

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))

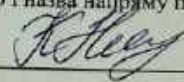
## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

### УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЙОГО ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ (на прикладі публічного акціонерного товариства «САН ІнБев Україна»)

08-43.МКР.004.00.081 ТЧ

Виконала: студентка 2 курсу,  
групи МФКД-21мз  
спеціальності 073 – Менеджмент  
(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)



Котошук Н. В.  
(прізвище та ініціали)

Керівник: д.е.н., професор, зав каф. ФІМ  
(наук. ступінь, вч. звання, назва кафедри)



Зянько В. В.  
(прізвище та ініціали)

«05» червня 2023 р.


Опонент: к.т.н., доцент, проф. каф. ЕПВМ  
(наук. ступінь, вч. звання, назва кафедри)



Ратушняк О. Г.  
(прізвище та ініціали)

«07» червня 2023 р.

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри ФІМ

 д.е.н., проф. Зянько В. В.  
(прізвище та ініціали)


«08» червня 2023 р.

Вінниця ВНТУ – 2023 рік

2

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.с.н., професор Зянько В. В.

  
«28» лютого 2023 р.

**ЗАВДАННЯ  
НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**

Котошук Наталії Василівні  
(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи: Управління конкурентними перевагами підприємства на основі аналізу його ділової активності (на прикладі публічного акціонерного товариства «САН ІнБев Україна»)

Керівник роботи Зянько Віталій Володимирович, д.с.н., професор  
(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
затверджено наказом ВНТУ від «20» березня 2023 року № 68.

2. Строк подання студентом роботи: 02 червня 2023 року

3. **Вхідні дані до роботи:** Богацька Н.М., Христич С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2019. № 11. С. 455–458; Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Наукові записки. № 1(54). Харків, 2017. С. 111–118; Косар Н.С., Селюченко Н.Є., Гринів Н.Т. Оцінювання конкурентоспроможності споживчих товарів у системі заходів щодо її підвищення (на приклади соняшникової олії). Львів, 2020. 91 с.; Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. Дніпро, 2020. 155 с.; Портер М. Конкуренція. Київ, 2001. 387 с.; Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. № 2. Київ, 2017. С. 124–131; Фінансова звітність ПрАТ «САН ІнБев Україна» за 2020-2022 роки.



#### 4. Зміст текстової частини:

У розділі 1 дослідити економічний зміст понять «ділова активність» та «економічна ефективність» та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства; розглянути особливості управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства; визначити ефективну методичку оцінки ділової активності та конкурентоспроможності підприємства.

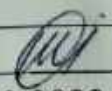
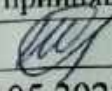
У розділі 2 проаналізувати фінансовий стан приватного акціонерного товариства «САН ІнБев Україна» за 2020-2022 роки та оцінити ефективність управління його конкурентоспроможністю.

У розділі 3 запропонувати заходи з покращення ділової активності та підвищення конкурентоспроможності на ПрАТ «САН ІнБев Україна» а також визначити основні шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості України.

**Перелік ілюстративного матеріалу:** Таблиці: Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПАТ «САН ІнБев Україна» протягом 2020-2022 рр; Таблиця 2.2 – Показники ліквідності ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 2.3 – Показники, що характеризують рівень фінансової стійкості ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 2.4 – коефіцієнти рентабельності ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 2.5 – Коефіцієнти ділової активності ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 2.6 – Вихідні дані для проведення факторного аналізу чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 2.7 – Вплив основних чинників на зміну чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна»; Таблиця 3.1 – Кошторис витрат ПрАТ «САН ІнБев Україна» для придбання сучасного технологічного обладнання; Оцінка доцільності впровадження нового технологічного обладнання на ПрАТ «САН ІнБев Україна».

**Рисунки:** Рисунок 1.1 – Схема аналізу ефективності господарської діяльності; Рисунок 2.2 – Схема аналізу ділової активності підприємства.

#### 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Спеціальна частина	доцент кафедри ФІМ Ткачук Л.М.	 28.02.2023 р.	 29.05.2023 р.

7. Дата видачі завдання «28» лютого 2023 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	Строк виконання етапів роботи	Примітка
Формування та затвердження теми магістерської кваліфікаційної роботи (МКР)	грудень-січень	виконано
Виконання теоретичної частини МКР. Перший рубіжний контроль виконання МКР (1-й розділ МКР)	II декада квітня	виконано
Виконання аналітичної частини МКР. Другий рубіжний контроль виконання МКР (2-й розділ МКР)	I декада травня	виконано
Розробка рекомендацій та пропозицій. Третій рубіжний контроль виконання МКР (3-й розділ МКР)	III декада травня	виконано
Перевірка МКР на плагіат. Попередній захист МКР	I декада червня	виконано
Рецензування МКР	II декада червня	виконано
Захист МКР	III декада червня (за графіком)	виконано


Студент

  
 (підпис)

Котошук Н. В.

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

  
 (підпис)

Зянько В. В.

(ініціали та прізвище)

## АНОТАЦІЯ

УДК 658.012.32

Котощук Н. В. Управління конкурентними перевагами підприємства на основі аналізу його ділової активності (на прикладі публічного акціонерного товариства «САН ІнБев Україна»). Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент фінансово-кредитної діяльності. Вінниця: ВНТУ, 2023. 81 с. На укр. мові. Бібліогр. 40 назв; рис. 2; табл. 9.

У магістерській кваліфікаційній роботі запропоновано підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств харчової промисловості України. Наукові і практичні положення щодо заходів з удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю та діловою активністю підприємства доведені до рівня конкретних пропозицій, що дозволить їх використати на ПрАТ «САН ІнБев Україна» та загалом на підприємствах харчової промисловості України для покращення результатів господарської діяльності. У теоретичній частині роботи досліджено економічний зміст понять «ділова активність» та «економічна ефективність» та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства; розглянуто особливості управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства; визначено ефективну методику оцінки ділової активності та конкурентоспроможності підприємства. В аналітичній частині роботи проаналізовано показники ділової активності приватного акціонерного товариства ПрАТ «САН ІнБев Україна» за 2020-2022 роки та оцінено ефективність управління його конкурентоспроможністю. У прикладній частині роботи запропоновано заходи з покращення ділової активності та підвищення конкурентоспроможності на ПрАТ «САН ІнБев Україна» а також визначено основні шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості України.

*Ключові слова:* ділова активність, конкурентоспроможність; конкуренція; конкурентна перевага, стійка конкурентна позиція підприємства.

## ABSTRACT

Kotoshchuk N. V. Management of the competitive advantages of the enterprise based on the analysis of its business activity (on the example of public joint-stock company "SAN InBev Ukraine"). Master's qualification work in specialty 073 – Management, educational program – Management of financial and credit activities. Vinnytsia: VNTU, 2023. 81 p. In ukr. language. Bibliography 40 titles; rice. 2; tab. 9.

In the master's qualification work, it is proposed to increase the efficiency of management of the competitiveness of enterprises of the food industry of Ukraine. Scientific and practical regulations on measures to improve the process of managing the competitiveness and business activity of the enterprise have been brought to the level of specific proposals, which will allow them to be used at the PJSC "SAN InBev Ukraine" and in general at the enterprises of the food industry of Ukraine to improve the results of economic activity. In the theoretical part of the work, the economic meaning of the concepts of "business activity" and "economic efficiency" and their influence on the competitiveness of the enterprise were investigated; the features of business activity management and enterprise competitiveness are considered; an effective methodology for assessing the business activity and competitiveness of the enterprise is defined. In the analytical part of the work, indicators of business activity of private joint-stock company "SAN InBev Ukraine" PJSC for 2020-2022 were analyzed and the effectiveness of its competitiveness management was evaluated. In the applied part of the work, a measure to improve business activity and increase competitiveness at PJSC "SAN InBev Ukraine" is proposed, and the main ways of improving the competitiveness of Ukrainian food industry enterprises are also determined.

*Key words:* business activity, competitiveness; competition; competitive advantage, stable competitive position of the enterprise.



## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	8
<b>1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b> .....	12
1.1 Економічний зміст понять «ділова активність» та «економічна ефективність» і їх вплив на конкурентоспроможність підприємства ...	12
1.2 Особливості управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства .....	16
1.3 Методичні підходи до оцінки ділової активності та конкурентоспроможності підприємства .....	24
Висновки по розділу 1 .....	37
<b>2 АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА»</b> .....	39
2.1 Організаційна характеристика ПрАТ «САН ІнБев Україна» .....	39
2.2 Аналіз фінансового стану акціонерного товариства .....	41
2.3 Оцінка конкурентоспроможності акціонерного товариства .....	56
Висновки по розділу 2 .....	62
<b>3 ПРОПОЗИЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА ТА ЗАГАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ</b> .....	64
3.1 Заходи з покращення ділової активності та підвищення конкурентоспроможності на ПрАТ «САН ІнБев Україна» .....	64
3.2 Шляхи покращення конкурентоспроможності на підприємствах харчової промисловості України .....	70
Висновки по розділу 3 .....	74
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	76
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	79
Додаток А. Технічне завдання .....	82
Додаток Б. Протокол перевірки кваліфікаційної роботи .....	85
Додаток В. Баланс (Звіт про фінансовий стан) .....	86
Додаток Г. Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) ....	95

## ВСТУП

Постійне зростання взаємозалежності національних економік в умовах поглиблення процесу глобалізації економіки робить все більш актуальним питання забезпечення конкурентоспроможності підприємств. Окрім цього, це необхідно для забезпечення сталого економічного розвитку національної економіки. Основним фактором, що впливає на конкурентоспроможність підприємства, є ефективність використання ним основних і оборотних засобів. Прискорення їх оборотності характеризує стан ділової активності підприємства.

Таким чином, забезпечення ефективності фінансово-господарської діяльності підприємства на основі покращення його ділової активності необхідною умовою формування високої конкурентоспроможності як продукції підприємства, так і самого підприємства.

Важливість вивчення даної теми для ефективного функціонування підприємства зумовлена також тим, що саме об'єктивна оцінка стану його господарської діяльності дає змогу виявити загальні тенденції та отримати реальні дані щодо подальшого розвитку підприємства, а також визначити дії, які має вжити керівництво підприємства для покращення його роботи.

Проблемам ефективного управління основними фондами підприємства з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин присвячені наукові праці багатьох вчених, зокрема Н. Богацької, Н. Гриніва, Ю. Жаліла, А. Кваско, Н. Косар, О. Кириченко, А. Мігдальського, А. Шегди та багатьох інших.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Магістерська робота виконувалася відповідно до напряму наукових досліджень кафедри фінансів і кредиту «Дослідження сучасних тенденцій фінансових, грошово-кредитних та інноваційних процесів в Україні»

**Метою магістерської роботи** є розробка напрямів підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю підприємств харчової



промисловості України на основі оцінювання стану ділової активності досліджуваного підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає вирішення таких **завдань**:

- дослідити економічний зміст понять «ділова активність» та «економічна ефективність» та їх вплив на конкурентоспроможність підприємства;
- розглянути особливості управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства;
- визначити ефективну методичку оцінки ділової активності та конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати фінансовий стан приватного акціонерного товариства ПрАТ «САН ІнБев Україна» за 2020-2022 роки;
- оцінити ефективність управління конкурентоспроможністю ПрАТ «САН ІнБев Україна»;
- запропонувати заходи з покращення ділової активності та підвищення конкурентоспроможності на ПрАТ «САН ІнБев Україна»;
- визначити основні шляхи покращення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості України.

**Об'єктом дослідження** є процес здійснення фінансово-економічної діяльності.

**Предметом дослідження** є сукупність методів аналізу ділової активності та конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості України.

**Методи дослідження.** При написанні МКР застосовувались такі наукові методи: аналіз і синтез – для вивчення об'єкта і предмету дослідження; порівняння – для зіставлення фактичних даних звітного і базисного років; графічний – для ілюстрації динаміки показників діяльності підприємства, відображення зв'язків між досліджуваними показниками; рядів динаміки – для характеристики зміни показників у часі; групування – для виділення із сукупності досліджуваних підприємств однорідних типів і груп з істотними ознаками.

### **Наукова новизна одержаних результатів:**

- удосконалено визначення поняття «конкурентоспроможність», як на здатності суб'єкта господарювання як у короткостроковий так і в довгостроковий період своєї діяльності виробляти та реалізовувати продукцію чи надавати послуги, що за своїми ціновими та неціновими характеристиками переважають аналогічні продукти інших фірм суміжної галузі (с.16);
- доведено доцільність оцінювання конкурентоспроможності підприємства з метою визначення головних його переваг над конкурентами. Це також дозволить керівництву підприємства намітити шляхи його подальшого розвитку, щоб і надалі зберігати конкурентну перевагу над іншими фірмами суміжної галузі (п.1.2).

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що отримані в роботі теоретичні положення, висновки та методичні рекомендації щодо напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємства доведені до рівня конкретних пропозицій, що дозволить їх використати на ПрАТ «САН ІнБев Україна» та загалом на підприємствах харчової промисловості України для поліпшення результатів їх фінансово-господарської діяльності.

### **Особистий внесок здобувача.**

Магістерська робота є самостійно виконаною науковою працею, в якій автором запропоновані напрями підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «Дубномолоко» та загалом вітчизняних підприємств харчової промисловості.

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

### **Апробація результатів магістерської роботи.**

Основні положення і результати виконаного дослідження доповідалися на ЛІІ Науково-технічній конференції підрозділів Вінницького національного технічного університету (м. Вінниця, 21-23 червня 2023 р.).

*Наукові публікації.* За темою магістерської кваліфікаційної роботи опубліковані тези доповіді [40].

**Структура і зміст магістерської роботи.** Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 105 сторінок, включаючи 9 таблиць, 2 рисунки, список використаних джерел із 40 найменувань, додатки та ілюстративну частину.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Економічний зміст понять «ділова активність» та «економічна ефективність» і їх вплив на конкурентоспроможність підприємства

Для розуміння економічної сутності проблем, визначених темою магістерської кваліфікаційної роботи, розглянемо суть таких понять, як «ділова активність» та «ефективність діяльності».

Ділова активність характеризує результати поточної основної виробничої діяльності підприємства. Отже за визначенням науковців ділова активність підприємства передбачає аналіз оборотності наявних на ньому ресурсів – працівників, основних і оборотних коштів, запасів і власного та залученого капіталу.

За визначенням Л. Лахтіонової, яка дослідила рівні і динаміку прибутковості різноманітних фінансових операцій, які є відносними показниками фінансових результатів суб'єкта господарювання, комерційна діяльність установи у фінансовому аспекті в основному проявляється у швидкій оборотності її коштів [1].

Що стосується поняття «ефективність діяльності» то воно є однією зі складових ділової активності, адже уповільнення темпів оборотності коштів підприємства негативно впливатиме на ефективність його економічної діяльності.

Отже, як бачимо, метою будь-якого керівника на шляху до отримання бажаних результатів у сучасній компанії має бути раціональне управління ефективністю діяльності, яке включає поєднання як забезпечення ділової активності, так і ефективності діяльності, оскільки без цього немає абсолютно ніякого економічного сенсу в проведенні будь-якої комерційної господарської діяльності.



На думку багатьох економістів, поняття ефективності втілюється в різних її видах залежно від класифікаційної ознаки. Так, А. Шегда та Т. Литвиненко та М. Нахаба розглядають такі види ефективності [2, с.56]:

1. За отриманими результатами. Відповідно до цієї ознаки виділяють три види ефективності: економічну, соціальну й соціально-економічну.

Економічна ефективність характеризується різними вартісними показниками, які характеризують проміжні та кінцеві результати виробничої діяльності підприємства. Економічна ефективність оцінюється такими показниками, як рівень продуктивності праці, рівень собівартість виготовленої продукції, величина прибутку, зменшення матеріало-, фондо- та трудомісткості продукції тощо.

Соціальна ефективність пов'язана з покращенням умов праці працівників підприємства, підвищенням рівня життя, покращенням екологічних стандартів, збільшенням тривалості життя тощо. Підвищення соціальної ефективності проявляється у скороченні тривалості робочого тижня, збільшенні кількості нових робочих місць, збільшенні зайнятості населення, поліпшенні умов праці, побуту, стану навколишнього середовища, загальної безпеки тощо. До негативних соціальних наслідків виробничої діяльності відносять зростання безробіття, зростання інфляції, погіршення екології тощо.

