу, зм./т	Тарифний розряд	Основна заробітна плата, грн	Додаткова заробітна плата (20 %), грн	Загальний фонд оплати праці, грн
Технолог	1	2	4	5	15000	3000	18000
Укладальник-пакувальник	2	2	4	2	12000	2400	14400
Усього	3	-	-	-	27000	5400	32400

Сума витрат на оплату праці (основну та додаткову заробітну плату) на 1 тону продукції складає 32000 грн. Нарахування на заробітну плату працівників, які працюють на виробничій лінії, єдиного соціального внеску (ЄСВ) складає 22%:

$$\text{ЄСВ} = 32400 \text{ грн} \cdot 0,22 = 7128 \text{ грн}$$

Нарахування витрат за іншими статтями буде здійснено у відсотках. за Стаття «Підготовка та освоєння виробництва» передбачає витрати у розмірі 2%

від основної заробітної плати. Стаття «Утримання та експлуатація обладнання» передбачає витрати у розмірі 20% від основної заробітної плати з урахуванням амортизації нового обладнання. Стаття «Загальновиробничі витрати» передбачає витрати у розмірі 50% від основної заробітної плати. Стаття «Адміністративні витрати» передбачає витрати у розмірі 1,5% від виробничої собівартості продукції. Стаття «Витрати на збут» передбачає витрати у розмірі 10% від виробничої собівартості продукції. Витрати на інші операційні витрати передбачені у розмірі 5 % від виробничої собівартості продукції.

Розрахунок загальних витрат на виробництво 25 т цукерок, збагачених морквяним пюре типу нуги та калькуляція витрат на 1 т продукції наведена в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4 - Розрахунок повної собівартості продукції за проектом та калькуляція витрат на виробництво та реалізацію цукерок, збагачених морквяним пюре типу нуги

Назва статті витрат	Витрати на 1 тону, грн	Витрати на запланований обсяг продукції (25 т), тис. грн
Електроенергія та паливо для технологічних потреб	1298,55	32,5
Вартість основних матеріалів та сировини разом з транспортними витратами	69303,8	1732,6
Разом матеріальні витрати	70602,3	1765,1
Основна та додаткова заробітна плата працівників основного виробництва	32400	855
Нарахування єдиного соціального внеску	7128	188,1
Підготовка та освоєння виробництва	540	13,5
Утримання та експлуатація обладнання	5400	135
Загальновиробничі витрати	13,5	337
Виробнича собівартість	116083,8	3293,7
Адміністративні витрати	1224,4	30,6
Витрати на збут	8162,9	204,1
Інші операційні витрати	4081,4	102,0
Повна собівартість	129552,5	3630,4
Прибуток (рентабельність 15 %)	19432,9	544,6
Оптова ціна	148985,4	4175
Оптова ціна 1 кг, грн	149	

Згідно комбінованого вартісно-ринкового методу ціноутворення розраховано, що для забезпечення конкурентоспроможності нового виду продукції на ринку рентабельність продукції доцільно закладати на рівні 15% від собівартості продукції.

Таким чином, оптова ціна 1 т цукерок, збагачених морквяним пюре типу нуги, становить 148985,4 грн, 1 кг – 149 грн. Чистий дохід від реалізації 25 т продукції складе 544,6 тис. грн.

Виробництво нового виду продукції на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» супроводжується збільшенням собівартості продукції на 2377,4 тис. грн, що потребує додаткового інвестування в оборотні кошти на суму 190 тис. грн. Згідно проведених розрахунків, річний приріст чистого прибутку за рахунок збільшення виробництва та реалізації продукції складає 584,8 тис. грн.

3.2 Пропозиції щодо удосконалення автоматизації виробничих процесів на підприємстві

Зіткнувшись зі зростаючою конкуренцією та вимогами до якості продукції, компаніям вкрай важливо розглянути можливість автоматизації виробництва. Підвищення ефективності виробничих процесів має вирішальне значення для підвищення конкурентоспроможності та якості кінцевого продукту. PEST-аналіз, проведений для кондитерської компанії Roshen, показав, що впровадження автоматизації може бути ефективним інструментом для досягнення цих цілей.

Автоматизація може значно знизити витрати на оплату праці, одночасно підвищуючи точність та швидкість операцій. У виробництві цукерок, яке включає складні процеси, такі як змішування, формування, упаковка та контроль якості, автоматизація усуває людський фактор, мінімізує ризик помилок та знижує виробничі витрати. Крім того, сучасні автоматизовані системи можуть підвищити ефективність використання ресурсів, позитивно впливаючи на собівартість продукції та вплив компанії на навколишнє середовище.

Загалом, впровадження автоматизації не лише допоможе ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» оптимізувати виробничі процеси, але й підвищить продуктивність та стабільність виробництва. Нижче наведено детальний покроковий план, що окреслює ключові етапи автоматизації, описує їхній вплив на операційні процеси та очікувані результати для компанії (Таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 - Основні етапи автоматизації виробничих процесів на ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»

