

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності у приватному акціонерному товаристві «ПлазмаТек»

Виконав: здобувач другого рівня вищої освіти
студент 2-го курсу магістратури,
групи 2МПОУ-22м
спеціальності 073 – «Менеджмент»

_____ Паночишин А.М.

Керівник: к.е.н., професор кафедри ЕПВМ
_____ Козловський В.О.

01 грудня 2023 р.

Опонент: к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
маркетингу та економіки Вінницького національного
технічного університету

_____ Вітюк А.В.

«05» грудня 2023 р.

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ЕПВМ
к.е.н., професор Лесько О.Й.

_____ Підпис
«07» 12 2023 р.

Вінниця ВНТУ 2023

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту
Рівень вищої освіти II-й (магістерський)

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма – Менеджмент підприємств, організацій і установ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ЕПВМ

професор

О.Й.Лесько

16.11.2023 р

ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ ПАНАЧИШИНУ АНДРІЮ МИКОЛАЙОВИЧУ

1. *Тема роботи:* «Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності у приватному акціонерному товаристві «ПлазмаТек».

керівник роботи: к.е.н., професор кафедри ЕПВМ Козловський В.О. затверджені наказом вищого навчального закладу від 18.09.2023 р., № 247.

2. *Строк подання студентом роботи:* 01 грудня 2023 року.

3. *Вихідні дані до роботи:* 1). Виробничий менеджмент : підручник. / За заг. ред. Бутка М.П. [М.Бутко, С.М. Задорожна, Н.В.Іванова та інш.]. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 424 с. 2). Грицюк П.М., Джоші О.І., Гладка О.М. Основи теорії систем і управління : навч. пос. Рівне: НУВГП. 2021. 272 с. 3). Операційний менеджмент: /Укладачі Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021.184 с. 4) Операційний менеджмент : Навчальний посібник/ І.А.Маркіна, О.М.Помаз, Ю.В.Помаз; за ред. І.А.Маркіною. Полтава, ПДАА, 2018. 224 с. 5) Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ». Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.; 6) Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України, матеріали наукових конференцій, монографії та статті, фінансова звітність підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», інформаційні ресурси Інтернет тощо.

4. *Зміст текстової частини:*

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи організації виробничої діяльності на сучасних підприємствах.







Розділ 2. Аналіз рівня рентабельності виробничої діяльності на ПрАТ «ПлазмаТек».

Розділ 3. Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек».

Висновки. Додатки.

5. *Перелік ілюстративного матеріалу:* Мета і задачі, наукова новизна дослідження. Основні принципи побудови і функціонування виробничих систем. Зміст виробничої діяльності підприємства. Фактори, які впливають на зміст виробничої діяльності підприємства. Види стратегій виробничої діяльності підприємства. Систематизація принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємства. Укрупнена модель виробничої системи підприємства. Основні положення виробничої логістики. Модель функціонування інтегрально-процесної системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства. Показники оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності. Загальні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «ПлазмаТек». Макетування нової організаційної структури управління підприємством та системою управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності. План рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства. Розрахунок економічного ефекту від впровадження зроблених рекомендацій. Моделювання отриманих результатів.

Консультанти розділів роботи:


Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання ви- дав	Завдання прийняв
Розділ 1	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 16.10	 10.11
Розділ 2	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 19.11	 20.11
Розділ 3	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 21.11	 30.11

Дата видачі завдання 16.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання	При- мітка
1	Розділ 1. Теоретико-методологічні основи організації виробничої діяльності на сучасних підприємствах.	Жовтень	<i>Вик</i>
2	Розділ 2. Аналіз рівня рентабельності виробничої діяльності на ПрАТ «ПлазмаТек».	Жовтень- листопад	<i>Вик</i>
3	Розділ 3. Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек».	Листопад	<i>Вик</i>
4	Здача оформленої роботи на кафедру	Грудень	<i>Вик</i>

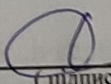
Студент



(підпис)

Паночишин А.М.

Керівник роботи



(підпис)

Козловський В. О.

АНОТАЦІЯ

УДК 658.155

Паночишин А.М. «Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності у приватному акціонерному товаристві «ПлазмаТек». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 – Менеджмент, освітня програма – Менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2023. 113 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 103 назв; рис. : 32; табл. : 19.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні та практичні питання здійснення виробничої діяльності сучасними підприємствами. Досліджено характерні риси сучасного виробництва, проаналізовано основні види виробничих систем, складено їх класифікацію. Обґрунтовано вибір показників і методів розрахунку і оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

В практичній частині роботи проаналізовано економічні результати діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, організаційну структуру управління підприємством та управління його виробничою діяльністю.

Проаналізовано ефективність системи управління рентабельністю виробництва на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек». Складено план заходів з підвищення ефективності управління рівнем рентабельності виробничої діяльності на підприємстві та розраховано їх економічну ефективність. Проведено моделювання отриманих результатів

Ключові слова: підприємство, управління, виробництво, виробнича діяльність, рентабельність, виробничі стратегії, виробничі системи, ефективність тощо.

ABSTRACT

Panochyshyn A.M. "Management of increasing the profitability of production in the private joint-stock company "PlasmaTech". Master's thesis on specialty 073 - Management, educational program - Management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2023. 113 p.

In Ukrainian speech Bibliography: 103 titles; Fig. : 32; table : 19.

In the master's qualification work, the theoretical and practical issues of the implementation of production activities by modern enterprises are considered. The characteristic features of modern production were studied, the main types of production systems were analyzed, and their classification was made. The choice of indicators and methods of calculation and evaluation of the level of profitability of the production activity of the enterprise is substantiated.

In the practical part of the work, the economic results of PJSC "PlasmaTech" for 2020-2022, the organizational structure of the enterprise's management and the management of its production activities were analyzed.

The effectiveness of the production profitability management system at PlasmaTech PJSC was analyzed. A plan of measures to increase the efficiency of management of the level of profitability of production activity at the enterprise was drawn up and their economic efficiency was calculated. Simulation of the obtained results was carried out

Keywords: enterprise, management, production, production activity, profitability, production strategies, production systems, efficiency, etc.

З М І С Т

В С Т У П	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ	8
1.1. Виробництво та виробнича діяльність: сутність, характерні риси, системність, принципи функціонування, ефективність (рентабельність)	8
1.2. Управління виробничою діяльністю підприємства та її рентабельністю: сутність, стратегії, принципи, функції, методи, моделі	24
1.3. Обґрунтування вибору показників та методик оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства	43
1.4 Висновки до першого розділу	48
РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ РІВНЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПрАТ «ПЛАЗМАТЕК»	52
2.1 Коротка характеристика підприємства і його продукції	52
2.2 Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки.	53
2.3 Розрахунок показників, що визначають рівень рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек»	69
2.4 Аналіз організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та системи управління його виробничою діяльністю	73
2.5 Висновки до другого розділу	78
РОЗДІЛ ІІІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ПЛАЗМАТЕК»	81
3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку та супутніх виробничих стратегій на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек»	81
3.2 Макетування нової організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та підвищенням рентабельності його виробничої	87

діяльності.	
3.3 Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» та розрахунок ефективності від їх впровадження.	94
3.4 Моделювання отриманих результатів	97
3.5 Висновки до третього розділу	101
В И С Н О В К И	102
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106
Додаток А. Протокол перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень	114
Додаток Б. Технічне завдання	115
Додаток В. Річний звіт про фінансові результати за 2020 рік	116
Додаток Г. Річний звіт про фінансові результати за 2021 рік	118
Додаток Д. Річний звіт про фінансові результати за 2022 рік	120
Додаток Е. Баланс підприємства станом на 31.12.2020 р.	122
Додаток Ж. Баланс підприємства станом на 31.12.2021 р.	125
Додаток И. Баланс підприємства станом на 31.12.2022 р.	128
Додаток К. Ілюстративна частина	131

В С Т У П

Кардинальні зміни в організації виробництва, які відбулися останнім часом в більшості галузей промисловості, прискорення процесів автоматизації, роботизації та діджиталізації, стрімке розширення ринку різноманітних товарів і послуг тощо загостило конкуренцію на всіх ринках світу, як внутрішніх, так і зовнішніх. Все це спонукає вітчизняні підприємства до використання нових, більш ефективних форм організації виробничої діяльності, підвищення її рентабельності тощо, оскільки в нових економічних умовах – умовах розгортання військових дій на окремих територіях України – продовжити успішно працювати зможуть тільки ті підприємства, які витрачають менше ресурсів на виготовлення продукції більш високої якості, є більш мобільними, гнучкими, мають достатні резерви для свого подальшого розвитку тощо.

Актуальність теми. Неоднозначні прогнози, що їх постійно висловлюють відомі економісти щодо подальшого розвитку світової економіки, примушують підприємства різних форм власності до активізації пошуку нових форм організації виробничої діяльності та підвищення її ефективності (рентабельності). Тому, не дивлячись на значну кількість досліджень з цієї тематики, актуальність обраної теми магістерської кваліфікаційної роботи не викликає сумнівів.

Мета і задачі дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів здійснення виробничої діяльності на сучасних підприємствах та розроблення рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності цієї діяльності.

Для досягнення поставленої мети були поставлені такі задачі:

- дослідити сутність терміну «виробництво», його основні складові, встановити та узагальнити характерні риси сучасного виробництва;
- дослідити сутність поняття «виробнича система» та встановити основні принципи побудови і функціонування сучасних виробничих систем, а також визначити їх основні види;
- проаналізувати сутність терміну «виробнича діяльність» підприємства»;

- запропонувати власне тлумачення терміну «виробнича діяльність» підприємства;
- встановити та проаналізувати основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності сучасного підприємства;
- визначити та проаналізувати причини, які спонукають сучасні підприємства підвищувати ефективність своєї виробничої діяльності;
- запропонувати узагальнену формулу розрахунку рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства;
- проаналізувати існуючі тлумачення терміну «управління виробничою діяльністю підприємства» та висловити власну точку зору з цього приводу;
- вивчити та проаналізувати сутність основних видів стратегій, принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємства та охарактеризувати їх зміст;
- розробити модель функціонування виробничої системи підприємства та дати характеристику її складових;
- вивчити основні підходи до організації системи управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства;
- обґрунтувати вибір показників оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та методів їх розрахунку;
- проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки;
- кількісно оцінити рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки;
- вивчити структуру управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та систему управління рентабельністю його виробничої діяльності;
- обґрунтувати вибір підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» адекватної реаліям сьогодення загальну стратегію розвитку та стратегію виробничої діяльності;
- змакетувати нову або удосконалити існуючу організаційну структуру управління підприємством та систему управління підвищенням рівня рентабельності його виробничої діяльності;

- розробити рекомендації з підвищення ефективності управління рентабельністю виробничої діяльності на підприємстві та розрахувати їх економічну ефективність;

- провести моделювання отриманих результатів.

Об'єктом дослідження є рентабельність виробничої діяльності підприємства як економічна категорія.

Предметом дослідження є розробка рекомендацій з удосконалення системи управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек».

Методи дослідження. При вивченні економічних явищ і процесів використовувалися методи системного аналізу і синтезу; при встановленні взаємозв'язків між теоретичними узагальненнями та зробленими висновками – абстрактно-логічний метод; для ілюстрації висновків – табличний та графічний методи; для визначення показників рентабельності – методи порівняння та узагальнення. В роботі також використовувалися методи економічного і фінансового аналізу, монографічні методи та інші.

Інформаційною базою для виконання магістерської кваліфікаційної роботи є навчальні підручники та посібники; монографії та статті у наукових журналах, матеріали наукових конференцій, бухгалтерська звітність підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», інформаційні ресурси Інтернет тощо.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності можуть бути використані менеджерами інших виробничих підприємств.

Самостійність виконання роботи. Робота виконана студентом самостійно під керівництвом наукового керівника. МКР є завершеною працею. Теоретична частина роботи зроблена з використанням наукових праць інших дослідників та матеріалів Інтернет. Практична частина роботи зроблена на матеріалах досліджуваного підприємства ПрАТ «ПлазмаТек».

Апробація результатів. За результатами виконаної магістерської кваліфікаційної роботи підготовлено тези доповіді на Міжнародну науково-практичну Інтернет-конференцію студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024)» на тему: «Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підприємства» [1].

Новизна одержаних результатів полягає у тому, що було запропоновано, на відміну від існуючих підходів, уточнення тлумачення термінів «виробнича діяльність підприємства» та «управління виробничою діяльністю». Так, *виробнича діяльність* підприємства – це така діяльність підприємства, яка здійснюється в конкретних технічних умовах і безпосередньо спрямована на виробництво певного фізичного продукту шляхом використання відповідних технологій за допомогою різних засобів праці (або вручну) з метою задоволення існуючих потреб людини, підприємства і суспільства в цілому. А «*управління виробничою діяльністю підприємства*» – це система заходів впливу на основні виробничі процеси виготовлення продукції та на структурні підрозділи підприємства, в яких здійснюється трансформація (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт (матеріальні блага) або послуги матеріального характеру, забезпечуючи при цьому якомога вищу рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства і максимально можливе задоволення існуючих потреб споживачів, суспільства і країни загалом, які постійно зростають.

Пояснювальна записка магістерської кваліфікаційної роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 103 джерел, та 8-ми додатків.

Текст пояснювальної записки МКР викладений на 130-ти сторінках (основний – на 113-ти сторінках), в 19-ти таблицях та на 32-х рисунках. Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до затверджених Вченою радою ВНТУ рекомендацій [2] та методичних вказівок кафедри економіки підприємства та виробничого менеджменту – ЕПВМ [3].

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1 Виробництво та виробнича діяльність: сутність, характерні риси, системність, принципи функціонування, ефективність (рентабельність)

Аналіз низки літературних джерел, який нами було проведено (див. [4], [5], [6] та інші), показав, що в своїх дослідженнях фахівці оперують такими поняттями, як «виробництво» та «виробнича діяльність», часто не розділяючи їх між собою. На наш погляд, між цими поняттями є певна відмінність. На наше переконання, поняття «виробництво» є більш широким за своїм змістом і характеризує виробництво як один із основних видів діяльності людини загалом. Виробнича діяльність – це більш конкретна діяльність, що відбувається на певному підприємстві, за певних умов і в конкретному технічному середовищі.

Тому спочатку проведемо дослідження сутності терміну «виробництво» (в широкому розумінні цього слова), а потім – проаналізуємо сутність терміну виробнича діяльність (у вузькому значення цього слова).

1.1.1 Виробництво: сутність, значення, характерні риси

Як стверджується у [4], *виробництво* – це діяльність, пов'язана з виготовленням продукції, та її реалізацією. В [5] зазначається, що «*виробництво*» – це сукупність прийомів і методів, за допомогою яких люди створюють матеріальні блага (їжу, одяг, житло тощо) і надають послуги матеріального характеру (засоби зв'язку, транспортування тощо) для задоволення своїх особистих і суспільних потреб. В [6] стверджується, що *виробництво* – процес створення матеріальних благ та послуг, необхідних для існування та розвитку людини. В іншому джерелі зазначається, що «*виробництво*» – це трудова діяльність людей, які, перетворюють природні ресурси в матеріальні блага, призначені для задоволення людських потреб. А в [7] наголошують на тому, що «виробництво завжди є незалежним від суспільно-економічної формації і характеризується тільки наявністю взаємодії суб'єкта і об'єкта».

Тобто можна з впевненістю стверджувати, що добробут будь-якої нації і будь-якої людини визначається наявністю в суспільстві різноманітних матеріальних благ та послуг, які *створюються у виробництві* і потім розподіляються, обмінюються або споживаються людьми з метою задоволення своїх чітко визначених потреб. І без виробництва цих матеріальних благ та послуг будь-які потреби людини не можуть бути задоволені.

Класичні підручники з ринкової економіки (див. наприклад, [8], [9] та інш.) зазначають, що будь-яке виробництво завжди являє собою взаємодію низки основних складових: а) робочої сили; б) предметів праці; в) засобів (знарядь) праці, в результаті взаємодії яких формуються г) засоби виробництва, д) продуктивні сили суспільства та е) виробничі відносини (див. рис. 1.1).

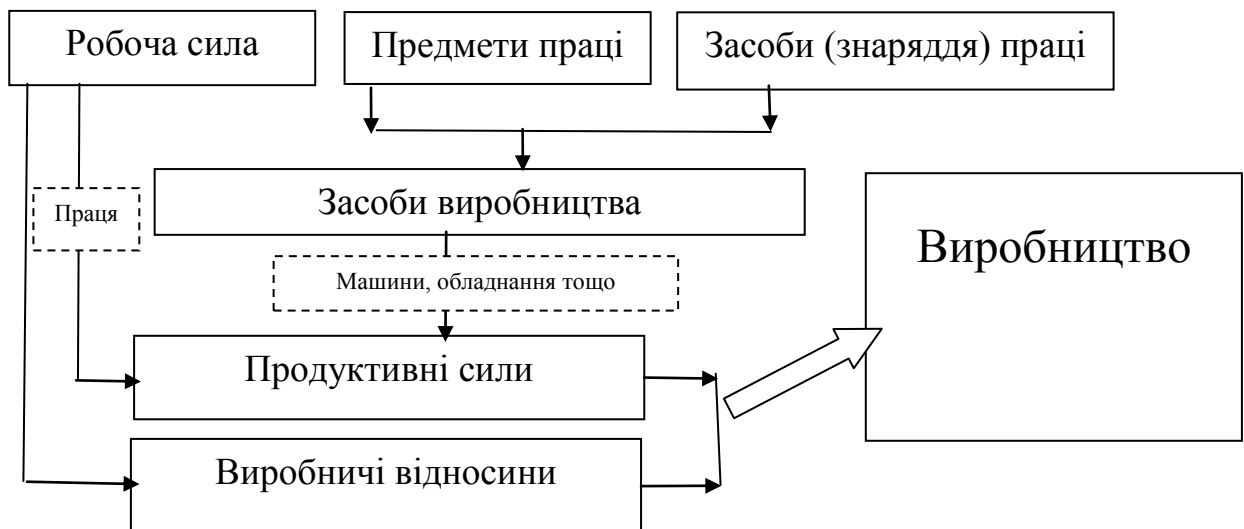


Рисунок 1.1 – Основні складові виробництва як економічної категорії

Дамо коротку характеристику наведеним на рис. 1.1 основним складовим виробництва.

Робоча сила – це здатність людини до праці, або сукупність її фізичних і розумових здібностей, які вона використовує в процесі створення матеріальних та інших благ [6]. Як зазначає абсолютна більшість минулих і сучасних дослідників, праця – це початкова і найважливіша складова процесу виробництва, без якої виробництво матеріальних благ просто не можливе.

Предмети праці – усе те, на що спрямована праця людини. Вони бувають двох видів: а) предмети праці, які безпосередньо надає нам сама природа, і б)

предмети праці, які вже були оброблені людиною, але потребують подальшої обробки. *Засоби (або знаряддя) праці* – це те, за допомогою чого люди впливають на предмети праці (наприклад, інструменти, машини і обладнання, різні прилади тощо).

Предмети праці і засоби праці у сукупності становлять *засоби виробництва*. Сучасні дослідники підкреслюють [10], що засоби виробництва – це не просто сума робочої сили, предметів праці та засобів (знарядь) праці, це також наука, інформація, форми організації тощо, які опосередковано беруть участь у виробництві. Тому засоби виробництва ще називають *уречевленою працею людей*.

Сукупність робочої сили та засобів виробництва утворюють так звані *продуктивні сили суспільства* [7]. Саме від рівня розвитку продуктивних сил суспільства залежить економічний потенціал та темпи розвитку тієї чи іншої країни, добробут та соціальна захищеність її громадян тощо.

Виробничі відносини – це економічні відносини, які складаються між людьми в процесі виробництва, розподілу, обміну і споживання матеріальних благ, а також це відносини, обумовлені підпорядкуванням людей в процесі їх спільної виробничої діяльності. Як підкреслюється в [8], [9], основу виробничих відносин визначають *відношення людини до власності*. Саме форма власності визначає ту людину, яка буде привласнювати результати будь-якою діяльності, включаючи виробничу, хто буде управляти виробництвом тощо.

Якщо виробничі відносини, як зазначається в [11], відповідають характеру і рівню розвитку продуктивних сил, то це сприяє розвитку виробництва, якщо не відповідають, то це стримує розвиток виробництва: тому невідповідність виробничих відносин рівню розвитку продуктивних сил вимагає негайного реформування економіки, впровадження нових форм управління виробництвом, зміною у відносинах власності тощо. Саме така ситуація склалася сьогодні в Україні, коли на зміну адміністративній системі управління, яка панувала в країні протягом 70-ти років (1922-1991 роки), прийшла нова, прогресивна ринкова економіка, яка вимагає якісно нових підходів як до організації виробництва, так і до управління ним, до стимулювання учасників виробництва тощо.

Сьогодні сучасне виробництво має низку характерних рис, які з'явилися останнім часом і які (разом з традиційними рисами) потрібно враховувати менеджерам, які здійснюють управління сучасним виробництвом. Проаналізувавши низку наукових джерел (див. [12], [13], [14] та інші), нами складено укрупнену схему характерних рис (або ознак) сучасного виробництва, які наведено нами на рис. 1.2.

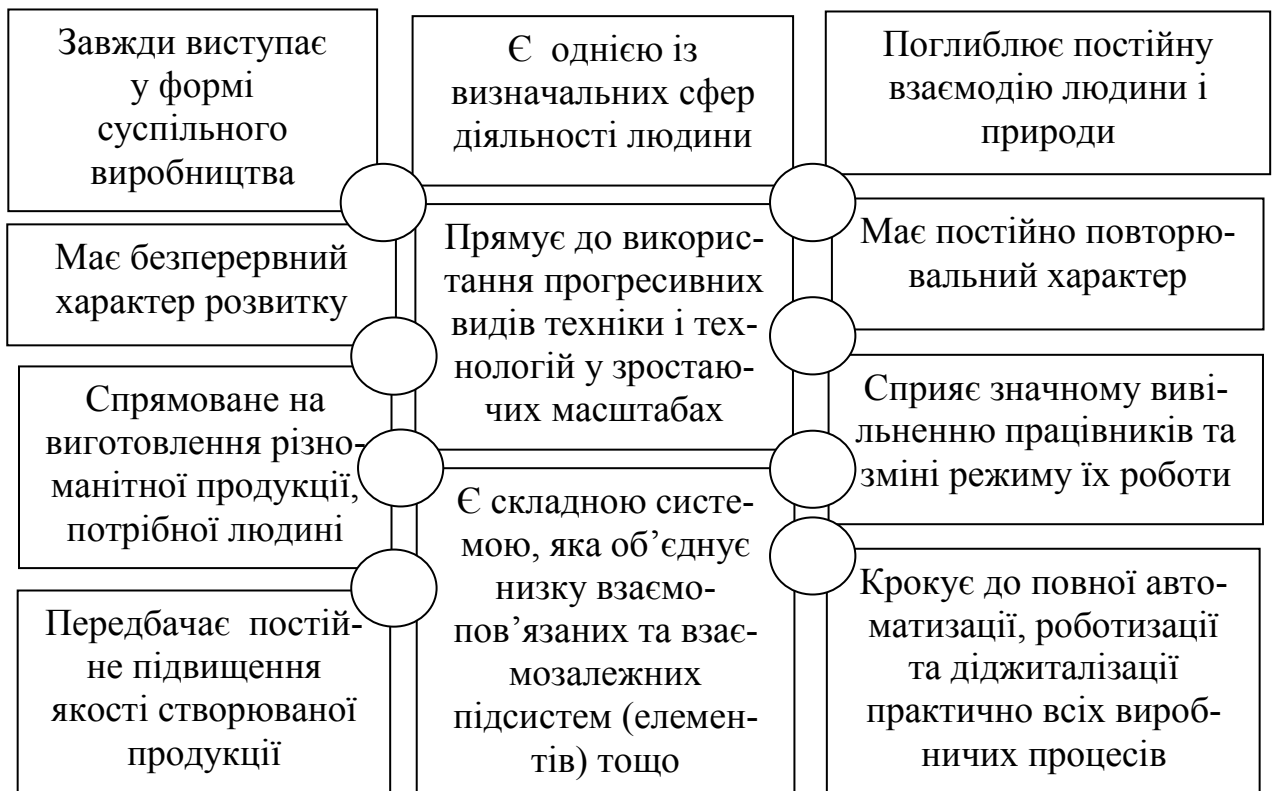


Рисунок 1.2 – Узагальнені характерні риси сучасного виробництва (Власна розробка з використанням [13], [14])

Аналізуючи наведені на рис. 1.2 характерні риси сучасного виробництва, можна зробити висновок, що цей перелік є далеко не повними. До цих рис можна додати, наприклад, такі риси, як запровадження державою стандартизації, уніфікації, ліцензування та сертифікації продукції; встановлення вимог до рівня локалізації при проведенні вітчизняними виробниками публічних закупок іноземних комплектуючих [15]; забезпечення захисту споживачів у випадку придбання ними продукції неналежної якості тощо.

Наступним етапом нашої роботи є дослідження сучасного виробництва як складної виробничої та економічної системи.

1.1.2 Сучасне виробництво як складна виробнича та економічна система

Спочатку проведемо дослідження такого поняття, як «система».

Загальноновизнано, що основні положення теорії систем вперше були сформульовані в 30-х роках ХХ сторіччя австрійським вченим-біологом німецького походження Карлом Людвігом фон Берталанфі (1901-1972) [16], який встановив, що будь-яка складна система є сукупністю взаємопов'язаних частин (елементів), які взаємодіють між собою, і кожна із цих частин (елементів) виконує певні функції і має певні властивості [17]. Тому можна завжди знайти певні закономірності, які б пояснювали поведінку, функціонування та розвиток всієї системи загалом. Окрім того, будь-яка система, з одного боку, є частиною (елементом) системи більш високого порядку, а з іншого боку, являє собою сукупність менших частин (елементів), які перебувають між собою у взаємному нерозривному зв'язку, працюють відносно автономно, але унаслідок їхньої взаємодії відбувається розвиток всієї системи загалом.

Теорія систем, що була розроблена Карлом Людвігом фон Берталанфі, заклала основи для виникнення так званого системного підходу, який почав широко застосовуватися при дослідженні різних економічних, технічних, наукових проблем. Сьогодні під *системним підходом* розуміють дослідження напрямів і перспектив розвитку того чи іншого процесу або явища на основі аналізування взаємозв'язку між загальною метою розвитку складної системи і підпорядкованій цій меті дії всіх її частин (елементів). Тобто, системний підхід розглядає кожний процес (та кожне явище) як єдину цілісну систему, враховуючи при цьому взаємозв'язки та взаємозалежність між підсистемами (елементами), які входять до складу цієї системи, а також і вплив на систему та її окремі підсистеми (елементи) факторів зовнішнього середовища.

Окрім цього, потрібно враховувати, що окремі підсистеми (елементи) складної системи можуть мати свої власні цілі, які певною мірою можуть відрізнитися від загальної цілі розвитку складної системи (див. [18], [19], [20]).

Детальніше проаналізуємо поняття «виробнича система. Так, в [21] зазначається, що виробнича система – це штучна, але об'єктивна єдність закономірно

упорядкованих, взаємодіючих та взаємопов'язаних між собою частин підприємства, об'єднаних загальною метою виробництва певної продукції для задоволення потреб споживачів та отримання запланованого рівня прибутку.

В [22] стверджується, що виробнича (або операційна) система характеризує собою загальну систему виробничої діяльності підприємства. В [23], [24] та інших джерелах зазначається, що виробнича (або операційна) система – це сукупність трьох взаємозалежних підсистем: підсистеми планування і контролю, переробної підсистеми та підсистеми забезпечення. В [25] уточнюється, що система забезпечення включає в себе 3 основні підсистеми: а) підсистему технічної підготовки виробництва нових видів продукції (науково-експериментальний пошук, конструкторські розробки, технологічне проектування тощо); б) підсистему технічного обслуговування виробництва (виготовлення робочих та вимірювальних інструментів і оснащення, здійснення ремонтних робіт, проведення технічного обслуговування та модернізації машин і обладнання); в) підсистему ресурсного забезпечення виробничих (операційних) процесів (постачання матеріальних ресурсів, енергії, інформації, персоналу тощо). Причому підсистема забезпечення безпосередньо не пов'язана з виробництвом продукції, але виконує важливі функції забезпечення безперебійної роботи переробної підсистеми [25].

Деякий інший підхід до визначення поняття «виробнича система» використовується в [26], де зазначається, що виробнича (операційна) система – це система, яка, використовуючи робочу силу, машини і обладнання, інструмент, енергію, фінанси, інформацію тощо, перетворює вхідні ресурси у продукцію з метою задоволення потреб споживачів і отримання прибутку тощо.

В [27] підкреслюється, що сучасне виробниче підприємство є складною виробничою (операційною) системою, являє собою сукупність різних підсистем, пов'язаних між собою ланцюжками причинно-наслідкових взаємовідносин і ставить за мету виробництво певної продукції і отримання прибутку.

Підсумовуючи сказане вище, можна зробити висновок, що виробнича (операційна) система – це не просто сума окремих структурних підрозділів підприємства, їх функцій, прав і обов'язків, а таке їх об'єднання, в результаті чого

утворюється нова *інтегрована якість*, тобто така якість, яка є абсолютно новою по відношенню до мети, задач та призначення підрозділів, що утворюють цю виробничу систему. Окрім того, будь-яка виробнича (операційна) система завжди є *штучною*, оскільки створюється людиною, та *об'єктивною*, оскільки підпорядковується дії об'єктивних економічних законів.

Далі розглянемо низку питань, пов'язаних зі встановленням принципів побудови та функціонування виробничих систем, а також основні види виробничих систем. Розглянувши низку наукових джерел (див. [24], [28], [29], [30] та інші), нами виокремлені основні принципи побудови та функціонування виробничих систем, а також їх основні види, які наведено на рис. 1.3.



Рисунок 1.3. – Основні принципи побудови та функціонування виробничих (операційних) систем та їх основні види (Власна розробка з використанням [30])

Зробимо коротке пояснення наведених на рис. 1.3 принципів побудови та видів виробничих (операційних) систем.

Так, *цілісність* означає, що результативність функціонування всієї виробничої (операційної) системи є більшою, ніж результативність функціонування кожної із її частин (елементів) окремо, що пояснюється дією закону синергії. *Структурованість* означає, що виробничу (операційну) систему можна охарактеризувати через опис окремих її частин (елементів). *Ієрархічність* означає підпорядкованість одних частин (елементів) виробничої (операційної) системи іншим частинам системи. Тобто всі складові частини (елементи) виробничої (операційної) системи можуть мати різний обсяг прав, обов'язків та відповідальності. *Динамізм* означає, що будь-яка виробнича (операційна) система за певних обставин має швидко змінюватись, розвиватися, переходити з одного якісного стану в інший, залишаючись при цьому цією ж самою виробничою системою. *Емерджентність* означає, що будь-яка виробнича (операційна) система зазвичай має якісно нові властивості, які відсутні у її елементів (частин, підсистем). *Гомеостатичність* означає здатність виробничої (операційної) системи підтримувати стан внутрішньої рівноваги при зміні стану зовнішнього середовища, а також змінювати свою структуру з метою протидії впливам зовнішнього та внутрішнього середовища, які можуть негативно впливати на функціонування цієї виробничої (операційної) системи і навіть її зруйнувати. *Урахування інтересів* полягає в тому, що виробнича (операційна) система підприємства має задовольняти інтереси як самого підприємства, так і його структурних підрозділів, власників і всіх працівників. *Економічність* означає, що виробнича (операційна) система підприємства має забезпечувати економне використання всіх видів ресурсів при досягненні підприємством найвищих результатів діяльності.

Далі, керуючись науковими висновками і напрацюваннями [31], [32], зробимо коротке пояснення деяких основних видів виробничих (операційних) систем, які нами було наведено на рис. 1.3.

Так, за *характером виходу* готової продукції виробничі (операційні) системи) поділяються на продуктові та сервісні виробничі системи. Продуктові системи

розв'язують задачі виробництва тих чи інших видів продукції, а сервісні – служують для надання споживачам різного виду послуг матеріального характеру.

За *рівнем відкритості* виробничі (операційні) системи бувають закриті та відкриті. *Закриті* виробничі (операційні) системи функціонують в чітко встановлених (обмежених) межах, а їх дії практично не залежать від впливу зовнішнього середовища. *Відкриті* виробничі (операційні) системи постійно і активно взаємодіють із зовнішнім середовищем, звідки вони отримують енергію, інформацію, матеріали, людські ресурси тощо. Наразі всі виробничі (операційні) системи, які функціонують на переважній більшості сучасних підприємств, є відкритими виробничими (операційними) системами.

За *методом організації виробництва* розрізняють три основні види виробничих (операційних) систем [21]: індивідуальну, партійну та потокову. *Індивідуальна* система передбачає виготовлення продукції за індивідуальними замовленнями; *партійна* – налаштована на виготовлення продукції партіями, які періодично повторюються, а *потокова* – на безперервне виготовлення продукції у великих кількостях на спеціально спроектованих поточкових лініях.