2. Залежно від характеру витрат розрізняють ефективність використаних ресурсів і ефективність витрат. Ефективність використання ресурсів включає ефективність використання: трудових ресурсів, використання виробничих фондів та нематеріальних активів. Економічна ефективність включає ефективність: капіталовкладень, поточних витрат та загальних витрат. Як видно з назв окремих видів ефективності, що входять до першої та другої груп, поділ на ці групи зумовлений необхідністю відповіді на запитання стосовно того, чи при її визначенні отриманий ефект слід відносити до всієї сукупності ресурсів, які використовуються на підприємстві, чи лише до тієї частини, яка безпосередньо сприяє підвищенню економічної

ефективності.

Аналіз аргументів прихильників того чи іншого варіанту відповіді на це питання показує, що тут немає єдиної думки. І в конкретній ситуації, якщо необхідно оцінити ефективність господарської діяльності підприємства, то слід використовувати той спосіб, який найбільше підходить для вирішуваної економічної задачі.

При дослідженні проблем ефективності науковці ділять відповідні показники за певними ознаками на певні види. Зокрема [3]:

1. За видами економічної діяльності до показників, що визначають економічну ефективність включають: ефективність виробничої, торговельної, банківської, страхової та ін. діяльності. Безперечно, специфіка виду діяльності накладає певний відбиток на методику визначення ефективності діяльності конкретного підприємства чи його структурних підрозділів, що проявляється в особливості використовуваних для цього показників економічної ефективності.

2. За об'єктом господарювання до показників економічної ефективності входять: визначення ефективності національної економіки, ефективності галузі, ефективності підприємства, структурного підрозділу підприємства та ефективність виробництва окремих видів продукції.

3. Відповідно до умов оцінювання виділяють реальну ефективність, умовну ефективність та розрахункову ефективність.

Реальна ефективність – це фактичний рівень витрат і результатів за даними бухгалтерського обліку та звітності.

Розрахункова ефективність ґрунтується на основі проектних або планових показників, отриманих розрахунковим шляхом.

Умовна ефективність використовується для оцінки роботи структурних підрозділів підприємства.

4. Залежно від ступеня посилення ефекту виділяють початкову і мультиплікативну ефективність.

Необхідність такого поділу ефективності на види викликана тим, що в

результаті реалізації окремих заходів може спостерігатися як разовий ефект, так і мультиплікативний ефект. Ефективність мультиплікатора спостерігається, коли початкова ефективність повторюється та примножується на різних рівнях даної організації, а також поширюється на інші установи та організації.

5. Також розрізняють абсолютну і відносну ефективність. Абсолютна ефективність означає загальну або питому вартість (у розрахунку на одиницю витрат або ресурсів), яку отримує організація в результаті своєї діяльності за певний період часу.

Відносна (порівняльна) ефективність визначається шляхом порівняння можливих варіантів управління та вибору найкращого. Її рівень відображає економічні, екологічні, соціальні та інші переваги даного вибору при реалізації економічних рішень (напрямку діяльності) порівняно з іншими варіантами вибору.

6. Залежно від типу операції розглядають ефективність виробничих процесів, ефективність управління, інвестиційну, інноваційну, маркетингову, фінансову ефективність тощо.

Отже, економічна ефективність є комплексною категорією, що об'єднує різні сфери суспільного виробництва і є основою для побудови кількісних і якісних показників, що використовуються для прийняття управлінських рішень, для формування структурно-функціональних і системних фізичних характеристик господарської діяльності.

Звісно, що від економічної ефективності господарської діяльності залежить конкурентоспроможність підприємства.

Конкурентоспроможність охоплює поточну позицію компанії на ринку та майбутні перспективи її зміни. Якщо суб'єкт господарювання конкурентоспроможний в один період, то в інший період він може втратити свої позиції. Це означає, що конкурентоспроможність підприємства не можна розглядати як фіксовану величину, тому необхідно постійно досліджувати рівень конкурентної спроможності підприємства.

На рівень конкурентоспроможності підприємства впливають: рівень застосовуваних інноваційних технологій, рівень сучасного обладнання, наявність фінансових ресурсів, кваліфікація персоналу, якість виробленої продукції, тощо.

Виходячи з цього, можна запропонувати таке визначення цієї категорії: Конкурентоспроможність – це здатність суб'єкта господарювання як у короткостроковий так і в довгостроковий період своєї діяльності виробляти та реалізовувати продукцію чи надавати послуги, що за своїми ціновими та неціновими характеристиками переважають аналогічні продукти інших фірм суміжної галузі.

## **1.2 Особливості управління діловою активністю та конкурентоспроможністю підприємства**

Управління ефективністю та конкурентоспроможністю господарської діяльності та конкурентоспроможності підприємства є головним завданням менеджменту будь-якого підприємства. Тому ефективність і конкурентоспроможність досліджують з різних сторін: з точки зору формування собівартості, планування обсягів виробництва, прибутку, реалізації інвестиційних проектів тощо.

Однак аналіз динаміки витрат, методик їх розподілу, встановлення і контроль кошторисів, калькулювання собівартості продукції і виробів, визначення порогу рентабельності виробництва і реалізації продукції є лише початковим етапом аналізу ефективності господарської діяльності підприємства.

Ефективність або неефективність власних рішень керівництва, пов'язаних із встановленням ціни на продукцію, розміром партії закупівлі сировини або поставки продукції, заміною обладнання чи технології, а також інших рішень необхідно оцінювати з точки зору загального успіху



підприємства, характеру економічного зростання та зростання загальної ефективності [4].

При аналізі ефективності діяльності підприємства та його ділової активності основне завдання полягає в такому:

- оцінюванні економічної ситуації;
- своєчасному виявленні факторів і причин за яких було досягнуто певного становища підприємства;
- усуненні недоліків у господарській діяльності підприємства;
- прогнозуванні, виходячи з реальних умов господарської діяльності та наявності приватних і загальних ресурсів, можливих результатів діяльності підприємства;
- підготовці та обґрунтуванні управлінських рішень;
- виявленні резервів підвищення ефективності діяльності підприємства та його ділової активності.

Такий аналіз сприятиме підвищенню поінформованості керівництва підприємства та інших суб'єктів про стан речей, що можуть їх цікавити. Хоч власне цілі, які ставлять перед собою суб'єкти, що здійснюють такий аналіз можуть бути неоднаковими для всіх, але всіх їх можна звести до однієї основної мети – отримання ключових параметрів, що дозволяють точно оцінити як поточний стан об'єкта, так і його очікувані перспективи. Для кожного учасника визначаються: предмет аналізу, форми участі у ньому; очікувана винагорода чи компенсація [5].

Аналізу підлягають зовнішні та внутрішні користувачі інформації, прямо чи опосередковано зацікавлені в діяльності компанії. До першої групи належать власники активів компанії, кредитори (банки та інші), постачальники, клієнти (покупці), податкові органи, співробітники та керівництво компанії.

Кожна аналітична група вивчає інформацію зі своїх сайтів на основі своїх інтересів. Таким чином, власникам необхідно визначити збільшення чи зменшення частки власного капіталу та оцінити ефективність використання

ресурсів керівництвом підприємства; для кредиторів мета аналізу – визначити доцільність продовження кредиту, умов кредитування, гарантій повернення кредиту; потенційні власники, кредитори та постачальники визначають вигоду від залучення їхнього капіталу на підприємство тощо.

Слід зазначити, що лише керівництво підприємства може здійснити поглиблений аналіз звітності, використовуючи дані господарського обліку в складі управлінського аналізу, що здійснюється в управлінських цілях.

Суб'єктом аналізу є також друга група користувачів інформації, які, хоч і не зацікавлені безпосередньо в діяльності компанії, зобов'язані захищати інтереси першої групи користувачів, що передбачено за договором. Це аудиторські фірми, консультанти, фондові біржі, юристи, преса, асоціації, профспілки [2].

Ведення бухгалтерського обліку у ринковій економіці має свої особливості і поділяється якби на дві галузі: фінансовий облік і управлінський облік.

Фінансовий облік і особливо публічна фінансова звітність регулюється міжнародними та національними стандартами, які гарантують інтереси зовнішніх користувачів (кореспондентів) інформації. Такий облік вирішує проблеми взаємовідносин підприємства з державою та іншими зовнішніми користувачами інформації стосовно ведення підприємством господарської діяльності.

Управлінський облік, його організація і методика визначаються керівником підприємства і не регламентується державою, оскільки в діяльності бухгалтера виділяються управлінські завдання, вирішення яких вимагає не тільки знання традиційного бухгалтерського обліку, особливо обліку витрат і калькуляція собівартості продукції та послуг, а також техніко-економічне планування та аналіз економічної діяльності на основі використання сучасного математичного обладнання та сучасних комп'ютерних технологій.

При такому розумінні управлінський бухгалтерський облік, планування, статистика та аналіз господарської діяльності розглядається як єдине ціле. Управлінський облік регулює внутрішньогосподарські відносини на підприємстві, тобто відносини між людьми, які працюють на цьому підприємстві. Тому управлінський облік називають внутрішнім на відміну від фінансового, який є зовнішнім.

Як внутрішній, так і зовнішній фінансовий управлінський облік включає аналіз ефективності господарсько-комерційної діяльності, але його організація, об'єкти та методи вирішення завдань фінансово-управлінського обліку мають свою особливість.

Схематично зміст аналізу ефективності господарської діяльності підприємства подано на рис. 1.1 [6].

Як видно з рисунка 1.1, аналіз ефективності господарської діяльності значно ширший і глибший, ніж зовнішній фінансовий аналіз. Це пов'язано з тим, що керівництво підприємства, використовуючи не тільки дані звітності, а й дані всієї системи господарського обліку, може поглибити аналіз.

Управлінський аналіз включає в свою систему не тільки виробничий, а й фінансовий аналіз, без якого реалізувати свою фінансову стратегію керівництво підприємства не може. Крім того, можливості менеджменту щодо вирішення питань, які стосуються фінансового аналізу, знову ж таки ширші, ніж у зовнішніх користувачів інформації.

Виходячи зі сутності підприємницької діяльності та визначення ділової активності, поданого вище, можна зробити висновок, що аналіз цього виду діяльності дає можливість здійснити оцінювання динаміки оборотності всього власного, рухомого, оборотного капіталу, готової продукції, дебіторської та кредиторської заборгованості, а також рентабельності основних засобів. Схему аналізу ділової активності подано на рис. 1.2.

Таким чином, розкритий нами зміст аналізу ефективності діяльності та ділової активності свідчить про складність оцінки цих показників і те, що це оцінювання носить комплексний характер.



Рис. 1.1 – Схема аналізу ефективності господарської діяльності



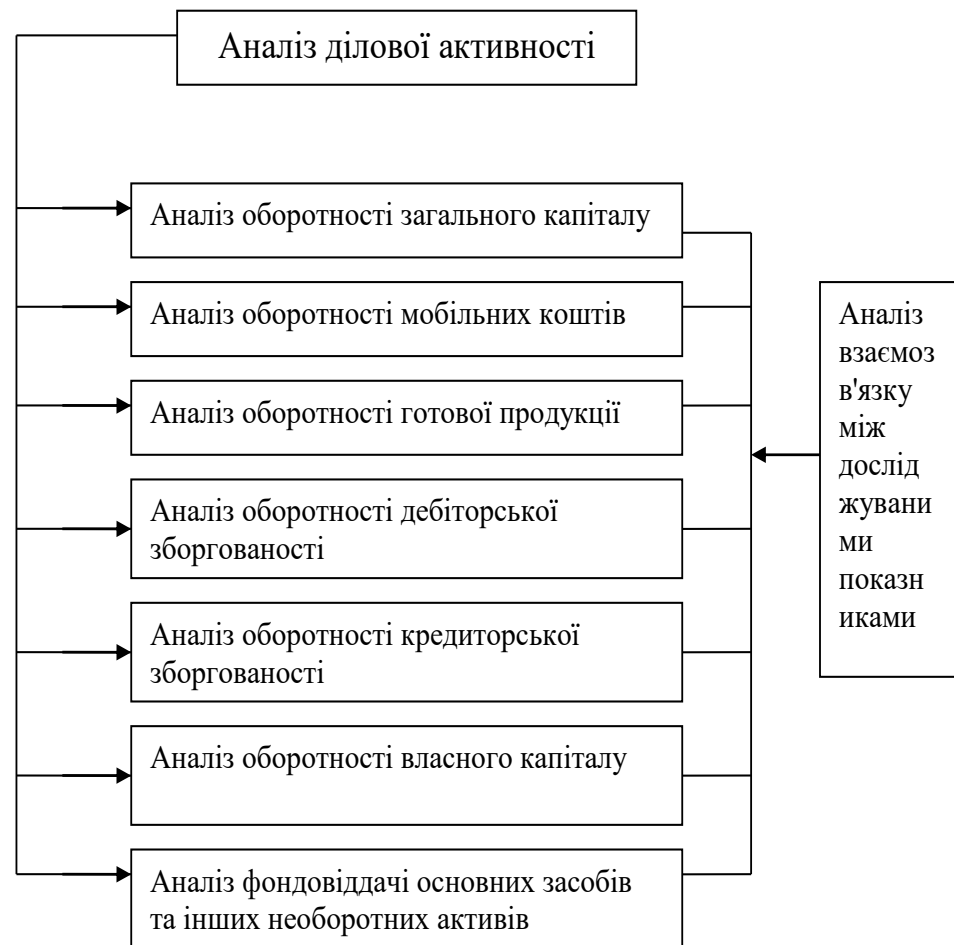


Рис. 1.2 – Схема аналізу ділової активності підприємства

Виходячи із завдань. Які ставляться при аналізі ефективності господарської діяльності підприємства, важливо класифікувати фактори, поділивши їх на внутрішні (які, у свою чергу, поділяються на основні та неосновні) та зовнішні [7].

Фактори, які визначають результати діяльності організації, називають внутрішніми ключовими факторами.

Неключові внутрішні фактори не мають прямого відношення до змісту цього показника, хоч і визначають роботу виробничого колективу: це структурні зрушення в складі продукції, порушення господарської та технологічної дисципліни.

Зовнішні фактори — це ті, які кількісно визначають рівень використання виробничих і фінансових ресурсів даного підприємства, але не залежать від

діяльності виробничого колективу. Приміром, соціальні фактори також можуть залежати від діяльності виробничої групи, яка включена в орбіту планування соціального розвитку організації. Це ж стосується природних і зовнішньоекономічних умов [4].

Класифікація факторів, що базується на завданнях аналізу діяльності підприємств як об'єктів госпрозрахунку, та вдосконалення методології їх аналізу дозволяє вирішити важливу проблему – очистити основні показники від впливу зовнішніх і побічних факторів таким чином, щоб показники, прийняті для оцінки ефективності діяльності підприємства та визначення рівня матеріальної мотивації, краще відображали власні досягнення господарських колективів підприємств.

Важливість комплексної класифікації факторів полягає в тому, що на її основі можна моделювати економічну діяльність, вести комплексний пошук резервів всередині економіки з метою підвищення ефективності виробництва. Математичне моделювання факторної системи господарської діяльності ґрунтується на певних економічних критеріях виділення факторів як елементів факторної системи причинності, достатньої конкретності, самостійного існування, можливості обліку та кількісної оцінки.

Основою факторної системи господарської діяльності підприємства чи іншого об'єкта управління є загальна блок-схема формування основних груп показників. Кожен блок цієї загальної блок-схеми можна представити у вигляді підсистеми взаємозв'язку синтетичних і аналітичних показників. На основі цього співвідношення сформовано відповідну класифікацію факторів, що визначають показники кожного блоку – як аналітичні, так й синтетичні.

Класифікація факторів покладена в основу класифікації резервів, потреба в яких випливає з конкретних умов і завдань кожного підприємства.

Передовий досвід, який у механізмі пошуку запасів відіграє важливу роль, дозволяє сформулювати певні умови щодо раціонального виявлення та мобілізації необхідних резервів.