Етап	Опис	Очікувані результати
1. Оцінка поточних процесів	Провести детальний аналіз усього виробничого процесу компанії, визначивши критичні етапи та зони з високим навантаженням, які можна автоматизувати. Це включає аудит витрат, термінів виконання та якості на кожному етапі виробництва, такому як змішування, пакування та транспортування готової продукції.	Розуміння обмеження та можливості сучасної автоматизації. Визначте процеси з найбільшим потенціалом для підвищення продуктивності та зниження витрат.
2. Пілотне впровадження автоматизованих систем	Запуск пілотних проектів автоматизації на певних етапах, таких як автоматизоване пакування або сортування, для тестування нових систем. Це включає придбання та встановлення обладнання, початкове налаштування та адаптацію виробничої лінії до нового обладнання. Вивчення можливих сценаріїв автоматизації, таких як використання роботизованих рук для пакування продукції та датчиків для моніторингу якості.	Збільшення швидкості виробництва на певних етапах, а також протестуйте систему перед повним впровадженням, щоб виявити потенційні недоліки та оптимізувати налаштування, забезпечити стабільну роботу та інтегрувати нові технології.
3. Навчання персоналу та зміна операційної моделі	Забезпечити навчання співробітників роботі з новими автоматизованими системами, включаючи технічне обслуговування обладнання, налаштування, базовий ремонт та моніторинг процесів. Навчити операторів контролю якості використанню систем комп'ютерного зору. Додати автоматизовані системи управління, які можуть дистанційно контролювати та керувати процесами.	Підвищення кваліфікації персоналу, здатного забезпечити ефективну роботу нової системи. Зменшення людських помилок та підвищення якості за рахунок автоматизованого контролю якості.

4. Моніторинг ефективності та вдосконалення процесів	Після реалізації та навчання, - постійний моніторинг ефективності та аналіз ефективності нової системи. Це включає аналіз продуктивності, якості продукції, виробничих витрат та часу обробки. Зібрані дані використовуються для покращення процесу, включаючи додавання нових функцій до автоматизованої системи.	Оптимізація продуктивності та якості за допомогою автоматизованого моніторингу продуктивності в режимі реального часу. Зменшення рівня відмов та витрат на ремонт завдяки своєчасному технічному обслуговуванню. Підвищення ефективності управління, зменшення витрат та забезпечення стабільної якості продукції.
--	--	--

Автоматизація виробничих процесів на підприємствах ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» є стратегічно виваженим кроком, який відповідає вимогам сучасного ринку й сприяє підвищенню результативності управління. Насамперед, упровадження автоматизованих технологій дає змогу суттєво скоротити витрати на заробітну плату, оскільки механізоване обладнання здатне виконувати низку операцій значно швидше та точніше за персонал. Це забезпечує ефективніше використання наявних ресурсів і відкриває можливості для розвитку інших важливих напрямів — від інноваційних досліджень до покращення маркетингової діяльності.

Крім зменшення витрат на оплату праці, автоматизація мінімізує вплив людського фактора, знижуючи ймовірність помилок у виробничому процесі. У харчовій галузі, де контроль якості відіграє ключову роль, автоматизовані системи дозволяють підтримувати стабільність технологічних операцій і забезпечувати дотримання високих стандартів. Це сприяє зміцненню довіри споживачів та підсилює конкурентні позиції ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» на ринку кондитерської продукції.

Автоматизація також створює передумови для раціонального використання сировини та енергоресурсів. Технологічні комплекси, розроблені з урахуванням економного споживання ресурсів, зменшують виробничі втрати, що не лише знижує собівартість продукції, але й підвищує рівень екологічної відповідальності підприємства. У довгостроковій перспективі це позитивно впливає як на фінансові результати компанії, так і на її відповідність сучасним

стандартам сталого розвитку.

Очікується, що запровадження автоматизованих систем сприятиме істотному зростанню продуктивності. Завдяки точності, швидкодії та узгодженості роботи механізмів, виробничі можливості ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» розширяться, що дозволить оперативно реагувати на збільшення попиту та нарощувати обсяги виробництва. Це, своєю чергою, створює сприятливі умови для виходу на нові ринки та зміцнення позицій компанії на міжнародній арені.

Отже, автоматизація є одним із ключових чинників удосконалення управлінських процесів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен». Вона не лише знижує витрати та підвищує ефективність, але й забезпечує стабільну якість продукції, оптимальне використання ресурсів та зміцнює імідж компанії.

Розрахунок витрат, необхідних для впровадження автоматизації, дає можливість визначити обсяг інвестицій у нове обладнання, програмні рішення та навчання персоналу. Це є важливою складовою стратегічного планування, адже автоматизація потребує значних фінансових вкладень, які повинні окупитися завдяки майбутній економії та зростанню продуктивності. Детальний аналіз витрат на кожному етапі дозволить ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен» раціонально розподілити ресурси та обрати найбільш вигідну з економічного погляду модель модернізації.

Висновок до розділу 3

Кондитерський відділ цього цеху планує виробляти збиті нугові цукерки. Для цього необхідно встановити автоматизований модуль безперервного приготування та уварювання сиропу «Термосифонна варильна машина Tanis 134-C-1» вартістю 130 000 гривень. Встановлення цього автоматизованого модуля безперервного приготування та уварювання сиропу розширить асортимент цукерок. Нугові цукерки, збагачені морквяним пюре, джерелом натуральних антиоксидантів та бета-каротину, та рослинним піноутворювачем,

що замінює тваринний білок, можна рекомендувати споживачам різного віку, а також людям, які не вживають тваринний білок або навіть продукти тваринного походження. Оптова ціна 1 тонни нугових цукерок, збагачених морквяним пюре, становить 109 361,8 гривень, а 1 кг – 109,4 гривні. Чистий виручка від продажу 25 тонн продукції становить 2 734 000 гривень.

Автоматизація пакувальної лінії може значно скоротити час роботи, тим самим зменшуючи потреби в людських ресурсах, зберігаючи при цьому високу продуктивність. Зменшення кількості персоналу на пакувальній лінії дозволить значно заощадити на витратах на заробітну плату, що підвищить ефективність використання фінансових ресурсів та допоможе перенаправити заощадження на розвиток інших підрозділів компанії.