За *типом переробної системи* виробничі (операційні) системи бувають одиничного, серійного, та масового типу. Для виробничих (операційних) систем *одиничного типу* характерним є велика номенклатура, продукції, яка виготовляється; технологічна форма спеціалізації підрозділів; застосування універсального обладнання та оснащення; залучення робітників-універсалів високої кваліфікації; висока виробнича собівартість продукції [32], [33]. Для виробничих (операційних) систем *серійного типу* характерним є постійність номенклатури продукції, що виготовляється; частково предметна спеціалізація підрозділів; випуск продукції партіями із встановленою періодичністю; застосування універсального та спеціального обладнання, залучення робітників високої та середньої кваліфікації; середня собівартість продукції, що виготовляється, тощо. Для виробничих (операційних) систем *масового типу* характерним є стабільність випуску обмеженої номенклатури виробів у дуже великій кількості; предметна спеціалізація підрозділів; застосування спеціального обладнання, суттєве скорочення трива-

лості виробничого циклу; зменшення витрат живої праці та збільшення питомої ваги витрат на утримання парку технологічного обладнання; застосування автоматизованих систем управління виробництвом тощо ([21], [34] а інші).

1.1.3 Виробнича діяльність: сутність, фактори впливу, рентабельність

Як нами було зазначено вище, термін «виробництво» є більш широким за своїм змістом і характеризує процес виробництва як один із видів діяльності людини загалом. Виробнича діяльність – це більш конкретна діяльність, що відбувається на конкретному підприємстві за певних умов в конкретному економічному середовищі.

Тому проаналізуємо сутність терміну виробнича діяльність (у вузькому значення цього слова).

В сучасній економічній літературі є багато означень поняття «виробнича діяльність». Зокрема, в [35] зазначається, що «виробнича діяльність підприємства – це певний вид діяльності, який передбачає організацію та здійснення (на підприємстві) у просторі та часі процесу створення економічних благ». В іншому джерелі стверджується, що «виробнича діяльність – це сукупність дій працівників із застосуванням засобів праці, необхідних для перетворення вхідних ресурсів в готову продукцію. Виробнича діяльність – це перетворення вхідних матеріалів в товари та послуги, які можна реалізувати на ринку» [36].

Детальний аналіз сутності терміну «виробнича діяльність» було зроблено К.О. Коротковою [37], основні тези якого наведено нами нижче: а) основою виробничої діяльності є процес виробництва; б) виробнича діяльність – це діяльність, яка пов'язана з переробкою сировини в готовий продукт; в) виробнича діяльність – це певний вид господарської діяльності, спрямований на випуск основної та побічної продукції за номенклатурою та фізичними обсягами на основі використання виробничих потужностей підприємства; г) виробнича діяльність – це сукупність дій із використанням знарядь праці, що їх здійснює персонал підприємства для виготовлення конкретних видів продукції; д) виробнича діяльність – це перетворювальна діяльність, оскільки вхідні матеріали та напівфабри-

кати перетворюються на готову продукцію. Виходячи з аналізу всіх наведених вище визначень, можна зробити висновок, що характерною (і визначальною) ознакою виробничої діяльності будь-якого підприємства є створення *фізичного продукту* за допомогою певних засобів праці [37].

З розвитком суспільства форми організації виробничої діяльності постійно змінювалися. На основі аналізу значної кількості літературних джерел (див. [29], [38], [39,] [40], [41]) нами визначено укрупнену послідовність етапів розвитку та удосконалення форм організації виробничої діяльності. Результати проведеного нами аналізу наведено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Історичні етапи, під час яких було зроблено суттєві зміни в організації та форми виробничої діяльності підприємств (з використанням низки джерел: [29], [38], [39,] [40], [41])

Етапи	Країни (дослідники)	Сутність змін в організації і формах виробничої діяльності
1776 р.	Адам Сміт	Поділ праці, спеціалізація виробництва
1798 р.	Елі Уїтні	Стандартизація деталей при виробництві продукції
1800-1881 р.	Джеймс Уатт	Універсальна парова силова машина (1776 р.)
1881 р.	Фредерік Тейлор	Нормування операцій, диференційована система оплати праці
1909-1910 р.	Генрі Гант	Планування виробничої діяльності. Графіки (діаграми) Ганта
1913 р.	Генрі Форд, Чарльз Соренсон	Конвеєрне потокове виробництво. Створення промислового конвеєра
1924 р.	Уолтер Шухарт	Статистичні методи контролю
1948-1954 р.	Едвард Демінг	Система загального управління якістю
1950-1955 р.	(Чарльз Беббідж, Джон Вінсент Атанасов та ін.)	Поява комп'ютерних технологій. Роботизація виробництва
з 1950 року	Низка фахівців	Виникнення та поширення інформаційних технологій
з 2010 року	США, Європа, Україна (з 2020 р.)	Діджиталізація всіх виробничих процесів, починаючи з паперових і закінчуючи процесами автоматизації виробництва
з 24 лютого 2022 року	Україна	Перебазування виробничих підприємств через військову агресію росії проти України

Аналізуючи сутність змін, які було зроблено в організації та формах виробничої діяльності людини протягом останніх 250 років, потрібно, на наш погляд, виокремити таку важливу сучасну технічну подію, яка сьогодні набуває стрімкого розвитку, як діджиталізація всіх виробничих та інших процесів, яка інтенсивними темпами відбувається в даний час на більшості сучасних підприємств.

Діджиталізація виробничої діяльності полягає у масштабній заміні паперового документообороту, що мав місце на підприємствах, використанням електронних документів і засобів комунікації. Така заміна, на думку багатьох дослідників (див. [42], [43] [44] та інші), стала тією рушійною силою, яка сприятиме подальшому розвитку виробничої діяльності підприємств. Діджиталізація, на переконання [42], а) забезпечить значну економію часу і підвищення продуктивності праці всіх працівників підприємства; б) покращить внутрішні комунікації між працівниками підприємства; в) підвищить конкурентні можливості підприємства загалом; г) розширить можливості для подальшої комплексної автоматизації та роботизації виробничих процесів тощо.

Розглядаючи термін «виробнича діяльність», потрібно зробити його порівняння з терміном «операційна діяльність». Проведений нами аналіз показав, що деякі дослідники практично ототожнюють ці поняття (про що свідчать їх висловлювання щодо сутності терміну «операційна діяльність»), в той час як більшість фахівців (хоча і не всі) вважають операційну діяльність ширшою за виробничу діяльність підприємства (див. таблицю 1.2).

Таблиця 1.2 – Трактування терміну «операційна діяльність» (складено за [37])

Автор	Трактування терміну «операційна діяльність»
Л.Безкоровайна [45]	Це діяльність підприємства з виробництва і реалізації продукції
С.Ткачова, Т. Іванова [46]	Це виробничо-збутова або основна діяльність підприємства
П.Віленський [цит. за [37]]	Це те саме, що і звичайна виробнича діяльність...
Г.Тарасюк, Ю.Грибук [47]	Це...виробництво та реалізація продукції, послуг, робіт
Г.Капінос, І.Бабій [29]	Це діяльність... з метою створення будь-якої корисності шляхом перетворення ресурсів усіх видів у ...готові продукти та послуги
І.Школа О.Михайловська [48]	Це діяльність...пов'язана з навмисним перетворенням матеріалів, інформації ...тощо
Д.Лозовицький [49]	Це основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якого воно було створене

Аналіз наведених в таблиці 1.2 висловлювань фахівців щодо трактування терміну «операційна діяльність» показує, що операційна діяльність охоплює, окрім виробничої, й інші, супутні до неї види діяльності, а саме: збутову, маркетингову тощо. А сама виробнича діяльність підприємства пов'язана насамперед зі створенням на підприємстві фізичного (матеріального) продукту за допомогою конкретних засобів праці. Тобто поняття «виробнича діяльність» є вузьким за поняття «операційна діяльність» і вважати ці поняття тотожними не можна.

Тому, не претендуючи на остаточне твердження означення поняття «виробнича діяльність», нами пропонується власне тлумачення цього терміну: *виробнича діяльність* – це такий вид діяльності підприємства, який здійснюється в конкретних технічних та економічних умовах і безпосередньо спрямований на виробництво певного фізичного продукту (матеріальних благ) або надання послуг матеріального характеру шляхом використання відповідних технологій та за допомогою різних засобів праці (або вручну) з метою задоволення існуючих потреб людини, підприємства і суспільства в цілому.

Далі визначимо та проаналізуємо *фактори*, які визначають зміст виробничої діяльності сучасних підприємств. В сучасній економічній літературі є багато напрацювань з цього питання. Зокрема, в [50], [51] та інших наводиться такий перелік основних факторів, що впливають на зміст виробничої діяльності підприємства, який нами показано на рис. 1.4.

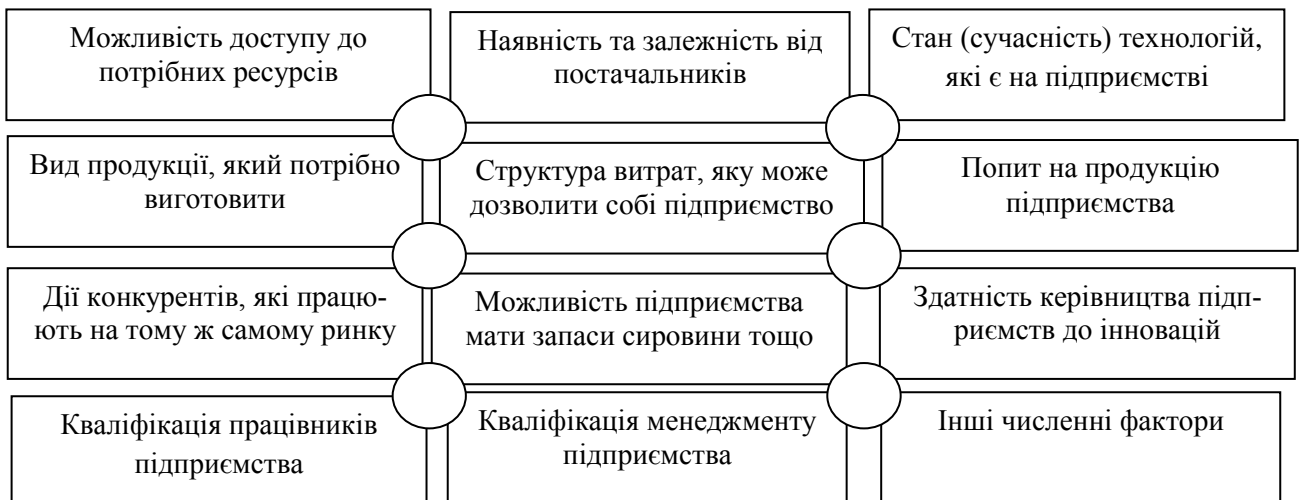


Рисунок 1.4 – Основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності підприємства (складено за [50], [51], [52] та інш.)

В іншому джерелі інформації [53] зазначається, що основними факторами, що визначають зміст виробничої діяльності підприємства та її обсяги, виступає забезпеченість підприємства: а) кваліфікованою робочою силою; б) високопродуктивними основними засобами; в) потрібними матеріальними ресурсами.

В багатьох наукових публікаціях також стверджується, що зміст виробничої діяльності підприємства значною мірою визначається кваліфікацією керівників підприємства, які повинні вміти визначати перспективи розвитку галузі, вчасно розв'язувати численні проблеми, які постійно виникають в роботі підприємства.

Аналізуючи наведену вище сукупність факторів, що впливають на зміст виробничої діяльності підприємства, ми прийшли до висновку, що всі вони мають право на існування і з різних сторін висвітлюють це складне питання. Разом з тим, керуючись численними літературними джерелами (див. [54], [55], [56] та інші), нами розроблено власну класифікацію основних факторів, що впливають на зміст виробничої діяльності сучасного підприємства (див. рис. 1.5).

Дамо коротке пояснення наведеної нами класифікації факторів, що впливають на зміст виробничої діяльності підприємства (див. рис. 1.5).

Зовнішні фактори – ці такі фактори, які впливають на зміст виробничої діяльності підприємств прямо або опосередковано, надаючи їм інформацію про те, які проблеми стають в даний час перед країною, в яких напрямках доцільно розвиватися підприємствам, які пільги можуть отримати підприємства тощо. До таких зовнішніх факторів належать: а) попит на ті чи інші види продукції, який сформувався або складеться на перспективу; б) наявність джерел та постачальники всіх видів ресурсів; в) стан науково-технічного прогресу в галузі; г) стан екології в регіоні; д) рішення Уряду, які приймаються в країні з тих чи інших економічних, політичних та інших питань; е) інші різні випадкові фактори.

Внутрішні фактори (див. рис. 1.5) існують в середині підприємства і безпосередньо впливають на зміст його виробничої діяльності. До таких факторів можна віднести: а) кваліфікацію працівників підприємства, які можуть (або не можуть) виконувати ті чи інші технологічні операції; б) стан наявної технологічної бази підприємства; в) існуючий рівень механізації та автоматизації техно-

логічних процесів; г) рівень наукового та інтелектуального потенціалу кадрів підприємства, який здатен (або не здатен) розробляти та впроваджувати у виробництво прогресивні новації; д) стан технічного обслуговування виробництва; е) фінансові можливості підприємства, тобто здатність підприємства отримувати кредити, залучати інвестиції тощо; ж) рівень кваліфікації менеджменту підприємства; и) якість матеріалів, які надходять на підприємство тощо.



Рисунок 1.5 – Основні фактори, які впливають на зміст виробничої діяльності сучасного підприємства (Власна розробка)

Зрозуміло, що наведений нами перелік факторів (див. рис. 1.5), які впливають на зміст виробничої діяльності підприємства, не є повним, і за певних умов він може бути скоригований або доповнений іншими, більш важливими в цей момент часу факторами впливу.

В наш час таким негативним зовнішнім фактором стала військова агресія росії проти України, яка примусила багато підприємств змінити місце своєї локації, в складних умовах переорієнтувати свою виробничу діяльність на випуск нових, потрібних для подолання наслідків військової агресії видів продукції.

Далі проведемо дослідження такого питання, як значення підвищення ефективності (рентабельності) виробничої діяльності підприємств для забезпечення розвитку як підприємства, так і країни загалом.

Аналізуючи низку наукових праць (див. [57], [58], [59], [60] тощо), нами визначено причини, за якими підвищення рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства є визначальною умовою для подальшого розвитку як самого підприємства, так і економіки країни загалом. Перелік таких причин наведено нами на рис. 1.6.

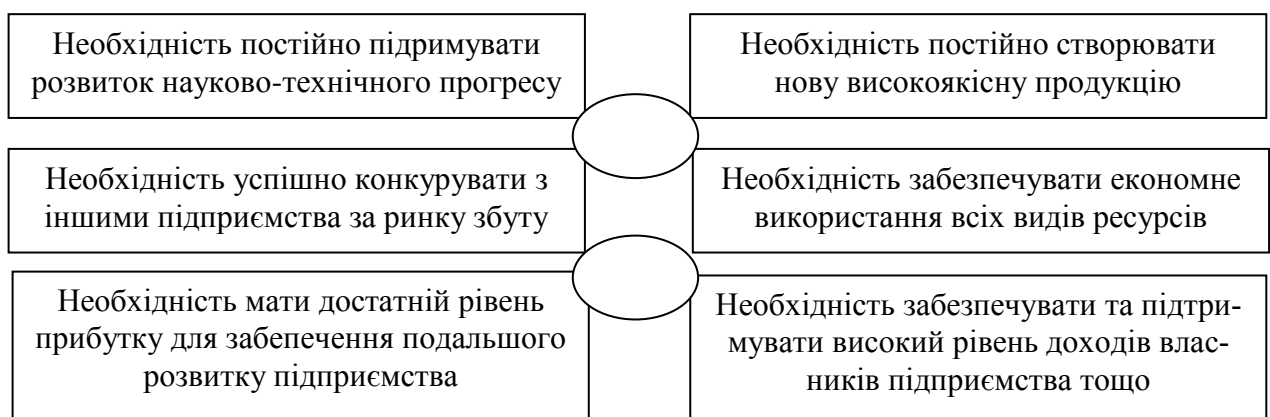


Рисунок 1.6 – Деякі причини, що викликають необхідність підвищувати рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Проведений нами аналіз економічної літератури показав, що наразі фахівці фіксують наявність багатьох видів рентабельності, які використовуються в практичній діяльності підприємств. Серед них: рентабельність продукції підприємства, рентабельність виробництва, рентабельність активів підприємства, рентабельність власного капіталу підприємства тощо.

Разом з тим, потрібно зазначити, що будь-яка рентабельність означає наявність прибутковості від використання того чи іншого фактору виробництва, то-

му отримання підприємством якомога більшого рівня прибутку є важливою (можна сказати визначальною) задачею керівників будь-якого підприємства.

В численній економічній літературі (див. [61], [62], [63] та інші) наводиться багато методик розрахунку різних видів рентабельності. Що ж безпосередньо стосується розрахунку рентабельності виробничої діяльності підприємства, то, на наше переконання, рівень (величину) рентабельності виробничої діяльності підприємства $R_{ВД}$ можна розрахувати за формулою (1.1):

$$R_{ВД} = \frac{ПР_{Од}}{S_p - A - ВЗ - (ІОД - ІОВ)} \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де $ПР_{Од}$ – прибуток, що його отримало підприємство від оперативної діяльності протягом року;

S_p – собівартість реалізованої продукції;

A – величина адміністративних витрат підприємства;

$ВЗ$ – величина витрат на збут;

$ІОД$ – величина інших операційних доходів підприємства;

$ІОВ$ – величина інших операційних витрат підприємства.

Аналізуючи формулу (1.1) можна зробити висновок, що є два основні шляхи підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства: а) збільшувати чисельник формули (1.1); б) або зменшувати знаменник формули (1.1).

1.2 Управління виробничою діяльністю підприємства та її рентабельністю: сутність, стратегії, принципи, методи, моделі

Не заперечним є факт, що будь-яка діяльність людини потребує управління. Не є винятком і виробнича діяльність підприємства, управління якою є однією із найважливіших складових діяльності будь-якого підприємства.

Наразі в економічній літературі є багато тлумачень поняття «управління виробничою діяльністю підприємства». Проаналізувавши певну кількість літературних джерел, нами виписані деякі тлумачення поняття «управління виробничою діяльністю підприємства», які з різних сторін характеризують її сутність та зміст.

Зібраний нами матеріал наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Тлумачення поняття «управління виробничою діяльністю підприємства»

Автори, джерела	Сутність терміну «управління виробничою діяльністю підприємства»
1	2
Л.І.Федулова [28]	Це система реалізації управлінських рішень щодозабезпечення та організації функціонування виробничих систем підприємства
Геллоуей Л. (цит. по [29])	Це усі види діяльності, пов'язані зі свідомим перетворенням (трансформацією) матеріалів
Г.І.Капінос [29]	Це цілеспрямовані управлінські дії щодо розробки, використання та вдосконалення виробничих систем, на основі яких виготовляється основна продукція або послуги підприємства (організації)
І.Б.Гевко [39]	Це діяльність, пов'язана із перетворенням різних видів ресурсів (входів) у товари та послуги (виходи)
Р. Чейс та Н. Аквілано (цит. по [39])	Це управління всіма ресурсами, необхідними для виробництва продукції та надання послуг
В.О.Василенко [50]	Це синонім виробничого управління організацією
[64]	Це управління діяльністю, що пов'язана зі створенням товарів чи послуг
[65]	Це управління процесом створення товарів (послуг), який здійснюється на рівні операцій та ... впродовж їхньої трансформації у готові товари
О.М.Овдіюк та інш. [66]	Це різновид функціонального менеджменту
Л.О. Лопатенко [67]	Це ... цілеспрямована діяльність з управління операціями придбання необхідних ресурсів, їх трансформації в готовий продукт (товар, послугу) з подальшою поставкою його споживачу
Белінський П.І. [68]	Це.... управлінський процес, спрямований на формування системи виробництва на засадах оптимального використання ресурсів
Курочкін А.С. [69]	Це побудова виробничих і організаційних структур, вибір організаційно-правової форми управління виробництвом ... відповідно до стадій життєвого циклу продукції

Аналізуючи наведені в таблиці 1.3 точки зору різних авторів на сутність досліджуваного питання, можна зробити висновок, що всі наведені в таблиці 1.3 трактування терміну «управління виробничою діяльністю підприємства» є дещо узагальненими і мають право на існування. Але очевидним є факт, що потрібно чіткіше визначити сутність поняття «управління виробничою діяльністю підприємства» та його відмінність від терміну «управління виробництвом загалом», оскільки, як було зазначено вище, *управління виробництвом* – це діяльність, спрямована на управління процесами *придбання* підприємством потрібних (початкових) ресурсів, їхню трансформацію (перетворення) в готову продукцію

(товари, послуги) за допомогою використання відповідних технологій та постачання (збут) готової продукції на ринок для задоволення потреб споживачів. А управління виробничою діяльністю стосується тільки управління комплексом заходів, які безпосередньо пов'язані з перетворенням вхідних ресурсів у готову продукцію, яка приймає форму *фізичного продукту*.

Тому, не претендуючи на остаточне твердження означення поняття «управління виробничою діяльністю підприємства», нами пропонується власне тлумачення цього терміну: «управління *виробничою діяльністю підприємства* – це система впливу на процеси виготовлення продукції та на структурні підрозділи підприємства, які виконують ці функції, з метою трансформації (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт (матеріальні блага) або послуги матеріального характеру, забезпечуючи при цьому найвищу рентабельність (ефективність) виробничого процесу і задоволення існуючих потреб споживачів, суспільства і країни загалом.

Як і будь-яка система управління, управління виробничою діяльністю підприємства базується на певних стратегіях, принципах, методах, функціях тощо. Розглянемо їх детальніше.

Більшість сучасних дослідників підкреслює важливе значення, яке має для підприємства обрання ним ефективної стратегії управління виробничою діяльністю [70]. Зокрема, в низці літературних джерел (див. [29] та інші), зазначається, що стратегія виробничої діяльності підприємства має спрямовувати діяльність підприємства на підвищення ефективності його виробництва, укріплення конкурентних позицій на опанованому ринку, на скорочення витрат на виробництво продукції та підвищення її якості тощо. Окрім того, як пишуть Г.І. Капінос і І.В. Бабій [29], стратегія виробничої діяльності підприємства є функціональною стратегією підприємства, яка має бути тісно взаємопов'язана з іншими функціональними стратегіями підприємства.

Як відомо [71], виробнича (операційна) стратегія – це комплекс взаємопов'язаних рішень (технологічних, економічних, організаційних, ресурсних тощо) щодо того, яким чином має бути організована виробнича діяльність підприємств.

ва з метою досягнення ним поставлених цілей (наприклад, досягнення конкурентних переваг тощо) та забезпечення високої рентабельності своєї діяльності.

Наразі сучасними дослідниками (див. [71], [72], [73], [74], [75]) виокремлюється декілька основних ознак, за якими можна здійснити обрання для підприємства тієї чи іншої стратегії виробничої діяльності, реалізація якої (в конкретних умовах функціонування підприємства) забезпечувала би підприємству досягнення високої рентабельності виробничої діяльності (див. рис. 1.7).

Примітка. Сучасні автори у своїх наукових працях часто використовують такі поняття, як «операції» та «операційна стратегія», стверджуючи, що термін «операція» вказує не тільки на сам процес виробництва продукції, але й на постачання сировини і матеріалів, збут продукції, її транспортування, сервіс тощо. Так, відомі фахівці Г.І. Капінос і І.В. Бабій [29] стверджують, що «операції» являють собою також і будь-яку іншу діяльність, пов'язану з творчим процесом». Інший відомий фахівець І. Б. Гевко [39] пише, що «операції – це низка дій як правило практичного характеру».

Звідси можна зробити висновок, що операційна стратегія підприємства охоплює значно ширший обсяг дій, ніж виробнича стратегія підприємства, яка визначає та контролює виконання тільки тих операцій, в результаті яких відбувається трансформація (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт (матеріальні блага) або послуги матеріального характеру.

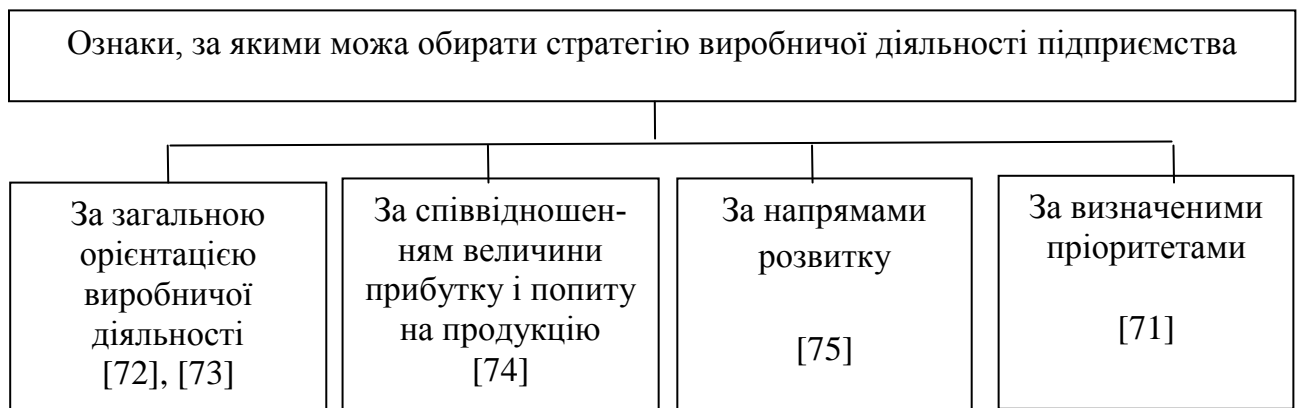


Рисунок 1.7 – Ознаки, за якими можна обирати стратегію виробничої діяльності сучасного підприємства (Власна розробка)

Наведемо детальнішу класифікацію можливих видів наведених на рис. 1.7 стратегій виробничої діяльності підприємства (див. рис. 1.8).



Рисунок 1.8 – Деякі види стратегій виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Дамо коротку характеристику деяким вищенаведеним стратегіям виробничої діяльності підприємства.

Стратегія постійного підвищення якості продукції стверджує, що без серйозного покращення якості продукції досягти підприємству успіху на сучасному ринку буде дуже складно. *Стратегія підвищення якості продукції, яка користується підвищеним попитом на ринку*, має принести підприємству отримання значних доходів. *Стратегія пристосування до ситуації на ринку* «примушує»

підприємство постійно вивчати потреби конкретного ринку і враховувати їх. *Інноваційна стратегія* спрямована на активне залучення всіх працівників підприємства до розробки нових видів продукції і впровадження нових прогресивних технологій тощо [72], [73].

Стратегія повного задоволення попиту споживачів на продукцію підприємства спрямована на задоволення усіх можливих смаків та уподобань споживачів. У цій стратегії споживач займає центральне місце. *Стратегія задоволення поточного попиту* споживачів на продукцію підприємства передбачає формування запасів продукції на складах, щоб у разі раптового зростання попиту на продукцію цей попит міг бути покритий за рахунок зроблених запасів. *Стратегія орієнтації на задоволення попиту на продукцію підприємства на мінімальному рівні* передбачає виробництво такої кількості продукції, яка б не порушувала рівновагу ринку і врахувала позицію і можливі «контрвипади» конкурентів. *Компромісна стратегія* спрямована на задоволення вимог споживачів у межах реальних можливостей підприємства. Визначальною особою тут виступає споживач, однак виробництво підприємством потрібної йому продукції обмежується реальними виробничими і іншими можливостями підприємства [72], [73].

Стратегія вирівнювання потужностей передбачає стабільність обсягу виробництва продукції підприємством незалежно від коливань попиту на цю продукцію. А різниця між величиною попиту й обсягом виробництва продукції регулюється шляхом збільшення або зменшення запасів виготовленої продукції на складах. *Стратегія змінного обсягу виробництва* продукції при постійній кількості працівників передбачає, що обсяг випуску продукції змінюється залежно від зміни попиту на продукцію підприємства, але чисельність працівників підприємства залишається постійною. *Стратегія змінного обсягу виробництва продукції* при змінній кількості працівників передбачає, що обсяг випуску продукції змінюється залежно від зміни попиту на продукцію підприємства, але при цьому змінюється і чисельність працівників підприємства [72], [73].

Стратегія фокусування [75] передбачає спрямування виробничої діяльності підприємства на виробництво товарів, які призначаються для обслуговування

споживачів з особливими потребами. Така стратегія доцільна у випадках наявності достатньо великої кількості споживачів з особливими потребами. *Стратегія розвитку* робить наголос на збільшенні виробничого, трудового, інтелектуального потенціалу працівників підприємства, що дозволить йому суттєво удосконалити свою виробничу діяльність. *Стратегія зростання* використовується переважно підприємствами, які бажають у найкоротші строки зайняти лідируючі позиції на ринку. *Стратегія помірною зростання* характерна для підприємств зі стабільною технологією, продукцією тощо, коли показники розвитку встановлюються від досягнутого рівня. *Стратегія започаткування* характерна для новостворюваних підприємств, які вирішують питання виготовлення тих чи інших видів продукції і, виходячи з цього, формують свою виробничу діяльність.

Класифікацію видів виробничих стратегій підприємства залежно від співвідношення величини прибутку і попиту на продукцію наводить М.І. Рибак [74] (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Види виробничих стратегій залежно від величини прибутку, що його отримує підприємство, та величини попиту на продукцію (за [74])

Критерій		Вид стратегії	Характеристика
Прибуток	Попит		
Низький	Низький	Переорієнтація виробництва,	Створення нових виробництв або розробка та освоєння нових видів продукції
Середній	Середній	Стабілізація виробництва	Підтримання існуючого рівня виробництва. Не вкладання коштів в подальший розвиток
Високий	Високий	Повна спеціалізація	Концентрація зусиль на виробництві одного виду продукції
Високий	Низький	Унікальність виробництва	Орієнтація на виробництво унікальної продукції, яка може відрізнитися від продукції конкурентів високою якістю, престижністю тощо
Середній	Низький	Диверсифікація	Розширення асортименту продукції, опанування нових видів діяльності
Високий	Середній	Обмежена спеціалізація	Орієнтація на виготовлення продукції підвищеної якості за відносно високою ціною
Низький	Середній	Модифікація виробництва	Впровадження оригінальних новітніх ідей та створення продукції з якісно новими характеристиками
Середній	Високий	Інтенсифікація виробництва	Нарощування обсягів виробництва шляхом покращення або модифікації продукції
Низький	Високий	Інноваційна	Збільшення витрат на науково-дослідні роботи; розробка нових технологічних рішень виробництва продукції тощо

Аналізуючи інформацію, наведену на рис. 1.8 та в таблиці 1.4, можна зробити висновок, що є багато видів виробничих стратегій, зміст яких визначається конкретними умовами, в яких працюють підприємства. І задача менеджменту цих підприємств полягає в тому, щоб обрати найефективнішу стратегію організації виробничої діяльності на своїх підприємствах.

Далі розглянемо такі важливі питання, як принципи, функції і методи управління виробничою діяльністю, які є характерними для сучасних підприємств.

Проаналізувавши низку літературних джерел ([24], [29], [67], [76], [77] та інш.), нами складено власну класифікація принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємств, яку наведено на рис. 1.9.

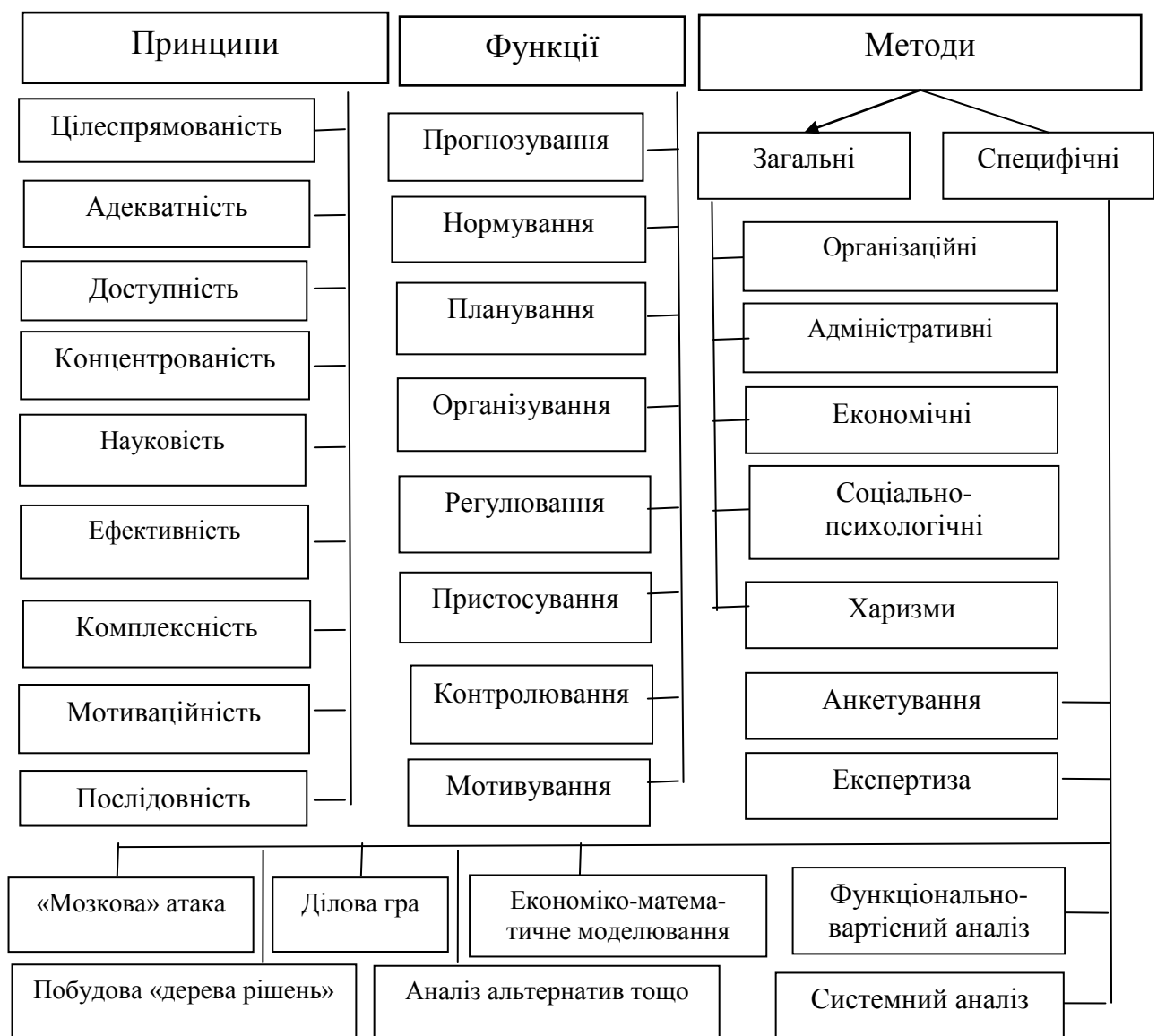


Рисунок 1.9 – Систематизація принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю сучасних підприємств (Власна розробка)

Спочатку зробимо коротке пояснення наведених на рис. 1.9 основних принципів управління виробничою діяльністю підприємств.