До таких умов раціонального виявлення та мобілізації необхідних резервів відносять [8]:

- масштабність пошуку резервів, тобто необхідність залучення до пошуку резервів усіх працівників у порядку виконання ними службових обов'язків;
- популяризація конкуренції та соціальних форм економічного аналізу;
- виявлення основної ланки підвищення ефективності виробництва, тобто визначення тих витрат, які складають основну частину собівартості продукції і які за мінімальних умов можуть забезпечити значну економію;
- виявлення «вузьких місць» у виробництві, що обмежують темпи зростання виробництва і знижують собівартість продукції;
- розрахунок типу виробництва: у масовому виробництві рекомендується виконувати резервний аналіз у послідовності - продукт, агрегат, деталь, процес; у виробничому підрозділі – на окремі операції виробничого циклу;
- одночасний пошук резервів на всіх етапах життєвого циклу об'єкта чи продукції;
- визначення повноти резервів, щоб, наприклад, економія матеріалів супроводжувалася економією часу на використання обладнання, оскільки лише тоді можливе виробництво додаткової продукції.

Отже, оцінювання конкурентоспроможності підприємства з метою визначення головних його переваг над конкурентами дозволяє керівництву підприємства намітити шляхи його подальшого розвитку, щоб і надалі зберігати конкурентну перевагу над іншими фірмами суміжної галузі.

### **1.3 Методичні підходи до оцінки ділової активності та конкурентоспроможності підприємства**

Наукою і практикою розроблені спеціальні інструменти оцінки ефективності управління фінансово-економічною діяльністю підприємства, до яких належать фінансові показники, які дозволяють оцінити ті чи інші економічні явища, відображаючи динаміку і суперечливість процесів, що відбуваються в економічній сфері. Звісно, аналітик повинен розуміти суть кожного з економічних показників, чи то характеризують вони ефективність діяльності, чи відображають якусь із сторін ділової активності комерційного підприємства.

Економічна ефективність є комплексною економічною категорією, яка пронизує всі сфери господарської діяльності, характеризує всі стадії суспільного виробництва. Вона включає як кількісні критерії, що використовуються для формування фізичних, структурних, функціональних і системних характеристик господарської діяльності, таких як цілісність, різноманітність, динамізм, багато вимірність, взаємозалежність між різними її сторонами – все це знаходить своє відповідне відображення через категорію ефективності.

Усі питання, що стосуються конкурентоспроможності підприємства, економічної, соціальної та економічної ефективності його діяльності є взаємопов'язаними.

Ефективність господарської діяльності відображає результативність роботи підприємства по відношенню до обсягу авансованих ресурсів, або обсягу їх споживання (витрат) у процесі його виробничої діяльності [9].

Зв'язок динаміки виробництва з динамікою ресурсів (витрат) визначає характер економічного зростання.

Зростання виробництва можна досягти екстенсивними та інтенсивними шляхами. Перевищення темпів зростання виробництва над темпами зростання ресурсів або витрат свідчить переважно про інтенсивне економічне зростання.

Оцінити ефективність господарської діяльності можна також за допомогою показників рентабельності – капіталу, ресурсів або продукції. Ділова активність підприємства проявляється у фінансовому аспекті, перш за все, у швидкості обороту його коштів. Аналіз ділової активності та рентабельності полягає у вивченні рівнів та динаміки різних фінансових відносних показників оборотності та рентабельності, які відображають фінансові результати діяльності підприємства.

Аналіз ділової активності підприємства включає характеристику показників, що характеризують кругообіг усіх наявних у підприємства ресурсів.

Розглянемо основні формули, які використовуються для обчислення показників продуктивності праці, фондівіддачі, оборотності запасів, оборотності кредиторської заборгованості, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності загального та власного капіталу.

Продуктивність праці та фондівіддача визначаються за такими формулами:

$$\text{ПП} = \frac{\text{ВР}}{\text{Ч}_{\text{с.о.}}} \quad (1.1),$$

та

$$\text{ФВ} = \frac{\text{ВР}}{\text{БВОФ}} \quad (1.2),$$

де ПП – продуктивність праці; ВР – виручка від реалізації продукції; Ч<sub>с.о.</sub> – середньооблікова чисельність персоналу підприємства; ФВ – фондівіддача; БВОФ – балансова вартість основних фондів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу (К.о.з.) визначається відношенням виручки від реалізації без урахування ПДВ та акцизів до середньої суми безготівкових (оборотних) оборотних активів. (НПА) [10]:

$$\text{К.о.з} = \frac{\text{ВР}}{\text{Середній залишок НПА}} \quad (1.3),$$

де ВР – виручка від реалізації.

Для всіх організацій неможливо відразу визначити оптимальне значення цього показника. Багато залежить від організаційних факторів: видів діяльності, тривалості виробничого циклу тощо. У деяких організаціях запаси обертаються більше 20 разів на рік, для них це здається небагато, для інших - навіть 2 рази за один і той же період буде нормально.

Для цілей внутрішнього контролю цей показник можна визначити іншим способом [11], а саме: замість суми виручки від реалізації використовувати суму собівартості реалізованої продукції..

$$K.o.z = \frac{CP}{\text{Середній залишок НПА}} \quad (1.4),$$

де СРП – собівартість реалізованої продукції.

Таким чином (за відношенням собівартості реалізованої продукції до середньої кількості запасів) можна визначити не тільки коефіцієнт оборотності запасів, а й отримати дані про середню оборотність запасів у днях. Наприклад, якщо коефіцієнт оборотності запасів за рік, визначений за допомогою чисельника величини собівартості, а не доходу від реалізації, дорівнює 4, то це означає, що підприємство зберігає запаси на три місяці вперед для забезпечення своєї діяльності (12:4). = 3) і запаси поповнюються 4 рази протягом року. Якщо ви використовуєте дані про продажі в розрахунках, значення норми запасів буде не виправдано відхилено вниз.

Для визначення цього показника пропонується використовувати таку формулу [12]:

$$K.o.z = \frac{MB + IOB}{\text{Середній залишок НПА}} \quad (1.5)$$

При поглибленому аналізі коефіцієнт оборотності можна визначити по будь-якій окремій статті: виробничих запасів, товарів, готової продукції тощо. Для визначення кількості оборотів за період по кожному окремому товару запасів необхідно, перш за все, визначити питому вагу витрат на ці запаси в

загальній вартості реалізованої за цей період продукції [13]. Отримане таким чином значення необхідно порівняти із середнім значенням відповідних балансів. Так визначається оборотність запасів для кожного їх виду, що в свою чергу дозволяє правильно зорієнтуватися при визначенні потреби в ньому. Це дуже серйозна справа, тому що купувати товари та інвентар на кілька місяців наперед найлегше, але не економічно, бо це все одно, що гроші складати надовго на складі.

Чим вище оборотність запасів, тим менше обігових коштів спрямовується на їх придбання. Звісно, це можливо лише за наявності надійних контактів із постачальниками. При цьому важливе значення має і їх розташування.

Це все організаційні моменти, але їх треба враховувати. На жаль, наш нерозвинений ринок постачання та збуту, а також дорожнеча та нерозвиненість транспортних послуг не дозволяють навіть наблизитися до такої організації виробництва. Але максимально наблизитися до цього варто. Оптимальна кількість угод на рік (або інший звітний період) для кожної організації різна, але одне можна сказати з упевненістю: якщо оборотність прискорюється в порівнянні з попереднім періодом, то це позитивна тенденція.

За допомогою системного аналізу оборотності активів можна знайти можливість зменшити обсяг оборотних коштів, а в результаті ліквідації їх надлишків отримати значно більший прибуток на кожен вкладений в запаси гривню. Це можливо за умови збереження кількісного рівня продажів і норми прибутку.

Для визначення швидкості оборотності дебіторської заборгованості використовується термін «оборотність дебіторської заборгованості», який визначається відношенням виручки від реалізації (сума реалізації без ПДВ та акцизів) до середньої суми дебіторської заборгованості, яка визначається як середнє арифметичне значення залишку за рахунками до отримання на початок і кінець звітної періоду [14]:

$$\text{ОДЗ} = \frac{\text{ЧР}}{\text{СДЗ}} \quad (1.6),$$

де ЧР – величина чистої реалізації; СДЗ – середня дебіторська заборгованість.

Середня дебіторська заборгованість — середнє арифметичне дебіторської заборгованості на початок і кінець звітного періоду. Цей показник дає змогу визначити, скільки разів протягом року (або будь-якого іншого аналізованого періоду) обсяг виручки від реалізації може містити середній залишок власного капіталу (дебіторської заборгованості).

Для визначення терміну обороту дебіторської заборгованості – обороту коштів на рахунках (у днях)) слід використовувати обернену формулу, а саме: визначити відношення середньої дебіторської заборгованості до чистого обсягу продажів, який підприємство має за звітний період. Отримане в результаті значення необхідно помножити на кількість днів у звітному періоді.

$$\text{ТКП} = \frac{\text{СДЗ}}{\text{ЧР}} \times 365(\text{днів}) \quad (1.7)$$

Таким чином визначається кількість днів, які в середньому знадобилися підприємству для отримання оплати за відвантажені товари (виконані роботи, надані послуги).

Слід сказати, що при визначенні цих показників враховуються лише суми по дебіторах-покупцях (замовниках) як таких, які безпосередньо пов'язані з оборотом продукції підприємства.

Швидкість оборотності кредиторської заборгованості та середній термін її погашення визначаються аналогічно зазначеним вище показникам для боржників. При розрахунку цих показників замість суми виручки від реалізації використовують суму закупівлі, оскільки обсяги реалізації не можна порівнювати із борговими зобов'язаннями за отриманими поставками.

Отже, дебіторська заборгованість, представлена на кінець звітного періоду, відноситься до обсягу продажів за цей період; а кредиторська заборгованість – до обсягу покупок.



Тому ми пропонуємо використовувати наступну формулу для розрахунку коефіцієнта оборотності кредиторської заборгованості:

$$\text{ОКЗ} = \frac{\text{СЗ}}{\text{СКЗ}}, \quad (1.8)$$

де СЗ – сума закупівель; СКЗ – середня кредиторська заборгованість.

Обсяг покупок необхідно визначати згідно з таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Визначення суми покупок

Обсяг реалізації (без ПДВ і акцизного збору)	р.035ф.2
– прибуток	р.100ф.2
= чисті експлуатаційні витрати	
+ величина запасів на кінець періоду	р.100ф.1+р.140ф.1
= валові експлуатаційні витрати	
– додана вартість	Σр.р.(240-260)ф.2
= Сума закупівель	

Термін обороту кредиторської заборгованості — середня кількість днів, необхідних для розрахунків з постачальниками і підрядниками, і визначається за зворотною формулою:

$$\text{ТОКЗ} = \frac{\text{СКЗ}}{\text{СЗ}} \times 365(\text{днів}) \quad (1.9)$$

Якщо порівняти показники кредиторської заборгованості з дебіторською, то можна зробити важливі висновки.

Наприклад, якщо показник терміну кредиторської заборгованості хоча б на кілька днів перевищує такий же показник боржників, це означає не що інше, як можливість утримувати кредити довше, ніж дозволено боржникам. Однак важливо не перестаратися - кількох днів цілком достатньо.

Для оцінки ділової активності пропонується обчислення таких показників, як обіговість капіталу та власного капіталу за такими формулами:

$$O_k = \frac{BP}{ПСБ} \quad (1.10)$$

та:

$$O_{в.к.} = \frac{BP}{СВК} \quad (1.11)$$

де ПСБ – підсумок середнього балансу; СВК – середній власний капітал.

Для оцінки ефективності діяльності необхідно проаналізувати показники рентабельності та абсолютні показники, тобто виручку від реалізації та фінансові результати. При цьому експерти практично однотайні в переліку показників для розрахунку. У літературних джерелах [15; 16] наведені майже такі самі вказівки.

Показник рентабельності як відношення прибутку до витрат – не єдиний показник, який обчислюється за формулою [17]:

$$P = \frac{ФР_{оп}}{СВ}, \quad (1.12)$$

де ФР<sub>оп</sub> – фінансовий результат від операційної діяльності; СВ – собівартість

Прибуток на власний капітал є показником прибутковості будь-яких інвестицій – як підприємства в цілому, так і окремого вкладення конкретного суб'єкта, наприклад, засновника. Його також можна використовувати для оцінки прибутковості однієї операції.

$$Пр.в.к. = \frac{ЧП}{СВК} \quad (1.13),$$

де ЧП – чистий прибуток.

До складу статей власного капіталу підприємства входять: статутний фонд, фонди спеціального призначення і нерозподілений прибуток (якщо

залишився). Прибуток на сумарний капітал або рентабельність сукупного капіталу обчислюється за формулою:

$$P.c.k. = \frac{ЧП}{СВА} \quad (1.14),$$

де СВА – середня вартість активів.

Норма прибутку на сукупний капітал визначає продуктивність усього капіталу, яким володіє підприємство, незалежно від джерел його доходу. Цей коефіцієнт показує, скільки прибутку приносить кожна гривня, вкладена в активи.

Рентабельність продажів згідно з [13], або рентабельність продукту згідно з [18] також називають нормою прибутку. Він показує, скільки прибутку приносить кожна гривня від обороту. Норма прибутку, як правило, встановлюється окремо для кожного виду діяльності або для кожної групи реалізованої продукції і обчислюється за формулою:

$$P.п. = \frac{\text{ФРОД}}{\text{ЧР}} \quad (1.15),$$

де ФРОД – фінансовий результат від операційної діяльності.

Після розрахунку цих показників необхідно провести їх детальний аналіз і зробити відповідні висновки, які в подальшому мають стати основою для прийняття ефективних управлінських рішень.

Як бачимо, показники комерційної діяльності та рентабельності самі по собі дають певне уявлення про ефективність діяльності. Найбільш інформативними при цьому є показники продуктивності праці, фондівіддачі та показники рентабельності.

Але для більш поглибленої оцінки ефективності діяльності необхідно враховувати ряд показників і коефіцієнтів, а саме: показники, що характеризують ефективність використання матеріальних ресурсів, та інтегральні показники економічної ефективності, що враховують темп і

динаміку цих економічних елементів, витрати виробництва, прибутки та капітал, працівник тощо.

Для аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів часто використовується стандартна формула матеріальної окупності (матеріаловіддачі) [7; 19]:

$$M_B = \frac{BP}{MB}, \quad (1.16)$$

де  $MB$  – матеріальні витрати на виготовлення продукції чи надання послуг.

Також для аналізу використовується коефіцієнт, що характеризує матеріалоемність, який розраховується за оберненою формулою:

$$M_c = \frac{1}{M_B} = \frac{MB}{BP}. \quad (1.17)$$

За подібною формулою визначають загальну ресурсомісткість продукції, тобто визначають гривневі витрати на товарну продукцію, які характеризують загальну тенденцію зміни витрат на виробництво продукції або на надання послуг [20]:

$$B_{ГП} = \frac{CB}{BP} \quad (1.18)$$

У цьому випадку в знаменнику використовується чиста реалізація, яка пов'язана з характеристикою досліджуваного підприємства, яке займається тільки основним видом діяльності.

Для оцінки ефективності діяльності використовуються інтегральні показники ефективності управління підприємством [4]. Узагальнюючим показником, що характеризує рівень інтенсивності господарювання, є індекс інтенсивності господарювання (Т.і.г.), який розраховується за формулою [21]:

$$T.i.g. = \frac{T_{пп} \cdot T_{оок} \cdot T_{фв}}{T_{оп} \cdot T_{ок} \cdot T_{оф}}, \quad (1.19)$$

де  $T_{пп}$  – темп продуктивності праці працівників;  $T_{оок}$  – темп оборотності оборотних коштів;  $T_{фв}$  – темп фондovіддачі;  $T_{оп}$  – темп коштів на оплату праці;  $T_{ок}$  – темп середньорічних залишків оборотних коштів;  $T_{оф}$  – темп вартості основних виробничих фондів.

Темпи показників розраховуються за загальною формулою:

$$T_X = \frac{X_1}{X_0}, \quad (1.20)$$

де  $T_X$  – темп зміни показника “X”;  $X_1$  – показник звітнього року;  $X_0$  – показник базового року.

Звідси визначимо необхідні показники продуктивності праці, оборотності оборотних коштів, фондovіддачі, витрат на оплату праці, оборотних і основних фондів.