ВИСНОВКИ

1. Основні засоби – це матеріальні активи різних типів, що є невід’ємною частиною виробничого процесу та слугують основою для створення капіталу. Основними показниками ефективності використання основних засобів є фондомісткість, коефіцієнт реальної вартості основних засобів (показник, що характеризує забезпеченість підприємства основними засобами), коефіцієнт оновлення основних засобів (показник, що характеризує стан основних засобів), капіталовіддача та рентабельність основних засобів (показник, що характеризує ефективність використання основних засобів).

2. Вирішальним фактором конкурентної переваги компанії є ефективне управління використанням основних засобів, а саме здатність компанії швидко реорганізувати управлінський вплив, приймати та впроваджувати рішення, що відповідають сформованим економічним умовам, щодо управління процесом оцінки основних засобів компанії. Це необхідно для підтримки інноваційної діяльності компанії.

В сучасних умовах на ринку кондитерської продукції України працюють більше 850 виробників. Загальний обсяг виробництва складає понад 1 млн тон солодоців на рік, що дає можливість не лише задовольняти потреби вітчизняних споживачів, а й експортувати продукцію за межі країни. Лідером ринку кондитерських виробів в Україні є Корпорація «ROSHEN», заснована в 1996 році. Приватне акціонерне товариство «Київська кондитерська фабрика «Рошен» є провідним підприємством кондитерської корпорації «Рошен». На ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» задіяно близько 800 працівників, обсяг виробництва складає 100 тон продукції на добу. На підприємстві виробляють цукерки «Київ Вечірній», торти «Празький» і «Київський», тістечка, кекси, пастилу, зефір, мармелад, печиво та крекери.

3. Проведений аналіз основних фінансово-економічних показників діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр. засвідчив про в цілому стійкий фінансово-економічний стан підприємства.

В результаті фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2022 р. отримала збиток у розмірі 984 тис. грн., проте завдяки зростанню обсягів виробництва і реалізації продукції та впровадженню антикризовим заходам в 2023 р. підприємство отримало прибуток у розмірі 11387 тис.грн. (показник збільшився на 1257%). В 2024 р. результативність діяльності підприємства знизилась, прибуток зменшився на 39% і склав 6979 тис.грн.

Таким чином, ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» в 2023 р. в порівнянні з 2022 р. незначно покращило показники ліквідності, проте вони знизились 24 в 2024 р. в порівнянні з 2023 р., в результаті чого підприємство має неліквідний баланс.

4. Кондитерський відділ цього цеху планує виробляти збиті нугові цукерки. Для цього необхідно встановити автоматизований модуль безперервного приготування та уварювання сиропу «Термосифонна варильна машина Tanis 134-C-1» вартістю 130 000 гривень. Встановлення цього автоматизованого модуля безперервного приготування та уварювання сиропу розширить асортимент цукерок. Нугові цукерки, збагачені морквяним пюре, джерелом натуральних антиоксидантів та бета-каротину, та рослинним піноутворювачем, що замінює тваринний білок, можна рекомендувати споживачам різного віку, а також людям, які не вживають тваринний білок або навіть продукти тваринного походження. Оптова ціна 1 тони нугових цукерок, збагачених морквяним пюре, становить 109 361,8 гривень, а 1 кг – 109,4 гривні. Чистий виручка від продажу 25 тонн продукції становить 2 734 000 гривень.

5. Внаслідок запропонованого заходу з виробництва цукерок типу нуги, збагачених морквяним пюре, в показниках виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємства відбудуться такі зміни: обсяг виробленої продукції в натуральному вираженні зросте на 25 т, у діючих цінах – на 2734 тис. грн.

Оскільки виробництво нового продукту потребує закупівлі нового обладнання, то відбудуться зміни у вартості основних засобів підприємства,

вони зростуть на 162,5 тис. грн. При цьому, за рахунок додаткового завантаження лінії з виробництва цукерок, фондвіддача зросте 0,44 %.

У проєктному періоді підвищиться продуктивність праці на 0,7 %. Додатково у виробництво цукерок будуть залучені 3 робітники. Витрати на 1 грн виробленої продукції знизяться на 0,04 %. Це відбулося за рахунок перевищення темпів зростання обсягу виробленої продукції над темпом зростання операційних витрат.

6. Автоматизація пакувальної лінії може значно скоротити час роботи, тим самим зменшуючи потреби в людських ресурсах, зберігаючи при цьому високу продуктивність. Зменшення кількості персоналу на пакувальній лінії дозволить значно заощадити на витратах на заробітну плату, що підвищить ефективність використання фінансових ресурсів та допоможе перенаправити заощадження на розвиток інших підрозділів компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ткачук Л. М., Рудь В. В. Основні засоби як ключовий актив підприємства. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2026). URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2026/schedConf/presentations>
2. Єпіфанова І. Ю., Ткачук Л. М., Беркатюк Ю. О. Теоретико-методичні аспекти управління основними засобами будівельних підприємств. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 94-100. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.4.94.100>
3. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 р. № 2755-VI. URL: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/JF5H901V.html.
4. Основні засоби: Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку 16 від 1.01.2009. URL: http://www.minfin.gov.ua/document/92427/МСБО_16.
5. Основні засоби: Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 7 «Основні засоби», затверджене наказом Міністерства Фінансів України від 27.04.2000 року № 92 . URL: <http://www.minfin.gov.ua>.
6. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський словник. Житомир : Рута, 2001. 224 с.
7. Лопатовська, О., Нікольчук, Ю., Бондарук, С. Основні засоби підприємства: методика аналізу та ефективність використання. *Трансформаційна економіка*. 2023. №5 (05). С. 75-81. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-5-13>
8. Стемковська І.В., Герчанівська С.В. Теоретичні підходи до трактування економічної суті основних засобів. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. Випуск 3 (08). С. 344-349.
9. Джеджула, В.В., Єпіфанова, І.Ю., Волоська, Н.Р. Сутність поняття «основні засоби». Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. № 4 (04). С.127-131.
10. Гороховець Ю. А., Гринь В. П., Пушкарь І. В., Кльоц А. К. Роль бухгалтерського обліку основних засобів в управлінні підприємством. *Науковий*

вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць. 2024. № 10 (323). С. 30-35. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-10-323-30-35>

11. Сафонік Н., Ваташук, В. Підвищення ефективності відтворення та використання основних засобів підприємств транспортної галузі. *Економіка та суспільство.* 2023. №51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-23>

12. Ареф'єва О.В., Сафонік Н.П., Кривенко Є.А. Фактори інноваційного розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах неотехнологічного відновлення. *Modern Economics.* 2021. № 30(2021). С. 13–20. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-02](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-02)

13. Залізнюк В.П., Сафонік Н.П., Кая А.С. Превентивне управління економічною безпекою в умовах ведення міжнародного бізнесу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2022. Випуск 41. С. 42–46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2022-41-8>

14. Бойко Р. В., Воронко Р. М., Редченко К. І. Облікове забезпечення системи управління основними засобами підприємства: організаційний аспект. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* 2022. № 70. С. 13–20.

15. Бойко Р. В., Чік М. Ю., Побережниченко М. В. Оцінка основних засобів у системі управління необоротними активами підприємства. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки.* 2023. № 71. С. 36-42. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1329/1253>

16. Пчелинська Г. Облікова політика підприємства як чинник формування аналітичного інструментарію управління основними засобами. *Економіка та суспільство.* 2022. № 39. – URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-27>

17. Олійник Т. Г., Онопрійчук Д. О., Пшеничний І. С. Ефективність управління основними засобами аграрних підприємств. *Modern Economics*. 2024. № 43. С. 73-81. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V43\(2024\)-10](https://doi.org/10.31521/modecon.V43(2024)-10).
18. Халатур С. М., Кравченко М. В., Черниш О. А. Модель управління основними засобами в системі фінансового менеджменту підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 39–43. DOI: [10.32702/2306-6806.2021.11.39](https://doi.org/10.32702/2306-6806.2021.11.39)
19. Сафонік Н. П. Стратегічне управління відтворенням основних засобів підприємств в контексті динамічності економічного середовища. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. № 22(2(54)). С. 170–180. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2\(54\).292679](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).292679)
20. Понокова Д., Ординська М., Тхаркахова І. Управління основними засобами у системі фінансового менеджменту. *Науковий погляд у майбутнє*. 2021. №1(23-01). С. 83–86. <https://doi.org/10.30888/2415-7538.2021-23-01-018>
21. Бабчинська О.І., Горшков М. А. Ефективне управління розвитком персоналу в інноваційно-активних підприємствах для підвищення конкурентоздатності. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. – URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4628/4667>
22. Дуляба, Н., Іваницький, І. Особливості формування інформаційного забезпечення інноваційної діяльності підприємства. *Економіка та суспільство* 2024. №62. – URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3900>
23. Буреннікова Н., Віштак І. Деякі аспекти стратегічного управління інноваційним розвитком промислових підприємств у контексті діджиталізації. *Innovation and Sustainability*. 2024. №1. С. 22–31. – URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/212>
24. Васильчук І. П., Ізмайлова Н. В., Зайцева А. С. Тенденції та чинники фінансової діяльності суб'єктів підприємництва в Україні. *Ефективна економіка*. 2022. № 4. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10171>

25. Белінська С. М., Крисіна І. О. Управління прибутком підприємства. Ефективна економіка. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9879>
26. Гринчук Ю. С., Шемігон О. І., Терещенко О. А. Управління прибутковістю підприємства: теоретико-прикладні аспекти. Ефективна економіка. 2021. № 9. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9300>
27. Черничко Т. В., Бошота Н.В., Марук І. В. Інновації як каталізатор глобального економічного росту з акцентом на Україну. *Ефективна економіка*. 2024. № 9. – URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/4639/4678>
28. Нагорна І. В., Бондаренко В. О. Облік і аналіз фінансового результату в системі управління підприємством. Ефективна економіка. 2021. № 11. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9577>
29. Фінансова звітність ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»». URL: https://clarity-project.info/edr/00382125/finances?current_year=2024
30. Офіційний сайт Корпорації «Рошен»». URL: <https://www.roshen.com/ua>

ДОДАТКИ

Додаток А

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: Управління основними засобами та обґрунтування рішень щодо їх ефективного використання (на прикладі приватного акціонерного товариства «Київська кондитерська фабрика Рошен»)

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота
(бакалаврська кваліфікаційна робота / магістерська кваліфікаційна робота)
Підрозділ кафедра фінансів та інноваційного менеджменту
(кафедра, факультет, навчальна група)

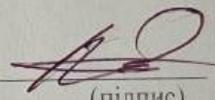
Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі системою StrikePlagiarism (КПІ) 12,70%

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)

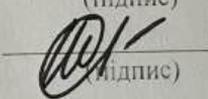
- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак академічного плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту.
- У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- У роботі виявлено ознаки академічного плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень. Робота до захисту не приймається.