Цілеспрямованість передбачає, що управління виробничою діяльністю повинно бути спрямоване на вирішення конкретних задач із виробництва продукції, які стоять перед підприємством та кожним із його підрозділів в конкретний момент часу та на перспективу. *Адекватність* – означає відповідність методів управління виробничою діяльністю сутності тих технологічних процесів, які використовуються на підприємстві. *Комплексність* – передбачає наявність чіткої взаємодії між ієрархічними управлінськими рівнями та ланками організаційної структури управління підприємством, що має забезпечити ефективне здійснення виробничої діяльності з найвищою ефективністю. *Концентрованість* – передбачає зосередження зусиль усіх працівників підприємства (підрозділу) на вирішенні тих завдань, які були поставлені перед ними керівництвом підприємства. *Науковість* передбачає врахування передових досягнень науки в галузі управління виробничою діяльністю, застосування обґрунтованих критеріїв при прийнятті та реалізації управлінських рішень тощо. *Мотиваційність* передбачає запровадження для працівників підприємства моральних і матеріальних стимулів, спрямованих на підвищення зацікавленості працівників у реалізації поставлених перед ними виробничих завдань. *Доступність* означає наявність постійного контролю за процесом здійснення виробничої діяльності на підприємстві, а також постійний аналіз досягнутих результатів та відхилень тощо. *Ефективність* передбачає, що виробнича діяльність підприємства і його підрозділів має відбуватися при використанні мінімального обсягу матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. *Послідовність* означає, що всі управлінські рішення та дії з управління виробничою діяльністю підприємства мають відбуватися у певному, наперед визначеному порядку.

Останнім часом в економічній літературі активізувалися дослідження такого питання, як функції управління виробничою діяльністю підприємства. Основною причиною підвищення уваги до аналізування функцій (тобто конкретних дій) управління виробничою діяльністю є те, що в наш час робота всіх підпри-

емств відбувається в умовах нестійкого і нестабільного ринкового середовища, яке визначається військовою агресією росії проти України, поширенням різних епідемій, посиленням конкурентної боротьби на всіх ринках світу тощо, а тому успішність виробничої діяльності будь-якого підприємства багато в чому буде залежати від того, яким буде сутнісне наповнення цих функцій управління виробничою діяльністю, хто саме з управлінського персоналу підприємства буде виконувати ці функції, хто, як і за що буде відповідати тощо.

Тому зробимо коротке пояснення наведених на рис 1.9 основних функцій управління виробничою діяльністю підприємства (див. [48], [77], [78], [79]).

Так, *прогнозування* – це імовірна оцінка результатів розвитку підприємства в майбутньому, його продукції, стану ринку, можливих дій конкурентів тощо, а також наслідків від заходів, які планують здійснити на підприємстві для досягнення поставленої мети. *Нормування* передбачає розробку науково-обґрунтованих норм та нормативів, за якими здійснюватиметься планування всіх інших показників діяльності підприємства (кількість потрібних працівників, ритмічність виробництва, норми витрачання сировини і матеріалів, величини розмірів партій, тривалість переміщення предметів праці у виробництві; технічний рівень продукції та багато інших). *Планування* – це розробка конкретних заходів, що їх потрібно здійснити, це джерела надходження ресурсів та їх обсяг, це терміни виконання запланованих заходів, це конкретні виконавці і відповідальні, це економічні показники, яких потрібно досягти тощо. *Організування* являє з'єднання у просторі і у часі зусиль та дій всіх виконавців і підрозділів, засобів праці, машин та механізмів, сировини і матеріальних ресурсів тощо з метою забезпечення підприємством реалізації розроблених планів. *Мотивування* – це стимулювання всіх працівників та підрозділів до цілеспрямованих дій з метою досягнення поставлених перед підприємством завдань та цілей. *Контролювання* – це постійний процес, за допомогою якого здійснюється встановлення, аналізування та порівняння результатів виробничої діяльності підприємства та його підрозділів з поставленими завданнями. *Регулювання* передбачає внесення коректив у виробничу діяльність підприємства, його підрозділів та окремих виконавців залежно від ре-

зультатів проведеного контролю. *Пристосування* – відносно нова функція управління виробничою діяльністю підприємства, яка передбачає постійне пристосування виробництва до вимог та потреб ринку, до запитів споживачів, до контрвипадів конкурентів, які виходять на ринки з новими видами продукції, до появи на ринку новинок науково-технічного прогресу тощо.

Слід підкреслити, що вищеописані функції управління виробничою діяльністю підприємства мають бути тісно пов'язані між собою, складати цілісний механізм, який міг би забезпечити успішне функціонування підприємства.

Далі проаналізуємо основні методи управління виробничою діяльністю підприємства – тобто систему впливу на працівників та підрозділи підприємства з метою виконання поставлених перед ними завдань (див. [80], [81] та інш.).

Зробимо пояснення наведених на рис. 1.9 основних методів управління виробничою діяльністю підприємства.

Організаційні методи – це сукупність засобів і прийомів прямого керуючого впливу, спрямованого на формування певної виробничої та організаційної структури підприємства, а також комунікаційних зв'язків між працівниками підприємства. До цих методів належать: статuti, регламенти, норми, інструкції, правила внутрішнього розпорядку тощо. *Адміністративні методи* – це методи прямого директивного впливу на працівників та підрозділи (накази, розпорядження, вказівки тощо), які практично унеможливають самостійність працівників та підрозділів і перекладають всю відповідальність за ухвалені рішення на керівника підприємства (або підрозділу). *Економічні методи* являють собою сукупність прийомів і засобів, які базуються на економічній зацікавленості працівників у покращенні результатів своєї праці, у виконанні поставлених завдань тощо. В межах цих завдань працівники самостійно обирають найкращі шляхи їх розв'язання, отримуючи за це певну матеріальну винагороду. *Соціально-психологічні методи* – це способи впливу на працівників і колективи підрозділів, які зводяться до формування в колективах сприятливого морально-психологічного клімату, розвитку індивідуальних здібностей кожного працівника, задоволення жи-

тлово-побутових вимог працівників тощо, що має збільшувати бажання працівників підприємства краще працювати [82].

Певну роль в управлінні виробничою діяльністю сучасного підприємства відіграють *методи харизми* [83]. Харизмою називають певні вроджені якості людини, завдяки яким цю людину визнають як обдаровану, унікальну тощо, і цих якостей не мають інші люди. І тому вплив (позитивний або негативний) харизми окремих людей на інших працівників підприємства може бути досить значним і обов'язково має враховуватися керівниками підприємства.

Взаємодія обґрунтованих і обраних підприємством для використання стратегій, принципів, функцій та методів управління виробничою діяльністю підприємства має забезпечити підприємству досягнення однієї із головних цілей – підвищення ефективності його виробничої діяльності, оскільки в умовах посилення конкуренції на всіх ринках світу та стрімкої глобалізації економіки «вижити» зможе тільки те підприємство, яке буде використовувати свої ресурси з максимальною ефективністю, випускати високоякісну продукцію і отримувати максимальні прибутки.

Як було зазначено в підрозділі 1.1, одним із основних показників, за допомогою якого можна визначити ефективність діяльності підприємства загалом та його виробничої діяльності є показник *рентабельності виробничої діяльності*. Але показник *рентабельності виробничої діяльності* – це *кінцевий показник*, якого може (або планує) досягнути підприємство. А формується цей показник шляхом взаємодії окремих складових (елементів) виробничого процесу, в результаті чого вхідні ресурси, що надходять на підприємство, трансформуються (перетворюються) у певний фізичний продукт (матеріальні блага) або послуги матеріального характеру – так звану продукцію підприємства.

Тобто, об'єктивно постає питання про *об'єкти управління* (так звані об'єкти впливу), на які має впливати система управління підприємством, забезпечуючи зростання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Для розв'язання цього питання звернемося до моделі функціонування виробничої системи підприємства.

Примітка. Модель – це абстрактна, спрощена форма подання будь-якої системи у вигляді її складових частин і взаємозв'язків між ними. Модель – це такий заміник оригіналу, що забезпечує вивчення деяких істотних властивостей оригіналу [84].

Проаналізувавши низку літературних джерел (див. [27], [32], [34] та інші), нами побудовано спрощену і укрупнену модель виробничої системи підприємства, аналізуючи яку можна визначити ті об'єкти управління (об'єкти впливу), впливаючи на які можна забезпечити підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства (див. рис. 1.10)

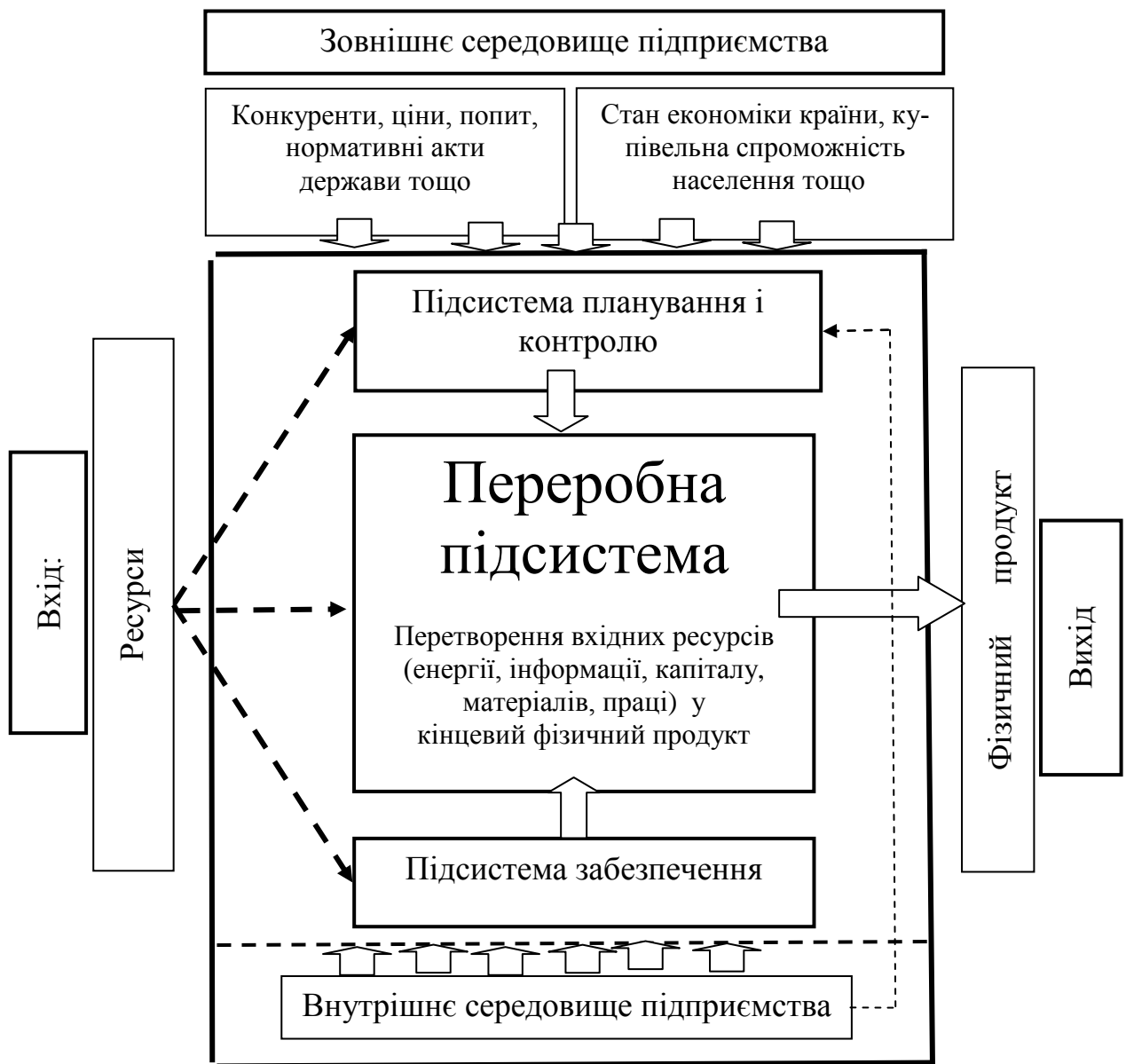


Рисунок 1.10 – Укрупнена та спрощена модель виробничої системи підприємства (Власна розробка з використанням [73])

Дамо характеристику окремих складових частин моделі виробничої системи підприємства, яку наведено на рис. 1.10.

Аналіз наведеної на рис. 1.10 моделі показує, що вона складається з 4-х основних частин: а) самого підприємства з його виробничою системою; б) «входу» до виробничої системи; в) зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство як виробнича система, г) та «виходу» із виробничої системи.

«Вхід» виробничої системи (підприємства) – це сировина, матеріали, комплектуючі вироби, інформація тощо. «Вихід» виробничої системи (підприємства) – це певний фізичний продукт, тобто певні види продукції, послуги матеріального характеру тощо, що їх виготовляють і надають підприємства.

На ефективність функціонування виробничої системи підприємства сильно впливає *зовнішнє середовище*, в якому функціонує підприємство, і на яке підприємство практично впливати не може. Зовнішнє середовище поділяються на зовнішнє середовище прямої та опосередкованої дії. *Зовнішнє середовище прямої дії* – це ціни на вхідні ресурси, вартість трудових ресурсів, величина попиту на продукцію підприємства, дії конкурентів, законодавчо-нормативні акти держави тощо, які безпосередньо впливають на функціонування виробничої системи (підприємство). *Зовнішнє середовище опосередкованої дії* – це загальний стан економіки країни, рівень купівельної спроможності населення, події в інших країнах тощо, які також впливають (хоча і опосередковано) на функціонування виробничої системи (підприємство)

Значний вплив на ефективність функціонування виробничої системи (підприємство) має *внутрішнє середовище*, а саме: стан та зміна професійно-кваліфікаційного складу працівників підприємства, погіршення (або покращення) психологічного клімату в колективі тощо [21]. Оскільки підприємства є штучними виробничими системами, створеними людьми, то стан внутрішнього середовища виробничої системи практично завжди *регулюється управлінськими рішеннями*, які приймають керівники підприємства. Тому стан внутрішнього середовища виробничої системи підприємства практично завжди є контрольованим.

Далі зупинимося на характеристиці окремих складових виробничої системи.

Спочатку коротко розглянемо дві підсистеми, які безпосередньо впливають на ефективність діяльності переробної системи, тобто тієї підсистеми, де реально здійснюється трансформація (переробка) вхідних ресурсів у фізичний продукт. Тобто спочатку розглянемо підсистему планування і контролю та підсистему забезпечення.

Підсистема планування і контролю, отримавши від зовнішнього середовища інформацію про вартість вхідних ресурсів, величину попиту на продукцію підприємства, прийняті урядові рішення тощо, а від внутрішнього середовища – інформацію про хід виконання раніше поставлених завдань, обсяги незавершеного виробництва, рівень забезпечення підприємства потрібними робочими та інженерними кадрами тощо, планує обсяги та терміни виготовлення продукції та її номенклатуру, складає відповідні кошториси, визначає конкретні завдання структурним підрозділам підприємства та окремим виконавцям. Причому, оскільки цілі різних підрозділів можуть відрізнятися між собою, то підсистема планування і контролю має спрямовувати свої зусилля на координацію дій всіх підрозділів, які можуть впливати на виконання поставлених завдань ([21], [26], [32]).

Зазвичай, до складу підсистеми планування і контролю відносять диспетчерську службу підприємства.

Підсистема забезпечення опосередковано пов'язана зі створенням фізичного продукту і виконує необхідні функції щодо забезпечення безперебійної діяльності підприємства та його переробної системи. Підсистема забезпечення, зазвичай, складається з підсистеми *технічної підготовки виробництва* нових виробів, яка займається конструкторським і технологічним проєктуванням та освоєнням нових видів продукції; підсистеми *технічного обслуговування*, яка займається виготовленням різних видів інструменту та оснащення, проведенням ремонтних робіт, організацією технічного контролю якості продукції тощо; підсистеми *ресурсного забезпечення*, яка підтримує на підприємстві необхідні рівні запасів матеріалів, сировини, енергії, інформації, людських ресурсів тощо.

Ядром виробничої системи підприємства є його *переробна підсистема*, в якій здійснюється перетворення (трансформація) вхідних ресурсів (матеріалів,

сировини, енергії, тощо) на вихідні результати у вигляді певного фізичного продукту. Під час цього процесу відбувається зміна форми ресурсів, їх внутрішніх властивостей, взаємного розташування елементів тощо. Саме в переробній підсистемі до вартості вхідних ресурсів додається вартість живої та уречевленої праці, в результаті чого і створюється новий фізичний продукт – нова продукція.

У зв'язку з викладеним вище виникає питання, на які саме виробничі процеси, що відбуваються у виробничій підсистемі підприємства, потрібно найбільше звертати увагу керівникам підприємства, щоб реально підвищити ефективність (рентабельність) виробничої діяльності підприємства.

Аналіз низки літературних джерел показав (див. [24], [73], [85] та інші), що на ефективність виробничої діяльності підприємства впливає багато факторів, причому одні з них впливають безпосередньо, а інші опосередковано. В результаті нами зроблено спробу систематизувати ті виробничі процеси і операції, які більшою (або меншою) мірою можуть впливати на ефективність (рентабельність) виробничої діяльності підприємства і які мають постійно аналізуватися керівництвом підприємства (див. таблицю 1.5.).

Таблиця 1.5 – Основні виробничі процеси і операції, які безпосередньо або опосередковано впливають на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства і які мають постійно аналізуватися керівництвом підприємства (за [24], [73] та інші) (з власними уточненнями)

Виробничі функції	Характерні операції
Безпосереднє виробництво продукції	Обробка. Складання. Регулювання. Консервація. Збереження тощо
Підготовка виробництва	Виготовлення технологічного оснащення та інструменту
Забезпечення якості продукції	Контроль якості. Аналіз браку
Виконання технічних функцій	Обслуговування та ремонт технічних засобів
Виконання обслуговуючих функцій	Формування запасів. Доставка предметів праці на робочі місця
Управління тривалістю робочого періоду	Виробничий цикл. Ритм. Такт. Партії запуску предметів праці у виробництво
Управління ризиками	Розрахунок ймовірності незапланованих втрат
Нормування праці	Розрахунок норм виробітку, трудомісткості тощо

Аналіз інформації, яку наведено в таблиці 1.5, свідчить, що об'єктів контролю (тобто факторів впливу) з боку керівництва підприємства, які прямо або опосередковано можуть впливати на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства є дуже багато. Тому доцільним, на наш погляд, є виокремлення саме тих ключових об'єктів управління, які найбільшою мірою визначають і впливають на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства. Напрацювання з цього приводу наведено нами в таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Деякі основні фактори, що найбільше впливають на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Вид впливу на рентабельність виробничої діяльності	Об'єкти управління (фактори впливу)	Можливі напрями (заходи) управління об'єктами, що можуть впливати на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства тощо
Прямий вплив на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності	Витрати на матеріали в основному виробництві	Нормування витрат. Застосування нових видів матеріалів. Облік витрат матеріалів. Впровадження ресурсозберігаючих технологій. Зменшення випуску бракованої продукції тощо
	Витрати живої праці в основному виробництві	Нормування витрат живої праці. Укріплення дисципліни праці. Зменшення тривалості всіх технологічних процесів. Підвищення продуктивності праці. Механізація і автоматизація робіт тощо
	Витрати уречевленої праці в основному виробництві	Впровадження високотехнологічного обладнання. Підвищення продуктивності обладнання. Зменшення амортизаційних відрахувань в розрахунку на одиницю продукції (чи її обсяг) тощо
Опосередкований вплив на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства	Витрати на функціонування допоміжного та обслуговуючого виробництва	Зменшення витрат на обслуговування обладнання. Недопущення поломок обладнання. Застосування прогресивних видів ремонтів. Зменшення витрат на внутрішньозаводське транспортування продукції
	Загально-виробничі витрати	Скорочення витрат на опалення, освітлення, ремонт приміщень тощо. Скорочення управлінського персоналу тощо

Далі визначимо, як чином керівники підприємства можуть управляти наведеними в таблиці 1.6 факторами, ставлячи перед собою мету підвищення рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства.

В економічній літературі є багато напрацювань з цього питання. Так, наприклад, в [85] пропонується впроваджувати на підприємствах систему «виробничої логістики», одним із завдань якої є забезпечення безперебійного виробництва продукції встановленої якості у чітко визначені терміни і забезпечення безпере-

рвного руху предметів праці по робочих місцях при одночасній мінімізації витрат на виробництво цієї продукції.

Примітка. Логістичний процес на сучасних підприємствах часто реалізується на основі правила «7R»: потрібний товар (right product) потрібної якості (right quality) у потрібній кількості (right quantity) має бути доставлений у потрібний час (right time) і у потрібне місце (right place) потрібному споживачу (right customer) з необхідним рівнем витрат (right cost) [85].

Як стверджують фахівці, впровадження елементів виробничої логістики зможе забезпечити успішну реалізацію завдань з підвищення рівня рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства (див. [85], [86], [87] та інш.). Основні положення виробничої логістики показані нами на рис. 1.11.

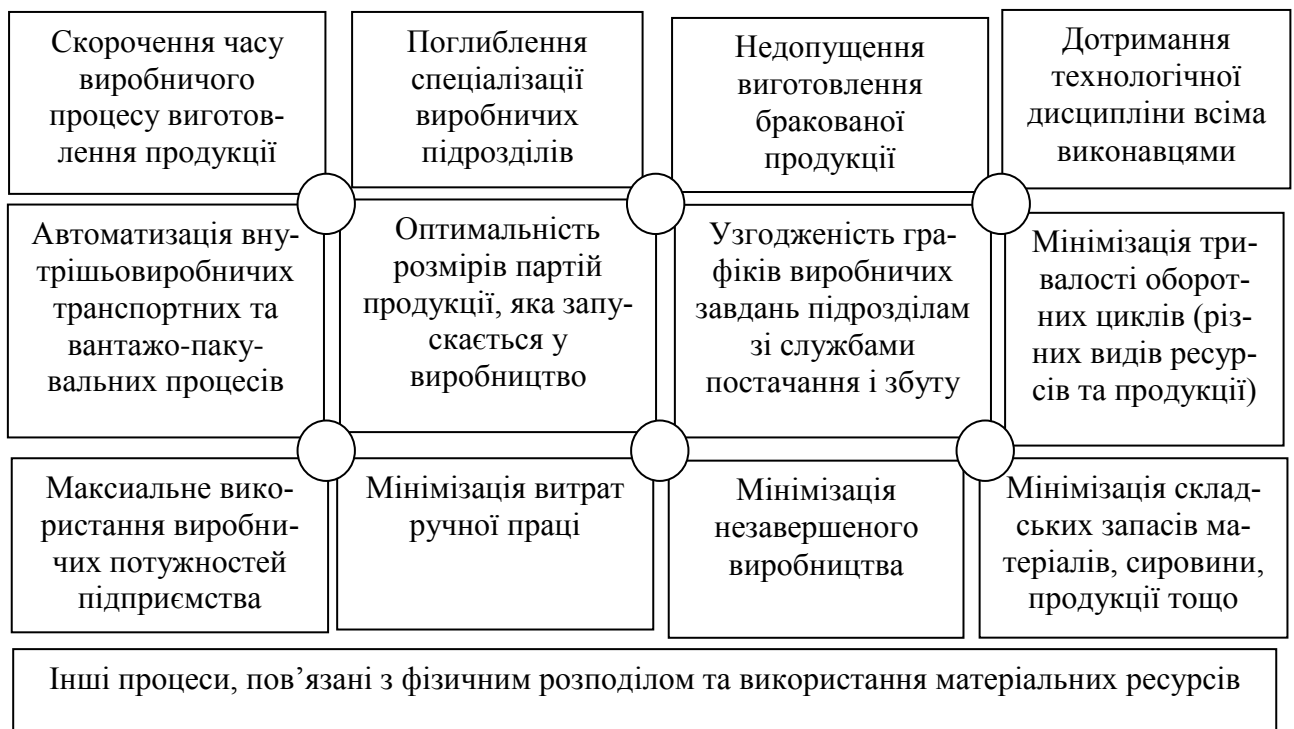


Рисунок 1.11 – Основні положення виробничої логістики, впровадження яких може сприяти підвищенню рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Є й інші підходи до управління факторами виробництва (так званими факторами впливу), які найбільше впливають на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства. Один із них передбачає, як зазначається в [72], впровадження на підприємстві *інтегрально-процесної* системи організації опера-

тивного управління виробничою діяльністю, яка базується на формуванні *комплексних облікових виробничих завдань*, коли більшість виробничих процесів і операцій, що виконуються на підприємстві, аналізуються і контролюються не за предметом діяльності, а за їх впливом на кінцеві результати діяльності підприємства. Це дозволяє встановити більш чіткий зв'язок між результатами роботи конкретних виконавців (підрозділів підприємства) і кінцевими результатами виробничої діяльності підприємства, об'єктивніше встановити відповідальність виконавців (та окремих підрозділів) за якісне та своєчасне виконання поставлених перед ними виробничих завдань.

На основі проведеного аналізу низки літературних джерел нами розроблено укрупнену модель функціонування *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства, яку наведено на рис. 1.12.

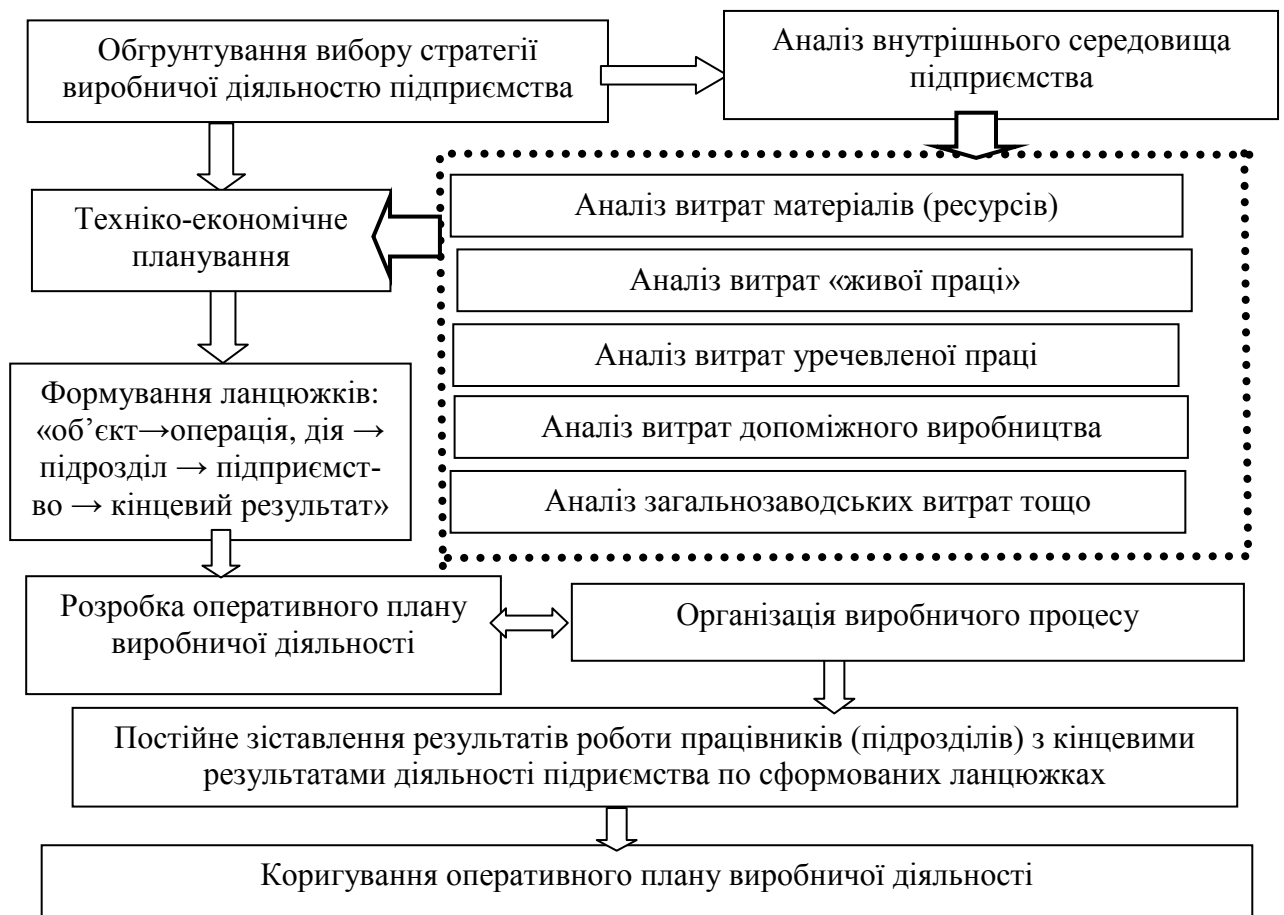


Рисунок 1.12 – Укрупнена модель функціонування *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства (Власна розробка)

Аналіз наведеного на рис. 1.12 алгоритму функціонування моделі *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства показує, що одним із важливих переваг цієї системи є можливість розроблення ефективної системи матеріального стимулювання працівників підприємства за своєчасне та якісне виконання виробничих завдань, яке буде узгоджене з кінцевими результатами виробничої діяльності підприємства. Це дозволяє підприємству забезпечити не тільки виконання поставлених завдань, але й реально сприятиме підвищенню рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства загалом.

На наш погляд, наведені на рис. 1.11 та 1.12 підходи щодо на впровадження на підприємствах сучасних систем організації і управління виробничою діяльністю сприятимуть підвищенню рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємств (з врахуванням конкретних умов функціонування цих підприємств у конкретний період часу).

1.3 Обґрунтування вибору показників та методик оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства

Проаналізувавши низку праць сучасних дослідників ([88], [89], [90], [91], [92] та інші), можна зробити висновок, що існує багато показників, за якими можна прямо або опосередковано оцінити стан та рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства. На нашу думку, всі ці показники можна розподілити на 3 основні групи, які наведено нами на рис. 1.13.

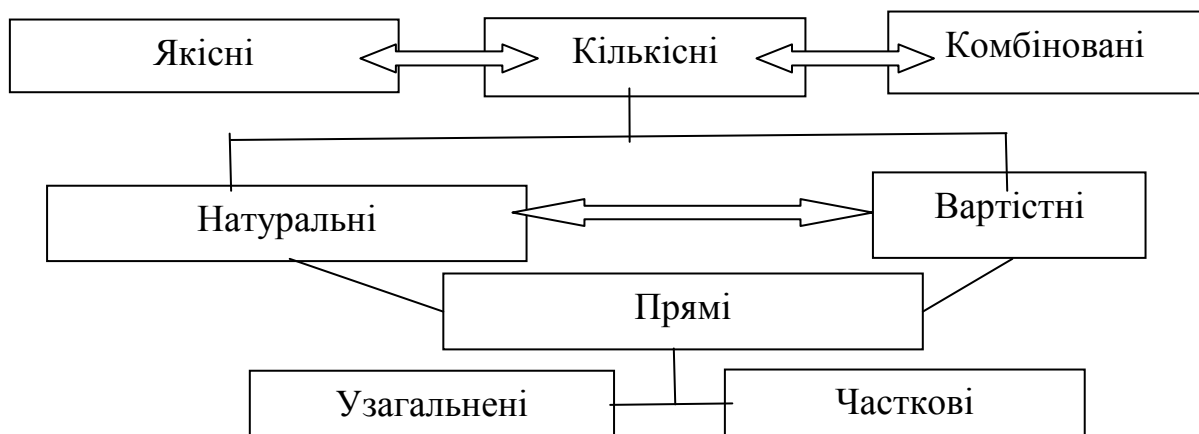


Рисунок 1.13 – Показники оцінювання стану та рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Зробимо коротку характеристику наведених на рис. 1.13 показників оцінювання рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства.

Якісні показники оцінювання – це загальні вирази, сутність яких є зрозумілою для всіх і які базуються на емоційному оцінюванні різними особами рентабельності виробничої діяльності підприємства. Наприклад, «підприємство виготовляє якісну продукцію, яка користується підвищеним попитом на ринку», «підприємство постійно збільшує обсяг експорту своєї продукції» тощо.