Так:

$$T_{пп} = \frac{ПП_1}{ПП_0}, \quad (1.21)$$

$$T_{оок} = \frac{ООК_1}{ООК_0}, \quad (1.22)$$

$$T_{фв} = \frac{ФВ_1}{ФВ_0}, \quad (1.23)$$

$$T_{оп} = \frac{ОП_1}{ОП_0}, \quad (1.24)$$

$$T_{ок} = \frac{ОК_1}{ОК_0}, \quad (1.25)$$

$$T_{оф} = \frac{ОФ_1}{ОФ_0}. \quad (1.26)$$

До числа показників, які комплексно характеризують ефективність господарювання, належить показник ефективності виробництва (Ев), який є

також є узагальнюючим показником і відображає ефективність використання економічного потенціалу підприємства. Його визначають за такою формулою [22]:

$$E_B = \frac{ОП}{ФОП + ОК + ОФ \cdot E_H}, \quad (1.27)$$

де ФОП – кошти, що використовуються на оплату праці (фонд оплати праці  $ФОП = ОП$ );  $E_H$  – нормативний коефіцієнт ефективності використання основних фондів ( $E_H=0,15$ ).

Комплексна оцінка фінансової діяльності підприємства ( $E_{fd}$ ) може бути визначена за такою формулою [22]:

$$E_{fd} = \frac{ФР}{ФОП + ОК + ОФ \cdot E_H}. \quad (1.28)$$

Для визначення ефективності трудової діяльності на кожну гривню підвищення середньої заробітної плати встановлюється приріст продуктивності праці. З урахуванням цього визначається ефективність праці ( $E_{pr}$ ):

$$E_{pr} = \frac{\overline{ПП}}{\overline{ЗП}}, \quad (1.29)$$

де – середня продуктивність праці одного працівника; – середня заробітна плата одного працівника.

Для загальної оцінки економічної ефективності необхідно розрахувати інтегральний показник ефективності господарювання ( $E_{госп}$ ) за формулою:

$$E_{госп} = \sqrt[3]{E_B \cdot E_{fd} \cdot E_{pr}} \quad (1.30).$$

Якщо показники  $E_B$ ,  $E_{fd}$ ,  $E_{pr}$  можуть визначатися як в абсолютних так і у відносних величинах, то інтегральний показник ефективності використання економічного потенціалу оцінюють за темпами його зміни за такою формулою:

$$T_{E_{госп}} = \frac{E_{госп1}}{E_{госп0}} \quad (1.31),$$

де ТЕгосп – темп зміни (зростання чи зниження) інтегрального показника ефективності господарювання.

В економічному аналізі є певна особливість розрахунку показників і оцінки діяльності підприємства за їх допомогою. А саме:

- показники розраховуються не за один період, а за декілька;
- для оцінки розвитку підприємства за рівнем показників визначається динаміка цих показників, при цьому за основу береться перший період.

Тому, розглянувши різні методи, ми змогли узагальнити їх і сформувані власну методику, найбільш прийнятну в даних умовах для проведення дослідження та вирішення проблемних питань у магістерській роботі. Ця методика орієнтована на загальну оцінку ефективності організації. Для її застосування необхідна інформація, яка міститься у формах річного звіту. Ця методика враховує специфіку конкретного досліджуваного підприємства, але її можна використовувати і для оцінки стану будь-якого іншого підприємства, оскільки вона містить усі необхідні формули та рекомендації.

Розглянувши досить багато різних методів, варто вибрати оптимальний варіант для подальших розрахунків. Тому необхідно її узагальнити, проаналізувати її переваги та недоліки та розробити більш досконалу методику. Оптимальні варіанти розрахунку показників і перелік необхідних для них зведені в таблицю 1.2.

Таблиця 1.2 – Узагальнення методики розрахунку показників ефективності діяльності та ділової активності

Назва показника	Формула розрахунку	Звітна форма
А	1	2
Оцінка ділової активності		
Продуктивність праці	$\text{ПП} = \frac{\text{ВР}}{\text{Ч}_{\text{с.о.}}}$	Звіт про фінансові результати, 1–ПВ

Продовження таблиці 1.2

А	1	2
Фондовіддача	$\Phi B = \frac{BP}{BBOF}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Коефіцієнт оборотності запасів	$K.o.3 = \frac{BP}{\text{Середній залишок НПА}}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Оборотність дебіторської заборгованості	$OD3 = \frac{CP}{CD3}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Термін кредиту покупцям	$TKP = \frac{CD3}{CP} \times 365(\text{днів})$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Оборотність кредиторської заборгованості	$OK3 = \frac{C3}{CK3}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Термін обороту кредиторської заборгованості	$TOK3 = \frac{CK3}{C3} \times 365(\text{днів})$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Обіговість капіталу	$O_k = \frac{CP}{PCB}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Обіговість власного капіталу	$O_k = \frac{CP}{PCB}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Оцінка рентабельності		
Рентабельність продукції	$P = \frac{Pr}{CB}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Прибуток на власний капітал	$Pr.v.k. = \frac{CP}{CBK}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Рентабельність сукупного капіталу	$P.c.k. = \frac{CP}{CBA}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Рентабельність продажів	$P.n. = \frac{\Phi P O D}{CP}$	Звіт про фінансові результати, Баланс
Оцінка ефективності діяльності		
Матеріаловіддача	$MB = \frac{CP}{MB}$	Звіт про фінансові результати, 5 – С
Матеріалоємність	$Me = \frac{1}{MB} = \frac{MB}{CP}$	Звіт про фінансові результати, 5 – С
Витрати на гривню товарної продукції	$BGTI = \frac{CB}{CP}$	Звіт про фінансові результати



Продовження таблиці 1.2.

А	1	2
Темп інтенсивності господарювання	$T_{i.g.} = \frac{T_{пп} \cdot T_{оок} \cdot T_{фв}}{T_{оп} \cdot T_{ок} \cdot T_{оф}}$	Звіт про фінансові результати, Баланс, 1 – ПВ, 5 – С
Ефективність виробництва	$E_v = \frac{ОП}{ФОП + ОК + ОФ \cdot E_n}$	Звіт про фінансові результати, Баланс, 1 – ПВ, 5 – С
Ефективність фінансової діяльності	$E_{fd} = \frac{БП}{ФОП + ОК + ОФ \cdot E_n}$	Звіт про фінансові результати, Баланс, 1 – ПВ, 5 – С
Ефективність праці	$E_{pr} = \frac{\overline{ПП}}{\overline{ЗП}}$	Звіт про фінансові результати, 5 – С
Ефективність господарювання	$E_{госп} = \sqrt[3]{E_v \cdot E_{фв} \cdot E_{pr}}$	Звіт про фінансові результати, Баланс, 1 – ПВ, 5 – С
Темп ефективності господарювання	$T_{E_{госп}} = \frac{E_{госп1}}{E_{госп0}}$	Звіт про фінансові результати, Баланс, 1 – ПВ, 5 – С

### Висновок по розділу 1

Ділова активність характеризує результати поточної основної виробничої діяльності підприємства. Отже за визначенням науковців ділова активність підприємства передбачає аналіз оборотності наявних на ньому ресурсів – працівників, основних і оборотних коштів, запасів і власного та залученого капіталу.

Економічна ефективність є комплексною категорією, що об'єднує різні сфери суспільного виробництва і є основою для побудови кількісних і якісних показників, що використовуються для прийняття управлінських рішень, для формування структурно-функціональних і системних фізичних характеристик господарської діяльності.

Конкурентоспроможність – це його здатність суб'єкта господарювання як у короткостроковий так і в довгостроковий період своєї діяльності виробляти та реалізовувати продукцію чи надавати послуги, що за своїми ціновими та неціновими характеристиками переважають аналогічні продукти

інших фірм суміжної галузі. Доцільність оцінювання конкурентоспроможності підприємства зумовлена необхідністю визначення головних його переваг над конкурентами, що також дозволить керівництву підприємства намітити шляхи його подальшого розвитку, щоб і надалі зберігати конкурентну перевагу над іншими фірмами суміжної галузі.

Розглянувши різні методи, ми змогли узагальнити їх і сформувати власну методику, найбільш прийнятну в даних умовах для проведення дослідження та вирішення проблемних питань у магістерській роботі. Ця методика орієнтована на загальну оцінку ефективності організації. Для її застосування необхідна інформація, яка міститься у формах річного звіту. Ця методика враховує специфіку конкретного досліджуваного підприємства, але її можна використовувати і для оцінки стану будь-якого іншого підприємства, оскільки вона містить усі необхідні формули та рекомендації.

## 2 АНАЛІЗ ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТІ ПрАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА»

### 2.1 Організаційна характеристика ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Приватне акціонерне товариство «САН ІнБев Україна» – український підрозділ найбільшого світового пивоварного концерну Anheuser-Busch InBev, а також найбільшої пивоварної компанії Туреччини Anadolu Efes.

ПрАТ «САН ІнБев Україна» зареєстроване 19 грудня 2005 року за юридичним адресом Україна, місто Київ, вул. Фізкультури.

Розмір статутного капіталу складає 95 106 553,00 грн. На момент останнього оновлення даних 22.01.2023 стан організації – не перебуває в процесі припинення.

Компанія є лідером на українському ринку пива із 2000 року.

У портфель брендів компанії входять три міжнародні флагманські бренди – "Stella Artois", "Brahma" та "Beck's", міжнародний бренд – "Starogramen" та національні торгові марки "Чернігівське", "Рогань", "Янтар", "TALLER".

Компанія "САН ІнБев Україна" до початку загарбницької війни росії проти нашої країни об'єднувала три пивоварні заводи – у Чернігові, Харкові та Миколаєві, має 9 філій у Києві, Чернігові, Львові, Харкові, Дніпропетровську, Донецьку, Миколаєві, Одесі. Нині пивоварні заводи САН ІнБев Україна" сконцентровані у Києві, Львові та Одесі.

"InBev" - найбільша міжнародна пивна компанія за обсягами виробництва, займає близько 14% міжнародного ринку пива, компанія №1 або №2 на більш ніж 20 ключових ринках.

Кількість співробітників по всьому світу – 54 000. Серед згаданих вище міжнародних брендів компанії – Leffe, Hoegaarden, Lowenbrau.

Історія розвитку компанії в Україні.

У 1996 році відбувся запуск бізнесу в Україні. Чернігівський пивкомбінат «Десна» першим став частиною «Interbrew» (Бельгія).

У 1999 році до компанії відбулося приєднання Миколаївського пивзаводу «Янтар» до групи «Interbrew».

У 2000 році Харківський пивзавод «Рогань» приєднався до компанії «Interbrew». Це був останній етап організації публічного акціонерного товариства «САН Інтербрю Україна».

З 2000 по 2005 рік "САН Інтербрю Україна" інвестувала у розвиток пивного виробництва та культуру споживання пива 215 млн. євро. 2005-го сумарні інвестиції на українському ринку становили 50 млн. євро, а сума запланованих інвестицій на 2006 рік дорівнювала 80 млн. євро.

У 2006 році тоді ще ВАТ "САН Інтербрю Україна" оголосило про реорганізацію в єдину юридичну особу шляхом приєднання ВАТ "Миколаївський пивзавод "Янтар", ЗАТ "Чернігівський пивкомбінат "Десна" та ВАТ "Пивзавод "Рогань" у Харкові. У ході реорганізації всі підприємства стали безбалансовими відділеннями підприємства.

Основним видом діяльності ПпАТ «САН ІнБев Україна» є виробництво пива.

Іншими видами діяльності є:

виробництво готових кормів для тварин, що утримуються на фермах;

виробництво солоду;

оптова торгівля зерном, необробленим тютюном, насінням і кормами для тварин.

Сьогодні ПрАТ «САН ІнБев Україна» випускає пиво в такому асортименті;

Корона – Corona Extra виду Lager – Mexican;

Рогань Безалкогольне виду Безалкогольне пиво;

Чернігівське Світле виду Lager – Pale;

Пиво Bud виду Lager (лагер);

Starogramen виду Pilsner (Пілснер);

Stella Artois Безалкогольне виду Безалкогольне пиво;

Stella Artois виду Pilsner (Пілснер).

ПрАТ «САН ІнБев Україна» представляє старовинні традиції пивоваріння (з 1366), успадковані від материнської компанії "Interbrew" (зараз - "InBev").

Загальна чисельність співробітників в Україні складає близько 2 тисяч осіб. Діє програма розвитку співробітників.

Для студентів та молодих спеціалістів проводяться програми «Управлінські стажування» та «Стажування на виробництві».

Також компанія працює у напрямку залучення та утримання висококваліфікованих фахівців.

У 2020 році ПрАТ «САН ІнБев Україна» потрапила у рейтинг найкращих працедавців України.

## 2.2 Аналіз фінансового стану акціонерного товариства

На початку для виявлення тенденцій розвитку ПрАТ «САН ІнБев Україна» впродовж 2020-2022 років проаналізуємо основні фінансові показники його діяльності, які наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка основних економічних показників діяльності ПАТ «САН ІнБев Україна» протягом 2020-2022 рр.

Показники	Роки			Відхилення			
				2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
	2020	2021	2022	абс. знач.	темп приросту, %	абс. знач.	темп приросту, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Загальна вартість майна, тис. грн.	5243831	4607556	4570599	- 636275	- 12,13	- 36957	- 0,80
2. Необоротні активи, тис. грн	2047324	2180620	2162738	133296	6,51	- 17882	- 0,82
3. Оборотні активи, тис. грн	3196507	2426936	2407861	- 769571	- 24,08	- 19075	- 0,79

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8
4. Власний капітал, тис. грн	3037616	2976012	2907304	- 61604	- 2,03	- 68708	- 2,31
5. Залучений капітал, тис. грн	2206215	1631545	1663296	- 574670	- 26,05	31751	1,95
6. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	6012007	7500928	8215886	1488921	24,77	714958	9,53
7. Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	3479625	4235986	4554070	756361	21,74	318084	7,51
8. Валовий прибуток, тис. грн	2532382	3264942	3661816	732560	28,93	396874	12,16
9. Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн	1169066	1899773	1659248	730707	62,50	- 240525	- 12,66
10. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн	1343509	2005014	1715395	661505	49,24	- 289619	- 14,44
11. Чистий прибуток, тис. грн	1086424	1632730	1399396	546306	50,28	- 233334	- 14,29
12. Чисельність персоналу (осіб)	1457	1464	1493	7	0,48	29	1,98

З табл. 2.1 бачимо, що загальна вартість майна ПрАТ «САН ІнБев Україна» протягом 2020-2022 років має тенденцію до зменшення, що є негативним явищем. Так, у 2021 році порівняно з 2020 роком валютний залишок зменшився на 636,275 тис. грн, або на 12,13%, а у 2022 році порівняно з 2021 роком зменшення відбулося на 36,957 тис. грн. (0,80%), що свідчить про зменшення на підприємстві кількості доступних ресурсів.

Негативною тенденцією в діяльності підприємства є зменшення обсягу необоротних та оборотних активів. Характеризуючи тенденцію зміни вартості необоротних активів, слід зазначити, що у 2021 році їх вартість становила 2180620 тис. грн, що на 133296 грн більше порівняно з 2020 роком, тобто відбулося зростання на 6,51%.

Проте у 2022 році необоротні активи зменшилися на 17882 тис. гривень в абсолютних величинах або на 0,82% - у відносних і в кінцевому результаті склали 2162738 тис. грн.

Що стосується оборотних активів, то їх вартість протягом досліджуваного періоду мала тенденцію до зниження. Зокрема, у 2021 році оборотні активи зменшилися на 769,571 тис. гривень або на 24,08%, а у 2022 році – 19075 тис. грн (0,79%).

Слід зазначити, що, з одного боку, зменшення обсягу необоротних активів свідчить про погіршення матеріально-технічної оснащеності підприємства, а з іншого боку, зменшення оборотних активів означає, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» використало більшу частину своїх ресурсів у активній діяльності та не має тимчасово вільних активів, які б не брали участі в діяльності компанії. Усе це свідчить про ефективне використання всіх активів і поточних ресурсів, оскільки для підприємств є випадок, коли необоротні активи та оборотні активи знаходяться в балансі є найбільш сприятливим.

Власний капітал ПАТ «Санпев Україна» зменшився протягом 2020-2022 років, що є негативним явищем для підприємства. У свою чергу, залучений капітал хоча у 2021 році зменшився на 574670 тис. грн або на 26,05% порівняно з 2020 роком, проте, порівнюючи 2022 рік з 2021 роком, слід зазначити, що він зріс на 1,95%, що є негативним явищем і свідчить про збільшення поточних зобов'язань підприємства у 2022 році.

Собівартість реалізованої продукції зросла у 2021 та 2022 роках, що пояснюється безперервним зростанням цін на сировину та матеріали, які використовує компанія у виробництві своєї продукції.