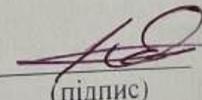
Експертна комісія:

Зянько В.В., зав. кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)


(підпис)

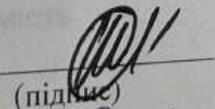
Ткачук Л.М., доцент кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)


(підпис)

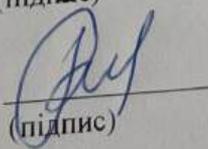
Особа, відповідальна за перевірку 
(підпис)

Зянько В.В.
(прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник 
(підпис)

Ткачук Л. М., доцент кафедри ФІМ
(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач 
(підпис)

Рудь В. В.
(прізвище, ініціали)

Додаток В
ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА

**«УПРАВЛІННЯ ОСНОВНИМИ ЗАСОБАМИ ТА ОБҐРУНТУВАННЯ РІШЕНЬ
ЩОДО ЇХ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ (НА ПРИКЛАДІ ПРИВАТНОГО
АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «КИЇВСЬКА КОНДИТЕРСЬКА ФАБРИКА РОШЕН»)»**

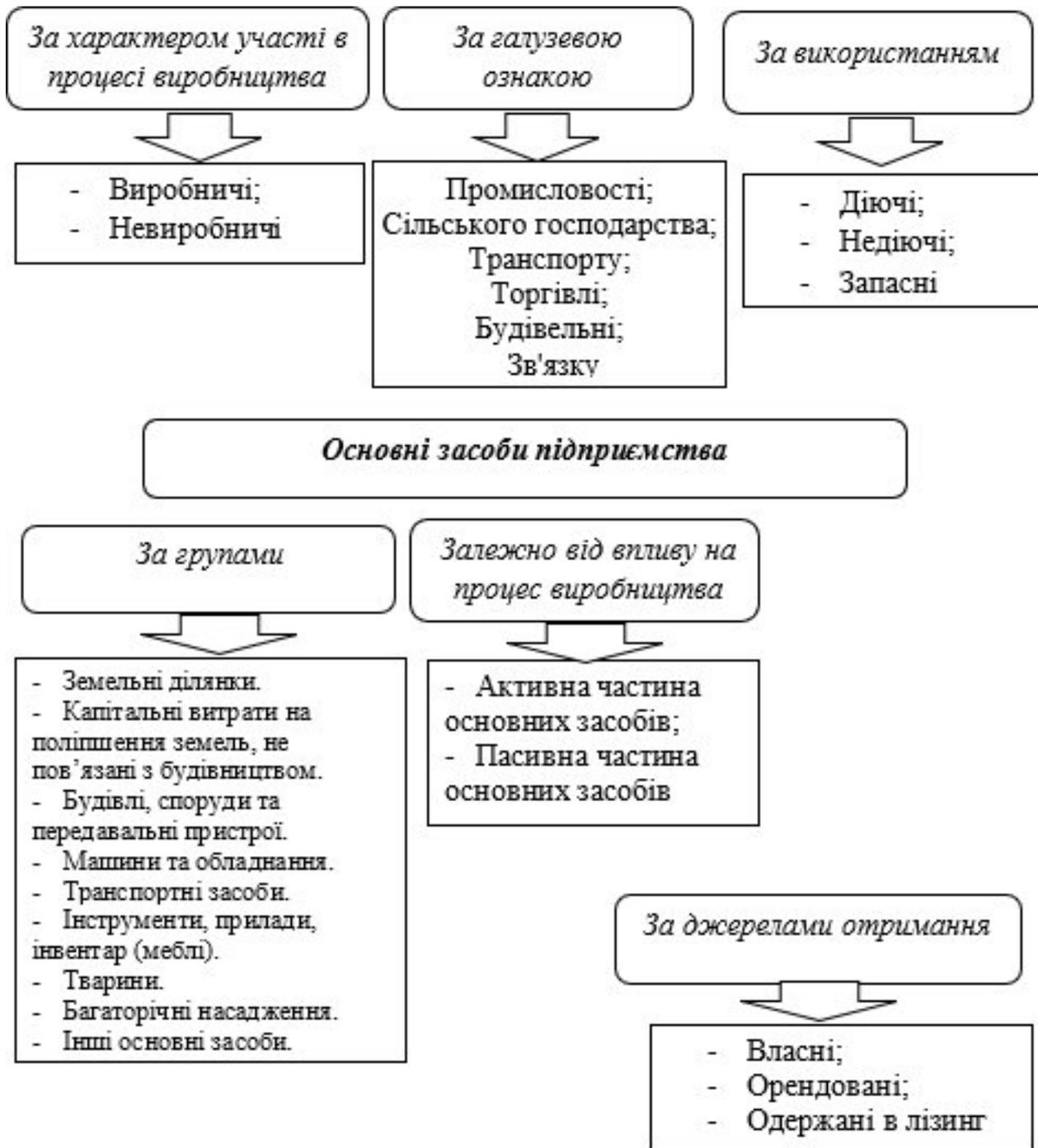


Рисунок 1.1 - Класифікація основних засобів

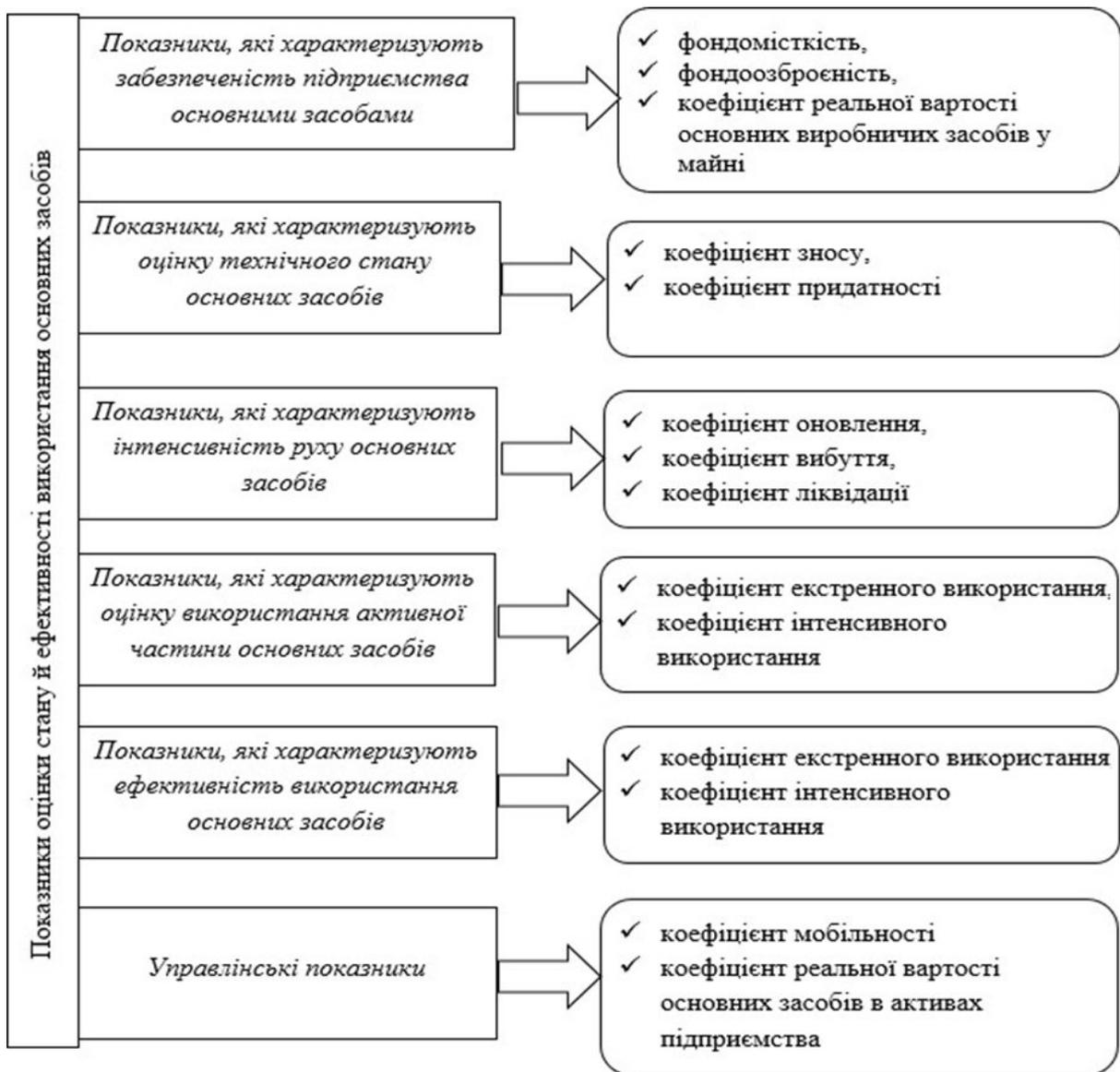


Рисунок 1.2 - Показники оцінки стану й ефективності використання основних засобів



Рисунок 2.1 - Структура продукцiї ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»