Комбіновані показники оцінювання – базуються на висловлюваннях експертів, які здійснюють кількісне оцінювання тих чи інших сторін виробничої діяльності підприємства за допомогою заздалегідь погодженої шкали оцінок: в балах, рейтингах, коефіцієнтах, частках тощо, на основі яких виносяться експертні рішення про стан та ефективність виробничої діяльності певного підприємства.

Кількісні показники оцінювання являють собою конкретні числові значення тих чи інших результатів (сторін) діяльності підприємства, на основі яких можна зробити більш достовірне оцінювання стану та рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства. Кількісні показники поділяються на натуральні та вартісні.

До *узагальнених* показників оцінювання можна віднести такі показники, які безпосередньо визначають загальну рентабельність виробничої діяльності підприємства через розрахунок (врахування) інших, наперед визначених показників, які характеризують окремі сторони (результати) діяльності підприємства, а *часткові показники* (яких є дуже багато і які опосередковано впливають на величину узагальнених показників), безпосередньо характеризують окремі сторони (результати) діяльності підприємства.

Так, в [52] стверджується, що для оцінювання стану та рентабельності виробничої діяльності підприємства доцільним є використання таких переважно якісних показників, як рівень укомплектованості підприємства висококваліфікованою робочою силою; забезпеченість підприємства сучасними основними засобами; питома вага автоматизованого обладнання; повнота забезпеченості підприємства необхідними матеріальними ресурсами (сировиною, матеріалами, па-

ливом, запчастинами, електроенергією і т. п.). Такі якісні показники створюють більш-менш повне уявлення про рівень рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства.

Значна кількість дослідників (див. [21], [25], [59] та багато інших) вважає, що стан та рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства можна опосередковано визначити за допомогою розрахунку низки натуральних показників, які відображають технічний рівень виробництва, що існує на підприємстві. Так, в [21] підкреслюється, що такими показниками можуть бути: рівень механізації та автоматизації виробничих процесів; впровадження нових прогресивних технологічних процесів; впровадження автоматизованого виробництва; удосконалення виробничої структури підприємства тощо.

Автори Гречко А.В. та Балагир Б.В. [93] для оцінювання рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства пропонують використовувати 4 групи показників, які нами зведено у таблицю 1.7

Таблиця 1.7 – Система показників оцінювання рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства (складено за [93])

Загальні показники	Часткові показники		
	Показники ефективності праці	Показники ефективності використання основних засобів, обігових коштів і капітальних вкладень	Показники ефективності використання матеріальних ресурсів
Обсяг виробництва продукції у вартісному вимірі	Продуктивність праці	Виробництво продукції на 1 грн середньорічної вартості основних виробничих засобів	Матеріальні витрати на 1 грн товарної продукції
Виробництво продукції на 1 грн витрат	Виробництво продукції за рахунок підвищення продуктивності праці	Виробництво продукції на 1 грн середньорічної величини нормованих обігових коштів	Витрати важливих матеріальних ресурсів у натуральному вимірі на 1 грн товарної продукції
Відносна економія основних виробничих засобів, нормативних обігових коштів, матеріальних витрат, фонду оплати праці	Економія чисельності працівників	Приріст обігових коштів відносно приросту товарної продукції	Відношення темпів приросту матеріальних витрат до темпів приросту товарної продукції
Собівартість. Рентабельність. Прибуток	Трудомісткість продукції	Приріст прибутку до капітальних вкладень, які його зумовили	-

Аналіз інформації, яку наведено в таблиці 1.7, показує, що існує велика кількість показників оцінювання рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства, які взаємозалежні і взаємопов'язані між собою, які віддзеркалюють найрізноманітніші сторони виробничої діяльності підприємства, і що

найголовніше, ці показники можуть бути розраховані різними способами, що ускладнює процедуру їх встановлення.

Більшість із наведених в таблиці 1.7 показників оцінювання рентабельності виробничої діяльності підприємства є комплексними, які, у свою чергу, базуються на розрахунку інших, більш конкретних показників. А для цього потрібна інформація, яка часто може становити на підприємстві комерційну таємницю.

Тому, нами пропонується для оцінювання стану та рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства використовувати показники, інформація для розрахунку яких є у *відкритому доступі*, а також ці показники не є комерційною таємницею, але можуть дати пряме або опосередковане уявлення про рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства.

Такими показниками можуть бути:

1. Загальний рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства $R_{вд}$, який можна розрахувати за формулою (1.1):

$$R_{вд} = \frac{ПР_{од}}{S_p - A - ВЗ - (ІОД - ІОВ)} \cdot 100\%, \quad (1.1)$$

де $ПР_{од}$ – прибуток, що його отримало підприємство від оперативної діяльності протягом року;

S_p – собівартість реалізованої продукції;

A – величина адміністративних витрат підприємства;

$ВЗ$ – величина витрат на збут;

$ІОД$ – величина інших операційних доходів підприємства;

$ІОВ$ – величина інших операційних витрат підприємства.

2. Частка прибутку від виробничої (операційної) діяльності підприємства $\lambda\%$ у чистому доході підприємства, яка розраховується за формулою:

$$\lambda = \frac{ПР_{од}}{ЧД} \cdot 100\%, \quad (1.2)$$

де $ЧД$ – величина чистого доходу підприємства за рік;

Зростання цього показника опосередковано може свідчити про підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Показники, які розраховані за формулами (1.1) та (1.2), можуть бути віднесені до *узагальнених показників* оцінювання рівня рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства.

3. Рентабельність суми основних засобів та оборотних активів $R_{OЗ+OА}$ підприємства, яку можна розрахувати формулою:

$$R_{OЗ+OА} = \frac{ПР_{OД}}{OЗ_{сер} + OА_{сер}} \cdot 100\%, \quad (1.3)$$

де $ПР_{OД}$ – прибуток, що його отримало підприємство від оперативної діяльності протягом року;

$OЗ_{сер}$ – середньорічна вартість основних засобів підприємства;

$OА_{сер}$ – середньорічна вартість оборотних активів підприємства.

4. Рентабельність (ефективність) активів підприємства R_A , яка розраховується за формулою:

$$R_A = \frac{ПР_{OД}}{A_{сер}} \cdot 100\%, \quad (1.4)$$

де $A_{сер}$ – середньорічна вартість активів підприємства в цьому році.

5. Рентабельність (ефективність) основних засобів підприємства $R_{OЗ}$, яка розраховується за формулою:

$$R_{OЗ} = \frac{ПР_{OД}}{OЗ_{сер}} \cdot 100\%. \quad (1.5)$$

6. Рентабельність власного капіталу підприємства $R_{ВК}$ розраховується за формулою:

$$R_{ВК} = \frac{ПР_{OД}}{ВК_{сер}} \cdot 100\%, \quad (1.6)$$

де $ВК_{сер}$ – середньорічна величина власного капіталу підприємства.

Доцільно також розрахувати низку *часткових* показників, які можуть опосередковано свідчити про рівень рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства. Серед них:

7. *Коефіцієнт ефективності використання основних засобів* $K_{OЗ}$ підприємства, який розраховується за формулою:

$$K_{OЗ} = \frac{ЧД}{OЗ_{\text{сер}}}, \quad (1.7)$$

де ЧД – чистий дохід, що його отримало підприємство у цьому році;

$OЗ_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість основних засобів підприємства.

8. *Коефіцієнт оборотності оборотних активів* K_{OA} , який розраховується за формулою:

$$K_{OA} = \frac{ЧД}{OA_{\text{сер}}}, \quad (1.8)$$

де ЧД – чистий дохід підприємства;

$OA_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість оборотних активів підприємства.

9. *Коефіцієнт оборотності виробничих запасів* $K_{BЗ}$, який розраховується за формулою:

$$K_{BЗ} = \frac{ЧД}{BЗ_{\text{сер}}}, \quad (1.9)$$

де $BЗ_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість виробничих запасів.

Показники, які розраховані за формулами (1.3..... 1.9), можуть бути віднесені до часткових показників оцінювання рівня рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства, оскільки характеризують окремі сторони (результати) діяльності підприємства.

Загалом, аналізуючи структуру та зміст формул (1.1...1.9), можна зробити висновок, що, зростання прибутку від операційної діяльності, що його отримує підприємство, у будь-якому випадку приведе до зростання рентабельності (ефективності) як виробничої діяльності підприємства загалом, так і її окремих складових, які беруть участь у цій виробничій діяльності (активів, основних засобів, власного капіталу тощо).

1.4 Висновки до першого розділу

При виконанні цього розділу роботи було досліджено сутність терміну «виробництво», визначено його основні складові, узагальнено характерні риси сучасного виробництва; досліджено сутність поняття «виробнича система» та

встановлено основні принципи побудови і функціонування сучасних виробничих систем, а також їх основні види; проаналізовано сутність терміну «виробнича діяльність» підприємства» та запропоновано власне тлумачення (конкретизація) цього терміну; встановлено та проаналізовано основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності сучасного підприємства; визначено та проаналізовано причини, які спонукають підприємства підвищувати ефективність своєї виробничої діяльності; проаналізовано існуючі тлумачення терміну «управління виробничою діяльністю підприємства» та висловлено власну точку зору з цього питання; вивчено та проаналізовано сутність основних видів стратегій, принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємства та охарактеризовано їх зміст; розроблено спрощену (укрупнену) модель функціонування виробничої системи підприємства; вивчено основні підходи до організації системи управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства; обґрунтовано вибір показників оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та наведено методи їх розрахунку.

Зокрема зроблено висновок, що виробнича система – це не просто сума окремих структурних підрозділів підприємства, їх функцій, прав і обов’язків, а таке їх об’єднання, в результаті чого утворюється нова *інтегрована якість*. Будь-яка виробнича система завжди є *штучною*, оскільки створюється людиною, та *об’єктивною*, оскільки підпорядковується дії об’єктивних економічних законів.

Було побудовано укрупнену модель виробничої системи підприємства, виокремлено та охарактеризовано її основні частини. Запропоновано класифікацію основних видів виробничих систем, наведено принципи побудови виробничих систем, до яких віднесено такі принципи, як відкритість, структурованість, цілеспрямованість, динамізм, емерджентність, гомеостатичність та інші.

Дано власне тлумачення терміну «виробнича діяльність підприємства»: *виробнича діяльність* – це такий вид діяльності підприємства, який здійснюється в конкретних технічних та економічних умовах і безпосередньо спрямований на виробництво певного фізичного продукту шляхом використання відповідних те-

хнологій та за допомогою різних засобів праці (або вручну) з метою задоволення існуючих потреб людини, підприємства і суспільства в цілому.

Запропоновано також власне тлумачення терміну «управління *виробничою діяльністю підприємства*» – це система впливу на процеси виготовлення продукції та на структурні підрозділи підприємства, які виконують ці функції, з метою трансформації (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт, забезпечуючи при цьому якомога вищу рентабельність (ефективність) виробничого процесу і задоволення потреб споживачів.

Проаналізувавши зміст термінів «операція» та «операційна діяльність підприємства» було встановлено, що термін «операційна діяльність» є дещо ширшим, ніж термін «виробнича діяльність підприємства», оскільки вказує не тільки на перетворення вхідних ресурсів у фізичний (матеріальний) продукт, а і на здійснення на підприємстві інших супутніх і допоміжних операцій.

Було ретельно проаналізовано ознаки, за якими здійснюється класифікація існуючих на сучасних підприємствах основних стратегій виробничої діяльності. Такими ознаками визначені: «за загальною орієнтацією виробничої діяльності»; «за співвідношенням величини прибутку і попиту на продукцію», «за напрямками розвитку», «за визначеними пріоритетами» тощо.

Ретельно було вивчено і проаналізовано існуючі на сучасних підприємствах принципи, функції та методи управління виробничою діяльністю. Так, до основних принципів управління виробничою діяльністю було віднесено такі принципи, як цілеспрямованість, адекватність, доступність, концентрованість, науковість, ефективність, мотиваційність, послідовність. До основних функцій управління виробничою діяльністю було віднесено такі функції, як прогнозування, нормування, планування, організування, пристосування, мотивування, контролювання та регулювання. Основними методами управління виробничою діяльністю було визнано організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні методи та методи харизми.

Було доведено, що на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства впливає багато факторів, причому одні з них впливають безпосе-

редньо, а інші опосередковано. Зроблено спробу систематизувати виробничі процеси і операції, які більшою (або меншою) мірою можуть впливати на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства і які мають постійно аналізуватися керівництвом підприємства.

Для управління такими виробничими процесами та операціями було запропоновано впроваджувати на підприємствах систему «виробничої логістики», одним із основних завдань якої є забезпечення безперебійного виробництва продукції встановленої якості у чітко визначені терміни і забезпечення безперервного руху предметів праці по робочих місцях при одночасній мінімізації витрат на виробництво цієї продукції.

Було проаналізовано можливість впровадження на підприємствах *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю, яка базується на формуванні *комплексних облікових виробничих завдань*, і за якої всі виробничі процеси і операції, що виконуються на підприємствах, аналізуються і контролюються не за предметом діяльності, а за їх впливом на кінцеві результати діяльності підприємства, що дозволить встановлювати більш чіткий зв'язок між результатами роботи конкретних виконавців (підрозділів підприємства) і кінцевими результатами виробничої діяльності підприємства.

Було запропоновано алгоритм розробки на підприємствах *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю, на основі якої можна розробити ефективну систему матеріального стимулювання працівників за своєчасне і якісне виконання поставлених виробничих завдань.

Було зроблено обґрунтування вибору показників, за якими можна оцінювати рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства. Такими показниками визначені: загальний рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства; частка прибутку від виробничої (операційної) діяльності підприємства у чистому доході підприємства; рентабельність основних засобів підприємства; рентабельність активів підприємства, рентабельність власного капіталу підприємства, коефіцієнти оборотності оборотних активів, виробничих запасів та інші показники.

РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ РІВНЯ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПрАТ «ПлазмаТек»

2.1 Коротка характеристика підприємства і його продукції

Приватне акціонерне товариство «ПлазмаТек» перебуває за юридичною адресою Україна, 21036, Вінницька область, Вінницький район, місто Вінниця, вул. Праведників світу, буд. 18. Підприємство зареєстровано 31.07.1995 року

Керівник ПрАТ «ПлазмаТек» – Слободянюк Віктор Петрович. Розмір статутного капіталу підприємства становить 3522360 грн. Стан підприємства на момент останнього оновлення даних 23.09.2023 – «Не перебуває в процесі припинення» [94].

Основним видом діяльності підприємства є «Виробництво виробів із дроту ланцюгів і пружин». Код за КВЕД – 25.93.

Інші види діяльності:

24.34 – Холодне волочіння дроту;

24.10 – Виробництво чавуну, сталі та феросплавів та інше [94].

ПрАТ «ПлазмаТек», використовуючи сучасні новітні технології, випускає сучасну і високоякісну продукцію, яка має значний попит не лише на території України, але і за її межами.

Підприємство постійно удосконалює своє виробництво, ретельно відбирає постачальників сировини, контролює технологічні процеси виготовлення всіх видів продукції. Продукція підприємства надійно захищена від підробок та копіювання індивідуальним маркуванням: електроди, що виготовляються на підприємстві, мають надійну тришарову упаковку.

Підприємство успішно співпрацює як з низкою власних допоміжних підрозділів: відділом постачання, який закуповує якісну сировину; відділом продажів, який реалізує готову продукцію; дослідницькою лабораторією, яка здійснює хімічний і механічний аналіз сировини та продукції; так і з самостійною західно-каоліновою компанією, яка займається постачанням деяких видів сировини; підрозділом «Прагмафактор», який займається виробництвом нестандартного обладнання; ПП «ПлазмаТек-Транс», що надає послуги логістики і транспорту [95].

2.2 Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020 - 2022 роки

Проаналізуємо динаміку зміни основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за останні 3 роки: 2020-й, 2021й та 2022-й. Насамперед проаналізуємо динаміку зміни величини чистого доходу підприємства, динаміку зміни собівартості реалізованої продукції та динаміку зміни матеріальних витрат підприємства.

Інформацію беремо з даних бухгалтерського балансу підприємства ([96]). При проведенні розрахунків будемо користуватися рекомендаціями, наведеними в [3], [91] та інш.

Примітка. Показники звіту бухгалтерського балансу за 2020 рік було незначно скориговано відповідно до більш пізніх звітів 2021 та 2022 років

Зроблені розрахунки зведено в таблицю 2.1 та показано на рисунку 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, млн грн. (Округлено до десятих)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	1230,1	1370,2	1004,8	+140,1	+11,4	-365,4	-26,7
2. Собівартість реалізованої продукції	1001,9	1161,8	767,8	+159,9	+16	-394	-33,9
3. Матеріальні витрати	787,3	942,2	643,7	+154,9	+19,7	-298,5	-31,7

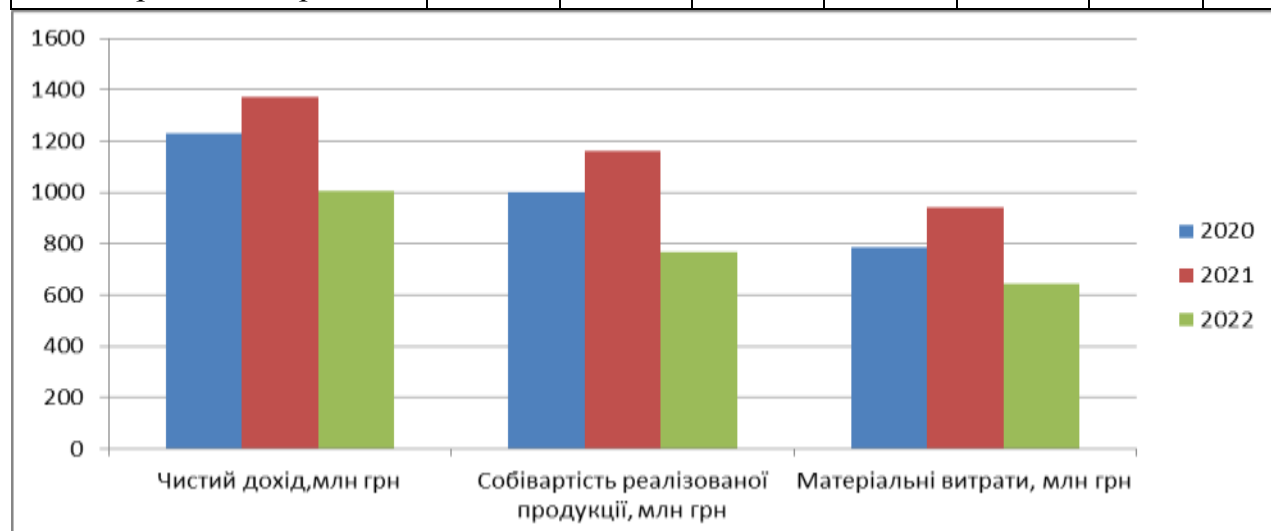


Рисунок 2.1 – Динаміка зміни основних економічних показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.1, показує, що протягом 2020-2022 років величини чистого доходу, собівартості реалізованої продукції та матеріальних витрат підприємства мають нестійку динаміку. Якщо в період 2020-2021 років чистий дохід підприємства зріс з 1230,1 млн грн у 2020 році до 1370,2 млн грн у 2021 році, тобто зріс на $(1370,2-1230,1)=140,1$ млн грн або на 11,4%, то у 2022 році спостерігається значне падіння величини чистого доходу підприємства: з 1370,2 млн грн у 2021 році до 1004,8 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило $(1004,8-1370,2)=365,4$ млн грн, або 26,7%. Це може свідчити про появу в роботі підприємства значних проблем, викликаних край несприятливими подіями, які виникли в Україні з 24 лютого 2022 року в результаті військової агресії росії, що спричинило падіння замовлень споживачів на придбання продукції підприємства.

Подібна тенденція характерна і для собівартості реалізованої продукції. Так, якщо протягом 2020-2021 років собівартість реалізованої продукції підприємства зросла з 1001,9 млн грн у 2020 році до 1161,8 млн грн у 2021 році, тобто зросла на $(1161,8-1001,9)=159,9$ млн грн або на 16%, то у 2022 році спостерігається значне падіння величини собівартості реалізованої продукції підприємства: з 1161,8 млн грн у 2021 році до 767,8 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило $(767,8-1161,8)=394$ млн грн, або 33,9%. Тобто динаміка зміни собівартості реалізованої продукції повторює динаміку зміни чистого доходу підприємства.

Динаміка зміни матеріальних витрат на підприємстві також синхронно повторює динаміку зміни собівартості реалізованої продукції. Так, якщо протягом 2020-2021 років матеріальні витрати підприємства зросли з 787,3 млн грн до 942,2 млн грн у 2021 році, тобто зросли на $(942,2-787,3)=154,9$ млн грн або на 19,7%, то у 2022 році спостерігається значне зменшення матеріальних витрат: з 942,2 млн грн у 2021 році до 643,7 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило $(643,7-942,2)=298,5$ млн грн, 31,7%. Зрозуміло, що таке значне падіння можна насамперед пояснити тільки суттєвим зменшенням замовлень на продукцію підприємства у зв'язку з військовими діями на окремих частинах території України і зміною локації значної кількості споживачів продукції підприємства.

Далі проаналізуємо динаміку зміни основних фінансових показників, які характеризують результативність діяльності підприємства: величини валового прибутку підприємства, величини прибутку від операційної діяльності, фінансового результату до оподаткування і величини чистого прибутку (див. [96]).

Потрібна інформація та зроблені розрахунки зазначених вище показників прибутку зведено в таблицю 2.2 та показано на графіках рис. 2.2.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, млн грн. (Округлено до десятих)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1.Валовий прибуток	228,2	208,4	236,9	-19,8	-8,7	+28,5	+13,7
2.Прибуток від операційної діяльності	166,0	103,9	222,0	-62,1	-37,4	+118,1	+113,7
3.Прибуток до оподаткування	50,5	60,6	65,4	+10,1	+20,0	+4,8	+7,9
3.Чистий прибуток	41,4	49,7	51,2	+8,3	+20,0	+1,5	+3,0

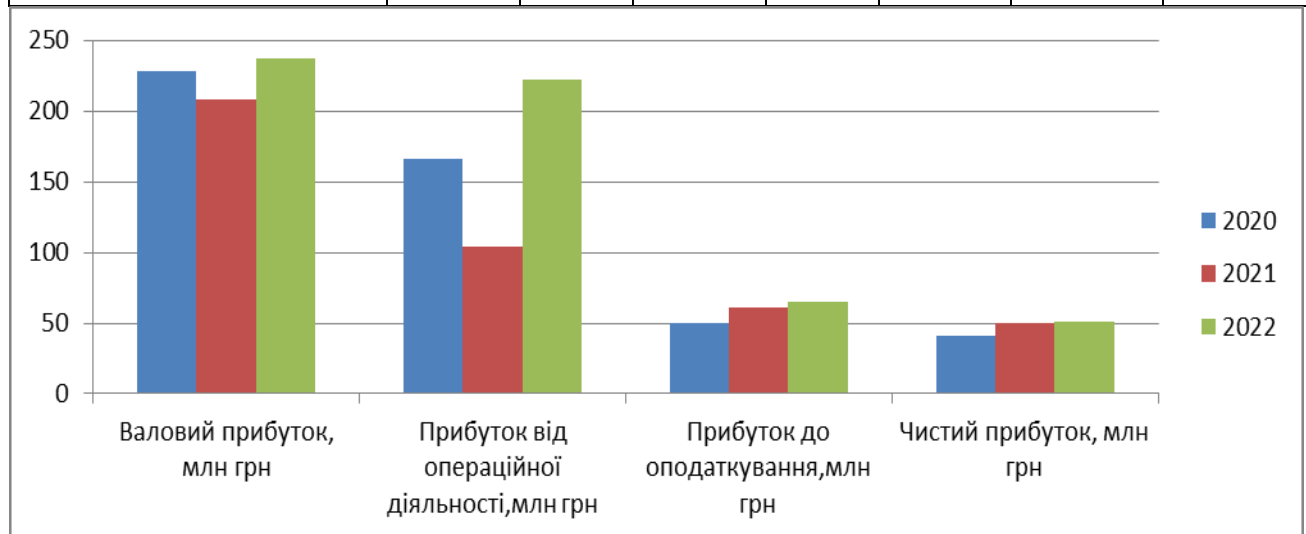


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни величини основних видів прибутку підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках, млн грн

Аналіз динаміки зміни основних видів прибутку підприємства, наведених в таблиці 2.2 та на рис. 2.2, показує, що тенденції зміни валового прибутку та прибутку від операційної діяльності були нестійкими, а прибуток до оподаткування та чистий прибуток стабільно (хоча і незначно) зростали.

Так, величина валового прибутку у 2022 році порівняно з 2020 роком зросла з рівня 228,2 млн грн до 236,9 млн грн, тобто зросла на $(236,9-228,2)=8,7$ млн грн або зросла на 3,8%, хоча в 2021 році спостерігалось незначне зменшення валового прибутку до рівня 208,4 млн грн або на 19,8 млн грн.

Значно динамічніше відбувалася зміна величини прибутку від операційної діяльності підприємства. Якщо в 2021 році величина прибутку від операційної діяльності порівняно з 2020 роком суттєво скоротилася з рівня 166,0 млн грн до величини 103,9 млн грн, тобто скоротилася на $(166-103,9)=62,1$ млн грн або на 37,4%, то в наступному 2022 році величини прибутку від операційної діяльності підприємства знову стрімко зросла з 103,9 млн грн у 2021 році до 222 млн грн у 2022 році, тобто росла на $(222-103,9)=118,1$ млн грн або на 113,7%. Це може свідчити про виникнення у підприємства певних проблем з реалізацією виготовленої продукції, тобто виготовлену продукцію було відвантажено, а кошти від замовників вчасно не надійшли.

Як було відзначено вище, прибуток до оподаткування та чистий прибуток підприємства стабільно (хоча і незначно) зростали. Так, величина прибутку до оподаткування у 2022 р. зросла порівняно з 2020 р. з 50,5 млн грн до 65,4 млн грн, тобто зросла на $(65,4-50,5)=14,9$ млн грн або зросла на 29,5%.

Така ж тенденція характерна і для чистого прибутку підприємства. Протягом 2020-2022 років величина чистого прибутку підприємства мала незначне, але стабільне зростання: з 41,4 млн грн у 2020 році до 51,2 млн грн у 2022 році, тобто за 3 роки чистий прибуток підприємства зріс на $(51,2-41,4)=9,8$ млн грн або зріс на 23,7%. Тобто, незважаючи на несприятливі події (військова агресія росії), підприємство зуміло збільшити свій чистий прибуток.

Далі проаналізуємо динаміку зміни таких важливих витратних показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», як динаміка зміни витрат на оплату праці працівників підприємства, динаміка зміни адміністративних витрат та динаміка зміни витрат на збут продукції [3], [96].

Результати проведеного аналізу та відповідні розрахунки показано в таблиці 2.3 та на графіках рисунка 2.3.

Таблиця 2.3 – Значення деяких витратних статей діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» (за 2020-2022 роки), млн грн (Округлено до десятих)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Витрати на оплату праці	117,6	112,7	90,6	-4,9	-4,2	-22,1	-19,6
2. Адміністративні витрати	33,4	38,9	46,2	+5,5	+1,6	+7,3	+18,8
3. Витрати на збут	49,4	62,8	55,0	+13,4	+27,1	-7,8	-12,4

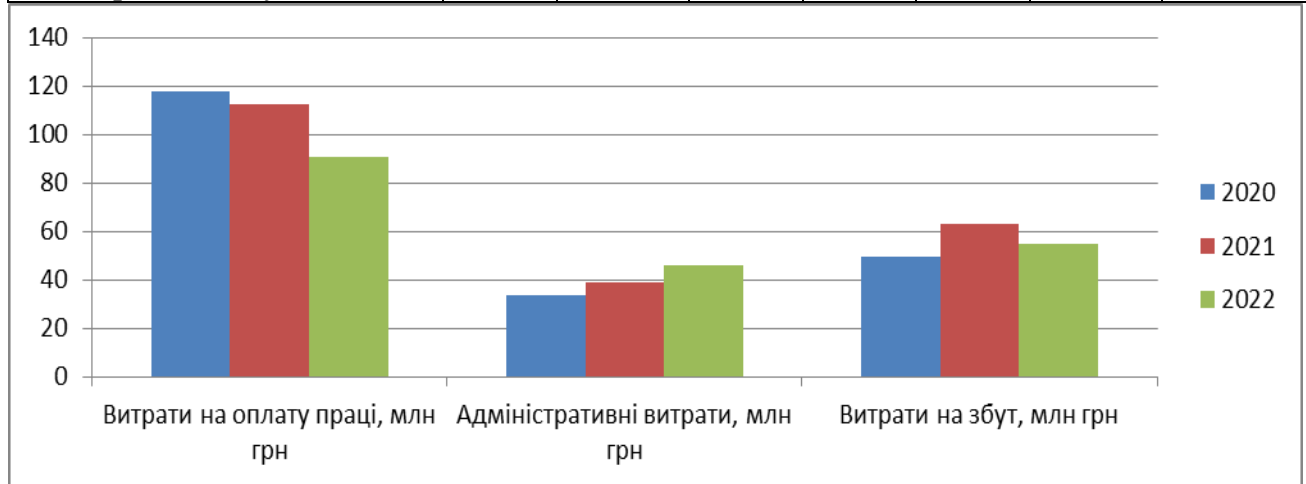


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни витрат на оплату праці, адміністративних витрат та витрат на збут на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 р., млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.3, показує, що протягом 2020-2022 років витрати на оплату праці працівників підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» постійно зменшувалися: з 117,7 млн грн у 2020 році, до 112,7 млн грн у 2021 році та до 90,6 млн грн у 2022 році, тобто за 2020-2022 роки витрати на оплату праці працівників підприємства скоротилися на $(117,6 - 90,6) = 27$ млн грн, або на 22,9%. Насамперед, це пов'язано з запровадженням в Україні у 2022 році воєнного стану та зменшенням кількості працівників підприємства: з 927 осіб у 2022 році до 607 осіб у 2020 році [96].

Протягом 2020-2022 років на підприємстві спостерігалось стабільне зростання величини адміністративних витрат: з 33,4 млн грн у 2020 році, до 38,9 млн грн у 2021 році та до 46,2 млн грн у 2022 році. Тобто за 3 роки (2020-2022 рр.) адміністративні витрати підприємства зросли на $(46,2 - 33,4) = +12,8$ млн грн чи на 38,3,8%. Причому найбільше зростання адміністративних витрат підприємств-

ва відбулося у 2022 році, коли вони зросли порівняно з попереднім 2021-м роком на 7,3 млн грн.

Що стосується витрат на збут продукції, то протягом 2020-2022-го років їх динаміка є нестабільною. Так, в 2021 роком порівняно з 2020-м роком вони впевнено зросли: з 49,4 млн грн у 2020-му році до величини 62,8 млн грн у 2021-му році, тобто зросли на $(62,8-49,4)=13,8$ млн грн чи на 27,1%. Але вже в 2022 році витрати на збут продукції стрімко впали до 55 млн грн або на 7,8 млн грн чи на 12,4%. Така тенденція ще раз свідчить про порушення логістичних зв'язків, спричиненими руйнівними військовими діями на території України, хоча загалом за 3 роки (2020-2022) витрати на збут продукції незначно зросли з 49,4 млн грн до 55 млн грн, тобто зросли на $(55-49,4)=5,6$ млн грн або на 11,3%.

Далі проаналізуємо динаміку зміни деяких основних статей активу бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки. Для аналізу візьмемо такі показники, як динаміка зміни вартості активів підприємства, оборотних засобів та основних засобів [96].

Примітка. Розрахунки будемо здійснювати за значеннями показників активу, які мали ці статті на кінець кожного року.

Зроблені розрахунки динаміки зміни абсолютних показників та їх відхилень зведено в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 – Величини статей активу бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (на кінець року), млн грн та %. (Округлено до десятих)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Активи	1352,9	1465,7	1609,8	+112,8	+8,3	+144,1	+9,8
2. Оборотні активи	640,8	660,3	788,5	+19,5	+3,0	+128,2	+19,4
3. Основні засоби	605,8	755,0	754,0	+149,2	+24,6	-1	-0,13

На підставі даних, наведених в таблиці 2.4, побудуємо графіки, що характеризують динаміку змінами були обрані для аналізування. Отримані результати наведено на рис. 2.4.