Чистий дохід від реалізації продукції має тенденцію до зростання, що є позитивним явищем для досліджуваного підприємства і свідчить про збільшення обсягу продажів.

Зростання валового прибутку є позитивним явищем для ПрАТ «САН ІнБев Україна» та свідчить про підвищення ефективності виробництва.

Щодо чистого прибутку, то слід зазначити, що у 2022 році його вартість зменшилася на 233,334 тис. грн або на 14,29% внаслідок високої собівартості продукції досліджуваного об'єкта.

Що стосується фінансового результату від операційної діяльності, то у 2022 році порівняно з 2021 роком він зменшився на 240525 тис. гривень (12,66%) і становив 1659248 тис. грн. Натомість фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування у 2022 році зменшився на 289,619 тис. гривень або на 14,44% внаслідок зростання операційних витрат.

Чисельність працівників у 2021 році і у 2022 році збільшувалася, що свідчить про розширення штату ПрАТ «САН ІнБев Україна».

Загалом за період 2020-2022 років спостерігалось зростання таких економічних показників як: собівартість реалізованої продукції, чистий дохід від реалізації, валовий прибуток. Зростання цих показників є позитивним явищем, оскільки свідчить про поступове зростання прибутковості ПАТ «САН ІнБев Україна».

Проте у 2022 році спостерігаються негативні зміни у загальній вартості майна підприємства, які спричинені зменшенням оборотних та необоротних активів, власного капіталу, а також фінансових результатів від основної та звичайної діяльності до оподаткування.

Наступним кроком аналізу господарської діяльності ПрАТ «САН ІнБев Україна» є оцінка його фінансового стану, яка включає аналіз: ліквідності, фінансової стійкості, прибутковості, ділової активності.

Ліквідність компанії протягом 2020-2022 років проаналізуємо за такими показниками:

- 1) коефіцієнтом покриття, який визначає достатність поточних активів підприємства для погашення боргів і визначається за формулою [19]:

$$K_{\Pi} = \frac{OA}{ПЗ}, \quad (2.1)$$

де OA – оборотні активи; ПЗ – поточні зобов'язання та забезпечення.

$$2020 \text{ рік: } K_{\Pi} = \frac{3196507}{2206215} = 1,45;$$



$$2021 \text{ рік: } K_{\Pi} = \frac{2426936}{1631545} = 1,49;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\Pi} = \frac{2407861}{1642740} = 1,47.$$

2) коефіцієнтом швидкої ліквідності, який визначається відношенням коштів у розрахунках до поточних зобов'язань. визначається за формулою [19]:

$$K_{Л_{III}} = \frac{OA-З}{ПЗ}, \quad (2.2)$$

де З – величина запасів підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{Л_{III}} = \frac{3196507-321736}{2206215} = 1,30;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{Л_{III}} = \frac{2426936-412469}{1631545} = 1,23;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{Л_{III}} = \frac{2407861-548119}{1642740} = 1,13.$$

3) коефіцієнтом абсолютної ліквідності, який характеризує здатність підприємства розраховуватись за своїми поточними зобов'язаннями абсолютно ліквідними активами. Визначається за такою формулою [19]:

$$K_{Л_{абс}} = \frac{ПФІ+ГК}{ПЗ}, \quad (2.3)$$

де ПФІ – поточні фінансові інвестиції; ГК – грошові кошти.

$$2020 \text{ рік: } K_{Л_{абс}} = \frac{2316014}{2206215} = 1,05;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{Л_{абс}} = \frac{1415599}{1631545} = 0,87;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{Л_{абс}} = \frac{1179600}{1642740} = 0,72.$$

Розраховані показники ліквідності акціонерного товариства узагальнено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Показники ліквідності ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Значення			Відхилення			
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
				абс. знач.	відносне знач.	абс. знач.	відносне знач.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт покриття	1,45	1,49	1,47	0,04	2,76	-0,02	-1,34
Коефіцієнт швидкої ліквідності	1,30	1,23	1,13	-0,07	-5,38	-0,1	-8,13
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,05	0,87	0,72	-0,18	-17,14	-0,15	-17,24

З таблиці 2.2 можна зробити висновок, що впродовж 2020-2022 років на ПрАТ «САН ІнБев Україна» спостерігається зменшення значень розрахованих показників ліквідності.

Так, коефіцієнт покриття, оптимальне значення якого має знаходитися в межах від 1 до 3, у 2020 році становив 1,45, а в 2021 році 1,49. Це свідчить про те, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» може своєчасно ліквідувати борги. У 2022 році коефіцієнт покриття зменшився ще на 0,02 і склав 1,47. Разом з тим таке зменшення коефіцієнта все ще відповідає нормативному значенню, а отже свідчить про те, що підприємство має достатньо оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів.

Оптимальне значення коефіцієнта швидкої ліквідності становить 0,6 і вище. У 2020 році цей коефіцієнт становив 1,30. Це показує, що на одну гривню поточної заборгованості підприємство має 1,30 грн. високоліквідних активів. У 2021 та 2022 роках коефіцієнт швидкої ліквідності продовжив зменшуватися, але все ще перебуває в межах нормативних значень, що є для підприємства позитивним явищем.

Нормативне значення коефіцієнта абсолютної ліквідності становить понад 0,2. Отже, зменшення цього коефіцієнта за аналізований період не є критичним і свідчить, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» може вчасно погашати свої борги.

Отже, незважаючи на зменшення значень коефіцієнтів ліквідності, досліджувані показники знаходяться в межах допустимих значень, а отже ПрАТ «САН ІнБев Україна» спроможне вчасно погашати поточні зобов'язання.

Рівень фінансової стійкості ПрАТ «САН ІнБев Україна» визначається такими показниками:

- 1) коефіцієнтом фінансової незалежності (автономії), який показує ступінь незалежності підприємства від зовнішніх запозичень. Цей показник розраховується за формулою [19]:

$$K_a = \frac{BK}{K}, \quad (2.4)$$

де BK – величина власного капіталу підприємства; K – загальна вартість капіталу підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_a = \frac{3037616}{5243831} = 0,58;$$

$$2021 \text{ рік: } K_a = \frac{2976012}{4607556} = 0,65;$$

$$2022 \text{ рік: } K_a = \frac{2907304}{4570599} = 0,64.$$

- 2) коефіцієнтом фінансової залежності, який є оберненим показником до коефіцієнту автономії і показує скільки одиниць сукупних джерел припадає на одиницю власного капіталу. Його визначають за формулою [19]:

$$K_{\text{фз}} = \frac{K}{BK}, \quad (2.5)$$

$$2020 \text{ рік: } K_{\text{фз}} = \frac{5243831}{3037616} = 1,73;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{\text{фз}} = \frac{4607556}{2976012} = 1,55;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\text{фз}} = \frac{4570599}{2907304} = 1,57.$$

- 3) коефіцієнтом маневреності власного капіталу, що показує, яка частина власного капіталу використовується для фінансування поточної діяльності. Розраховується за такою формулою [19]:

$$K_{\text{манВК}} = \frac{\text{ВК}-\text{НА}}{\text{ВК}}, \quad (2.6)$$

де НА – необоротні активи підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{\text{манВК}} = \frac{3037616-2047324}{3037616} = 0,33;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{\text{манВК}} = \frac{2976012-2180620}{2976012} = 0,27;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\text{манВК}} = \frac{2907304-2162738}{2907304} = 0,26.$$

- 4) коефіцієнтом забезпеченості власними оборотними, який відображає частку власних оборотних коштів у загальному обсязі оборотних активів підприємства. Цей показник обчислюють за такою формулою [19]:

$$K_{\text{забВОЗ}} = \frac{\text{ВК}-\text{НА}}{\text{ОА}}, \quad (2.7)$$

$$2020 \text{ рік: } K_{\text{забВОЗ}} = \frac{3037616-2047324}{3196507} = 0,31;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{\text{забВОЗ}} = \frac{2976012-2180620}{2426936} = 0,33;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\text{забВОЗ}} = \frac{2907304-2162738}{2407861} = 0,31.$$

Розраховані показники, що характеризують рівень фінансової стійкості ПрАТ «САН ІнБев Україна» акціонерного товариства узагальнено у табл. 2.3.

На основі даних табл. 2.3 проаналізуємо основні коефіцієнти, які визначають фінансову стійкість підприємства.

Так, нормативне значення коефіцієнта автономії має бути не менше 0,5. Оскільки цей коефіцієнт є більшим за оптимальне значення, це свідчить, що становище підприємства є стабільним і воно незалежне від зовнішніх джерел фінансування і кредиторів.

Таблиця 2.3 – Показники, що характеризують рівень фінансової стійкості  
ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Значення			Відхилення			
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
				абс. знач.	відносне знач.	абс. знач.	відносне знач.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,58	0,65	0,64	0,07	12,07	-0,01	-1,54
Коефіцієнт фінансової залежності	1,73	1,55	1,57	-0,18	-10,40	0,02	1,29
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	0,33	0,27	0,26	-0,06	-18,18	-0,01	-3,70
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,31	0,33	0,31	0,02	6,45	-0,02	-6,06

Нормативне значення коефіцієнта фінансової залежності має бути менше 2. Отже цей коефіцієнт також перебуває в нормативних межах, відповідно, фінансові ризики підприємства є прийнятними.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу має тенденцію до зменшення, що спричинено скороченням величини власного капіталу підприємства. Однак, незважаючи на зниження досліджуваного показника, він знаходиться в нормативних межах, тобто є більше нуля. Це свідчить про те, що у підприємства достатньо власних фінансових ресурсів для фінансування необоротних і частини оборотних активів.

Нормативне значення коефіцієнта забезпеченості власними оборотними засобами становить 0,1 і вище. Протягом всього періоду цей коефіцієнт є вищим за нормативне значення і свідчить, що дане підприємство здатне профінансувати 31% всіх своїх оборотних активів за рахунок власного капіталу.

Таким чином, аналіз фінансової стійкості свідчить, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високу фінансову стійкість та низький рівень залежності від кредитних джерел для фінансування своєї господарської діяльності.

Проаналізуємо показники рентабельності ПрАТ «САН ІнБев Україна» протягом 2020-2022 років, розраховавши такі коефіцієнти:

- 1) коефіцієнт рентабельності активів, який свідчить скільки чистого прибутку припадає на 1 грн. вкладених активів (інвестицій). Він обчислюється за формулою [19]:

$$P_A = \frac{\text{ЧП}}{A}, \quad (2.8)$$

де ЧП – чистий прибуток підприємства; А – середньорічна вартість активів підприємства.

$$2020 \text{ рік: } P_A = \frac{1086424}{5243831} = 0,21;$$

$$2021 \text{ рік: } P_A = \frac{1632730}{4607556} = 0,35;$$

$$2022 \text{ рік: } P_A = \frac{1399396}{4570599} = 0,31.$$

- 2) коефіцієнт рентабельності власного капіталу, який показує обсяг чистого прибутку, отриманого на одну грн власного капіталу підприємства. Визначається за такою формулою [19]:

$$P_{\text{ВК}} = \frac{\text{ЧП}}{\text{ВК}}, \quad (2.9)$$

$$2020 \text{ рік: } P_{\text{ВК}} = \frac{1086424}{3037616} = 0,36;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{\text{ВК}} = \frac{1632730}{2976012} = 0,55;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{\text{ВК}} = \frac{1399396}{2907304} = 0,48.$$

- 3) коефіцієнт рентабельності залученого капіталу, який показує скільки чистого прибутку припадає на одну гривню залученого капіталу. Розраховується за формулою [19]:

$$P_{ЗК} = \frac{ЧП}{ЗК}, \quad (2.10)$$

$$2020 \text{ рік: } P_{ЗК} = \frac{1086424}{2206215} = 0,49;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{ЗК} = \frac{1632730}{1631545} = 1,00;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{ЗК} = \frac{1399396}{1663296} = 0,84.$$

4) коефіцієнт рентабельності продажу, який вказує на обсяг чистого прибутку або ж збитку, який надходить підприємству на кожну грн від продажу продукції, товарів, робіт, послуг. Визначається за такою формулою [19]:

$$P_{\Pi} = \frac{ЧП}{ЧД}, \quad (2.11)$$

де ЧД – чистий дохід (виручка) від реалізації продукції.

$$2020 \text{ рік: } P_{\Pi} = \frac{1086424}{6012007} = 0,18;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{\Pi} = \frac{1632730}{7500928} = 0,22;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{\Pi} = \frac{1399396}{8215886} = 0,17.$$

Розраховані показники рентабельності акціонерного товариства узагальнено у табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Коефіцієнти рентабельності ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Значення			Відхилення			
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
				абс. знач.	відносне знач.	абс. знач.	відносне знач.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт рентабельності активів	0,21	0,35	0,31	0,14	66,67	-0,04	-11,43
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,36	0,55	0,48	0,19	52,78	-0,07	-12,73
Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу	0,49	1,00	0,84	0,51	104,08	-0,16	-16
Коефіцієнт рентабельності продажу	0,18	0,22	0,17	0,04	22,22	-0,05	-22,73

Як бачимо з даних таблиці 2.4, у 2022 році порівняно із 2021 роком на досліджуваному підприємстві спостерігається в основному зменшення рівня рентабельності.

Зокрема, зниження коефіцієнта рентабельності активів спричинено зменшенням величини чистого прибутку підприємства. Хоча його зменшення не є критичним, адже воно вище за нормативне значення (тобто є більшим нуля).

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу в 2022 році зменшився на 0,07 або на 12,73% і в кінцевому результаті склав 0,48. Це відбулося через зменшення величини чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна».

Коефіцієнт рентабельності залученого капіталу у 2022 році зменшився на 0,16 або на 16% і склав 0,84. Це спричинено також зменшенням величини чистого прибутку підприємства та збільшенням обсягу залученого капіталу.

Коефіцієнт рентабельності продажу у 2022 році знизився і склав 0,17, знову таки через зменшення величини чистого прибутку на 0,05 або на 22,73%.

Отже, у 2022 році на ПрАТ «САН ІнБев Україна» відбулося скорочення всіх показників рентабельності, в основному через зменшення величини чистого прибутку підприємства.

Далі визначимо показники ділової активності ПрАТ «САН ІнБев Україна», які характеризують ефективність використання ним виробничих ресурсів, а саме:

- 1) коефіцієнт оборотності активів, який характеризує ефективність використання підприємством усіх наявних ресурсів, незалежно від джерел їхнього залучення. Обчислюється за формулою [22]:

$$\text{Коб}_a = \frac{\text{ЧД}}{A}, \quad (2.12)$$

$$2020 \text{ рік: } \text{Коб}_a = \frac{6012007}{5243831} = 1,15;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Коб}_a = \frac{7500928}{4607556} = 1,63;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Коб}_a = \frac{8215886}{4570599} = 1,80.$$



- 2) коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, який показує швидкість обертання дебіторської заборгованості підприємства за аналізований період. Розраховується за формулою [22]:

$$\text{Коб}_{\text{дз}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ДЗ}}, \quad (2.13)$$

де, ДЗ – середньорічні залишки дебіторської заборгованості.

$$2020 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{дз}} = \frac{6012007}{554784} = 10,84;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{дз}} = \frac{7500928}{593671} = 12,63;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{дз}} = \frac{8215886}{673612} = 12,20.$$

- 3) коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, який показує швидкість обертання кредиторської заборгованості підприємства за аналізований період. Визначається за такою формулою [22]:

$$\text{Коб}_{\text{кз}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{КЗ}}, \quad (2.14)$$

де, КЗ – середньорічна вартість кредиторської заборгованості.

$$2020 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{кз}} = \frac{6012007}{1591729} = 3,78;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{кз}} = \frac{7500928}{1235833} = 6,07;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{кз}} = \frac{8215886}{1480149} = 5,55.$$

- 4) термін погашення дебіторської і кредиторської заборгованостей, який показує середній період погашення відповідної заборгованості підприємства.