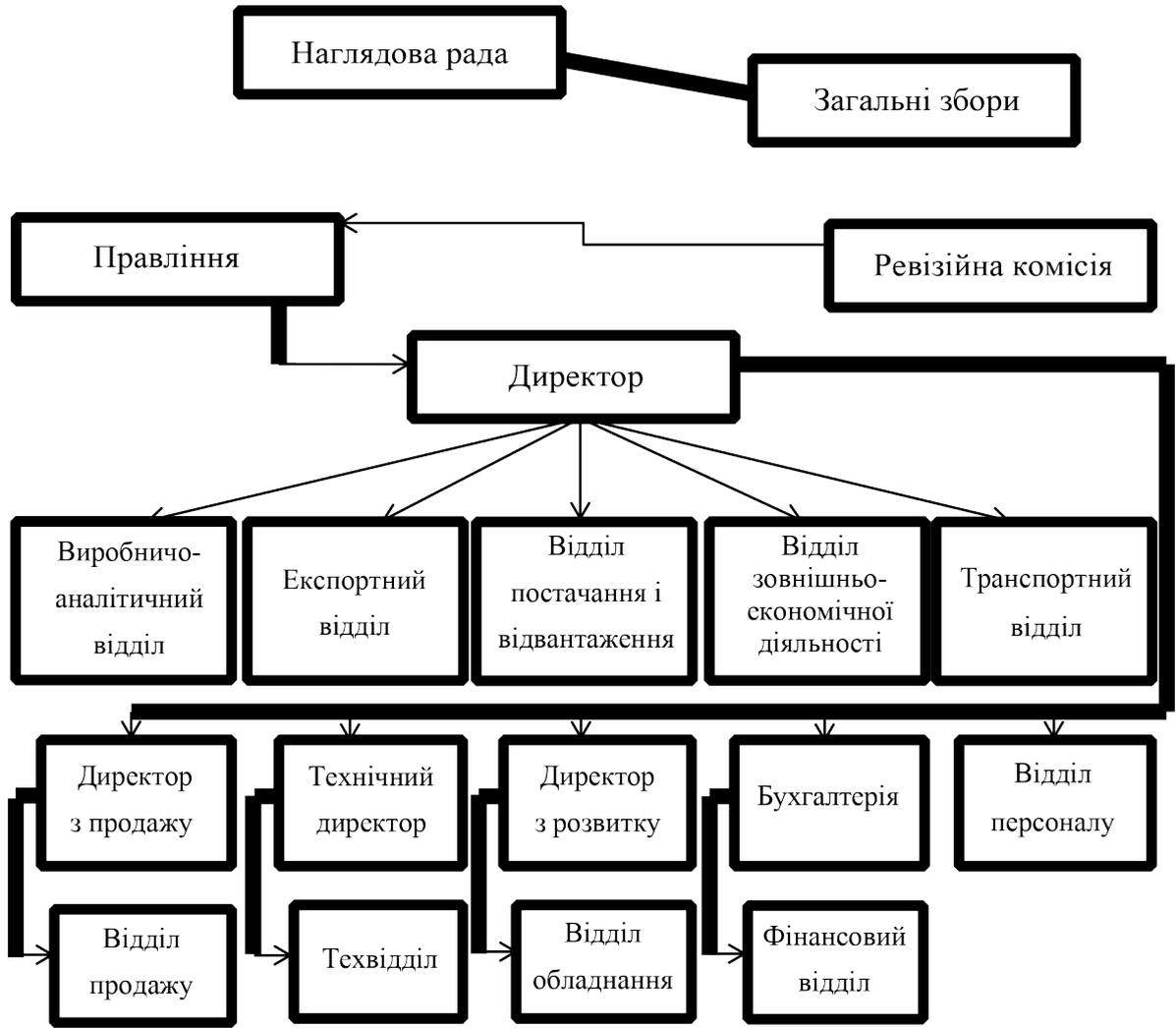


Рисунок 2.2 – Організаційна структура ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен»



Рисунок 2.3 - Частка ринку найбільших вітчизняних виробників кондитерської продукції

Таблиця 2.2 - Основні фінансово-економічні показники діяльності ПрАТ
«Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	903195	1272251	1467450	369056	41	195 199	15
2. Собівартість реалізованої продукції	775911	1111465	1330009	335554	43	218 544	19,7
3. Валовий прибуток	127284	160786	137441	33502	26,3	-23 345	-15
4. Інші операційні доходи	924	6012	8453	5088	551	2 441	41
5. Адміністративні витрати	57231	73329	80361	16098	28	7 032	10
6. Витрати на збут	7231	11677	8421	4446	61	-3 256	-28
7. Інші операційні витрати	60084	74638	81138	14554	24	6 500	9
8. Інші фінансові доходи	62678	163082	108234	100404	160	-54 848	-34
9. Фінансові витрати	67324	156443	75784	89119	132	-80 659	-52
10. Чистий прибуток	-984	11387	6979	12371	1257	-4 408	-39
11. Матеріальні затрати	212654	255676	265465	43022	20	9 789	4
12. Витрати на оплату праці	388308	604330	762938	216022	56	158 608	26,2
13. Чисельність працівників, чол.	981	1236	1 351	255	26	115	9

Таблиця 2.3 – Аналіз балансу ПрАТ «Київська кондитерська фабрика
«Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
1. Валюта балансу	3114538	3165126	3446738	50588	1,6	281612	8,9
2. Власний капітал	1917468	2429162	2436142	511694	26,7	6980	0,3
3. Залучений капітал	1197070	735964	1010596	-461106	-38,5	274632	37,3
4. Необоротні активи	2897462	2945122	3208953	47660	1,6	263831	9,0
5. Оборотні активи	217076	220004	237785	2928	1,3	17781	8,1

Таблиця 2.4 - Аналіз ліквідності підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показник	Норматив	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
					2023 від 2022	2024 від 2023
1. Коефіцієнт покриття	> 1	0,18	0,3	0,24	0,12	-0,06
2. Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6 – 0,8	0,16	0,27	0,21	0,11	-0,06
3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	> 0	0,0003	0,0001	0,00009	-0,0002	-0,00001
4. Чистий оборотний капітал, тис.грн.	> 0,5	-965248	-506072	-765321	459176	-259 249

Таблиця 2.5 – Аналіз фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показник	Норматив	2022 Рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення	
					2023 від 2022	2024 від 2023
1. Коефіцієнт фінансової автономії	> 0,5	0,62	0,77	0,71	0,15	-0,06
2. Коефіцієнт концентрації залученого капіталу.	< 0,5	0,38	0,23	0,29	-0,15	0,06
3. Коефіцієнт фінансового ризику	< 1	0,62	0,3	0,41	-0,32	0,11
4. Коефіцієнт оборотності власного капіталу	збільшення	0,47	0,52	0,52	0,05	0
5. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	збільшення	4,21	5,82	5,21	1,61	-0,61
6. Коефіцієнт оборотності залученого капіталу	збільшення	0,74	1,31	1,45	0,57	0,14
7. Коефіцієнт оборотності основних засобів	збільшення	0,42	0,59	0,62	0,17	0,03