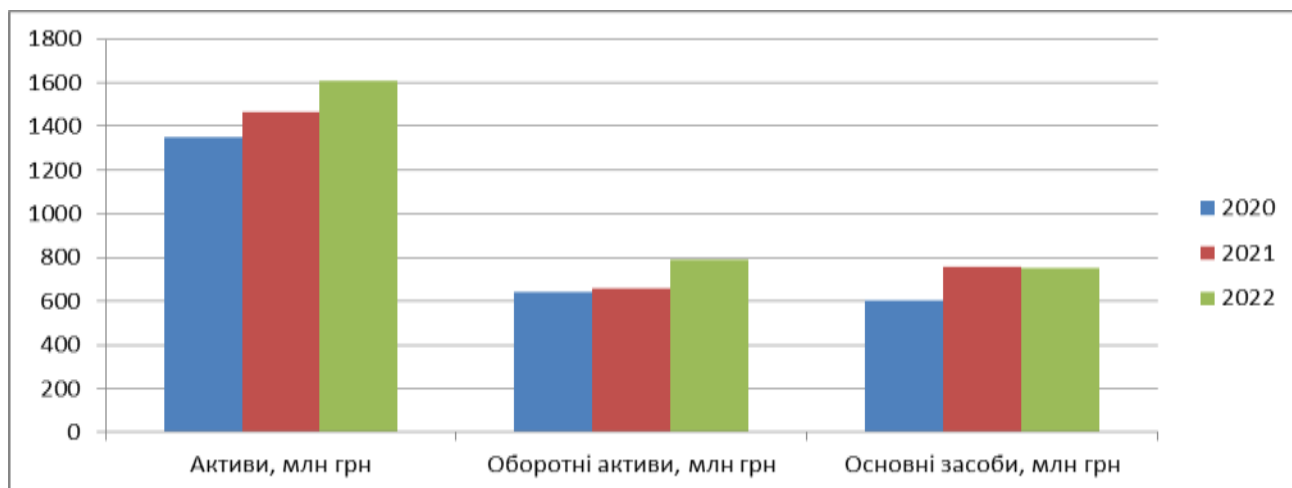


Рисунок 2.4– Динаміка зміни вартості (на кінець року) деяких статей активу бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках, млн грн (на кінець року)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.4, показує, що протягом останніх 3-х років (2020-2022 рр.) вартості активів підприємства і оборотних активів підприємства (на кінець року) стабільно зростали, що може скоріше свідчити про зростання цін на матеріальні ресурси.

Так, вартість активів підприємства за 3 роки зросла з 1352,9 млн грн у 2020-му році, до 1465,7 млн грн у 2021-му році та 1609,8 млн грн у 2022-му році, тобто зросла за 3 роки на $(1609,8 - 1352,9) = 256,9$ млн грн або зросла на 18,9%. Вартість оборотних активів підприємства (на кінець року) за 3 роки зросла з величини 640,8 млн грн у 2020-му році, до 660,3 млн грн у 2021-му році та до рівня 788,5 млн грн у 2022-му році. Тобто вартість оборотних активів підприємства зросла за 3 роки на $(788,5 - 640,8) = +147,7$ млн грн або зросла на 23,0%.

Що ж стосується вартості основних засобів підприємства, то протягом 2020-2021 років ця вартість динамічно зростала: з величини 605,8 млн грн у 2020 році до 755,0 млн грн у 2021 році. Тобто за 2020-2021 роки вартість основних засобів підприємства зросла на величину $(755-605,8) = 149,2$ млн грн, або на 24,6%. В 2022 році вартість основних засобів підприємства практично залишилася на рівні 2021 року, тобто на рівні 754 млн грн.

Далі проаналізуємо динаміку зміни деяких статей пасиву бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, взявши для аналізу

такі показники, як пасиви підприємства, власний капітал підприємства, поточні та довгострокові зобов'язання підприємства.

Розрахунки будемо здійснювати за значеннями, які мали ці статті балансу на кінець кожного року. Величини досліджуваних показників пасиву [96] та зроблені розрахунки (з відповідними округленнями) зведено в таблицю 2.5.

Таблиця 2.5 – Величини статей пасиву бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (на кінець року), млн грн та %. (Округлено до десятих)

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Пасиви	1352,9	1465,7	1609,8	+112,8	+8,3	+144,1	+9,8
2. Власний капітал	245,1	264,3	315,0	+19,2	+7,8	+50,7	+19,2
3. Поточні зобов'язання	1005,1	1038,3	1175,2	+33,2	+3,3	+136,9	+13,2
4. Довгострокові зобов'язання	102,7	163,1	119,6	+60,4	+58,8	-43,5	-26,7

На підставі наведених даних та зроблених розрахунків (див. таблицю 2.5), побудуємо графіки, що характеризують зміну величини (вартості) обраних для аналізування статей пасиву бухгалтерського балансу ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (див. рис. 2.5).

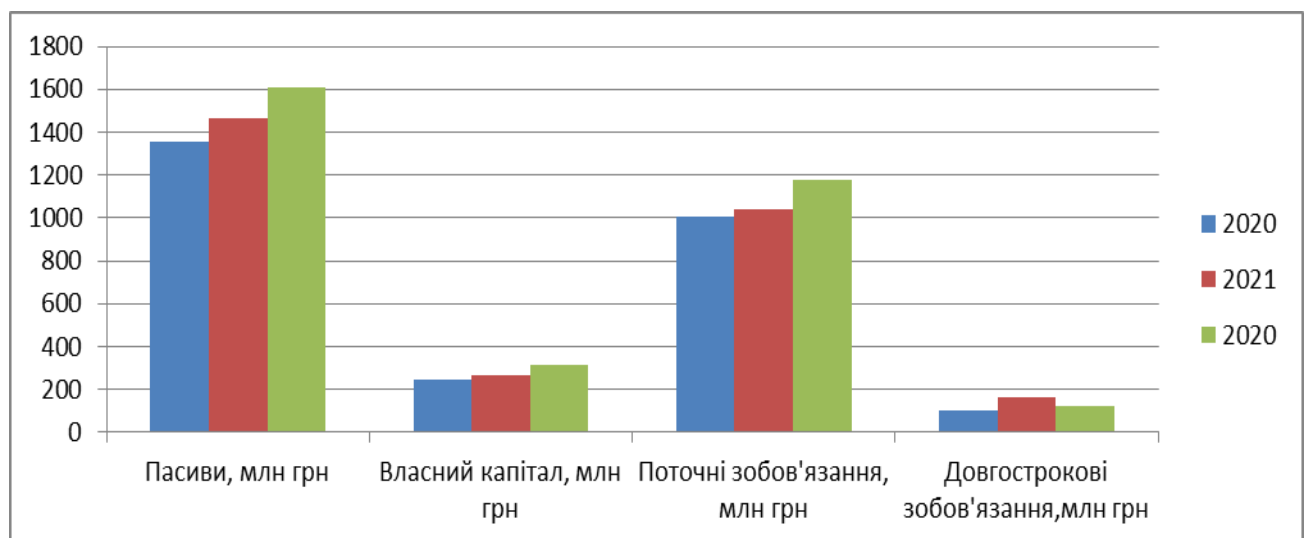


Рисунок 2.5 – Динаміка зміни вартості (на кінець року) деяких статей пасиву бухгалтерського балансу ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках, млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.5 показує, що протягом останніх 3-х років вартість пасивів, власного капіталу та поточних зобов'язань підприємства (на кінець року) поступово і стабільно зростала.

Так, вартість пасивів підприємства за 3 роки зросла з величини 1352,9 млн грн у 2020-му році до 1465,7 млн грн у 2021-му році та до рівня 1609,8 млн грн у 2022-му році, тобто зросла за 3 роки на $(1609,8 - 1352,9) = 256,9$ млн грн або зросла на 18,9%.

Вартість власного капіталу підприємства за 3 роки (в розрахунку на кінець року) зросла з 245,1 млн грн у 2020-му році, до 264,3 млн грн у 2021-му році та до 315 млн грн у 2022-му. Тобто вартість власного капіталу підприємства в розрахунку на кінець року зросла за 3 роки на $(315,0 - 245,1) = 69,9$ млн грн або зросла на 28,5%.

Величина поточних зобов'язань підприємства (в розрахунку на кінець року) зросла з величини 1005,1 млн грн у 2020-му році до 1038,3 млн грн у 2021-му році та до 1175,2 млн грн у 2022-му році. Тобто за 3 роки (2020-2022 рр.) величина поточних зобов'язань підприємства (на кінець року) зросла на величину $(1175,2 - 1005,1) = 170,1$ млн грн чи зросла на 16,92%.

Іншою є динаміка зміни довгострокових зобов'язань підприємства. Так, протягом 2020-2021 років величина довгострокових зобов'язань підприємства стрімко зросла з 102,7 млн грн у 2020-му році до 163,1 млн грн у 2021-му році, тобто зросла на $(163,1 - 102,7) = 60,4$ млн грн чи на 58,8%. В 2022 році відбулося суттєве зменшення величини довгострокових зобов'язань підприємства до рівня 119,6 млн грн, тобто зменшення становило $(163,1 - 119,6) = 43,5$ млн грн або 26,7%. Таке зменшення величини довгострокових зобов'язань підприємства можна вважати позитивним моментом в роботі підприємства, якщо воно не спричинене погіршенням загальної ситуації на опанованому підприємством ринку.

Далі проведемо аналіз показників, що характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек». Взнявши до уваги рекомендації, які наведено в [3], [90], [91], [92] тощо, розрахунок рентабельності R_i окремих сторін діяльності підприємства будемо здійснювати за формулою (2.1):

$$R_i = \frac{\text{ЧП}}{Q_i} \cdot 100\%, \quad (2.1)$$

де ЧП – чистий прибуток, що його отримало підприємство у цьому році;

Q_i – величина конкретного показника діяльності підприємства на кінець року, який досліджується.

Інформацію для розрахунку показників рентабельності активів, власного капіталу та основних засобів підприємства [96] наведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Інформація для розрахунку показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», млн грн (Округлено до десятих)

Показники	2020	2021	2022
1. Вартість активів підприємства на кінець року	1352,9	1465,7	1609,8
2. Вартість власного капіталу підприємства на кінець року	245,1	264,3	315,0
3. Вартість основних засобів підприємства на кінець року	605,8	755,0	754,0
4. Чистий прибуток підприємства за рік	41,4	49,7	51,2

Тоді рентабельність активів R_A підприємства по роках становила:

$$R_A^{2020} = \frac{41,4}{1352,9} \cdot 100\% \approx 3,1\%; \quad R_A^{2021} = \frac{49,7}{1465,7} \cdot 100\% \approx 3,4\%;$$

$$R_A^{2022} = \frac{51,2}{1609,8} \cdot 100\% \approx 3,2\%.$$

Рентабельність власного капіталу R_{BK} підприємства по роках становила:

$$R_{BK}^{2020} = \frac{41,4}{245,1} \cdot 100\% \approx 16,9\%; \quad R_{BK}^{2021} = \frac{49,7}{264,3} \cdot 100\% \approx 18,9\%;$$

$$R_{BK}^{2022} = \frac{51,2}{315} \cdot 100\% \approx 16,2\%.$$

Рентабельність основних засобів R_{O3} підприємства по роках становила:

$$R_{O3}^{2020} = \frac{41,4}{605,8} \cdot 100\% \approx 6,83\%; \quad R_{O3}^{2021} = \frac{49,7}{755,0} \cdot 100\% \approx 6,6\%;$$

$$R_{O3}^{2022} = \frac{51,2}{754} \cdot 100\% \approx 6,8\%.$$

Динаміку зміни розрахованих показників рентабельності активів, власного капіталу та основних засобів підприємства (на кінець року) показано на рис. 2.6.

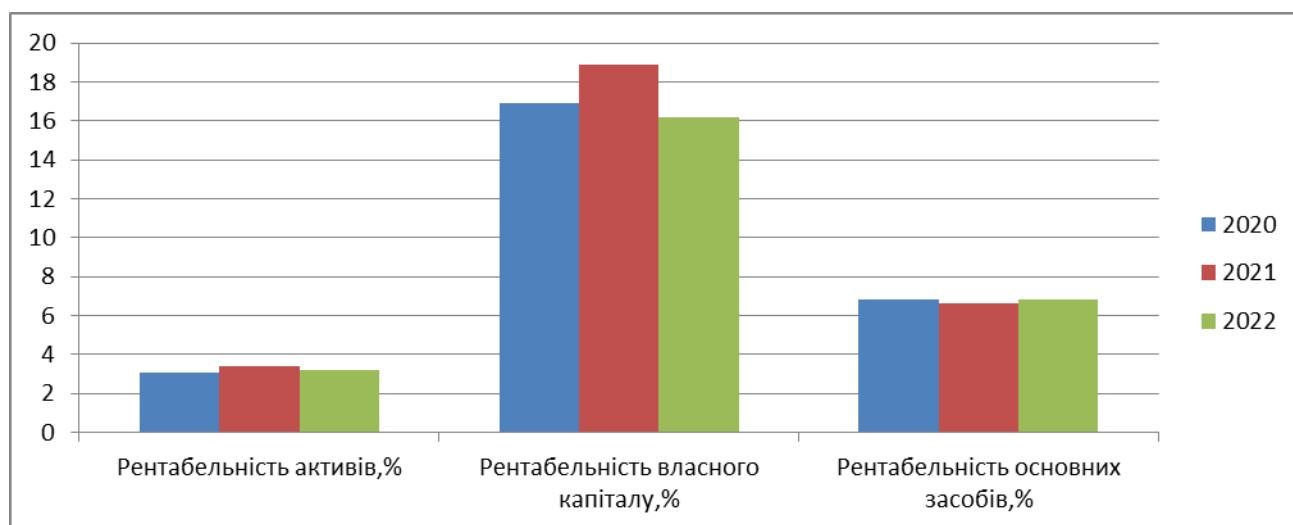


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни показників окремих видів рентабельності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» (на кінець року) у 2020-2022 роках (%)

Аналіз графіків, які наведено на рис. 2.6, показує, що протягом 3-х років (2019-2022 рр.) динаміка показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства, які досліджувалися, мала коливальний характер. Так, рентабельність активів підприємства у 2020-2022 роках перебувала практично на одному і тому ж рівні (3,1...3,4)% при найвищому рівні у 2021 році у 3,4%. Загалом рентабельність активів підприємства у 2022-му році зросла відносно 2020 року з 3,1% до 3,2%, тобто зросла на 1 процентний пункт.

Рентабельність власного капіталу підприємства у 2020-2022-му роках також була практично на одному і тому ж рівні: (16,2...18,9)% з максимальним рівнем у 2021 році у 18,9%. Загалом рентабельність власного капіталу підприємства у 2022-му році зменшилася відносно 2020-го року з 16,9% до 16,2%, або зменшилася на $(16,9 - 16,2) = 0,7$ процентних пунктів.

Так, рентабельність основних засобів підприємства у 2020-2022 роках також практично перебувала на одному і тому ж рівні (6,6...6,83)%. Загалом рентабельність основних засобів підприємства у 2022 році зменшилася відносно 2020-го року з 6,8% до 6,83%, або зменшилася на $(6,8 - 6,83) = 0,03$ процентних пунктів.

Далі проведено аналіз динаміки низки основних фінансових коефіцієнтів, які характеризують фінансовий стан підприємства. Керуючись рекомендаціями, на-

веденими в [3], [97], [98], [100], оберемо для аналізування такі фінансові коефіцієнти: загальної ліквідності, платоспроможності, фінансової стабільності, стійкості, фінансової незалежності та фінансової заборгованості.

Інформацію, яка потрібна для розрахунку вище зазначених фінансових коефіцієнтів, візьмемо в [96], а розрахунок середньорічних значень статей активу та пасиву, які при цьому мають використовуватися, зведемо в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Розрахунок середньоарифметичних значень досліджуваних статей активу і пасиву підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», млн грн

Показники	Період	2020	2021	2022
1. Власний капітал – $ВК_{сер}$	початок року	174,8	245,1	264,3
	кінець року	245,1	264,3	315,0
	середнє знач.	≈ 210	≈ 255	≈ 289,6
2. Пасиви (активи) підприємства – $П_{сер}$ ($A_{сер}$)	початок року	968,4	1352,9	1465,7
	кінець року	1352,9	1465,7	1609,8
	середнє знач.	≈ 1160,7	≈ 1409,3	≈ 1537,8
3. Оборотні активи – $ОА_{сер}$	початок року	431,5	640,8	660,3
	кінець року	640,8	660,3	788,5
	середнє знач.	536,2	≈ 650,6	724,4
4. Довгострокові зобов'язання – $ДЗ_{сер}$	початок року	86,4	103	163
	кінець року	102,7	163,1	119,6
	середнє знач.	≈ 94,6	133,1	≈ 141,3
5. Поточні зобов'язання – $ПЗ_{сер}$	початок року	707,2	1005,1	1038,3
	кінець року	1005,1	1038,3	1175,2
	середнє знач.	856,2	≈ 1021,7	1106,8

Першим визначимо коефіцієнт *загальної ліквідності* підприємства $K_{ЗАГ}$, який розраховується за формулою (2.2):

$$K_{ЗАГ} = \frac{ОА_{сер}}{ПЗ_{сер}}, \quad (2.2)$$

де $ОА_{сер}$ – середньорічна вартість оборотних активів підприємства;

$ПЗ_{сер}$ – середньорічна вартість поточних зобов'язань підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт загальної ліквідності $K_{ЗАГ}$ підприємства становив:

$$K_{ЗАГ}^{2020} = \frac{536,2}{856,2} \approx 0,63; \quad K_{ЗАГ}^{2021} = \frac{650,6}{1021,7} \approx 0,64; \quad K_{ЗАГ}^{2022} = \frac{724,4}{1106,8} \approx 0,65.$$

Нормативне значення коефіцієнта загальної ліквідності $K_{Н-ЗАГ} > 2$. Тобто коефіцієнт загальної ліквідності підприємства не досягає свого нормативного рівня, застabilізувавшись на рівні (0,63...0,65).

Коефіцієнт *платоспроможності підприємства* $K_{ПЛАТ}$ розраховується за формулою (2.3):

$$K_{ПЛАТ} = \frac{A_{сер}}{ПЗ_{сер} + ДЗ_{сер}}, \quad (2.3)$$

де $A_{сер}$ – середньорічна вартість (величина) активів підприємства;

$ПЗ_{сер}$ – середньорічна величина поточних зобов'язань підприємства;

$ДЗ_{сер}$ – середньорічна величина довгострокових зобов'язань підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт платоспроможності підприємства $K_{ПЛАТ}$ становив:

$$K_{ПЛАТ}^{2020} = \frac{1160,7}{856,2 + 94,6} = \frac{1160,7}{950,8} \approx 1,22; \quad K_{ПЛАТ}^{2021} = \frac{1409,3}{1021,7 + 133,1} = \frac{1409,3}{1154,8} \approx 1,22;$$

$$K_{ПЛАТ}^{2022} = \frac{1537,8}{1106,8 + 141,6} = \frac{1537,8}{1248,4} \approx 1,23.$$

Нормативне значення коефіцієнта платоспроможності підприємства становить $K_{Н-ПЛАТ} > 2$. Тобто на підприємстві коефіцієнт платоспроможності не досяг свого нормативного рівня.

Коефіцієнт *фінансової стабільності* підприємства $K_{ФС}$ визначається за формулою (2.4):

$$K_{ФС} = \frac{ВК_{сер}}{ПЗ_{сер} + ДЗ_{сер}}, \quad (2.4)$$

де $ВК_{сер}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства;

$ПЗ_{сер}$ – середньорічна величина поточних зобов'язань підприємства;

$ДЗ_{сер}$ – середньорічна величина довгострокових зобов'язань підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт фінансової стабільності підприємства $K_{ФС}$ (або коефіцієнт фінансування) становив:

$$K_{ФС}^{2020} = \frac{210}{856,2 + 94,6} = \frac{210}{950,8} \approx 0,22; \quad K_{ФС}^{2021} = \frac{255}{1021,7 + 133,1} = \frac{255}{1154,8} \approx 0,22;$$

$$K_{\text{ФС}}^{2022} = \frac{289,6}{1106,8 + 141,3} = \frac{289,6}{1248,1} \approx 0,23.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової стабільності підприємства перебуває в межах $K_{\text{Н-ФС}} = (0,65 \dots 1,5)$. Тобто на ПрАТ «ПлазмаТек» коефіцієнт фінансової стабільності підприємства перебуває поза межами нормативних значень і є дуже низьким.

Коефіцієнт *фінансової стійкості підприємства* $K_{\text{ФСТ}}$ розраховується за формулою (2.5):

$$K_{\text{ФСТ}} = \frac{BK_{\text{сер}} + ДЗ_{\text{сер}}}{\Pi_{\text{сер}}}, \quad (2.5)$$

де $BK_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства;

$ДЗ_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість довгострокових зобов'язань підприємства;

$\Pi_{\text{сер}}$ – середньорічна величина пасивів підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт фінансової стійкості підприємства $K_{\text{ФСТ}}$ становив:

$$K_{\text{ФСТ}}^{2020} = \frac{210 + 94,6}{1160,7} = \frac{304,6}{1160,7} \approx 0,26; \quad K_{\text{ФСТ}}^{2021} = \frac{255 + 133,1}{1409,3} = \frac{388,1}{1409,3} \approx 0,28;$$

$$K_{\text{ФСТ}}^{2022} = \frac{289,6 + 141,3}{1537,8} = \frac{430,9}{1537,8} \approx 0,28.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової стійкості підприємства перебуває в межах $K_{\text{Н-ФСТ}} = (0,7 \dots 0,9)$. Тобто на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек» коефіцієнт фінансової стійкості перебуває поза межами нормативних значень і є дуже низьким.

Коефіцієнт *фінансової незалежності* (або коефіцієнт автономії) підприємства $K_{\text{ФН}}$ за формулою (2.6):

$$K_{\text{ФН}} = \frac{BK_{\text{сер}}}{\Pi_{\text{сер}}}, \quad (2.6)$$

де $BK_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість власного капіталу підприємства;

$\Pi_{\text{сер}}$ – середньорічна величина пасивів підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт фінансової незалежності підприємства $K_{\text{ФН}}$ в розрахунку на кінець року становив:

$$K_{\text{ФН}}^{2020} = \frac{210}{1160,7} \approx 0,18; \quad K_{\text{ФН}}^{2021} = \frac{255}{1409,3} \approx 0,18; \quad K_{\text{ФН}}^{2022} = \frac{289,6}{1537,8} \approx 0,19.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової незалежності становить: $K_{\text{Н-ФН}} > 0,5$. Тобто на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек» коефіцієнт фінансової незалежності значно нижче нормативних значень.

Коефіцієнт *фінансової заборгованості* підприємства $K_{\text{ЗАБ}}$ визначається за формулою (2.7):

$$K_{\text{ЗАБ}} = \frac{\text{ПЗ}_{\text{сер}} + \text{ДЗ}_{\text{сер}}}{A_{\text{сер}}}, \quad (2.7)$$

де $\text{ПЗ}_{\text{сер}}$ – середньорічна величина поточних зобов'язань підприємства;

$\text{ДЗ}_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість довгострокових зобов'язань підприємства;

$A_{\text{сер}}$ – середньорічна вартість активів підприємства.

Для 2020-2022-х років коефіцієнт фінансової заборгованості підприємства $K_{\text{ЗАБ}}$ становив:

$$K_{\text{ЗАБ}}^{2020} = \frac{856,2 + 94,6}{1160,7} = \frac{950,8}{1160,7} \approx 0,82; \quad K_{\text{ЗАБ}}^{2021} = \frac{1021,7 + 133,1}{1409,3} = \frac{1154,8}{1409,3} \approx 0,82;$$

$$K_{\text{ЗАБ}}^{2022} = \frac{1106,8 + 141,3}{1537,8} = \frac{1248,1}{1537,8} \approx 0,81.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової заборгованості підприємства має перебувати в межах: $K_{\text{Н-ЗАБ}} < (0,4..0,6)$. Тобто на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек» коефіцієнт фінансової заборгованості перебуває значно вище нормативних значень.

Примітка. Сума коефіцієнтів фінансової незалежності (автономії) $K_{\text{ФН}}$ та фінансової заборгованості $K_{\text{ЗАБ}}$ повинна дати «1», що повністю підтверджується нашими розрахунками.

Розраховані вище фінансові коефіцієнти підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» зведено в таблицю 2.8 і показано на графіках рисунка 2.7.

Таблиця 2.8 – Розраховані фінансові коефіцієнти, що характеризують діяльність підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках

Фінансові коефіцієнти	Роки		
	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт загальної ліквідності, $K_{ЗАГ}$	0,63	0,64	0,65
2. Коефіцієнт платоспроможності, $K_{ПЛАТ}$	1,22	1,22	1,23
3. Коефіцієнт фінансової стабільності, $K_{ФС}$	0,22	0,22	0,23
4. Коефіцієнт фінансової стійкості, $K_{ФСТ}$	0,26	0,28	0,28
5. Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{ФН}$	0,18	0,18	0,19
6. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{ЗАБ}$	0,82	0,82	0,81

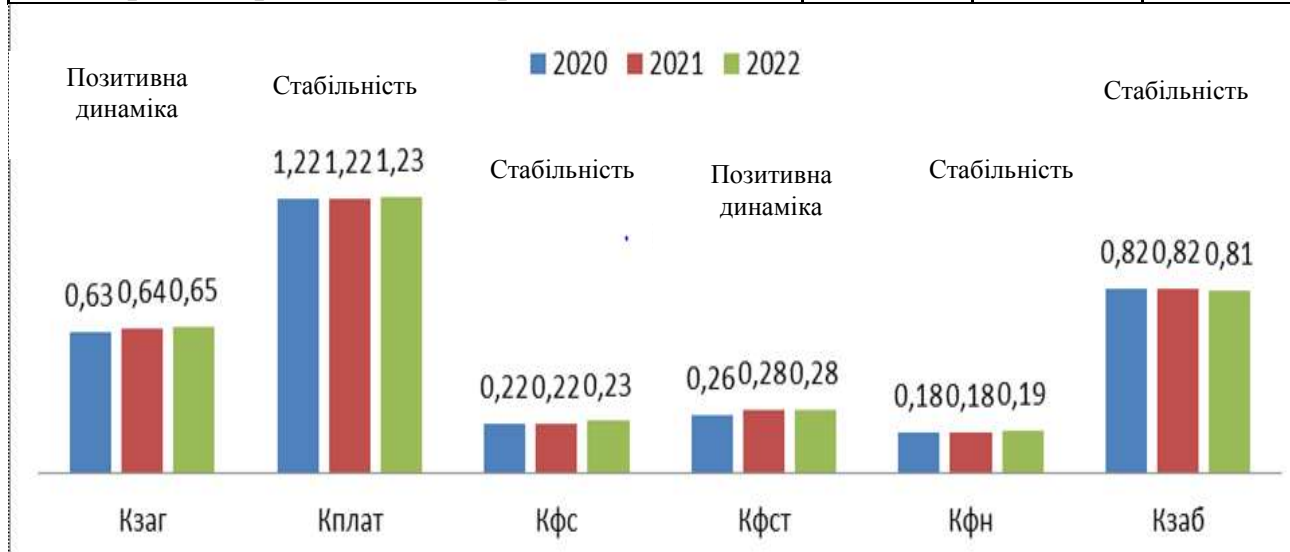


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни фінансових коефіцієнтів підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (у відносних одиницях)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.7, показує, що протягом 2020-2022 років всі фінансові коефіцієнти, які аналізувалися і які характеризують фінансову діяльність ПрАТ «ПлазмаТек», мали значення, які є значно гіршими за встановлений загальносередній нормативний рівень, що можна вважати недоліком в роботі цього підприємства. Хоча для фінансового коефіцієнта загальної ліквідності $K_{заг}$ намічається незначне, але стабільне зростання. Для решти коефіцієнтів: платоспроможності, фінансової стійкості, фінансової стабільності, фінансової незалежності і фінансової заборгованості можна констатувати, що протягом 2020-2022 років ці коефіцієнти були стабільними і не погіршувалися, незважаючи на складну економічну ситуацію в країні, спричинену військовою агресією росії проти України.

2.3 Розрахунок показників, що визначають рівень рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек»

В підрозділі 1.3 цієї роботи нами було обрано для оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства такі показники: загальний рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства; частка прибутку від виробничої (операційної) діяльності підприємства у чистому доході підприємства; рентабельність основних засобів підприємства; рентабельність активів підприємства, рентабельність власного капіталу підприємства, коефіцієнт ефективності використання основних засобів, коефіцієнт оборотності оборотних активів підприємства, коефіцієнт оборотності виробничих запасів підприємства, коефіцієнт оборотності оборотних активів підприємства та коефіцієнт оборотності виробничих запасів підприємства.

Інформація для розрахунку наведених вище показників рентабельності взята нами з [96] та з таблиці 2.7, на основі яких сформовано таблицю 2.9.

Таблиця 2.9 – Інформація, яка є необхідною для розрахунку показників рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», млн грн

Показники	Період	2020	2021	2022
1. Власний капітал – $ВК_{сер}$	середнє знач.	≈ 210	≈ 255	≈ 289,6
2. Активи підприємства – $A_{сер}$	середнє знач.	≈ 1160,7	≈ 1409,3	≈ 1537,8
3. Оборотні активи – $OA_{сер}$	середнє знач.	536,2	≈ 650,6	724,4
4. Основні засоби – $OZ_{сер}$	початок року	504,4	605,8	755
	кінець року	605,8	755	754
	середнє знач.	555,1	680,4	754,5
5. Виробничі запаси – $VZ_{сер}$	початок року	86	124,5	163,8
	кінець року	124,5	163,8	193,2
	середнє знач.	105,3	144,2	178,5
6. Прибуток від операційної діяльності – $ПР_{од}$	за рік	166,0	103,9	222,0
7. Чистий дохід – $ЧД$	за рік	1230,1	1370,2	1004,8
8. Собівартість реалізованої продукції – S_p	за рік	1001,9	1161,8	767,8
9. Адміністративні витрати – A	за рік	33,4	38,9	46,2
10. Витрати на збут – BZ	за рік	49,4	62,8	55,0
11. Інші операційні доходи – $ЮД$	за рік	80,8	62,2	215
12. Інші операційні витрати – $ЮВ$	за рік	60,0	64,9	128,7

Керуючись формулою (1.1), розрахуємо загальний рівень рентабельності виробничої діяльності $R_{ВД}$ підприємства.

Так, для 2020-2022 років отримаємо:

$$R_{ВД}^{2020} = \frac{166}{1001,9 - 33,4 - 49,4 - (80,8 - 60)} \cdot 100\% = \frac{166}{898,3} \cdot 100\% \approx 18,5\%;$$

$$R_{ВД}^{2021} = \frac{103,9}{1161,8 - 38,9 - 62,8 - (62,2 - 64,9)} \cdot 100\% = \frac{103,9}{1062,8} \cdot 100\% \approx 9,8\%;$$

$$R_{ВД}^{2022} = \frac{222}{767,8 - 46,2 - 55,0 - (215,0 - 128,7)} \cdot 100\% = \frac{222}{580,3} \cdot 100\% \approx 38,3\%.$$

Керуючись формулою (1.2), розрахуємо частку прибутку від виробничої (операційної) діяльності підприємства $\lambda\%$ у чистому доході підприємства.

Так, для 2020-2022 років отримаємо:

$$\lambda^{2020} = \frac{166}{1230,1} \cdot 100\% = 13,5\%; \quad \lambda^{2021} = \frac{103,9}{1370,2} \cdot 100\% = 7,6\%;$$

$$\lambda^{2022} = \frac{222}{1004,8} \cdot 100\% = 22,1\%.$$

Динаміку розрахованих показників R та λ наведено на графіках (рис. 2.8).

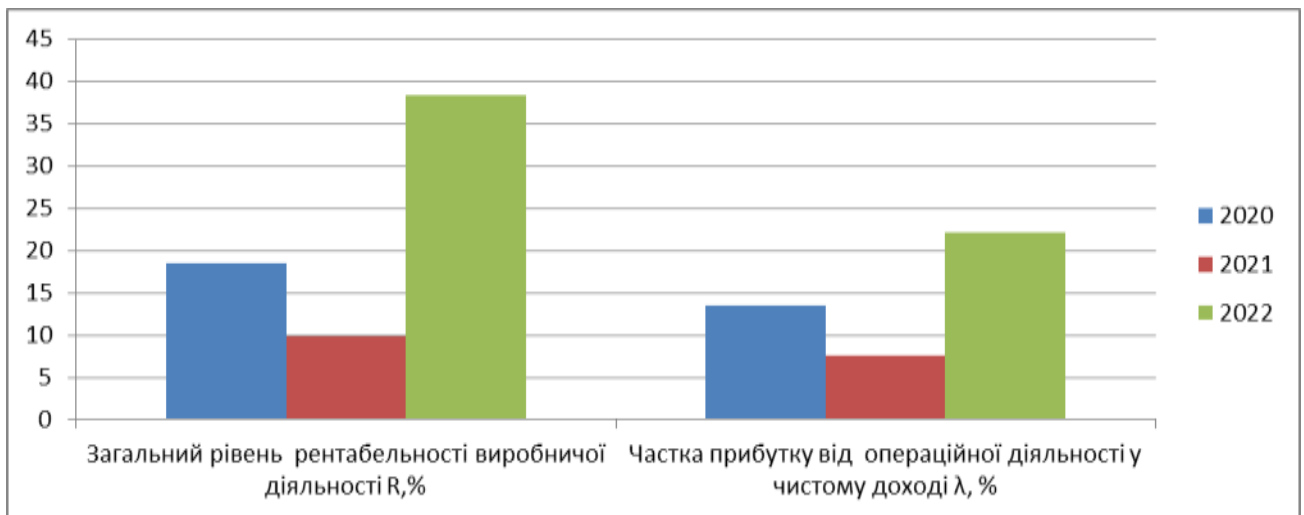


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни загального рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» та частки прибутку від операційної діяльності у чистому доході підприємства за 2020-2022 роки (%)

Аналіз графіків зміни загального рівня рентабельності підприємства «ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки та частки прибутку від операційної діяльності у чистому доході підприємства показує, що ці показники є край нестабільними,

що пояснюється складними процесами перебудови виробничої діяльності підприємства та новими умовами функціонування, викликаних військовою агресією росії проти України.