Відповідно, термін погашення дебіторської заборгованості визначається за формулою [22]:

$$\text{Тоб}_{\text{дз}} = \frac{360}{\text{Коб}_{\text{дз}}}, \quad (2.15)$$

де,  $\text{Коб}_{\text{дз}}$  – коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

$$2020 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{дз}} = \frac{360}{10,84} = 33;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{дз}} = \frac{360}{12,63} = 29;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{дз}} = \frac{360}{12,20} = 30.$$

А термін погашення кредиторської заборгованості визначається за формулою [22]:

$$\text{Тоб}_{\text{кз}} = \frac{360}{\text{Коб}_{\text{кз}}}, \quad (2.16)$$

де,  $\text{Коб}_{\text{кз}}$  – коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості.

$$2020 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{кз}} = \frac{360}{3,78} = 95;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{кз}} = \frac{360}{6,07} = 59;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Тоб}_{\text{кз}} = \frac{360}{5,55} = 65.$$

5) коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача), який показує ефективність використання основних засобів підприємства.

Визначається за формулою [22]:

$$\text{ФВ} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ОЗ}}, \quad (2.17)$$

де,  $\text{ОЗ}$  – середньорічна вартість основних засобів.

$$2020 \text{ рік: } \text{ФВ} = \frac{6012007}{1718015} = 3,50;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{ФВ} = \frac{7500928}{1872123} = 4,01;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{ФВ} = \frac{8215886}{1887073} = 4,35.$$

б) коефіцієнт оборотності власного капіталу, який показує ефективність використання власного капіталу підприємства. Розраховується за формулою [22]:

$$\text{Коб}_{\text{вк}} = \frac{\text{ЧД}}{\text{ВК}}, \quad (2.18)$$

$$2020 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{ВК}} = \frac{6012007}{3037616} = 1,98;$$

$$2021 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{ВК}} = \frac{7500928}{2976012} = 2,52;$$

$$2022 \text{ рік: } \text{Коб}_{\text{ВК}} = \frac{8215886}{2907304} = 2,83.$$

Розраховані показники ділової активності акціонерного товариства узагальнено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Коефіцієнти ділової активності ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Значення			Відхилення			
	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2021 р. від 2020 р.		2022 р. від 2021 р.	
				абс. знач.	відносне знач.	абс. знач.	відносне знач.
1	2	3	4	5	6	7	8
Коефіцієнт оборотності активів	1,15	1,63	1,80	0,48	41,74	0,17	10,43
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	10,84	12,63	12,20	1,79	16,51	-0,43	-3,40
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3,78	6,07	5,55	2,29	60,58	-0,52	-8,57
Термін погашення дебіторської заборгованості, днів	33	29	30	-4	-12,12	1	3,45
Термін погашення кредиторської заборгованості, днів	95	59	65	-36	-37,89	6	10,17
Коефіцієнт оборотності основних засобів	3,50	4,01	4,35	0,51	14,57	0,34	8,48
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	1,98	2,52	2,83	0,54	27,27	0,31	12,30

На основі даних таблиці 2.5, проаналізуємо ділову активність ПрАТ «САН ІнБев Україна».

Так, бачимо, що коефіцієнт оборотності активів має позитивну тенденцію і в 2021 та 2022 році він, відповідно, зріс на 0,48 (41,74%) та на 0,17 (10,43%).

Це говорить про те, що ефективність використання активів досліджуваному підприємстві підвищується.

Показник оборотності дебіторської заборгованості зріс у 2021 році порівняно з 2020 роком на 1,79 або на 16,51%, що говорить про те, що підприємство має ефективні партнерські відносини зі своїми контрагентами. Однак, порівнюючи 2022 рік з 2021 роком, значення цього показника зменшилось на 0,43, тобто на 3,40% внаслідок збільшення дебіторської заборгованості компанії. Таким чином, у 2022 році термін, протягом якого боржники погашають борги компанії, збільшився на 3,45%, що є негативним явищем для підприємства.

У 2022 році відбулося збільшення терміну погашення кредиторської заборгованості на 10,17%, а це означає, що підприємство буде довше погашати свою кредиторську заборгованість.

Коефіцієнт оборотності основних засобів, як і коефіцієнт оборотності власного капіталу, впродовж усього досліджуваного періоду зростають, що добре для підприємства. Це зумовлено стрімким зростанням доходів акціонерного товариства.

Як бачимо, ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високий рівень ділової активності, однак повинно і надалі працювати над збільшенням доходів від реалізації своєї продукції. Також потрібно працювати над зменшенням заборгованості підприємства перед дебіторами.

### **2.3 Оцінка конкурентоспроможності акціонерного товариства**

Оцінку конкурентоспроможності ПрАТ «САН ІнБев Україна» здійснимо за наступними показниками.

1. Визначимо ефективність виробничої діяльності акціонерного товариства розрахувавши коефіцієнт витрат на одиницю продукції за формулою (2.1):

$$B = \frac{C_{\Pi}}{O_{\text{ВП}}}, \quad (2.1)$$

де  $O_{\text{ВП}}$  – обсяг виробництва продукції підприємства;

$$2020 \text{ рік: } B = \frac{4853485}{9058427} = 0,54;$$

$$2021 \text{ рік: } B = \frac{6068904}{11030131} = 0,55;$$

$$2022 \text{ рік: } B = \frac{6442621}{11560320} = 0,56.$$

Повну собівартість реалізованої продукції розрахуємо за формулою (2.2):

$$C_{\Pi} = C + AB + BЗ, \quad (2.2)$$

де  $C$  – собівартість реалізованої продукції, товарів, робіт, послуг;  
 $AB$  – адміністративні витрати;  $BЗ$  – витрати на збут.

$$2020 \text{ рік: } C_{\Pi} = 3479625 + 218413 + 1155447 = 4853485;$$

$$2021 \text{ рік: } C_{\Pi} = 4235986 + 290112 + 1542806 = 6068904;$$

$$2022 \text{ рік: } C_{\Pi} = 4554070 + 276156 + 1612395 = 6442621.$$

Коефіцієнт фондівдачі розрахуємо за формулою (2.3):

$$\Phi = \frac{O_{\text{ВП}}}{OЗ}, \quad (2.3)$$

де  $OЗ$  – середньорічна вартість основних засобів підприємства.

$$2020 \text{ рік: } \Phi B = \frac{9058427}{1718015} = 5,27;$$

$$2021 \text{ рік: } \Phi B = \frac{11030131}{1872123} = 5,89;$$

$$2022 \text{ рік: } \Phi B = \frac{11560320}{1887073} = 6,13.$$

Рентабельність реалізованої продукції обчислимо за формулою (2.4):

$$P_{\text{пр}} = \frac{\text{ВП}}{C_{\Pi}} \times 100\%, \quad (2.4)$$

де  $\text{ВП}$  – валовий прибуток підприємства.

$$2020 \text{ рік: } P_{\text{пр}} = \frac{2532382}{4853485} \times 100\% = 52,18;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{\text{пр}} = \frac{3264942}{6068904} \times 100\% = 53,80;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{\text{пр}} = \frac{3661816}{6442621} \times 100\% = 56,84.$$

Продуктивність праці визначимо за формулою (2.5):

$$\Pi_{\text{п}} = \frac{O_{\text{вп}}}{\text{Сер}_{\text{кп}}}, \quad (2.5)$$

де  $\text{Сер}_{\text{кп}}$  – середньорічна кількість працівників підприємства.

$$2020 \text{ рік: } \Pi_{\text{п}} = \frac{9058427}{1457} = 6\,217,18;$$

$$2021 \text{ рік: } \Pi_{\text{п}} = \frac{11030131}{1464} = 7\,534,24;$$

$$2022 \text{ рік: } \Pi_{\text{п}} = \frac{11560320}{1493} = 7\,743,01.$$

2. Визначимо фінансовий стан досліджуваного підприємства.

Коефіцієнт автономії розрахуємо за формулою (2.6):

$$K_{\text{а}} = \frac{\text{ВК}}{K}, \quad (2.6)$$

де  $\text{ВК}$  – величина власного капіталу підприємства;  $K$  – загальна вартість капіталу підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{\text{а}} = \frac{3037616}{5243831} = 0,58;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{\text{а}} = \frac{2976012}{4607556} = 0,65;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\text{а}} = \frac{2907304}{4570599} = 0,64.$$

Коефіцієнт платоспроможності обчислимо за формулою (2.7):

$$K_{\text{п}} = \frac{\text{ВК}}{\text{ЗЗ}}, \quad (2.7)$$

де  $\text{ЗЗ}$  – загальні зобов'язання та забезпечення підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{\text{п}} = \frac{3037616}{2206215} = 1,38;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{\text{п}} = \frac{2976012}{1631545} = 1,82;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{\text{п}} = \frac{2907304}{1663296} = 1,75.$$

Коефіцієнт оборотності оборотних коштів розрахуємо за формулою (2.8):

$$K_{\text{о}} = \frac{\text{ВР}}{\text{ОК}}, \quad (2.8)$$

де  $\text{ВР}$  – виручка від реалізації підприємства;  $\text{ОК}$  – середньорічний залишок оборотних коштів підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{об} = \frac{6012007}{3196507} = 1,88;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{об} = \frac{7500928}{2426936} = 3,09;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{об} = \frac{8215886}{2407861} = 3,41.$$

3. Ефективність організації збуту та просування товарів досліджуваного підприємства визначимо за допомогою таких показників.

Рентабельність продаж визначимо за формулою (2.9):

$$P_{п} = \frac{ЧП}{ЧД} \times 100\%, \quad (2.9)$$

де ЧП – чистий прибуток від реалізації; ЧД – чистий дохід підприємства.

$$2020 \text{ рік: } P_{п} = \frac{1086424}{6012007} \times 100 = 18,07;$$

$$2021 \text{ рік: } P_{п} = \frac{1632730}{7500928} \times 100 = 21,77;$$

$$2022 \text{ рік: } P_{п} = \frac{1399396}{8215886} \times 100 = 17,03.$$

Коефіцієнт затовареності готовою продукцією розрахуємо за формулою (2.10):

$$K_{зат} = \frac{O_{нп}}{ЧД}, \quad (2.10)$$

де  $O_{нп}$  – обсяг нереалізованої продукції підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{з} = \frac{172580}{6012007} = 0,029;$$

$$2021 \text{ рік: } K_{з} = \frac{231702}{7500928} = 0,031;$$

$$2022 \text{ рік: } K_{з} = \frac{267097}{8215886} = 0,033.$$

Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей обчислимо за формулою (2.11):

$$K_{звп} = \frac{O_{вп}}{B_{п}}, \quad (2.11)$$

де  $B_{п}$  – виробнича потужність підприємства.

$$2020 \text{ рік: } K_{м} = \frac{9058427}{11997889} = 0,76;$$

$$2021 \text{ рік: } K_M = \frac{11030131}{13013531} = 0,85;$$

$$2022 \text{ рік: } K_M = \frac{11560320}{13453187} = 0,86.$$

Далі проведемо факторний аналіз чистого прибутку акціонерного товариства, враховуючи погіршення на ПрАТ «САН ІнБев Україна» у 2022 році за рахунок зниження рівня рентабельності продажу ефективності організації збуту товару, що спричинило зменшення у даному періоді величини чистого прибутку, використовуючи наступну математичну модель [22]:

$$\text{ЧП} = \text{ВК} \times \frac{\text{ЧД}}{\text{А}} \times \frac{\text{А}}{\text{ВК}} \times \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} = \text{ВК} \times \text{Коб}_{\text{ОА}} \times \text{М}_k \times \text{Р}_{\text{чиста}} \quad (2.12)$$

де ВК – середньорічні залишки власного капіталу підприємства; Коб<sub>ОА</sub> – коефіцієнт оборотності активів; М<sub>к</sub> – мультиплікатор власного капіталу; Р<sub>чиста</sub> – чиста рентабельність фінансово-господарської діяльності підприємства.

Вихідні дані для проведення факторного аналізу чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна» впродовж 2020-2022 років містяться у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Вихідні дані для проведення факторного аналізу чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Показники	Значення, тис. грн.			Абсолютне відхилення	
	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2021 р. від 2020 р.	2022 р. від 2021 р.
Чистий прибуток (ЧП)	1086424,0	1632730,0	1399396,0	546306,0	- 233334,0
Чистий дохід від реалізації продукції (ЧД)	6012007,0	7500928,0	8215886,0	1488921,0	714958,0
Середньорічні залишки активів (А)	5243831,0	4607556,0	4570599,0	- 636275	- 36957
Середньорічні залишки власного капіталу (ВК)	3037616,0	2976012,0	2907304,0	- 61604	- 68708
Коефіцієнт оборотності активів (Коб <sub>ОА</sub> ), оборотів	1,146491	1,627962	1,797551	0,48147	0,16959
Мультиплікатор капіталу (М <sub>к</sub> )	1,726298	1,548232	1,572109	- 0,17807	0,02388
Чиста рентабельність (Р <sub>чиста</sub> )	0,180709	0,217670	0,170328	0,03696	- 0,04734



На основі моделі (2.10) проаналізуємо вплив кожного показника на зміну чистого прибутку акціонерного товариства.

У 2021 р. на ПрАТ «САН ІнБев Україна» величина чистого прибутку змінювалася за рахунок окремих факторів так:

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{БК}} = -61604,0 \times 1,146491 \times 1,726298 \times 0,180709 = -22033,09 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧПКоб}_{\text{ОА}} = 2976012,0 \times 0,481471 \times 1,726298 \times 0,180709 = 446\,992,81 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{МК}} = 2976012,0 \times 1,627962 \times (-0,178066) \times 0,180709 = -155898,24 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧПРч}_{\text{П}} = 2976012,0 \times 1,627962 \times 1,548232 \times 0,036961 = 277244,52 \text{ тис. грн}.$$

У 2022 році обсяг чистого прибутку за рахунок окремих чинників змінювалась на ПрАТ «САН ІнБев Україна» так:

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{БК}} = -68708,0 \times 1,627962 \times 1,548232 \times 0,217670 = -37695,28 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧПКоб}_{\text{ОА}} = 2907304,0 \times 0,169589 \times 1,548232 \times 0,217670 = 166158,69 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{\text{МК}} = 2907304,0 \times 1,797551 \times 0,023877 \times 0,217670 = 27161,79 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧПРч}_{\text{П}} = 2907304,0 \times 1,797551 \times 1,572109 \times (-0,047342) = -388959,19 \text{ тис. грн}.$$

Загальну зміну чистого прибутку за рахунок впливу різних чинників визначимо так:

$$\Delta\text{ЧП}_{2021} = -22033,09 + 446992,81 - 155898,24 + 277244,52 = 546306 \text{ тис. грн};$$

$$\Delta\text{ЧП}_{2022} = -37695,28 + 166158,69 + 27161,79 - 388959,19 = -23\,334 \text{ тис. грн}.$$

Узагальнимо вплив розрахованих окремих чинників на величину чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна» в табл. 2.7.

Таблиця 2.7 – Вплив основних чинників на зміну чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Чинники впливу	Вплив, тис. грн	
	2021 рік	2022 рік
Загальна зміна чистого прибутку	546306,0	- 233334,0
в т. ч. за рахунок зміни:		
Власного капіталу	- 22033,09	- 37695,28
Коефіцієнта оборотності активів	446992,81	166158,69
Мультиплікатора власного капіталу	- 155898,24	27161,79
Чистої рентабельності	277244,52	- 388959,19

Отже, факторний аналіз чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна», показав, що у 2021 році збільшення його величини відбулося:

- за рахунок коефіцієнта оборотності активів – на 446992,81 тис. грн;
- за рахунок чистої рентабельності – на 277244,52.

Проте інші фактори негативно вплинули на чистий прибуток підприємства, призвівши до його зниження. Зокрема величина чистого прибутку за рахунок власного капіталу та мультиплікатора власного капіталу зменшилась на 22033,09 тис. грн та 155898,24 тис. грн відповідно.

У 2022 році величина чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна» зменшилась порівняно із 2021 роком на 233 334 тис. грн за рахунок:

- власного капіталу – на 37695,28 тис. грн;
- чистої рентабельності – на 388959,19 тис. грн.

Хоча на величину чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна» у 2022 році позитивно впливали:

- зростання коефіцієнта оборотності активів – на 166158,69 тис. грн;
- збільшення мультиплікатора власного капіталу – на 27161,79 тис. грн.

## **Висновок до розділу 2**

Отже, аналіз динаміки основних економічних показників діяльності ПрАТ «САН ІнБев Україна» (табл. 2.1) показав, що загалом за період 2020-2022 років на підприємстві спостерігалось зростання таких економічних показників як: собівартість реалізованої продукції, чистий дохід від реалізації, валовий прибуток. Зростання цих показників є позитивним явищем, оскільки свідчить про поступове зростання прибутковості ПАТ «САН ІнБев Україна». Проте у 2022 році спостерігаються негативні зміни у загальній вартості майна підприємства, які спричинені зменшенням оборотних та необоротних активів, власного капіталу, а також фінансових результатів від основної та звичайної діяльності до оподаткування.