Таблиця 2.6 – Аналіз структури основних засобів ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр., тис. грн.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.		Відхилення 2024 р. від 2023 р.	
				абсол.	віднос.	абсол.	віднос.
Основні засоби	2119246	2164780	2361445	45534	2,1	196665	9,1
первісна вартість	2776748	2886693	3259840	109945	4,0	373147	12,9
знос	657502	721913	898395	64 411	9,8	176482	24,4
В т.ч. виробничого призначення:	1350390	1421327	1588745	70 937	5,3	167418	11,8
будівлі та споруди	1224165	1288752	1339426	64 587	5,3	50674	3,9
машини та обладнання	199565	202147	213958	2 582	1,3	11811	5,8
транспортних засобів	3242	3356	3417	114	3,5	61	1,8
земельна площа	480	538	560	58	12,1	22	4,1
інші	22848	29767	31384	6 919	30,3	1617	5,4
Основні засоби невиробничого призначення	4668	5844	6364	1 176	25,2	520	8,9
Інвестиційна нерухомість	772755	772127	766336	-628	-0,1	-5791	-0,8

Таблиця 2.7 - Показники використання основних та оборотних коштів
 ПрАТ «Київська кондитерська фабрика «Рошен» за 2022-2024 рр.

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.	Відхилення 2024 р. від 2023 р.
Частота оновлення засобів	0,01	0,03	0,02	0,02	-0,01
Відсоток відсіву основних фондів	0,062	0,032	0,030	-0,03	-0,002
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,32	0,36	0,33	0,04	-0,03
Фактор придатності основних фондів	0,66	0,64	0,67	-0,02	0,03
Повернення коштів	0,38	0,39	0,37	0,01	-0,02
Передано Збройним силам України	723,87	774,89	815,87	51,02	40,98
Фондомісткість	2,56	2,54	2,67	-0,02	0,13
Коефіцієнт завантаження робочого капіталу	0,36	0,40	0,34	0,04	-0,06
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	2,76	2,52	2,96	-0,24	0,44
Період обороту оборотних активів, днів	130	143	122	13	-21

Таблиця 3.4 - Розрахунок повної собівартості продукції за проектом та калькуляція витрат на виробництво та реалізацію цукерок, збагачених морквяним пюре типу нуги

Назва статті витрат	Витрати на 1 тону, грн	Витрати на запланований обсяг продукції (25 т), тис. грн
Електроенергія та паливо для технологічних потреб	1298,55	32,5
Вартість основних матеріалів та сировини разом з транспортними витратами	69303,8	1732,6
Разом матеріальні витрати	70602,3	1765,1
Основна та додаткова заробітна плата працівників основного виробництва	32400	855
Нарахування єдиного соціального внеску	7128	188,1
Підготовка та освоєння виробництва	540	13,5
Утримання та експлуатація обладнання	5400	135
Загальновиробничі витрати	13,5	337
Виробнича собівартість	116083,8	3293,7
Адміністративні витрати	1224,4	30,6
Витрати на збут	8162,9	204,1
Інші операційні витрати	4081,4	102,0
Повна собівартість	129552,5	3630,4
Прибуток (рентабельність 15 %)	19432,9	544,6
Оптова ціна	148985,4	4175
Оптова ціна 1 кг, грн	149	

Таблиця 3.4 - Основні етапи автоматизації виробничих процесів на
ПрАТ «Київська кондитерська фабрика Рошен»

Етап	Опис	Очікувані результати
1. Оцінка поточних процесів	Провести детальний аналіз усього виробничого процесу компанії, визначивши критичні етапи та зони з високим навантаженням, які можна автоматизувати. Це включає аудит витрат, термінів виконання та якості на кожному етапі виробництва, такому як змішування, пакування та транспортування готової продукції.	Розуміння обмеження та можливості сучасної автоматизації. Визначте процеси з найбільшим потенціалом для підвищення продуктивності та зниження витрат.
2. Пілотне впровадження автоматизованих систем	Запуск пілотних проектів автоматизації на певних етапах, таких як автоматизоване пакування або сортування, для тестування нових систем. Це включає придбання та встановлення обладнання, початкове налаштування та адаптацію виробничої лінії до нового обладнання. Вивчення можливих сценаріїв автоматизації, таких як використання роботизованих рук для пакування продукції та датчиків для моніторингу якості.	Збільште швидкість виробництва на певних етапах, а також протестуйте систему перед повним впровадженням, щоб виявити потенційні недоліки та оптимізувати налаштування, забезпечити стабільну роботу та інтегрувати нові технології.
3. Навчання персоналу та зміна операційної моделі	Забезпечити навчання співробітників роботі з новими автоматизованими системами, включаючи технічне обслуговування обладнання, налаштування, базовий ремонт та моніторинг процесів. Навчити операторів контролю якості використанню систем комп'ютерного зору. Додати автоматизовані системи управління, які можуть дистанційно контролювати та керувати процесами.	Підвищення кваліфікації персоналу, здатного забезпечити ефективну роботу нової системи. Зменшення людських помилок та підвищення якості за рахунок автоматизованого контролю якості.
4. Моніторинг ефективності та вдосконалення процесів	Після реалізації та навчання, - постійний моніторинг ефективності та аналіз ефективності нової системи. Це включає аналіз продуктивності, якості продукції, виробничих витрат та часу обробки. Зібрані дані використовуються для покращення процесу, включаючи додавання нових функцій до автоматизованої системи.	Оптимізуйте продуктивність та якість за допомогою автоматизованого моніторингу продуктивності в режимі реального часу. Зменште рівень відмов та витрати на ремонт завдяки своєчасному технічному обслуговуванню. Підвищте ефективність управління, зменшіть витрати та забезпечте стабільну якість продукції.