Далі розрахуємо низку показників рентабельності, які опосередковано можуть свідчити про рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Примітка. Ці показники рентабельності відрізняються від раніше розрахованих тим, що замість чистого прибутку, що його отримувало підприємство, у чисельнику формул використовується прибуток від операційної діяльності.

Так, рентабельність суми основних засобів та оборотних активів підприємства R_{O3+OA} протягом 2020-2022 років становила (див. ф.-лу 1.3):

$$R_{O3+OA}^{2020} = \frac{166}{555,1 + 536,2} \cdot 100\% = 15,2\%, \quad R_{O3+OA}^{2020} = \frac{103,9}{680,4 + 650,6} \cdot 100\% = 7,8\%,$$

$$R_{O3+OA}^{2021} = \frac{222}{754,5 + 724,4} \cdot 100\% = 15,0\%.$$

Рентабельність основних засобів підприємства R_{O3} протягом 2020-2022 років становила (див. ф.-лу 1.5):

$$R_{O3}^{2020} = \frac{166}{555,1} \cdot 100\% = 29,9\%, \quad R_{O3}^{2021} = \frac{103,9}{680,4} \cdot 100\% = 15,3\%,$$

$$R_{O3}^{2022} = \frac{222}{754,5} \cdot 100\% = 29,4\%.$$

Рентабельність активів підприємства R_A протягом 2020-2022 років становила (див. ф.-лу 1.4):

$$R_A^{2020} = \frac{166}{1160,7} \cdot 100\% = 14,3\%, \quad R_A^{2021} = \frac{103,9}{1409,3} \cdot 100\% = 7,4\%,$$

$$R_A^{2022} = \frac{222}{1537,8} \cdot 100\% = 14,4\%.$$

Рентабельність власного капіталу підприємства R_{BK} протягом 2020-2022 років становила (див. ф.-лу 1.6):

$$R_{BK}^{2020} = \frac{166}{210} \cdot 100\% = 79,0\%, \quad R_{BK}^{2021} = \frac{103,9}{255} \cdot 100\% = 40,7\%,$$

$$R_{\text{BK}}^{2022} = \frac{222}{289,6} \cdot 100\% = 76,7\%.$$

Динаміку розрахованих показників рентабельності наведено на графіках (див. рис. 2.9).

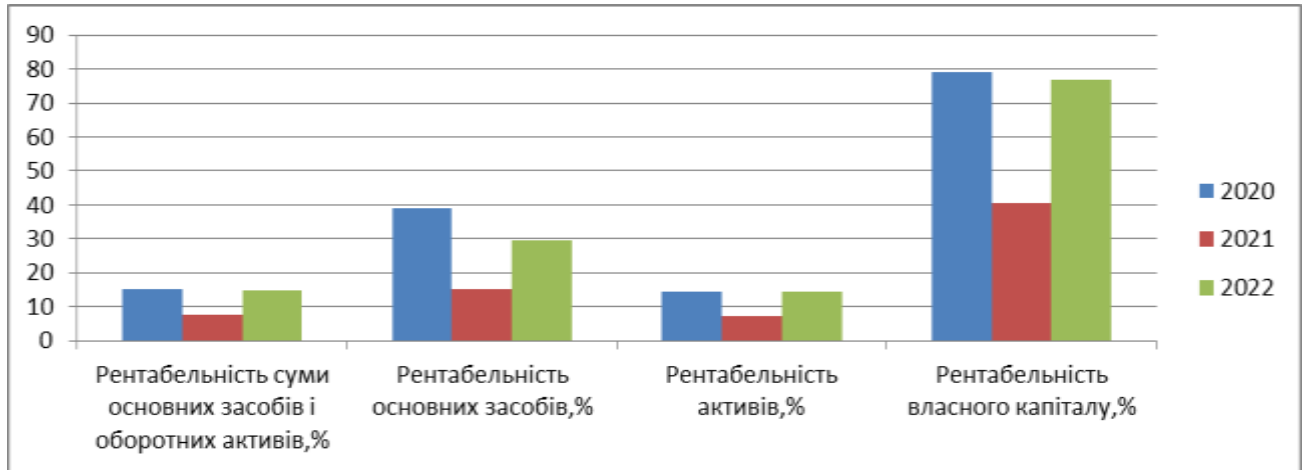


Рисунок 2.9 – Динаміка зміни рентабельності досліджуваних показників підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (у %)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.9, показує, що всі показники рентабельності, які досліджувалися, мають однакову тенденцію змін (яка повністю збігається з динамікою показників, яку було наведено на рис. 2.8), а саме: суттєве падіння всіх показників рентабельності у 2021 році, а у 2022 році їх відновлення до рівня показників 2020 року.

На завершення розрахуємо низку показників оборотності, які також опосередковано можуть свідчити про рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Так, коефіцієнт ефективності використання основних засобів $K_{\text{OЗ}}$ підприємства протягом 2020-2022 років становив (див. формулу 1.7):

$$K_{\text{OЗ}}^{2020} = \frac{1230,1}{555,1} = 2,2, \quad K_{\text{OЗ}}^{2021} = \frac{1370,2}{680,4} = 2,0, \quad K_{\text{OЗ}}^{2022} = \frac{1004,8}{754,5} = 1,33.$$

Коефіцієнт оборотності оборотних активів $K_{\text{OА}}$ протягом 2020-2022 років становив (див. ф.-лу 1.8):

$$K_{\text{OА}}^{2020} = \frac{1230,1}{536,2} = 2,3, \quad K_{\text{OА}}^{2021} = \frac{1370,2}{650,6} = 2,1, \quad K_{\text{OА}}^{2022} = \frac{1004,8}{724,4} = 1,39.$$

Коефіцієнт оборотності виробничих запасів K_{B3} підприємства протягом 2020-2022 років становив (див. формулу 1.9):

$$K_{B3}^{2020} = \frac{1230,1}{86} = 14,3, \quad K_{B3}^{2021} = \frac{1370,2}{124,5} = 11,0, \quad K_{B3}^{2022} = \frac{1004,8}{163,8} = 6,1.$$

Динаміку розрахованих показників оборотності наведено на графіках (див. рис. 2.10).

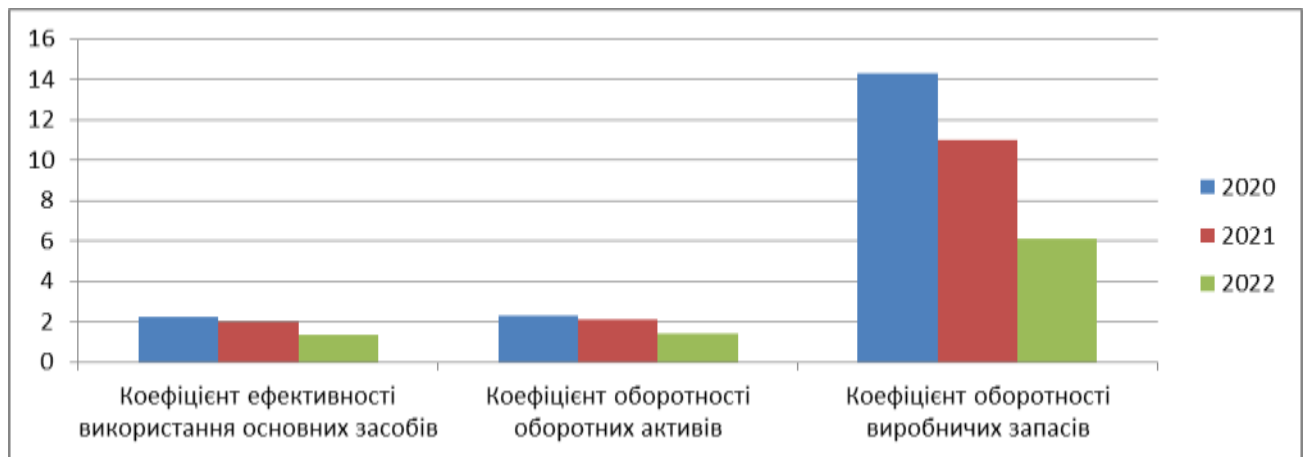


Рисунок 2.10 – Динаміка зміни досліджуваних показників оборотності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (у %)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.10, показує, що всі показники оборотності, які досліджувалися, мають тенденцію до падіння, що може опосередковано свідчити про падіння рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

2.4 Аналіз організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та системи управління його виробничою діяльністю

Під час проведення досліджень результатів діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» було вивчено і проаналізовано існуючі на підприємстві організаційну структуру управління та систему управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підприємства. Насамперед, аналіз організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» показав, що підприємство застосовує у своїй діяльності організаційно-правову форму господарювання під назвою «приватне акціонерне товариство – ПрАТ», тобто має всі обов'язкові структурні складові управління акціонерним товариством: загальні збори акціонерів, Наглядову раду та ревізійну комісію.

Проведений аналіз показав, що організаційна структура управління підприємством є досить розгалуженою, має велику кількість адміністративних і виробничих підрозділів тощо, що дозволяє підприємству більш-менш успішно функціонувати на сучасному конкурентному ринку виробництва виробів із дроту, ланцюгів, пружин, чавуну, сталі феросплавів та інше [94].

Разом з тим, в умовах військової агресії росії проти України, ми вважаємо доцільним повністю не наводити деталізовану організаційну структуру управління підприємством, а показати тільки ті фрагменти її структури, які стосуються організації і управління виробничою діяльністю підприємства (див. рис. 2.11).

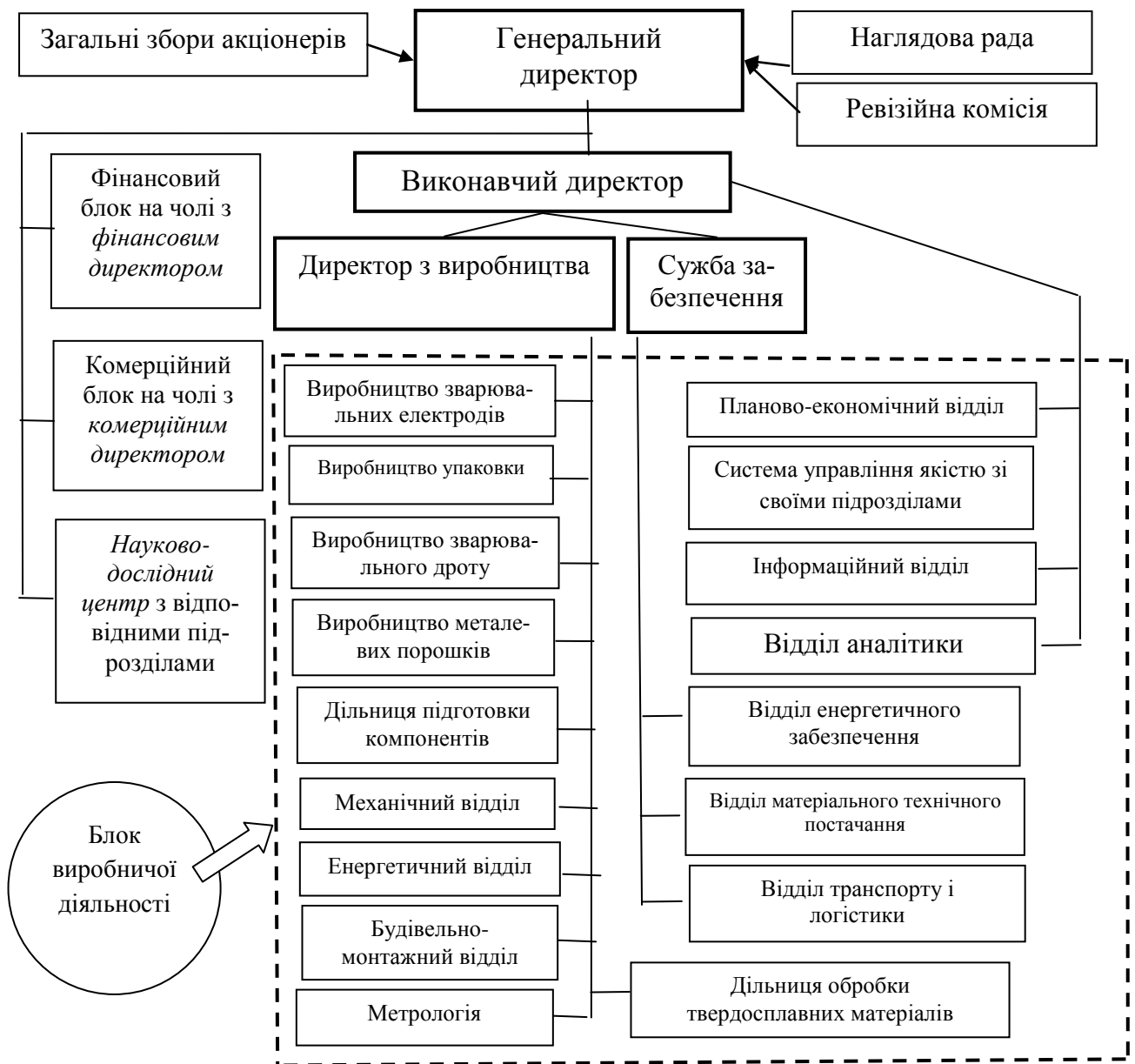


Рисунок 2.11 – Організаційна (укрупнена і спрощена) структура управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та його виробничою діяльністю

Аналіз організаційної структури управління ПрАТ «ПлазмаТек», яку наведено на рис. 2.11), показує, що вона є досить складною і складається із самого великого блоку – блоку, де безпосередньо або опосередковано здійснюється виробнича діяльність, а також інших блоків: фінансового, комерційного та науково-дослідного.

Так, фінансовий блок, який очолює фінансовий директор і який об'єднує такі основні структурні підрозділи, як бухгалтерію, відділ касових-розрахунків, відділ зовнішньоекономічної діяльності, юридичний відділ, відділ кадрів та інші, переважно займається розв'язанням фінансово-економічних, юридичних та кадрових питань, тобто питаннями, які меншою мірою впливають на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства. Зрозуміло, наприклад, що головний бухгалтер відповідає за належне ведення бухгалтерського обліку, формування статистичної та податкової звітності, проведення економічного аналізу роботи підприємства, своєчасне здійснення розрахунків з контрагентами, нарахування та видачу заробітної плати працівникам підприємства тощо. Тому у подальшому цими питаннями (які безпосередньо не торкаються теми наших досліджень) ми цікавитися не будемо.

Комерційний блок, який очолює комерційний директор і якому підпорядковуються відділ збуту, відділ маркетингу, відділ прямих продажів; торгові представництва та інші підрозділи, які займаються розв'язанням питань, пов'язаних зі збутом продукції, проведенням маркетингових досліджень ринку, формуванням «портфеля замовлень» підприємства, відвантаженням готової продукції, рекламуванням продукції підприємства тощо. Ці питання також безпосередньо не торкаються теми наших досліджень і ми їх ретельно вивчати не будемо.

Науково-дослідний центр підприємства, який безпосередньо підпорядковується одному із заступників Генерального директора підприємства і який представлений конструкторським бюро, технологічним бюро, бюро автоматизації та іншими структурами, займається розв'язанням питань, пов'язаних з розробкою нових видів продукції, нових виробничих технологій тощо. Ці питання також

безпосередньо не торкаються теми наших досліджень і ми їх ретельно вивчати також не будемо.

Основна задача з організації виробничої діяльності на підприємстві і виробництва продукції покладається на *виконавчого директора підприємства* (з його заступниками), якому безпосередньо підпорядковуються директор з виробництва продукції, керівник служби забезпечення а також низка спеціалізованих підрозділів: відділ аналітики, планово-економічний відділ, інформаційний відділ, система управління якістю продукції зі своїми підрозділами: відділом технічного контролю, лабораторією технічного контролю тощо, та інші.

Задачі підрозділів, які напряму підпорядковуються виконавчому директору підприємства безпосередньо або опосередковано пов'язані з організацією виробничої діяльності підприємства. Опосередкований (але суттєвий вплив на організацію виробничої діяльності підприємства) мають планово-економічний відділ, інформаційний відділ, служба якості продукції зі своїми підрозділами, відділ аналітики тощо.

Служба забезпечення, керівник якої безпосередньо підпорядковується виконавчому директору, управляє такими підрозділами, як відділ матеріально-технічного постачання, відділ транспорту і логістики, відділ енергетичного забезпечення тощо. Зміст задач, виконання яких покладається на ці підрозділи, прямо впливає із назв цих підрозділів.

Основна задача з виготовлення продукції підприємства покладена на *директора підприємства з виробництва*, який також прямо підпорядковується виконавчому директору підприємства. Директору з виробництва підпорядковуються підрозділи, в яких безпосередньо здійснюється виробництво продукції: це ділянки з виробництва зварювальних електродів, упаковки, зварювального дроту, металевих порошоків, підготовки компонентів тощо; а також допоміжні відділи: механічний, енергетичний, будівельно-монтажний та інші.

Основними задачами, які покладаються на виконавчого директора підприємства є такі: повсякденне керівництво діяльністю всіх підрозділів, які прямо чи опосередковано пов'язані з виробничою діяльністю підприємства; організован-

ня виконання завдань з виробництва всіх видів продукції, які виготовляються на виробничих дільницях, виготовлення продукції на експорт та продукції цільового призначення тощо; забезпечення впровадження і дотримання при виробництві продукції затверджених стандартів і технічних умов її виготовлення; розроблення і здійснення заходів з підвищення якості продукції підприємства, систематичне аналізування якісних характеристик продукції; впровадження передових методів організації і планування виробництва; створення сприятливих умов для високопродуктивної праці працівників; дотримання законодавства про працю, правил і норм охорони праці, техніки безпеки тощо і багато інших, які прямо або опосередковано пов'язані з виробничою діяльністю підприємства.

Завершуючи розгляд цього питання, можна констатувати, що проведений нами аналіз функціонування на підприємстві організаційної структури управління підприємством та управління його виробничою діяльністю показав, що:

- а) ця структура є досить складною, охоплює багато структурних підрозділів, спрямованих на розв'язання значної кількості задач;
- б) відсутня ефективна координація дій між діяльністю окремих підрозділів підприємства, що займаються виробничою та іншими видами діяльності, дотичними до виробничої діяльності;
- в) не відслідковується чіткий зв'язок між діями конкретних виконавців, що виконують окремі складові (операції) виробничого процесу виготовлення продукції, та кінцевими результатами і рентабельністю виробничої діяльності як самих підрозділів, де працюють ці працівники, так і підприємства загалом;
- г) не відслідковується чіткий зв'язок між матеріальною зацікавленістю працівників підприємства за підвищення рентабельності виробничої діяльності та розмірами їх винагороди на якісне, своєчасне та ефективне виконання поставлених завдань, досягнуту економію ресурсів, ефективне використання основних засобів, підвищення якості продукції тощо.

Тому підприємству, на наше переконання, доцільно впроваджувати нові сучасні підходи до організації управління виробничою діяльністю, які дозволять суттєво підняти її рентабельність.

2.5 Висновки до другого розділу

Під час виконання цього розділу роботи було проаналізовано основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки; кількісно оцінено рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек»; вивчено систему управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та систему управління рентабельністю його виробничої діяльності.

Зокрема, аналіз динаміки основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства за 2020-2022 роки показав, що якщо протягом 2020-2021 років чистий дохід підприємства зріс з 1230,1 млн грн у 2020 році до величини 1370,2 млн грн у 2021 році, тобто зріс на 11,4%, то у 2022 році спостерігається значне падіння величини чистого доходу підприємства: з рівня 1370,2 млн грн у 2021 році до рівня до 1004,8 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило 26,7%.

Подібна тенденція характерна і для собівартості реалізованої продукції. Так, якщо протягом 2020-2021 років собівартість реалізованої продукції підприємства зросла з 1001,9 млн грн у 2020 році до 1161,8 млн грн у 2021 році, тобто зросла на 16%, то у 2022 році спостерігається значне падіння величини собівартості реалізованої продукції підприємства: з 1161,8 млн грн у 2021 році до 767,8 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило 33,9%.

Величина валового прибутку підприємства у 2022 році порівняно з 2020 роком зросла з рівня 228,2 млн грн до 236,9 млн грн, тобто зросла на 3,8%. Значно динамічніше виглядає динаміка зміни прибутку від операційної діяльності підприємства. Якщо в 2021 році величина прибутку від операційної діяльності порівняно з 2020 роком суттєво скоротилася з рівня 166,0 млн грн до 103,9 млн грн, тобто скоротилася на 37,4%, то в наступному 2022 році величина прибутку від операційної діяльності підприємства знову стрімко зросла з рівня 103,9 млн грн у 2021 році до 222 млн грн у 2022 році, тобто росла на 113,7%.

Протягом 2020-2022 років величина чистого прибутку підприємства мала незначне, але стабільне зростання: з 41,4 млн грн у 2020 році до 51,2 млн грн у 2022 році, тобто за 3 роки чистий прибуток підприємства зріс на 23,7%. Тобто,

незважаючи на несприятливі події (військова агресія росії), підприємство зуміло збільшити величину свого чистого прибутку.

Проведений аналіз основних статей активу бухгалтерського балансу підприємства показав, що величина цих статей постійно зростала. Так, вартість активів підприємства за 3 роки зросла з 1352,9 млн грн у 2020-му році до 1465,7 млн грн у 2021-му році та 1609,8 млн грн у 2022-му році, тобто зросла за 3 роки на 18,9%. Вартість оборотних активів підприємства (на кінець року) за 3 роки зросла з величини 640,8 млн грн у 2020-му році до 660,3 млн грн у 2021-му році та до рівня 788,5 млн грн у 2022-му році. Тобто вартість оборотних активів підприємства зросла за 3 роки на 23,0%.

Протягом 2020-2021 років динамічно зростала вартість основних засобів підприємства: з величини 605,8 млн грн у 2020 році до 755,0 млн грн у 2021 році. Тобто за 2020-2021 роки вартість основних засобів підприємства зросла на 24,6%. В 2022 році вартість основних засобів підприємства практично залишилася на рівні 2021 року, тобто на рівні 754 млн грн.

Протягом останніх 3-х років вартість пасивів, власного капіталу та поточних зобов'язань підприємства (на кінець року) поступово і стабільно зростала. Так, вартість власного капіталу підприємства за 3 роки (в розрахунку на кінець року) зросла з 245,1 млн грн у 2020-му році до 264,3 млн грн у 2021-му році та до рівня 315 млн грн у 2022-му. Тобто вартість власного капіталу підприємства в розрахунку на кінець року зросла за 3 роки на 28,5%.

Величина поточних зобов'язань підприємства зросла з величини 1005,1 млн грн у 2020-му році до величини 1175,2 млн грн у 2022-му році. Тобто за 3 роки (2020-2022 рр.) величина поточних зобов'язань підприємства зросла на 16,92%.

Динаміка показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства, які досліджувалися, мала коливальний характер. Так, рентабельність активів підприємства у 2020-2022 роках перебувала практично на одному і тому ж рівні (3,1...3,4)% при найвищому рівні у 2021 році у 3,4%. Рентабельність власного капіталу підприємства у 2020-2022-му роках також була практично на одному і тому ж рівні: (16,2...18,9)% з максимальним рівнем у 2021 році у 18,9%. Рента-

бельність основних засобів підприємства у 2020-2022 роках також практично перебувала на одному і тому ж рівні (6,6...6,83)%.

Всі фінансові коефіцієнти, які аналізувалися і які характеризують фінансову сторону діяльності ПрАТ «ПлазмаТек», мали значення, які є значно гіршими за встановлені загальносередні нормативні рівні, що можна вважати недоліком в роботі цього підприємства. Хоча для фінансового коефіцієнта загальної ліквідності $K_{\text{заг}}$ намічається незначне, але стабільне зростання.

Аналіз загального рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства «ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки та частки прибутку від операційної діяльності у чистому доході підприємства показав, що ці показники є нестабільними, що пояснюється складними процесами перебудови виробничої діяльності підприємства та новими умовами функціонування підприємства, спричиненими військовою агресією росії проти України.

Аналіз функціонування існуючої на підприємстві організаційної структури управління підприємством та системи управління його виробничою діяльністю показав, що в цій структурі відсутня ефективна координація дій між діяльністю окремих підрозділів підприємства, що займаються виробничою та іншими видами діяльності, дотичними до виробничої; не відслідковується чіткий зв'язок між діями конкретних виконавців, що виконують окремі складові (операції) виробничого процесу виготовлення продукції, та кінцевими результатами виробничої діяльності як самих підрозділів, так і підприємства загалом; не відслідковується чіткий зв'язок між матеріальною зацікавленістю працівників підприємства у підвищенні рентабельності виробничої діяльності підприємства та розмірами їх винагороди на якісне, своєчасне та ефективне виконання поставлених завдань, досягнуту економію ресурсів, ефективне використання основних засобів, підвищення якості продукції тощо.

Тому підприємству, на наш погляд, доцільно впроваджувати нові сучасні підходи до організації управління виробничою діяльністю, які дозволять суттєво підняти її рентабельність.

РОЗДІЛ ІІ РЕКОМЕНДАЦІІ З УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПРАТ «ПЛАЗМАТЕК»

3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку та супутніх виробничих стратегій на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек»

Будь-яке підприємство, яке ставить перед собою завдання успішно працювати на сучасному висококонкурентному ринку, повинно мати стратегію свого розвитку. Не є винятком і підприємство ПрАТ «ПлазмаТек». В умовах, коли підприємство перебуває під тиском несприятливого зовнішнього і внутрішнього середовища, спричиненого відомими військовими подіями, перед підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» об'єктивно постала потреба уточнити базову стратегію свого розвитку на короткострокову та середньострокову перспективу, а також знайти дієві шляхи підвищення ефективності своєї виробничої діяльності.

Для вибору базової стратегії розвитку підприємства будемо користуватися методикою, яка базується на проведенні так званого SWOT-аналізу [3], [101]. Ця методика передбачає проведення 5-ти основних етапів робіт,

Першим етапом SWOT-аналізу є проведення так званого стратегічного аналізу, під час якого встановлюється стан макро- і мікросередовища, в якому функціонує підприємство, що дає можливість виявити сприятливі можливості та потенційні загрози для розвитку підприємства в даний час. Сприятливими можливостями для розвитку підприємства можуть бути: наявність достатнього попиту на продукцію підприємства, зацікавленість в співпраці з підприємствами – представниками інших регіонів, які відчують потребу в продукції підприємства; наявність фінансової підтримки підприємства з боку владних структур тощо.

На жаль, кількість потенційних загроз та ризиків, що негативно впливають на діяльність підприємства, є також досить великою. Серед них: зниження купівельної спроможності населення; втрата з об'єктивних причин низки постійних споживачів продукції підприємства; невисокий рівень комп'ютерної підготовки працівників підприємства; залежність рівня цін на продукцію підприємства від непрогнозованого зростання цін на енергетичні ресурси та сировину тощо. Пос-

тійною потенційною загрозою є посилення конкуренції в багатьох сегментах ринку, на яких відбувається виробництво виробів із дроту, ланцюгів і пружин, чавуну, сталі та феросплавів тощо, і на яких безпосередньо працює підприємство.

Другим етапом SWOT-аналізу є проведення стратегічної діагностики, в результаті якої виявляються сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, а також встановлюються ключові фактори успіху на сучасному ринку виробництва виробів із дроту, ланцюгів і пружин, чавуну, сталі та феросплавів тощо.

Проведений нами ретельний аналіз результатів діяльності підприємства за 2020-2022 роки показав (див. підрозділи 2.1, 2.2 і 2.3), що підприємство має як сильні, так і слабкі сторони у своїй діяльності. До сильних сторін діяльності підприємства можна віднести достатньо високу якість продукції, що її виготовляє підприємство, постійне зростання величини чистого доходу підприємства (окрім 2022 року), а також зростання валового прибутку, прибутку від операційної діяльності, чистого прибутку, активів, оборотних активів та основних засобів підприємства, власного капіталу підприємства тощо.

До слабких сторін діяльності підприємства можна віднести нестабільний характер динаміки основних показників рентабельності діяльності підприємства: рентабельності активів, рентабельності власного капіталу підприємства та рентабельності основних засобів підприємства. Окрім того, всі фінансові коефіцієнти, які аналізувалися, мають значення, які були значно гіршими за встановлені загальносередні нормативні рівні, хоча для фінансового коефіцієнта загальної ліквідності підприємства намічається незначне, але стабільне зростання.

До слабких сторін діяльності підприємства частково можна віднести і значний рівень довгострокової заборгованості підприємства.

Третім етапом SWOT-аналізу є складання таблиці SWOT-аналізу, в яку заносяться сильні і слабкі сторони (показники) діяльності підприємства, які були виявлені під час проведення стратегічної діагностики, а також сприятливі можливості і потенційні загрози для розвитку підприємства, які були виявлені під час проведення стратегічного аналізу стану макро- і мікросередовища.

Отримані результати досліджень занесено нами в таблицю 3.1.

Таблиця 3.1 – Таблиця SWOT-аналізу для підприємства ПрАТ «ПлазмаТек»

<i>Сильні сторони підприємства</i>	<i>Слабкі сторони підприємства</i>
Абсолютне зростання основних фінансових показників діяльності підприємства	Невисокий рівень комп'ютерної підготовки фахівців
Достатньо висока якість продукції	Залежність цін на продукцію підприємства від цін на матеріали та сировину
Широкий асортимент продукції	Невисока заробітна плата працівників
Можливість надання різноманітних додаткових послуг замовникам	Високий рівень довгострокової кредитної заборгованості
<i>Сприятливі можливості</i>	<i>Потенційні небезпеки (загрози)</i>
Зростання попиту на продукцію підприємства	Нестабільність цін на сировину, енергію і матеріали
Поява та впровадження високоефективних технологій, матеріалів тощо	Нестабільність курсу національної валюти
Підтримка державних і місцевих владних структур	Постійне загострення конкуренції з боку виробників аналогічної продукції
Наявність стабільних зв'язків з партнерами та контрагентами	Можливе руйнування інфраструктури підприємства через військові дії тощо

Четвертим етапом SWOT-аналізу є встановлення ключових факторів успіху підприємства на сучасному ринку виробництва виробів із дроту, ланцюгів і пружин, чавуну, сталі та феросплавів.

Аналіз низки наукових праць (див. [72], [73], [102] та інші) показав, що таких факторів є досить багато, але деякі основні з них, на наш погляд, можна звести до таких факторів, які наведено нами на рис. 3.1.

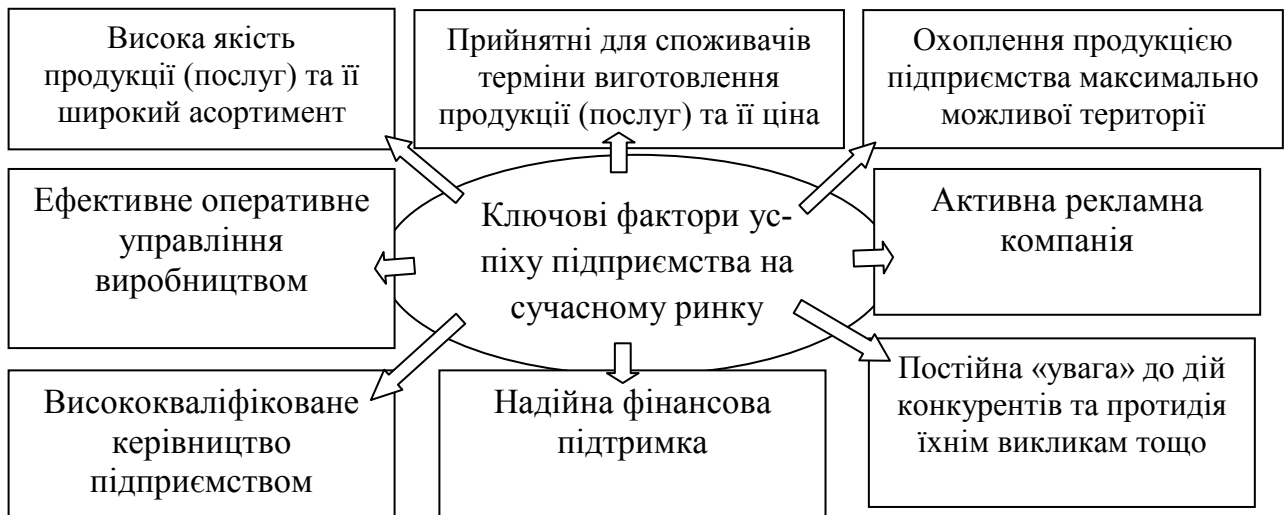


Рисунок 3.1 – Деякі ключові фактори успіху підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» на сучасному ринку виробництва виробів із дроту, ланцюгів і пружин, чавуну, сталі та феросплавів

П'ятим етапом SWOT-аналізу є зіставлення сильних та слабких сторін підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» зі сприятливими можливостями, що відкриваються для розвитку підприємства, та з потенційними загрозами, що можуть перешкоджати розвитку підприємства. При цьому потрібно також враховувати ключові фактори, які визначають успіх підприємства на сучасному ринку. В результаті такого співставлення нами складено так звану матрицю SWOT-аналізу (див. таблицю 3.2), в якій даються відповіді на питання, що наведені в цій таблиці і які складають сутність методу SWOT-аналізу.