Незважаючи на зменшення значень коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.2), досліджувані показники знаходяться в межах допустимих значень, а отже ПрАТ «САН ІнБев Україна» спроможне вчасно погашати поточні зобов'язання.

Аналіз фінансової стійкості (табл. 2.3) свідчить, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високу фінансову стійкість та низький рівень залежності від кредитних джерел для фінансування своєї господарської діяльності.

У 2022 році на ПрАТ «САН ІнБев Україна» відбулося скорочення всіх показників рентабельності (табл. 2.4), в основному через зменшення величини чистого прибутку підприємства.

ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високий рівень ділової активності (табл. 2.5), однак повинно і надалі працювати над збільшенням доходів від реалізації своєї продукції. Також потрібно працювати над зменшенням заборгованість підприємства перед дебіторами.

Факторний аналіз чистого прибутку показав, що у 2021 році в основному через коефіцієнт оборотності активів і чистої прибутковості його величина зросла на 546,306 тис. грн. Інші чинники, зокрема власний капітал та мультиплікатор власного капіталу призвели до його зниження. Водночас у 2022 році за рахунком власного капіталу та чистої рентабельності чистий прибуток ПрАТ «САН ІнБев Україна» зменшився на 233 334 тис. гривень. Проте позитивно вплинули коефіцієнт оборотності активів і мультиплікатор власного капіталу.

### **3 ПРОПОЗИЦІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «САН ІНБЕВ УКРАЇНА ТА ЗАГАЛОМ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ**

#### **3.1 Заходи з покращення ділової активності та підвищення конкурентоспроможності на ПрАТ «САН ІнБев Україна»**

Аналіз, проведений для визначення фінансового стану акціонерного товариства «САН ІнБев Україна», засвідчив уповільнення оборотності запасів, кредиторської заборгованості та оборотного капіталу. Проте, вдосконаливши систему управління оборотність оборотних запасів можна прискорити. Для цього необхідно, на наш погляд, вжити наступних заходів:

– скоротити тривалість виробничого циклу. Цього можна досягти за рахунок інтенсифікації виробництва (використання новітніх технологій, механізації та автоматизації виробничого процесу, підвищення продуктивності праці, раціональнішого використання наявних на підприємстві виробничих можливостей, а також трудових і матеріальних ресурсів);

– удосконалити організацію матеріально-технічного постачання аби виробництво було постійно забезпечене необхідними матеріальними ресурсами та домогтися скорочення часу знаходження капіталу у виробничих запасах;

– скоротити термін відвантаження продукції та оформлення розрахункових документів, а також час для пошуку коштів у дебіторській заборгованості;

– впровадити сучасні маркетингові дослідження, спрямовані на прискорення просування товару від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару та форм його просування до споживача, формування ефективної цінової політики тощо).

Для того, щоб забезпечити прискорення оборотності запасів, необхідно

вдосконалити систему управління ними. У цілому вдосконалення управління запасами має два основні аспекти.

Перший стосується безперебійного забезпечення підприємства виробничими запасами для виробництва необхідної продукції вчасно і в достатній кількості.

Другий аспект стосується витрат на підтримку певного рівня запасів. Виходячи з цього, повинен регулюватися рівень матеріальних резервів на підприємстві. При цьому мають бути визначені строки та обсяги замовлень та розроблені форми, які допоможуть у прийнятті таких управлінських рішень.

Пропонуємо ПрАТ «САН ІнБев Україна» використовувати систему управління запасами «мінімум». За цією системою запаси поповнюються до рівня не нижче їх мінімального значення і після надходження наступної партії не перевищують встановленого максимального обсягу. Для забезпечення цих умов наступна партія матеріалів замовляється в обсязі поточного запасу, якого буде достатньо для роботи до наступного надходження. Формування такої системи управління запасами дозволить підвищити ефективність діяльності акціонерного товариства, а саме:

- сприятиме покращенню фінансового становища завдяки зниженню собівартості продукції та збільшенню прибутку.
- дозволить за незмінності обсягів сировини і матеріалів збільшити обсяг виробництва;
- підвищить конкурентоспроможність акціонерного товариства на ринках збуту завдяки низьким цінам на продукцію;
- дозволить знизити рівень оборотного капіталу (однією з складових якого є запаси), який необхідний для нормального функціонування підприємства.

Проблема уповільнення темпів оборотності кредиторської заборгованості пов'язана з необхідністю збільшити величину фінансового результату. Для цього потрібно розробити ефективні заходи, які дозволять підприємству збільшити обсяг одержуваного прибутку. Зокрема, необхідно

сформувати резерви, за допомогою яких можна домогтися збільшення фінансового результату за рахунок зниження собівартості одиниці продукції.

Основними такими резервами є такі:

- більш повне використання виробничих потужностей підприємства для збільшення обсягів виробництва;
- підвищення продуктивності праці, економне використання сировини, матеріалів, електроенергії, палива і обладнання, що сприятиме зниженню невиробничих витрат та собівартості виробництва продукції.

За кожною статтею витрат потрібно створювати резерви зниження собівартості за рахунок конкретних організаційно-технічних заходів (впровадження нової і більш прогресивної виробничої техніки і технологій, удосконалення організації праці тощо), які сприятимуть економії заробітної плати, сировини, матеріалів, енергії та ін.

Для підвищення ефективності використання співробітників компанії пропонуємо розробити систему мотивації діяльності співробітників. Завдання цього стимулу полягає в тому, щоб спонукати їх пропонувати продукцію підприємства якомога ефективніше, знаходити нових покупців і поглиблювати ринок.

Основними критеріями підвищення мотивації до праці, які необхідно враховувати, є такі:

- оптимальна тривалість робочого циклу;
- свобода вибору швидкості та ритму роботи;
- відчуття у працівників соціальної підтримки та можливості зміни процесів;
- максимально можлива різноманітність роботи;
- можливість прийняття рішень, пов'язаних з роботою, що виконується;
- відносна самостійність працівника;

- створення інформаційної системи про поточні результати роботи кожного співробітника;
- можливість професійного зростання;

Для ефективності необхідно створити на підприємстві належні умови, а саме:

- глибоке взаєморозуміння, що передбачає бажання та вміння у взаємодії між працівниками передбачати можливі наміри іншої сторони та заздалегідь узгоджувати свої дії з цими працівниками;
- взаємна довіра у взаємодії між людьми;
- прагнення до взаємострахування та взаємодопомоги;
- раціональний розподіл функцій взаємодії між людьми;
- відповідність особистісних можливостей структурі та змісту виконуваної діяльності.

Кожен працівник повинен знати критерії, за якими буде оцінюватися його праця. Важливо розробити такі правила і методи організації роботи, а також контролю та оцінки досягнень, щоб керівники не брали на себе відповідальність за ситуацію, на яку вони не можуть вплинути. Кожен адміністративний працівник в тій чи іншій мірі впливає на режим роботи адміністрації підприємства. Але, з іншого боку, стиль командної роботи впливає на рольові мотивації, стилі та стосунки кожного з членів команди.

Необхідно завжди пам'ятати про одну з особливостей взаємодії "підлеглий – керівник". Тут при горизонтальній взаємодії працівників управління більшою мірою має соціально-психологічний аспект, адже мотиваційна основа носить організаційно-управлінський характер. Варто використовувати різні методи заохочення співробітників за нестандартні успіхи і, насамперед, різні нематеріальні стимули: помічати особисті успіхи співробітників і цікавитися їх особистими проблемами; об'єктивно оцінювати потенційні можливості та продуктивність співробітників незалежно від особистих симпатій і антипатій.

Для покращення на підприємстві трудової етики необхідно:

- 1) висловлювати публічну і матеріальну подяку особам, чиї зусилля та результати перевищують середні показники працівників цієї категорії;
- 2) докласти всіх зусиль для реалізації принципу, згідно з яким кожен працівник повинен чітко отримувати свою частку збільшення продуктивності організації в цілому;
- 3) узгоджувати пряму винагороду з тією діяльністю, яка веде до підвищення продуктивності та ефективності підприємства в цілому;
- 4) звертати особливу увагу на труднощі, з якими стикається керівник середньої ланки під час впровадження програм реструктуризації та вдосконалення робочих обов'язків і робочих місць;
- 5) заохочувати працівників до участі разом із керівниками у розробці цілей і показників, за якими можна достовірно оцінити результати діяльності працівників;
- 6) не намагатися подати справу таким чином, що програми підвищення продуктивності праці насправді спрямовані на підвищення задоволеності працею та її важливості;
- 7) не підтримувати створення будь-яких спеціальних привілеїв для керівництва, які збільшують прірву між ними та тими, хто фактично виконує роботу;
- 8) запобігати виникненню та розвитку ситуацій, у яких інтереси працівників можуть суперечити цілям покращення добробуту компанії (наприклад, не слід впроваджувати нову технологію, яка знижує безпеку працівників або накладає надурочну роботу);
- 9) не намагатися підвищити стандарти якості, доки не буде можливості повністю покрити всі пов'язані з цим витрати.

Сформулюємо основні критерії підвищення мотивації до праці:

- будь-які дії мають бути цілеспрямованими та осмисленими;
- кожен працівник прагне проявити себе в роботі;
- кожен працівник має свій погляд на вдосконалення роботи і хоче його реалізувати. У цій ситуації керівнику дуже важливо зрозуміти,



наскільки все це відповідає сучасним методам, специфіці діяльності тощо;

- більшість людей відчувають радість від роботи, від участі в результатах діяльності. Їм дуже важливо розуміти, наскільки від їхньої роботи залежить кінцевий результат;
- кожен працівник хоче проявити свої здібності у своїй роботі, кожна людина хоче відчувати важливість своєї роботи;
- кожна людина прагне досягти успіху;
- кожна людина хоче мати всю інформацію, яка оцінює і визначає її діяльність;
- кожен потребує інформації про якість своєї роботи;
- контроль ззовні дратує всіх;
- кожен прагне отримати нові знання;
- співробітники не терплять, якщо за них приймають рішення без їх відома;
- успіх без визнання призводить до розчарування.

Економічним стимулом є бонус (винагорода) – це те, що людина вважає для себе цінним. Але розуміння цінності у людей різне, тому оцінка винагороди та її відносний рівень різні.

Матеріальне заохочення робить мотивацію праці ефективною лише в тому випадку, якщо остання функціонує як система, заснована на таких основних принципах:

- спілкування, співробітництво та згода між працівниками та керівництвом щодо загальних принципів системи;
- обґрунтована система оцінки бізнесу та визначення масштабів останнього;
- продумані та обґрунтовані критерії вимірювання та оцінки;
- збалансовані стандарти, нагляд, періодичний перегляд, чітке узгодження заохочень з продуктивністю, винагороди, особливо

додаткові, не за рівень продуктивності в цілому, а зокрема за рівень, який в основному пов'язаний з якістю.

Стосовно покупців необхідно впроваджувати заходи стимулювання збуту, якими можуть бути кредитування або надання відстрочки платежу для тих, хто купує товари часто та великими партіями. Усе це позитивно відобразиться на збільшенні обсягів виробництва.

### **3.2 Шляхи покращення конкурентоспроможності на підприємствах харчової промисловості України**

Здійснивши аналіз господарської діяльності ПрАТ «САН ІнБев Україна» відзначимо, що розглянута компанія на сьогодні розвивається, використовуючи нововведення та систематично досліджуючи ринок для покращення основних економічних показників своєї фінансово-господарської діяльності.

Реалізуючи стратегію зростання, вважаємо, що перспективним напрямом діяльності ПрАТ «САН ІнБев Україна» є розширення асортименту пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами, пропонуючи нові смаки пива до вже існуючих. Це, на наш погляд, дозволить компанії не лише розширити асортимент продукції, а й охопити нові сегменти ринку, що дозволить збільшити обсяг одержуваного прибутку.

Отже, з метою підвищення конкурентоспроможності ПрАТ «САН ІнБев Україна» ми пропонуємо керівництву підприємства розширити асортимент пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами, пропонуючи нові смаки пива до вже існуючих. Це дозволить збільшити попит на пиво як всередині країни, так й за кордоном.

Для розширення асортименту пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами ПрАТ «САН ІнБев Україна» необхідно придбати сучасне технологічне обладнання.

Кошторис (бюджет) витрат які понесе ПрАТ «САН ІнБев Україна» для придбання сучасного технологічного обладнання відобразимо у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Кошторис витрат ПрАТ «САН ІнБев Україна» для придбання сучасного технологічного обладнання

Назва статті	Розрахунок витрат	Разом, грн.
1	2	3
1. Заробітна плата відповідальних осіб	Спеціаліст фінансового управління: 4990,91,00 грн Спеціаліст юридичного відділу: 4658,18 грн. Спеціаліст №1 відділу матеріально-технічного забезпечення: 8540 грн. Спеціаліст № 2 відділу матеріально-технічного забезпечення: 17 080 грн. Головний інженер-механік: 15970,91,70 грн Керівник проекту: 6931,82 грн.	59171,82
2. Витрати на відрядження	Витрати на відрядження персоналу: 3 співробітники по 1000 грн/день впродовж 3 днів = $(3 \times 1000) \times 3 = 9000$ грн. Витрати на відрядження представників виробника: 2 представники по 1800 грн/день за 3 дні = $(2 \times 1800) \times 3 = 10\,800$ грн.	19800,0
3. Юридичні витрати	Вартість укладання угоди 4000 грн. Юридична експертиза угоди - 1500 грн. Складання додатків до угоди - 1500 грн.	7000,0
4. Вартість виробничої лінії разом з усім необхідним обладнанням і матеріалами	Лінія виробництва: 5 000 000 грн. Пакувальні машини: 700 000 грн. Станція роздачі пива: 300 000 грн.	6000000,0
5. Вартість установки виробничої лінії	Підготовчі роботи: 50 000 грн. Будівельні роботи: 100 000 грн. Монтажні роботи: 50 000 грн.	200000,0
6. Витрати на налаштування системи	Первинна настройка системи: 5000 грн. Налагодження системи кваліфікованим представником виробника: 15 028,18 грн.	20028,18
7. Витрати на тестування	Тест системи в супроводі представника виробника: 20 000 грн. Втрати продукції при випробуваннях: 10 000 грн.	30000,0
8. Сертифікація	Сертифікація в міжнародному сертифікаційному бюро: 30 000 грн.	30000,0
Всього		6366000,0

Так, у табл. 3.1 наведено кошторис витрат ПАТ «САН ІнБев Україна» на придбання сучасного технологічного обладнання, що дозволить розширити

асортимент пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами, внаслідок чого за нашими розрахунками підприємство витратить 6366 тис. грн.

Доведемо доцільність технологічного обладнання що дозволить ПрАТ «САН ІнБев Україна». розширити асортимент пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами. Для цього розрахуємо наступні показник:

- дисконтований чистий дохід,
- індекс рентабельності,
- термін окупності інвестицій,
- внутрішню норму рентабельності.