Таблиця 3.2 – Матриця SWOT-аналізу

<i>Як скористатися сприятливими можливостями, спираючись на сильні сторони підприємства</i>	<i>За рахунок яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати деякі потенційні загрози</i>
За рахунок високої якості продукції, її широкого асортименту, прийнятних для споживачів цін на продукцію тощо суттєво збільшити попит на продукцію підприємства. Зростання попиту на продукцію збільшить доходи і фінансові можливості підприємства впроваджувати нову техніку і нові високоефективні технології тощо, сприятиме залученню до співпраці нових партнерів і клієнтів (споживачів) тощо	За рахунок зростання абсолютних значень показників доходу підприємства і прибутків підприємства можна компенсувати зростання цін на матеріальні та інші види ресурсів; успішно протидіяти конкурентам; нейтралізувати негативні наслідки від зміни курсу національної валюти, успішно повертати кредити, взяті в комерційних банках для забезпечення розвитку підприємства та його технічного переоснащення тощо
<i>Які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями</i>	<i>Яких загроз, посиленних слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше</i>
Недостатній рівень комп'ютерної підготовки фахівців може перешкоджати збільшенню замовлень на продукцію підприємства і знизити попит на неї. Нестабільність цін на ресурси може суттєво збільшити ціну на продукцію підприємства, що знизить попит на неї. Невисока заробітна плата працівників може призвести до їх звільнення з підприємства та втрати підприємством кваліфікованих спеціалістів тощо	Можливе руйнування інфраструктури підприємства через військові дії може викликати зупинку підприємства та призвести до втрати значних фінансових ресурсів. Нестабільність цін на сировину, енергію і матеріали може викликати зростання собівартості продукції підприємства та ціни на неї, до активізації і посилення тиску на підприємство з боку конкурентів тощо

Аналізуючи інформацію, яку наведено в таблиці 3.2, можна зробити висновок, що підприємство ПрАТ «ПлазмаТек», незважаючи на існуючі небезпеки і загрози своїй діяльності, спроможне за рахунок своїх сильних сторін скориста-

тися сприятливими можливостями, що відкриваються перед ним, та забезпечити у короткостроковій перспективі свій подальший розвиток, продовжуючи виготовляти і поставляти на ринок якісні вироби із дроту, ланцюгів і пружин, чавуну, сталі і феросплавів тощо, а також підприємство реально може зменшити негативний вплив окремих потенційних загроз і небезпек на результати своєї діяльності.

У зв'язку з цим, нами пропонується обрати підприємству ПрАТ «ПлазмаТек» для свого подальшого розвитку базову *стратегію розвитку під назвою «стратегія стабілізації»*, суть якої полягає в *закріпленні існуючого стану підприємства на ринку*, тобто вирівнюванні обсягів продажів продукції і особливо стабілізації надходження на підприємство всіх видів прибутків (особливо чистого прибутку) з метою поступового накопичення ресурсів для подальшого розвитку, тобто забезпечення зростання обсягів виробництва та розширення присутності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Примітка. Стратегія стабілізації діяльності підприємства застосовується в умовах погіршення економічної ситуації і в умовах, коли розвиток підприємства має коливний характер (що було підтверджено нами при виконанні 2-го розділу цієї роботи).

Для реалізації обраної базової стратегії стабілізації підприємству потрібно обрати адекватну функціональну стратегію – *стратегію організації виробничої діяльності*, а також чітко встановити *головні задачі*, які потрібно розв'язати підприємству для успішної реалізації обраної виробничої стратегії.

Як було зазначено нами у першому розділі цієї роботи (див. [29], [70], [71], [72], [73], [74], [75]), існує багато видів виробничих стратегій, які підприємство (залежно від обраної базової стратегії розвитку) може обрати для практичного використання у своїй діяльності. Аналізуючи економічну ситуацію, яка наразі склалася в економіці України, а також враховуючи інші важливі обставини, що склалися в діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», нами пропонується обрати для підприємства виробничу стратегію під загальною назвою *«виробнича стратегія модернізації виробництва»*, яка, на наш погляд, найбільше відповідає

базовій стратегії стабілізації, оскільки вона орієнтує виробничу діяльність підприємства на скорочення витрат на виробничу діяльність, підвищення якості продукції тощо, передбачає адаптацію продукції до запитів споживачів, базується на обмежених фінансових ресурсах підприємства тощо.

Пропонована нами для ПрАТ «ПлазмаТек» виробнича стратегія модернізації виробництва має складатися з 4-х основних стратегічних альтернатив: а) інтенсифікації виробництва; б) постійного підвищення якості продукції (послуг); в) економії всіх видів ресурсів; г) модернізації системи оперативного планування виробничої діяльності. Кожна із цих стратегічних альтернатив передбачає встановлення та розв'язання низки актуальних задач, основні з яких (разом з їх стратегічними альтернативами) наведено нами на рис. 3.2.



Рисунок 3.2 – Основні стратегічні альтернативи виробничої стратегії «модернізація виробництва» та зміст основних задач, які потрібно розв'язати

Аналіз змісту основних задач (див. рис. 3.2), які потрібно розв'язати на підприємстві для забезпечення реалізації запропонованих стратегічних альтернатив обраної стратегії «модернізація виробництва» показує, що перелік цих задач не є (і не може бути повним) повним, оскільки підприємство функціонує в умовах зовнішнього середовища, яке постійно змінюється і яке суттєво впливає на діяльність підприємства. Наприклад, до *зовнішніх чинників* можна віднести ціни на матеріальні ресурси, які купує підприємство і які, у свою чергу, залежать від рівня конкуренції на цьому ринку, змісту нормативно-правових актів, що їх ухвалює держава та від багатьох інших чинників. А це, у свою чергу, може підвищити ціну на продукції підприємства, знизити на неї попит, зменшити величину отриманих підприємством прибутків тощо, що обов'язково вплине на рентабельність виробничої діяльності підприємства.

3.2 Макетування нової організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» та підвищенням рентабельності його виробничої діяльності

Як було зазначено в підрозділі 2.4 цієї роботи (рис. 2.11), аналіз існуючої на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек» організаційної структури управління підприємством та його виробничою діяльністю показав, що в цій структурі практично відсутній чіткий зв'язок між діями конкретних виконавців, що виконують окремі складові (операції) виробничого процесу виготовлення продукції, та кінцевими результатами виробничої діяльності як самих підрозділів, де працюють ці працівники, так і підприємства загалом. А також не відслідковується чіткий зв'язок між матеріальною зацікавленістю працівників підприємства у підвищенні рентабельності виробничої діяльності підприємства та розмірами їх винагороди на якісне, своєчасне та ефективне виконання поставлених завдань, досягнуту економію ресурсів, ефективне використання основних засобів, підвищення якості продукції тощо.

Тому було зроблено висновок, що підприємству доцільно більш активно впроваджувати нові сучасні підходи до організації управління виробничою діяльністю, які дозволять суттєво підняти її рентабельність.

При цьому, на наш погляд, потрібно розв'язати такі 3 основні задачі:

- а) визначити основні питання (задачі), на розв'язання яких мають бути спрямовані організаційна структура управління підприємством і система управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства;
- б) визначити підрозділи підприємства, на які можуть бути покладені обов'язки та відповідальність за розв'язання питань (задач), наведених в пп. «а»;
- в) визначити основні засоби (інструментарій), застосування яких може забезпечити успішне виконання задач з підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Встановлення основних питань (задач), які в даний час найбільше впливають на рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства, може бути зроблено за допомогою використання запропонованого нами алгоритму, вигляд якого наведено на рис. 3.3.

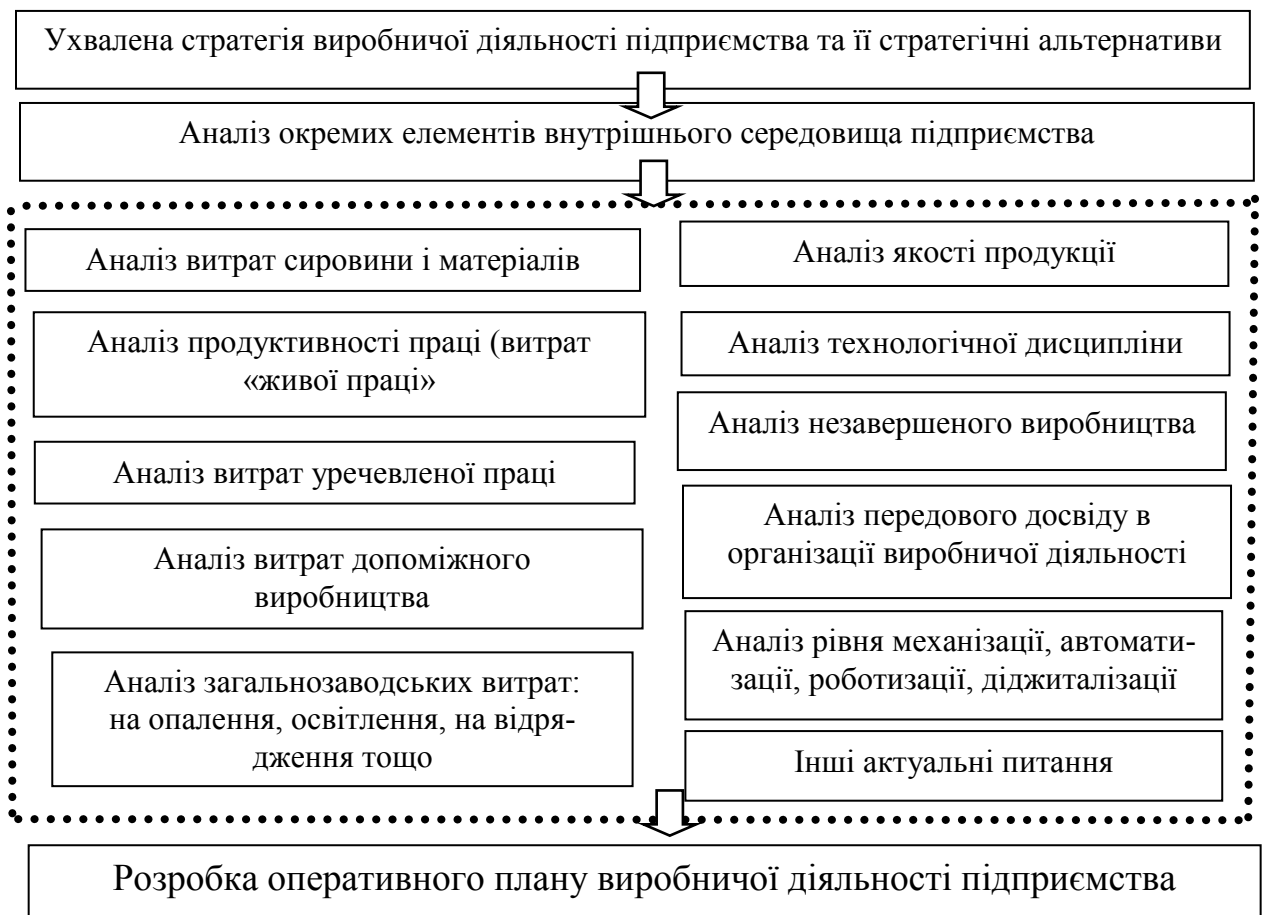


Рисунок 3.3 – Алгоритм встановлення основних питань (задач), які в даний час найбільше впливають на рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства (Власна пропозиція)

В результаті застосування вищенаведеного алгоритму (див. рис. 3.3) встановлення основних задач, які в даний час найбільше впливають на рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства, визначаються питання, на розв'язання яких має бути спрямована удосконалена організаційна структура управління підприємством, вирішуючи завдання підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Схематично ці основні задачі можна об'єднати в певні групи, як показано на рис. 3.4.



Рисунок 3.4 – Основні задачі, на розв'язання яких має бути спрямована організаційна структура управління підприємством, вирішуючи завдання підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства (Власна розробка)

Щоб успішно реалізувати задачі підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства потрібно внести певні зміни в організаційну структуру управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек».

Проведений нами аналіз організаційної структури управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» (див. рис. 2.11) показав, що в структурі підприємства функціонує спеціально створений «відділ аналітики», на який, на наш погляд,

можна було б покласти обов'язки та відповідальність за розв'язання питань (задач), пов'язаних з удосконаленням управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

В результаті нами пропонується удосконалити чинну організаційну структуру управління підприємством так, як це показано на рис. 3.5.

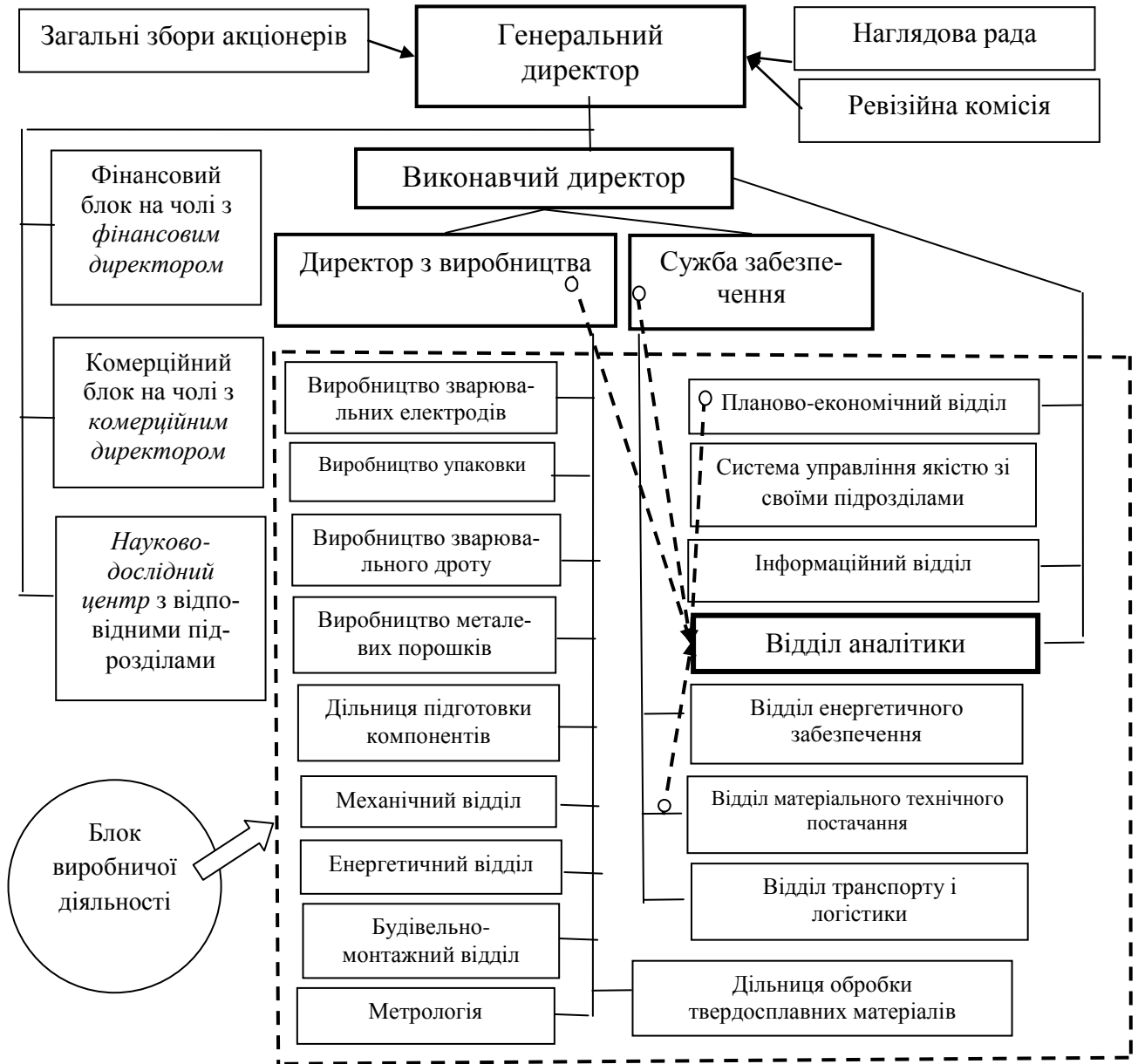


Рисунок 3.5 – Змакетована нова організаційна (укрупнена і спрощена) структура управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек»

Для успішної реалізації поставлених завдань з підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства відділу аналітики пропонується збі-

льшити обсяг наданих повноважень і розширити його функціональні можливості, основні з яких наведено нами на рис. 3.6.

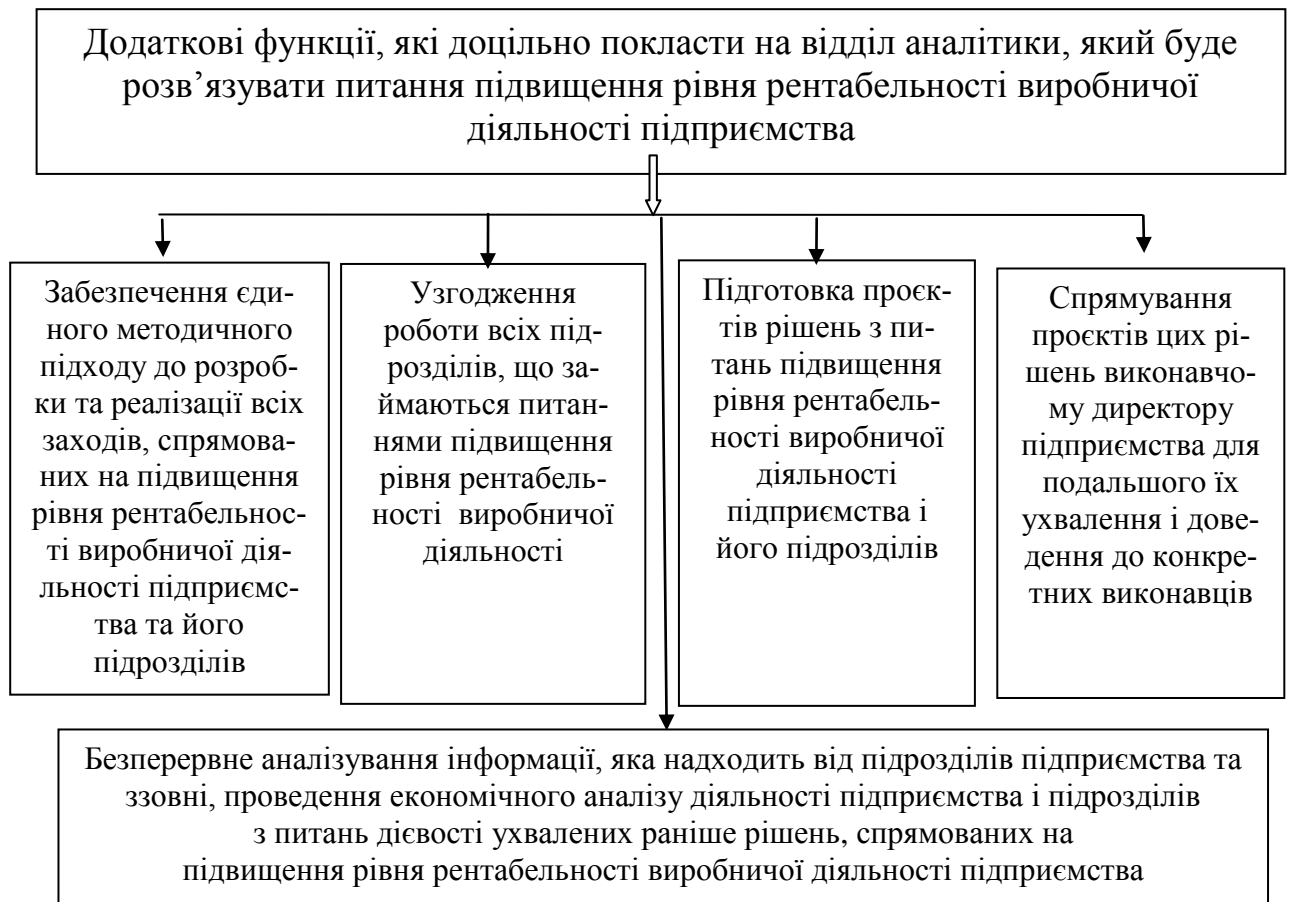


Рисунок 3.6 – Додаткові функції, які пропонується покласти на відділ аналітики, що функціонує в організаційній структурі управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек» (Власна пропозиція)

При цьому потрібно також підкреслити, що всі рішення та пропозиції, які або надійшли або були самостійно розроблені відділом аналітики, будуть доводитися до виконавців не безпосередньо, а через їх лінійних керівників, що підвищить вагомість та обов'язковість виконання цих рішень.

Така перебудова організаційної структури управління підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» дозволить, на наше переконання, створити дієву систему управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства.

І на завершення розглянемо питання удосконалення системи оперативного планування виробничої діяльності підприємства в контексті впровадження інтегрально-процесної системи оперативного управління виробничою діяльністю пі-

дприємства. Як відомо, функція планування у системі управління підприємством є однією з головних функцій, яка визначає основні напрями розвитку підприємства, включаючи і його виробничу діяльність. Планування, як зазначається в [103], забезпечує підприємству основу для прийняття оптимальних управлінських рішень з різних питань та знижує ризик в діяльності підприємства.

Як було зазначено нами раніше (див. підрозділ 1.2 цієї роботи), традиційна організація оперативного управління виробничою діяльністю підприємства не дозволяє виявити чіткий зв'язок між конкретними результатами роботи виконавців та кінцевими результатами роботи підприємства. Розв'язати цю проблему можна шляхом використання так званої *інтегрально-процесної* системи оперативного управління виробничою діяльністю підприємства, суть якої полягає у плануванні виробничої діяльності підприємства не за окремими діями, операціями і процесами, а за *комплексними обліковими виробничими завданнями*, тобто за сформованими ланцюжками взаємопов'язаних відносин: «об'єкт, операція, процес) → підрозділ → підприємство → кінцевий результат» (див. рис. 3.7).

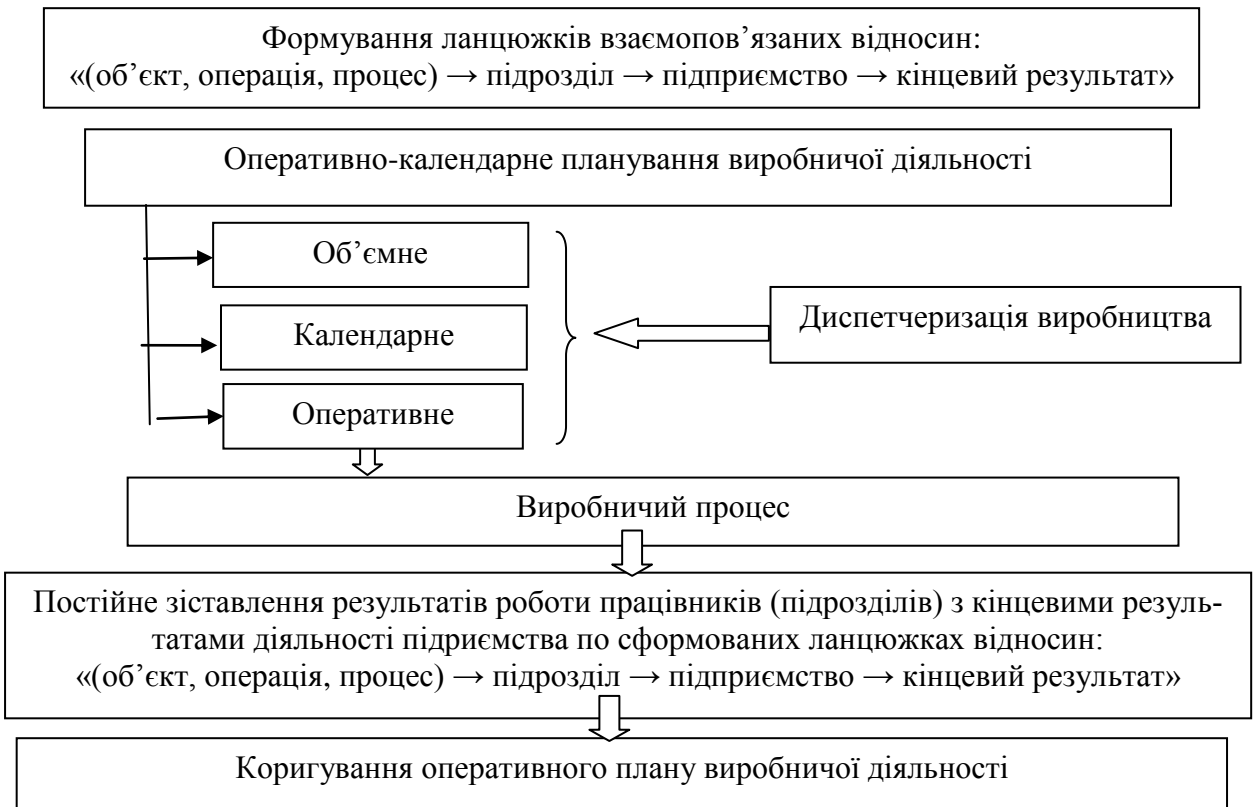


Рисунок 3.7 – Функціонування *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства

Запропонована до впровадження *інтегрально-процесна* система організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства, яка базується на плануванні *комплексних облікових виробничих завдань*, є значно складнішою за звичайну, але дозволяє встановити більш чіткий зв'язок між результатами роботи конкретних виконавців (структурних підрозділів підприємства) і кінцевими результатами діяльності підприємства, що суттєво підвищує зацікавленість працівників (структурних підрозділів підприємства) у покращенні результатів своєї роботи і створює об'єктивну основу для розроблення і впровадження на підприємстві сучасної ефективної і зрозумілої системи матеріального стимулювання працівників підприємства за якісне і своєчасне виконання поставлених виробничих завдань, досягнуту економію всіх видів ресурсів, забезпечення ефективного використання основних засобів підприємства та його оборотних активів тощо, що врешті-решт сприятиме підвищенню рентабельності виробничої діяльності підприємства.

Окрім того, важливою складовою *інтегрально-процесної* системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства є проведення постійного моніторингу результатів роботи працівників (підрозділів) підприємства, які задіяні в ланцюжку відносин «(суб'єкт, операція, процес) → підрозділ → підприємство». В разі відхилення отриманих результатів від встановлених завдань приймаються оперативні рішення щодо коригування оперативного плану виробничої діяльності підприємства або здійснюється формування нових ланцюжків відносин «(об'єкт, операція, процес) → підрозділ → підприємство → кінцевий результат».

На наш погляд, запропонована до впровадження *інтегрально-процесна* система організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства дозволить реалізувати на ПрАТ «ПлазмаТек» сучасну ефективну систему управління виробничою діяльністю, яка відповідає реаліям конкурентного ринку та вимогам зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому функціонує підприємство, а також сприятиме зростанню рентабельності виробничої діяльності підприємства загалом.

3.3 Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» та розрахунок ефективності від їх впровадження

Як було зазначено в підрозділі 3.2 цієї роботи, *управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства* (див. рис. 3.4) передбачає розв'язання таких основних задач: забезпечення ефективного використання основних засобів підприємства і оборотних активів підприємства; підвищення якості продукції; забезпечення економії всіх видів ресурсів; скорочення тривалості виробничого циклу виготовлення всіх видів продукції; підвищення продуктивності праці працівників підприємства тощо.

Забезпечення *ефективного використання основних засобів* може бути досягнуто шляхом впровадження нового, високопродуктивного обладнання та використання прогресивних технологічних процесів тощо. Забезпечення *ефективного використання оборотних активів* підприємства може бути досягнуто за рахунок пришвидшення оборотності виробничих запасів та залишків готової продукції на складі підприємства, скороченням тривалості виробничого циклу виготовлення продукції та багатьма іншими способами.

Підвищення *якості продукції* дозволить підприємству реалізовувати свою продукцію за вищою ціною, що автоматично може збільшити прибуток підприємства і підвищити рівень рентабельності виробничої діяльності. Актуальною задачею для будь-якого є забезпечення *економії всіх видів ресурсів*, що їх використовує підприємство для виготовлення своєї продукції. Щоб успішно конкурувати з іншими виробниками аналогічної продукції, підприємство повинно забезпечити нижчі витрати на виробництво цієї продукції, активно рекламувати свою продукцію тощо. Тому при розробленні рекомендацій щодо удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства обов'язково мають бути заплановані організаційні, економічні, технічні заходи щодо забезпечення економного використання всіх видів ресурсів.

Перелік заходів з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства залежить також від конкретних умов, в

яких функціонує підприємство, стану зовнішнього і внутрішнього середовища та інших численних об'єктивних та суб'єктивних причин.

Враховуючи все сказане вище, нами було розроблено рекомендаційний план заходів з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства, який наведено в таблиці 3.3

Таблиця 3.3 – План рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» на 2024-2026 р.

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
Управлінсько-організаційні заходи			
1. Розширення повноважень відділу аналітики (в структурі виконавчого директора)	Генеральний директор	1 місяць	Одноразові витрати 50 тис грн.
2. Розробка нових посадових інструкцій для фахівців відділу аналітики	Виконавчий директор	1 місяць	Одноразові витрати 50 тис грн
3. Впровадження інтегрально-процесної системи оперативного управління виробничою діяльністю	Виконавчий директор	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
4. Впровадження постійного моніторингу за рівнем виконання комплексних облікових виробничих завдань (облікових одиниць)	Відділ аналітики	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
Технічні заходи			
5. Розробка нових видів продукції та підвищення якості існуючої продукції	Виконавчий директор	Постійно	300 тис. грн щорічно
6. Автоматизація та механізація основних виробничих процесів	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
7. Впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, нових матеріалів тощо	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
8. Впровадження нового високопродуктивного обладнання тощо	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
Перебудова логістичної системи			
9. Перебудова організації логістичного процесу на основі застосування правила «7R»	Відділ транспорту і логістики	Постійно	300 тис. грн щорічно
Економічні заходи			
10. Розробка і застосування ефективної системи матеріального стимулювання працівників за своєчасне та якісне виконання завдань, які увійшли до складу комплексного облікового виробничого завдання, за економію ресурсів тощо	Відділ аналітики, планово-економічний відділ, бухгалтерія	Постійно	500 тис грн щорічно
Всього	100 тис грн одноразово та по 2800 тис грн щороку		

Примітка. Логістичний процес, що організовується на основі правила «7R», передбачає, що: потрібний товар (right product) потрібної якості (right quality) у потрібній кількості (right quantity) має бути доставлений у потрібний час (right time) і у потрібне місце (right place) потрібному споживачу (right customer) з необхідним рівнем витрат (right cost) [86], [87].

Таким чином, для реалізації (з 1 січня 2024 року) запропонованих нами рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства потрібно: у 2024 році – $(100+2800) = 2900$ тис грн, а в 2025-му та 2026-му роках – по 2800 тисяч грн щороку.

Тобто за 3 роки загальні витрати ЗВ на впровадження наших рекомендацій можуть скласти $ЗВ = 2900 + 2800 + 2800 = 8500$ тисяч грн.

Удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства дозволить, за твердженням фахів підприємства, щорічно підвищувати рівень прибутку від операційної діяльності приблизно на 5%, а це означає, що, оскільки в 2022 році прибуток від операційної діяльності підприємства становив 222 млн грн [96], то зростання прибутку від операційної діяльності ΔПОД підприємства протягом 2024-2026 років становитиме:

2024-й рік: $\Delta\text{ПОД}_{2024} = 222 \times 0,05 = +11,1$ млн грн; $\text{ПОД}_{2024} = 233,1$ млн грн.

2025-й рік: $\Delta\text{ПОД}_{2025} = 233,1 \times 0,05 = +11,67$ млн грн; $\text{ПОД}_{2025} = 244,77$ млн грн.

2026-й рік: $\Delta\text{ПОД}_{2026} = 244,77 \times 0,05 = +12,24$ млн грн; $\text{ПОД}_{2026} = 257,01$ млн грн.

Абсолютний економічний ефект від реалізації зроблених рекомендацій $E_{\text{абс}}$ становитиме [3]:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПОД} - \text{ПВ}, \quad (3.1)$$

де ПОД – приведена вартість збільшення величини прибутку від операційної діяльності, що його може отримати підприємство за час дії рекомендацій, грн;

ЗВ – загальна вартість всіх витрат, грн.

Приведена вартість всіх прибутків від операційної діяльності ПОД підприємства розраховується за формулою [3]:

$$\text{ПОД} = \sum_{i=1}^{\tau} \frac{\Delta\text{ПОД}_i}{(1 + \tau)^i}, \quad (3.2)$$

де $\Delta\text{ПОД}_i$ – збільшення величини прибутку від операційної діяльності у кожному із років, грн;

t – період часу, за який отримуються прибутки, роки; $t = 3$ роки;

τ – ставка дисконтування (або рівень інфляції). Для України приймемо ставку $\tau = 0,10$ (10%), яка прогнозується НБУ в 2024 році;

t – період часу (роки) від моменту отримання прибутків до розрахункової точки, за яку зазвичай вибирають початок розробки рекомендацій;

$t = 4$ роки: це 2023-й рік, 2024-й рік, 2025-й рік та 2026-й рік.

Тоді приведена вартість збільшення всіх прибутків від операційної діяльності ПОД становитиме:

$$\text{ПОД} = \frac{11100}{(1+0,1)^2} + \frac{11670}{(1+0,1)^3} + \frac{12240}{(1+0,1)^4} \approx 9174 + 8768 + 8360 = 26302 \text{ тис грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПОД} - \text{ЗВ} = 26302 - 8500 = 17802 \text{ тис грн.}$$

Відносна дохідність (ефективність) $E_{\text{в}}$ вкладених коштів становитиме:

$$E_{\text{в}} = \sqrt[T_{\text{ж}}]{1 + \frac{E_{\text{абс}}}{\text{ЗВ}}} - 1, \quad (3.3)$$

де $E_{\text{абс}}$ – абсолютний ефект, грн; $E_{\text{абс}} = 17802$ тисяч грн;

ЗВ – вартість всіх витрат; $\text{ЗВ} = 8500$ тисяч грн;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки; $T_{\text{ж}} = 4$ роки.