Зазначимо, що у 2022 році чистий прибуток ПАТ «Сан Інбев Україна» склав 1399396 тис. грн. Очікуємо, що в результаті впровадження нового технологічного обладнання чистий прибуток підприємства за чотири роки зросте на 40%, тобто щороку на 10% (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Оцінка доцільності впровадження нового технологічного обладнання на ПрАТ «САН ІнБев Україна»

Капіталовкладення по роках, тис. грн.			Грошові потоки по роках, тис. грн.				Відсоткова ставка $\alpha$ , %	Мінімальний рівень рентабельності $\gamma_{\min}$ , %.
1	2	3	1	2	3	4		
6 366	-	-	1 539 336	1 693 269	1 862 596	2 048 856	19	20

Дисконтований чистий дохід вирахуємо за такою формулою [22]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - IC, \quad (3.1)$$

де IC – одноразові первісні інвестиції, тис. грн; CF<sub>t</sub> – грошові потоки відповідного року, які фіксуються на кінець кожного року, тис. грн; t – кількість періодів (t = 1, 2,... n), у яких визначені грошові потоки, років;

$n$  – тривалість життєвого циклу, років;  $r$  – ставка дисконту, яка враховує середню депозитну ставку, темпи інфляції, рівень ризику, у відносних одиницях.

$$NPV = \frac{1539336,0}{(1+0,19)^1} + \frac{1693269,0}{(1+0,19)^2} + \frac{1862596,0}{(1+0,19)^3} + \frac{2048856,0}{(1+0,19)^4} - 6366,0 = 4609915 \text{ тис. грн.}$$

Індекс рентабельності підраховуємо за такою формулою [22]:

$$PI = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} : IC \quad (3.2)$$

$$PI = \frac{\frac{1539336,0}{(1+0,19)^1} + \frac{1693269,0}{(1+0,19)^2} + \frac{1862596,0}{(1+0,19)^3} + \frac{2048856,0}{(1+0,19)^4}}{6366,0} = \frac{4616281,0}{6366,0} = 725,0.$$

Термін окупності інвестицій підраховуємо за такою формулою [22]:

$$DPP = \frac{IC}{\sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}} \quad (3.3)$$

$$DPP = \frac{6366,0}{\frac{1539336,0}{(1+0,19)^1} + \frac{1693269,0}{(1+0,19)^2} + \frac{1862596,0}{(1+0,19)^3} + \frac{2048856,0}{(1+0,19)^4}} = \frac{6366,0}{4616281,0} = 0,0014.$$

5.4 Внутрішню норму рентабельності підраховуємо за такою формулою [22]:

$$IRR = (\sqrt[T]{DPI} - 1) \times 100\% \quad (3.4)$$

$$IRR = (\sqrt[4]{725} - 1) \times 100\% = 419\%.$$

Як видно, розраховані значення поражених вище показників позитивні, а саме:

- дисконтований чистий дохід більше нуля ( $NPV > 0$ );
- індекс рентабельності більше одиниці ( $RI > 1$ );
- термін окупності інвестицій низький і становить 0,0014;
- внутрішня норма рентабельності перевищує 20% ( $419\% > 20\%$ ).

Отже, впровадження нового технологічного обладнання на ПАТ «САН ІнБев Україна» є доцільним.

### Висновок до розділу 3

Аналіз фінансового стану ПрАТ «САН ІнБев Україна», засвідчив уповільнення оборотності запасів. Щоб оборотність оборотних запасів прискорити необхідно вдосконалити систему управління ними. Для цього необхідно, на наш погляд, вжити наступних заходів:

- скоротити тривалість виробничого циклу. Цього можна досягти за рахунок інтенсифікації виробництва (використання новітніх технологій, механізації та автоматизації виробничого процесу, підвищення продуктивності праці, раціональнішого використання наявних на підприємстві виробничих можливостей, а також трудових і матеріальних ресурсів);

- удосконалити організацію матеріально-технічного постачання аби виробництво було постійно забезпечене необхідними матеріальними ресурсами та домогтися скорочення часу знаходження капіталу у виробничих запасах;

- скоротити термін відвантаження продукції та оформлення розрахункових документів, а також час для пошуку коштів у дебіторській заборгованості;

- впровадити сучасні маркетингові дослідження, спрямовані на прискорення просування товару від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару та форм його просування до споживача, формування ефективної цінової політики тощо).

З метою підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «САН ІнБев Україна» пропонується розширити асортимент пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами, відповідно до якого досліджуваному нами акціонерному товаристві необхідно закупити нове сучасне технологічне обладнання. Складено кошторис ПрАТ «САН ІнБев Україна» для придбання сучасного технологічного обладнання та здійснена оцінка доцільності його впровадження. Розрахунки таких показників, як дисконтований чистий дохід,

індекс рентабельності, термін окупності інвестицій та внутрішню норму рентабельності показали, що їх значення для впровадження запропонованого проекту є позитивними, а тому впровадження нового технологічного обладнання на ПАТ «САН ІнБев Україна» є доцільним.

## ВИСНОВКИ

Узагальнюючи проведені дослідження зробимо такі висновки.

1. Ділова активність – комплексна характеристика підприємства, яка відображає його зусилля, спрямовані на забезпечення динамічного розвитку та досягнення поставлених цілей у різних сферах діяльності. Вона передбачає аналіз власного та залученого капіталу, грошових коштів, готової продукції, дебіторської та кредиторської заборгованості, фондівіддачі основних засобів та інших необоротних активів.

2. Економічна ефективність – це досягнення найбільших результатів за найменших витрат живої та втіленої праці. Вона є комплексною категорією, що об'єднує різні сфери суспільного виробництва і є основою для побудови кількісних і якісних показників, що використовуються для прийняття управлінських рішень, формування структурно-функціональних і системних фізичних характеристик господарської діяльності.

3. Конкурентоспроможність – це здатність суб'єкта господарювання як у короткостроковий так і в довгостроковий період своєї діяльності виробляти та реалізовувати продукцію чи надавати послуги, що за своїми ціновими та неціновими характеристиками переважають аналогічні продукти інших фірм суміжної галузі. Доцільність оцінювання конкурентоспроможності підприємства зумовлена необхідністю визначення головних його переваг над конкурентами, що також дозволить керівництву підприємства намітити шляхи його подальшого розвитку, щоб і надалі зберігати конкурентну перевагу над іншими фірмами суміжної галузі.

4. Розглянувши різні методи, ми змогли узагальнити їх і сформувані власну методику, найбільш прийнятну в даних умовах для проведення дослідження та вирішення проблемних питань у магістерській роботі. Ця методика орієнтована на загальну оцінку ефективності організації. Для її застосування необхідна інформація, яка міститься у формах річного звіту. Ця методика враховує специфіку конкретного досліджуваного підприємства, але



її можна використовувати і для оцінки стану будь-якого іншого підприємства, оскільки вона містить усі необхідні формули та рекомендації..

5. У другому розділі було проаналізовано фінансовий стан ПрАТ «САН ІнБев Україна». Аналіз динаміки основних економічних показників його діяльності (табл. 2.1) показав, що загалом за період 2020-2022 років на підприємстві спостерігалось зростання таких економічних показників як: собівартість реалізованої продукції, чистий дохід від реалізації, валовий прибуток. Зростання цих показників є позитивним явищем, оскільки свідчить про поступове зростання прибутковості ПрАТ «САН ІнБев Україна». Проте у 2022 році спостерігаються негативні зміни у загальній вартості майна підприємства, які спричинені зменшенням оборотних та необоротних активів, власного капіталу, а також фінансових результатів від основної та звичайної діяльності до оподаткування.

6. Незважаючи на зменшення значень коефіцієнтів ліквідності (табл. 2.2), вони знаходяться в межах допустимих значень, а отже ПрАТ «САН ІнБев Україна» спроможне вчасно погашати поточні зобов'язання.

7. Аналіз фінансової стійкості (табл. 2.3) свідчить, що ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високу фінансову стійкість та низький рівень залежності від кредитних джерел для фінансування своєї господарської діяльності незважаючи на те, що у 2022 році на ПрАТ «САН ІнБев Україна» відбулося скорочення всіх показників рентабельності (табл. 2.4), в основному через зменшення величини чистого прибутку підприємства.

8. ПрАТ «САН ІнБев Україна» має високий рівень ділової активності (табл. 2.5), однак повинно і надалі працювати над збільшенням доходів від реалізації своєї продукції. Також потрібно працювати над зменшенням заборгованість підприємства перед дебіторами.

9. Факторний аналіз показав, що у 2021 році в основному за рахунок коефіцієнта оборотності активів і чистої прибутковості величина чистого прибутку ПрАТ «САН ІнБев Україна» зросла на 546,306 тис. грн. Інші чинники, зокрема власний капітал та мультиплікатор власного капіталу

призвели до його зниження. Водночас у 2022 році за рахунок власного капіталу та чистої рентабельності чистий прибуток підприємства зменшився на 233 334 тис. гривень. А позитивно вплинули на величину чистого прибутку коефіцієнт оборотності активів і мультиплікатор власного капіталу.

7. У розділі 3 запропоновано такі заходи щодо прискорення оборотності оборотних запасів ПрАТ «САН ІнБев Україна»:

– скорочення тривалості виробничого циклу за рахунок інтенсифікації виробництва (використання новітніх технологій, механізації та автоматизації виробничого процесу, підвищення продуктивності праці, раціональнішого використання наявних на підприємстві виробничих можливостей, а також трудових і матеріальних ресурсів);

– удосконалення організації матеріально-технічного постачання з метою безперебійного забезпечення підприємства необхідними матеріальними ресурсами та скорочення часу знаходження капіталу у виробничих запасах;

– скорочення терміну на відвантаження продукції та оформлення розрахункових документів;

– впровадження сучасних маркетингових досліджень, спрямованих на прискорення просування товару від виробника до споживача (включаючи вивчення ринку, вдосконалення товару та форм його просування до споживача, формування ефективної цінової політики тощо).

8. З метою підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «САН ІнБев Україна» пропонуємо розширити асортимент пива за рахунок виходу на ринок з новими брендами, у зв'язку з чим керівництву підприємства необхідно закупити нове сучасне технологічне обладнання. Складено кошторис для придбання сучасного технологічного обладнання та здійснена оцінка доцільності його впровадження. Розрахунки таких показників, як дисконтований чистий дохід, індекс рентабельності, термін окупності інвестицій та внутрішню норму рентабельності показали, що їх значення є позитивними, а тому впровадження нового технологічного обладнання на ПрАТ «САН ІнБев Україна» є доцільним.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Лахтіонова Л. А. Загальна оцінка необоротних активів за даними проміжної фінансової звітності / Держава та регіони. Сер. Економіка та підприємництво. 2020. № 2. С. 215-221.
2. Шегда А. В. Економіка підприємства: Навчальний посібник / А. В. Шегда, Т. М. Литвиненко, М. П. Нахаба ; За ред.Шегди А.В. – Київ : Знання- Прес, 2011. – 335 с.
3. Рзаєв Г.І. Методики оцінки конкурентоспроможності: проблеми та перспективи їх використання / Вісник Хмельницького національного університету. Серія Економічні науки. 2014. № 4. Т. 3. С. 93–97.
4. Даценко Г.В., Коцера Н.В., Крупельницька І.Г., Кудирко О.М., Лобачева І.Ф. Аналіз господарської діяльності. навч. посіб. Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, Кулик А.В. Теорія економічного аналізу: Навчальний посібник. К.: Персонал, 2018. 452 с.
5. Шеремет А.Д. Фінансовий аналіз: Навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / Національний ун-т харчових технологій. — К. : Кондор, 2005. — 196с.
6. Вишнеvsька О.М., Козаченко Л.А., Костирко А.Г. Економічний аналіз: курс лекцій для здобувачів початкового (короткий цикл) рівня вищої освіти ОПП «Облік і оподаткування» спеціальності 071 «Облік і оподаткування» денної форми здобуття вищої освіти. Миколаїв: МНАУ, 2022. 85 с.
7. Адлер О.О., Лесько О.Й. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2019. 114 с.
8. Завадський Й.С. Менеджмент: Management – К.: Українсько-фінансовий інститут менеджменту і бізнесу, 2000.
9. Марусяк Н.Л. Фінансовий аналіз: навч. посібник. Чернівці : Чернівецький нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. 172 с.
10. Мних Е.В., Буряк П.Ю. Економічний аналіз на промисловому підприємстві. – Львів: Наука, 2001.
11. Непочатенко О.О. Теорія економічного аналізу: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2020. 272 с.
12. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства. – К.: Алеута, 2003.
13. Економіка виробничого підприємництва: Навч. посіб. / Й.М. Петрович, І.О. Будіщева, І.Г. Устінова. – К.: Т-во «Знання», 2001.
14. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник. Львів: Бак, 2001.
15. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. – Херсон: Олді-плюс, 2003.

16. Попович П.Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві. – Тернопіль: Економічна думка, 2001.
17. Ковальчук Т.М., Вергун А.І. Аналіз фінансового стану підприємств за видами економічної діяльності. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2020. Вип. 38. С. 96-99.
18. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність : практикум / І. Ю. Єпіфанова, В. В. Джеджула. – Вінниця: ВНТУ, 2017. – 143 с..
19. Економіка підприємства: Навч. посібник. / А.В. Шегда, Т.М. Литвиненко, М.П. Нахаба та ін., за ред. А.В. Шегди. – К.: Знання-Прес, 2002.
20. Бойчик Ірина Михайлівна. Економіка підприємства: навч. посіб.. — Вид. 2-е, доп., перероб. — К. : Атіка, 2007. — 528с.
21. Мойсеєнко І. Інвестиційний аналіз : навч. посіб. / І. Мойсеєнко, І. Ревак, Г. Миськів, Н. Чапляк. – Львів : ЛьвДУВС, 2019. – 276 с.
22. Новіченко Л.С. Платоспроможність суб'єкта господарювання: сутність, економічний аналіз та напрями підвищення. Наукові перспективи. 2022. №3(21). С. 21-28. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3\(21\)-83-93](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-3(21)-83-93).
23. Новіченко Л.С. Продуктивність праці: аналіз показників та резерви підвищення. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки». 2022. № 3. С. 83-93 DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2022-3-7933>.
24. Поддєрьогін А.М., Скочій С.В. Факторний аналіз формування прибутку виробничого підприємства. Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. 2018. № 2. С. 304- 318.
25. Притуляк Н. Факторний аналіз ліквідності активів підприємства. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2020. № 4. С. 92-105.
26. Чепка В.В., Свідерська І.М., Гавриленко Ю.О. Фінансовий стан підприємства: теоретичні основи. Інвестиції: практика та досвід. 2020. №19-20. С. 96-102.
27. Дашко І.М. Дослідження основних методів оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. Запоріжжя, 2020. С. 108–110.
28. Богацька Н.М., Христич С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. Молодий вчений. 2019. № 11. С. 455–458.
29. Кваско А.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Наукові записки. № 1(54). Харків, 2017. С. 111–118.
30. Косар Н.С., Селюченко Н.Є., Гринів Н.Т. Оцінювання конкурентоспроможності споживчих товарів у системі заходів щодо її підвищення (на приклади соняшникової олії). Львів, 2020. 91 с.

31. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. Дніпро, 2020. 155 с.
32. Портер М. Конкуренція. Київ, 2001. 387 с.
33. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Ефективна економіка. № 2. Київ, 2017. С. 124–131.
34. Геращенко І. О., Шмадченко О. О. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 50. С. 297–301.
35. Михайленко О. В., Орлова К. Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
36. Савченко Т. В. Вплив факторів зовнішнього середовища на систему управління конкурентоспроможністю підприємства. Науковий вісник Національного гірничого університету. 2015. № 5. С. 142–148.
37. Співак С. М. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Матеріали ХІХ наукової конференції ТНТУ ім. І. Пулюя. 2016. С. 267–268.
38. Терехов Д. С., Блідар О. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства. Наука й економіка. 2016. Вип. 2. С. 76–80.
39. Tomashuk I. (2020) Rural development management of Ukraine: problems and prospects. The scientific heritage. № 45. P. 5. P. 23–35.
40. Зянько В. В., Котошук Н. В. Конкурентоспроможність підприємства та умови її забезпечення. ЛІІ Науково-технічна конференція підрозділів Вінницького національного технічного університету (м. Вінниця, 21-23 червня 2023 р.) URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2023/paper/view/17408/14462>

ПРОТОКОЛ  
ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ  
РОБОТИ НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ  
ЗАПОЗИЧЕНЬ

Назва роботи: УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ АНАЛІЗУ ЙОГО ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ (на прикладі публічного акціонерного товариства «САН ІнБев Україна»)

Тип роботи: МКР

(БДР, МКР)

Підрозділ кафедра фінансів та інноваційного менеджменту  
(кафедра, факультет)

**Показники звіту подібності Unіcheck**

Оригінальність 92.2

Схожість 7,8%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне):

1. Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
2. Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її виконання автором. Роботу направити на розгляд експертної комісії кафедри.
3. Виявлені у роботі запозичення є недобросовісними і мають ознаки плагіату та/або в ній містяться навмисні спотворення тексту, що вказують на спроби приховування недобросовісних запозичень.

Особа, відповідальна за перевірку

(підпис)

Єпіфанова І. Ю.

(прізвище, ініціали)

Ознайомлені з повним звітом подібності, який був згенерований системою Unіcheck щодо роботи.

Автор роботи

(підпис)

Котошук Н. В.

(прізвище, ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Зянько В. В.

(прізвище, ініціали)