Для нашого випадку:

$$E_{\text{в}} = \sqrt[4]{1 + \frac{17802}{8500}} - 1 = \sqrt[4]{1 + 2,0944} - 1 = \sqrt[4]{3,0944} - 1 = 1,326 - 1 = 0,326 \approx 32,6\% .$$

Оскільки внутрішня ефективність вкладених коштів $E_{\text{в}} = 32,6\%$, то це свідчить про економічну доцільність впровадження наших рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек».

3.4 Моделювання отриманих результатів

Як було розраховано у попередньому підрозділі 3.3 цієї роботи, при середньому рівні інфляції в країні протягом 3-х років $\tau = 10\%$ внутрішня дохідність коштів $E_{\text{в}}$, витрачених на впровадження зроблених нами рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підпри-

ємства становитиме 32,6%, що свідчить про доцільність реалізації зроблених нами рекомендацій.

Проведемо моделювання залежності внутрішньої дохідності коштів (витрат), витрачених на реалізацію зроблених нами рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», для випадків, коли рівень інфляції в країні буде іншим, наприклад $\tau_2 = 20\%$, $\tau_3 = 30\%$ та $\tau_4 = 40\%$.

Тоді отримаємо такі результати:

Випадок перший: $\tau_2 = 20\%$.

Приведена вартість збільшення всіх прибутків від операційної діяльності ПОД_{20%} становитиме:

$$\text{ПОД}_{20\%} = \frac{11100}{(1+0,2)^2} + \frac{11670}{(1+0,2)^3} + \frac{12240}{(1+0,2)^4} \approx 7708 + 6753 + 5903 = 20364 \text{ тис грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}20\%} = \text{ПОД}_{20\%} - 3В = 20364 - 8500 = 11864 \text{ тис грн.}$$

Відносна дохідність (ефективність) $E_{\text{в}20\%}$ вкладених коштів становитиме:

$$E_{\text{в}20\%} = \sqrt[T_{\text{ж}}]{1 + \frac{E_{\text{абс}20\%}}{3В}} - 1,$$

де $E_{\text{абс}20\%}$ – абсолютний ефект, грн; $E_{\text{абс}20\%} = 11864$ тисяч грн;

$3В$ – загальна величина всіх витрат; $3В = 8500$ тисяч грн;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл нашої розробки (наших рекомендацій), роки;

$T_{\text{ж}} = 4$ роки.

Для нашого випадку отримаємо:

$$E_{\text{в}20\%} = \sqrt[4]{1 + \frac{11864}{8500}} - 1 = \sqrt[4]{1 + 1,3958} - 1 = \sqrt[4]{2,3958} - 1 = 1,244 - 1 = 0,244 \approx 24,4\%.$$

Тобто внутрішня дохідність $E_{\text{в}20\%}$ коштів, вкладених в реалізацію наших рекомендацій, зменшиться до рівня $E_{\text{в}20\%} \approx 24,4\%$,

Випадок другий: $\tau_3 = 30\%$.

Приведена вартість збільшення всіх прибутків від операційної діяльності ПОД_{30%} становитиме:

$$\text{ПОД}_{30\%} = \frac{11100}{(1+0,3)^2} + \frac{11670}{(1+0,3)^3} + \frac{12240}{(1+0,3)^4} \approx 6568 + 5312 + 4286 = 16166 \text{ тис грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}30\%} = \text{ПОД}_{30\%} - 3В = 16166 - 8500 = 7666 \text{ тис грн.}$$

Відносна внутрішня дохідність $E_{\text{в}30\%}$ вкладених коштів становитиме:

$$E_{\text{в}30\%} = T_{\text{ж}} \sqrt[4]{1 + \frac{E_{\text{абс}30\%}}{3В}} - 1,$$

де $E_{\text{абс}30\%}$ – абсолютний ефект, грн; $E_{\text{абс}30\%} = 7666$ тисяч грн;

$3В$ – загальна величина всіх витрат; $3В = 8500$ тисяч грн;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки; $T_{\text{ж}} = 4$ роки.

Для цього випадку отримаємо:

$$E_{\text{в}30\%} = \sqrt[4]{1 + \frac{7666}{8500}} - 1 = \sqrt[4]{1 + 0,9019} - 1 = \sqrt[4]{1,9019} - 1 = 1,174 - 1 = 0,174 \approx 17,4\%.$$

Тобто, при рівні інфляції в 30% відносна внутрішня дохідність $E_{\text{в}30\%}$ вкладених в реалізацію наших рекомендацій коштів зменшиться до $E_{\text{в}30\%} \approx 17,4\%$,

Випадок третій: $\tau_4 = 40\%$.

Приведена вартість збільшення всіх прибутків від операційної діяльності $\text{ПОД}_{40\%}$ становитиме:

$$\text{ПОД}_{40\%} = \frac{11100}{(1+0,4)^2} + \frac{11670}{(1+0,4)^3} + \frac{12240}{(1+0,4)^4} \approx 5663 + 4253 + 3186 = 13102 \text{ тис грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}40\%} = \text{ПОД}_{40\%} - 3В = 13102 - 8500 = 4602 \text{ тис грн.}$$

Відносна внутрішня дохідність $E_{\text{в}}$ вкладених коштів становитиме:

$$E_{\text{в}40\%} = T_{\text{ж}} \sqrt[4]{1 + \frac{E_{\text{абс}40\%}}{3В}} - 1,$$

де $E_{\text{абс}40\%}$ – абсолютний ефект, грн; $E_{\text{абс}40\%} = 4602$ тисяч грн;

$3В$ – загальна величина всіх витрат; $В = 8500$ тисяч грн;

$T_{\text{ж}}$ – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки; $T_{\text{ж}} = 4$ роки.

Для цього випадку отримаємо:

$$E_{\text{в}40\%} = \sqrt[4]{1 + \frac{4602}{8500}} - 1 = \sqrt[4]{1 + 0,5414} - 1 = \sqrt[4]{1,5414} - 1 = 1,114 - 1 = 0,114 \approx 11,4\% .$$

Тобто, при рівні інфляції в 40% відносна внутрішня дохідність $E_{\text{в}40\%}$ вкладених в реалізацію наших рекомендацій коштів зменшиться до $E_{\text{в}40\%} \approx 11,4\%$.

Результати моделювання залежності відносної внутрішньої дохідності коштів (витрат) $E_{\text{в}}$, витрачених на впровадження зроблених нами рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підприємства, від рівня інфляції в країні наведено на рис. 3.8.

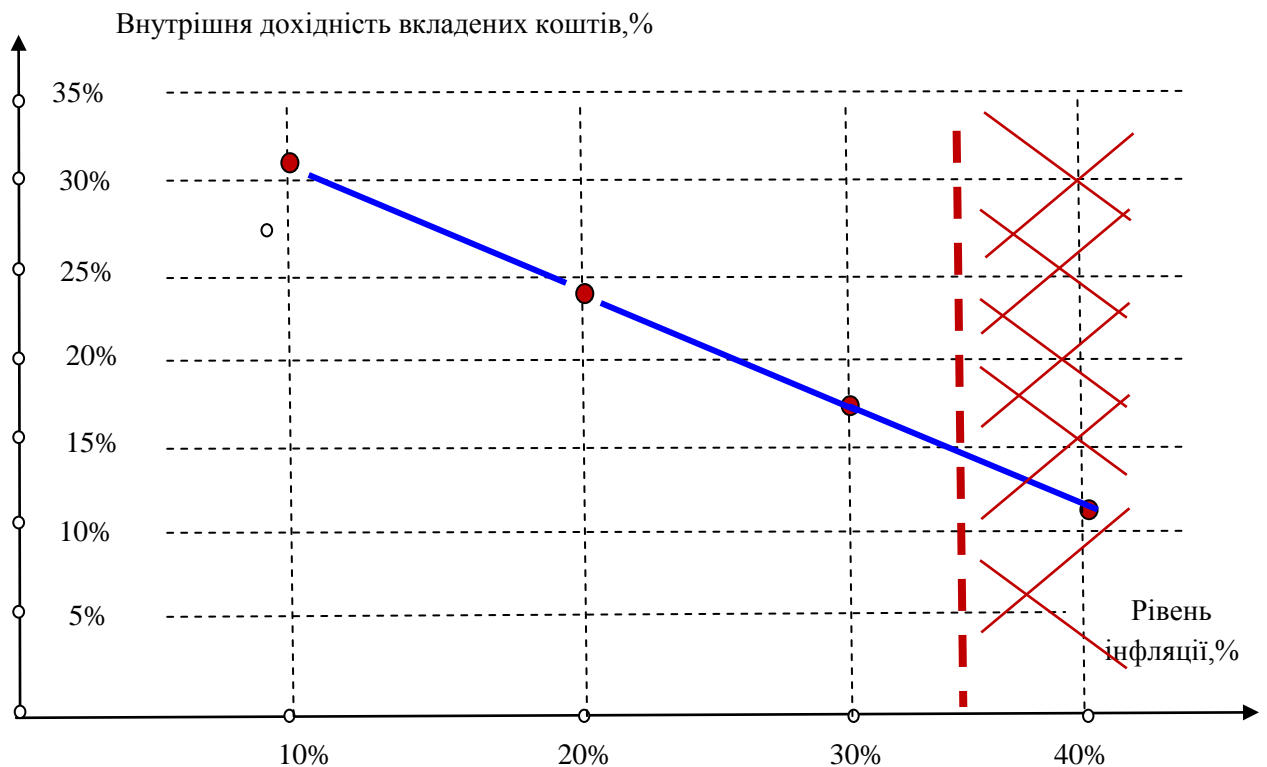


Рисунок 3.8 – Моделювання залежності внутрішньої дохідності витрат на впровадження рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» від рівня інфляції в країні

Моделювання залежності відносної внутрішньої дохідності $E_{\text{в}}$ коштів, витрачених протягом 3-х років на впровадження рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», від рівня інфляції в країні показало, що при рівні інфляції в країні вище за 30-35% вкладання коштів у реалізацію зроблених нами рекомендацій буде економічно не вигідним.

3.4 Висновку до третього розділу

В результаті виконання цього розділу роботи було зроблено обґрунтування вибору для підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації», для реалізації якої було запропоновано обрати стратегію виробничої діяльності під назвою «модернізація виробництва» з низкою стратегічних альтернатив: «інтенсифікація виробництва», «постійне підвищення якості продукції», «економія всіх видів ресурсів» та «модернізація системи оперативного управління».

Було змакетовано нову організаційну структуру управління підприємством та його виробничою діяльністю, яка передбачає суттєве розширення повноважень відділу аналітики підприємства, на який буде покладатися задача забезпечення уніфікованого методичного підходу до розробки та реалізації всіх заходів, спрямованих на підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та його підрозділів.

Було рекомендовано впровадити на підприємстві *інтегрально-процесну* систему організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства, яка базується на плануванні *комплексних облікових виробничих завдань* і дозволяє встановити більш чіткий зв'язок між результатами роботи конкретних виконавців (структурних підрозділів підприємства) і кінцевими результатами діяльності підприємства, що суттєво підвищує зацікавленість працівників (структурних підрозділів підприємства) у покращенні результатів своєї роботи.

Було складено рекомендаційний план заходів з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та розраховано їх економічну ефективність. Встановлено, що внутрішня дохідність вкладених коштів становитиме 32,6% при загальних витратах у 8500 млн грн.

Моделювання отриманих результатів показало, що при рівні інфляції в країні вище за 30-35% впровадження рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек», буде економічно не вигідним.

ВИСНОВКИ

Мета магістерської кваліфікаційної роботи, яка полягала в аналізі теоретичних і методологічних аспектів здійснення виробничої діяльності на сучасних підприємствах та розроблення рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності цієї діяльності, досягнута.

Всі задачі, які були поставлені для виконання поставленої мети, виконані.

Зокрема, було побудовано укрупнену модель виробничої системи підприємства, виокремлено та охарактеризовано її основні частини. Запропоновано класифікацію основних видів виробничих систем, наведено принципи побудови виробничих систем, до яких віднесено такі принципи, як відкритість, структурованість, цілеспрямованість, динамізм, емерджентність, гомеостатичність та інші.

Дано власне тлумачення терміну «виробнича діяльність підприємства»: *виробнича діяльність* – це такий вид діяльності підприємства, який здійснюється в конкретних технічних умовах і безпосередньо спрямований на виробництво певного фізичного продукту шляхом використання відповідних технологій та за допомогою різних засобів праці (або вручну) з метою задоволення існуючих потреб людини, підприємства і суспільства в цілому.

Запропоновано також власне тлумачення терміну «управління *виробничою діяльністю підприємства*» – це система впливу на процеси виготовлення продукції та на структурні підрозділи підприємства, які виконують ці функції, з метою трансформації (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт, забезпечуючи при цьому найвищу рентабельність (ефективність) виробничого процесу і задоволення потреб споживачів.

Було проаналізовано ознаки, за якими здійснюється класифікація стратегій виробничої діяльності. Такими ознаками визначені: «за загальною орієнтацією виробничої діяльності»; «за співвідношенням величини прибутку і попиту на продукцію», «за напрямками розвитку», «за встановленими пріоритетами» тощо.

Були встановлені та проаналізовані принципи, функції та методи управління виробничою діяльністю. Так, до основних принципів управління виробничою

діяльністю було віднесено такі принципи, як цілеспрямованість, адекватність, доступність, концентрованість, науковість, ефективність, мотиваційність, послідовність. До основних функцій управління виробничою діяльністю було віднесено такі функції, як прогнозування, нормування, планування, організування, пристосування, мотивування, контролювання та регулювання. Основними методами управління виробничою діяльністю було визнано організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні методи та методи харизми.

Було доведено, що на рентабельність виробничої діяльності підприємства впливає багато факторів, причому одні з них впливають безпосередньо, а інші опосередковано. Зроблено спробу систематизувати виробничі процеси і операції, які більшою (або меншою) мірою можуть впливати на рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства і які мають постійно аналізуватися керівництвом підприємства.

Аналіз динаміки основних економічних та фінансових показників діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки показав, що якщо протягом 2020-2021 років чистий дохід підприємства зріс з 1230,1 млн грн у 2020 році до величини 1370,2 млн грн у 2021 році, тобто зріс на 11,4%, то у 2022 році спостерігається значне падіння величини чистого доходу підприємства: з рівня 1370,2 млн грн у 2021 році до рівня до 1004,8 млн грн у 2022 році, тобто падіння становило 26,7%.

Величина валового прибутку підприємства у 2022 році порівняно з 2020 роком зросла з рівня 228,2 млн грн до 236,9 млн грн, тобто зросла на 3,8%. Величина чистого прибутку підприємства мала незначне, але стабільне зростання: з 41,4 млн грн у 2020 році до 51,2 млн грн у 2022 році, тобто за 3 роки чистий прибуток підприємства зріс на 23,7%.

Величина активів, оборотних активів і основних засобів підприємства, які були проаналізовані, також постійно зростали. Так, вартість активів підприємства за 3 роки зросла з 1352,9 млн грн у 2020-му році до 1609,8 млн грн у 2022-му році, тобто зросла за 3 роки на 18,9%.

Вартість власного капіталу підприємства також стабільно зростала: з рівня 245,1 млн грн у 2020-му році до 315 млн грн у 2022-му, тобто вартість власного капіталу підприємства зросла за 3 роки на 28,5%.

Динаміка показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства, які досліджувалися, мала коливальний характер. Так, рентабельність активів підприємства у 2020-2022 роках перебувала практично на одному і тому же рівні (3,1...3,4)% при найвищому рівні у 2021 році у 3,4%; рентабельність власного капіталу підприємства – на рівні (16,2...18,9)% з максимальним рівнем у 18,9%, який було досягнуто у 2021 році; рентабельність основних засобів підприємства – на рівні (6,6...6,83)%.

Всі фінансові коефіцієнти, які аналізувалися і які характеризують фінансову сторону діяльності ПрАТ «ПлазмаТек», мали значення, які є гіршими за загальноприйняті нормативні рівні, що можна вважати недоліком в роботі цього підприємства. Хоча для фінансового коефіцієнта загальної ліквідності $K_{\text{заг}}$ намічається незначне, але стабільне зростання.

Динаміка загального рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства «ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки та частки прибутку від операційної діяльності у чистому доході підприємства показала, що ці показники є нестабільними, що пояснюється складними умовами функціонування підприємства, викликаних військовою агресією росії проти України.

Було зроблено обґрунтування вибору для підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації», для реалізації якої було запропоновано обрати стратегію виробничої діяльності під назвою «модернізація виробництва» з низкою стратегічних альтернатив: «інтенсифікація виробництва», «постійне підвищення якості продукції», «економія всіх видів ресурсів» та «модернізація системи оперативного управління».

Було змакетовано нову організаційну структуру управління підприємством та систему управління підвищенням рентабельності його виробничої діяльності, яка передбачає суттєве розширення повноважень відділу аналітики підприємства, на який буде покладатися задача забезпечення уніфікованого методичного

підходу до розробки та реалізації всіх заходів, спрямованих на підвищення рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та його підрозділів.

Для покращення управління виробничими процесами і операціями було запропоновано впровадити на підприємстві систему «виробничої логістики», одним із основних завдань якої є забезпечення безперервного виробництва продукції встановленої якості у чітко визначені терміни, а також забезпечення безперервного руху предметів праці по робочих місцях при одночасній мінімізації витрат на виробництво цієї продукції.

Було рекомендовано впровадити на підприємстві *інтегрально-процесну* систему організації оперативного управління виробничою діяльністю, яка базується на формуванні і плануванні *комплексних облікових виробничих завдань* і дозволяє встановити більш чіткий зв'язок між результатами роботи конкретних виконавців (підрозділів підприємства) і кінцевими результатами виробничої діяльності підприємства, оскільки всі виробничі процеси і операції, що виконуються на підприємстві, будуть аналізуватися і контролюватися не за предметом діяльності, а за їх впливом на кінцеві результати діяльності підприємства. А це дозволить розробити і впровадити дієву систему матеріального стимулювання працівників за своєчасне та якісне виконання поставлених виробничих завдань, що суттєво підвищить матеріальну зацікавленість працівників (і структурних підрозділів підприємства) у покращенні результатів своєї роботи і підвищить тим самим рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства загалом.

Було складено рекомендаційний план заходів з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та розраховано економічну ефективність від впровадження цих заходів. Встановлено, що внутрішня дохідність вкладених коштів становитиме 32,6% при загальних витратах протягом 3-х років у 8500 млн грн.

Моделювання отриманих результатів показало, що при рівні інфляції в країні вище за 30-35% впровадження зроблених нами рекомендацій буде економічно не вигідним.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козловський В.О., Паночішин А.М. «Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності підприємства». Тези доповіді Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи (МН-2024) 15.10.2023-24.05.2024. Режим доступу : [\[https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/19029/15809\]](https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2024/paper/viewFile/19029/15809).

2. Положення «Про кваліфікаційні роботи на другому (магістерському) рівні вищої освіти». Затверджене Наказом ВНТУ № 203 від 29.06.2021 р. Режим доступу : [\[https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3091.pdf\]](https://iq.vntu.edu.ua/repository/getfile.php/3091.pdf). Дата звернення 18 вересня 2023 р. Назва з екрана.

3. Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-є видання, переробл. і доповнене. Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.

4. Виробництво [сайт]. Режим доступу [\[https://kodeksy.com.ua/dictionary/v/virobnitstvo.htm\]](https://kodeksy.com.ua/dictionary/v/virobnitstvo.htm). Дата звернення 5 вересня 2023 року. Назва з екрана.

5. Виробничий менеджмент [текст] : підручник. / За заг. ред. Бутка М.П. [М.П. Бутко, С.М. Задорожна, Н.В. Іванова та інш.]. К.: «Центр учбової літератури», 2015. 424 с.

6. Виробництво, його фактори та продуктивність: [сайт]. Режим доступу: [\[https://naurok.com.ua/lekcija-virobnictvo-yogo-faktori-ta-produktivnist301231.html\]](https://naurok.com.ua/lekcija-virobnictvo-yogo-faktori-ta-produktivnist301231.html) Дата звернення 5 вересня 2023 року. Назва з екрана.

7. Суспільне виробництво та його складові [сайт]. Режим доступу: [\[https://studfile.net/preview/5391276/page:5\]](https://studfile.net/preview/5391276/page:5). Дата звернення 9 вересня 2023 року. Назва з екрана.

8. Основи ринкової економіки. Підручник для ВНЗ / Вачевський М.В., Кулішов В.В., Падалка О.С. Вид-во «Магнолія 2006». 2021. 472 с.

9. Камінська Т.М. Основи економічної теорії: підручник. 2-ге видання. Всеукраїнське спеціалізоване видавництво. 2018, 232 с.

10. Павленко О.П. Роль основних засобів у виробництві та сутність їх відтворення в умовах кризи. Журнал «Економіка АПК» № 24, 2009. С.25-31 : [сайт]. Режим доступу: [\[http://www.agrosvit.info/pdf/24_2009/7.pdf\]](http://www.agrosvit.info/pdf/24_2009/7.pdf). Дата звернення 11 вересня 2023 р. Назва з екрана.

11. Продуктивні сили та виробничі відносини: діалектика розвитку : [сайт]. Режим доступу : [\[https://osvita.ua/vnz/reports/philosophy/13232/\]](https://osvita.ua/vnz/reports/philosophy/13232/). Дата звернення 11 вересня 2023 року. Назва з екрана.

12. Основні риси виробництва : [сайт]. Режим доступу : [https://studfile.net/preview/7081739/page:10/]. Дата звернення 11 вересня 2023 року. Назва з екрана.

13. Виробництво та його роль у житті суспільства. Продуктивні сили та виробничі відносини : [сайт]. Режим доступу : [https://buklib.net/books/22740/]. Дата звернення 13 вересня 2023 року. Назвав з екрана.

14. Виробництво: сутність, чинники та зміст : [сайт]. Режим доступу : [https://osvita.ua/vnz/reports/econom_theory/21552/]. Дата звернення 13 вересня 2023 року. Назва з екрана.

15. Закон України «Про внесення змін до Закону України «Про публічні закупівлі» щодо створення передумов для сталого розвитку та модернізації вітчизняної промисловості», 2021 рік, 16 грудня, № 1977-IX. Режим доступу : [сайт]. Режим доступу : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1977-IX#Text]. Дата звернення 13 вересня 2023 року. Назва з екрана.

16. Людвіг фон Берталанфі : [сайт]. Режим доступу : [https://7promeniv.com.ua/naukovi-doslidzhennia-v/metodolohichni-pidkhody/71-systemnyi-pidkhid/14-liud-vihfon-bertalanfi-zahalna-teoriia-system.html]. Дата звернення 15 вересня 2023 року. Назва з екрана.

17. Загальна теорія систем Людвіга фон Берталанфі : [сайт]. Режим доступу : [https://ua.sainte-anastasio.org/articles/psicologa/la-teora-general-de-sistemas-de-ludwig-von-bertalanffy.html]. Дата звернення 15 вересня 2023 року. Назва з екрана.

18. Грицюк П.М., Джоші О.І., Гладка О.М. Основи теорії систем і управління : навч. пос. Рівне : НУВГП. 2021. 272 с.

19. Основи поняття теорії складних систем : [сайт]. Режим доступу : [https://buklib.net/books/29155/]. Дата звернення 17 вересня 2023 року. Назва з екрана.

20. Основи теорії управління складними системами : [сайт]. Режим доступу : [https://stud.com.ua/115004/menedzhment/osnovi_teoriyi_upravlinnya_skladnimi_sistemami]. Дата звернення 19 вересня 2023 року. Назва з екрана.

21. Козловський В.О., Козловський С.В. Виробничий менеджмент. Практикум. Вінниця: «Глобус-Прес», 2006. 344 с.

22. Конспект лекцій з дисципліни «Операційний менеджмент» : [сайт]. Режим доступу [https://studfiles.net/preview/5080054/]. Дата звернення 21 вересня 2023 р. Назва з екрана.

23. Крамарчук С.П., Лебкей Н.П. Сутність операційного менеджменту та основні етапи його розвитку. Електронне видання «Економіка та управління підприємствами», 2020. Вип. 44. С. 83-86. : [сайт]. Режим доступу : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/44_2020_ukr/16.pdf]. Дата звернення 24 вересня 2023 року. Назва з екрана.

24. Лопатенко Л.О. Операційний менеджмент: конспект лекцій. К.: МАУП, 2007. 128 с. : [сайт]. Режим доступу : [https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p08_23.pdf]. Дата звернення 26 вересня 2023 року. Назва з екрана.
25. Операційний менеджмент : Навчальний посібник/ І.А. Маркіна, О.М. Помаз, Ю.В. Помаз; за ред. І.А. Маркіною. Полтава, ПДАА, 2018. 224 с.
26. Волков В.П. Операційний менеджмент у виробництві і сфері послуг : Навч. посіб. / В.П. Волков, Д.А. Антонюк, Д.Т. Бікулов, К.І. Антонюк. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2012. 244 с.
27. Іванов М.М. Операційний менеджмент: навч. посібник / М. М. Іванов, П. В. Комазов. К. : «Центр учбової літератури», 2012. 368 с.
28. Федулова Л.І. Управління операційною системою виробничого підприємства : монографія /Л. І. Федулова, О.В. Декалюк. Хмельницький : ХНУ, 2005. 192 с.
29. Капінос Г.І., Бабій І.В. Операційний менеджмент [текст] : Навч. посібн. / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. К.: «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.
30. Операційний менеджмент: нач.-метод. пос. /Укладачі Снітко Є.О., Завгородня Є.Є. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 184 с.: [сайт]. Режим доступу : [<http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8544/1/2021-2021.pdf>]. Дата звернення 25 вересня 2023 року. Назва з екрана.
31. Операційний менеджмент : практикум / О. М. Овдіюк, М. М. Тимошенко, А. М. Пивовар, П.В. Пивовар. Житомир: ЖНАЕУ, 2015. 156 с.
32. Михайловська О. В. Операційний менеджмент. Навчально- методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни: навч. посібник для вузів / О.В. Михайловська. К. : Кондор, 2008. 552 с.
33. Батченко Л.В. Операційний менеджмент: Навч.-метод. посіб. / Л.В. Батченко, Н.Ю. Рекова Н.Ю. 2-ге вид., доповн. і переробл. Донецьк: ДонДУ, 2005. 171 с.: [сайт]. Режим доступу : [<https://studfile.net/preview/5080051/>]. Дата звернення 28 вересня 2023 року. Назва з екрана.
34. Операційний менеджмент [Текст] : навчальний посібник / В. Г. Воронкова, А. Г. Беліченко, В. О. Желябін . Львів : Магнолія. 2010. 438 с.
35. Виробнича діяльність підприємства: сутність та форми організації [сайт]. Режим доступу : [<https://studall.org/all3-37734.html>]. (Дата звернення 29 вересня 2023 р.). Назва з екрана.
36. Технічна енциклопедія TechTrend. Виробнича діяльність : [сайт]. Режим доступу : [<http://techtrend.com.ua/index.php?newsid=5898>]. (Дата звернення 29 вересня 2023 р.). Назва з екрана.
37. Короткова К.О. Виробнича та операційна діяльність: сучасні трактування сутності та співвідношення понять. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 4. С. 29-34 : [сайт]. Режим доступу :

[<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/09/vknu-es-2021-4-07.pdf>]. Дата звернення 30 вересня 2023 року. Назва з екрана.

38. Сумець О. М. Основи операційного менеджменту: Підручник для студ. економ. спец. / О.М. Сумець; [За ред. проф. О. Л. Яременка]. Київ : Вид-во «Професіонал», 2004. 416 с.

39. Гевко І. Б. Операційний (виробничий) менеджмент: Конспект лекцій: / І.Б. Гевко. Тернопіль : ТНТУ, 2017. 128 с.

40. Чарльз Беббідж : [сайт]. Режим доступу [<https://ru.wikipedia.org/wiki/...>]. Дата звернення 30 вересня 2023 р.. Назва з екрана.

41. Джон Вінсент Атанасов : [сайт]. Режим доступу [<https://uk.wikipedia.org/wiki/...>]. Дата звернення 30 вересня 2023 р.. Назва з екрана.

42. Поняття діджиталізації бізнесу: сфери та необхідність : [сайт]. Режим доступу : [<https://evergreens.com.ua/ru/articles/business-digitalization.html>]. Дата звернення 30 вересня 2023 р. Назва з екрана.

43. Що таке діджиталізація – пояснює експерт : [сайт]. Режим доступу : [<http://www.nrcs.gov.ua/news.html?newsID=91042>]. Дата звернення 30 вересня 2023 р. Назва з екрана.

44. Сучасні технології у виробничій діяльності : [сайт]. Режим доступу : [<https://disted.edu.vn.ua/courses/learn/3124>]. Дата звернення 1 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

45. Безкоровайна Л. В. Система комплексного управління виробничими витратами /Л. В. Безкоровайна // Зб. наук. праць «Економіка: проблеми теорії та практики». Дніпропетровськ : ДНУ, 2002. Вип. 119. С. 25–29.

46. Ткачова С.С. Операційний менеджмент : навч. посібник / Ткачова С.С., Іванова Т.П. Х., 2009. 243 с.

47. Тарасюк Г. Управління операційним прибутком підприємств каменевидобувної промисловості / Г. Тарасюк, Ю. Грибук // Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. 2011. № 2 (56), Ч. 2.: [сайт]. Режим доступу : [<http://ven.ztu.edu.ua/article/view/64442/60222>]. Дата звернення 2 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

48. Школа І. М. Операційний менеджмент / Школа І. М., Михайловська О. В. Чернівці : Книги–XXI, 2004. 300 с.

49. Лозовицький Д. Контролінг : навчальний посібник / Львів : Видавництво ЛьвДУВС, 2012. 310 с.

50. Василенко В.О. Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посіб. / В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко / За ред. Василенка В. О. Київ : ЦУЛ, 2005. 532 с.

51. Аналіз виробничої діяльності підприємства : [сайт]. Режим доступу : [https://pidru4niki.com/19291001/menedzhment/analiz_virobnichoyi_diyalnosti_pidpriyemstva]. Дата звернення 4 жовтня 2023 р. Назва з екрана.

52. Бородинський Б.А., Білозерцева В. В. Економічне значення факторів впливу на виробничу програму підприємства.: [сайт]. Режим доступу [http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/7_Vorodynsky.htm]. Дата звернення 4 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

53. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина I / Козловський В. О. [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.]. Вінниця : ВНТУ, 2017. 119 с.

54. Кредісов В.А. Підприємництво в Україні: суть, типи та умови формування. Київ : Знання України, 2003. 68 с.

55. Ткаченко Т. П. Особливості формування підприємницького середовища в Україні в пострадянський період / Т. П. Ткаченко // Актуальні проблеми економіки. 2006. № 9 (63). С.128–136.

56. Мельников А. М. Основи організації бізнесу [текст] : навч. посіб./ за заг. ред. А. М. Мельникова [А. М. Мельников, О. А. Коваленко, Н. Б. Пундяк]. Київ : «Центр учбової літератури», 2013. 200 с.

57. Сизоненко В. О. Сучасне підприємництво: (Довідник) / В.О. Сизоненко. Київ : Знання-Прес, 2003. 379 с.

58. Колот В. М. Підприємництво : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / В. М. Колот, О. В. Щербина Київ : КНЕУ, 2003. 160 с.

59. Козловський, В. О. Основи підприємництва : навчальний посібник. У 2-х частинах. Частина II / Козловський В. О. [Вид. 2-ге, переробл. та доповн.]. Вінниця : ВНТУ, 2017. 116 с.

60. Гой І. В. Підприємництво [текст] : навч. посіб. / І. В. Гой, Т. П. Смелянська. Київ. : «Центр учбової літератури», 2013. 368 с.

61. Демчук Н.І., Туболец І.І. Теоретичні та методологічні засади управління рентабельністю підприємства. Електронне видання «Економічна наука». 2012, Вип. 5. С. 39-44 : [сайт]. Режим доступу : [http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2012/13.pdf]. Дата звернення 10 жовтня 2023 р. Назва з екрана.

62. Бочкарьова Т.О., Кулинич Р.О., Пігуль Н.Г. Показники рентабельності підприємств різних галузей України та шляхи підвищення їх рівня. Мукачевський державний університет. Журнал «Економіка і суспільство». 2017. Випуск 10. С.188-193.

63. Рентабельність продукції : [сайт]. Режим доступу [https://library.if.ua/book/64/4661.html]. Дата звернення 12 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

64. Конспект лекцій з дисципліни «Операційний менеджмент» : [сайт]. Режим доступу [<https://studfile.net/preview/5080054/>]. Дата звернення 13 жовтня 2023 р. Назва з екрана.
65. Операційний менеджмент : [сайт]. Режим доступу : [<https://studfiles.net/preview/5374630/page:35/>]. Дата звернення 15 жовтня 2023 р. Назва з екрана.
66. Операційний менеджмент : практикум / О. М. Овдіюк, М. М. Тимошенко, А. М. Пивовар, П.В. Пивовар. Житомир: ЖНАЕУ, 2015. 156 с.
67. Лопатенко Л.О. Операційний менеджмент: [Конспект лекцій для студ. на пряму підготовки «Менеджмент»] / Л.О. Лопатенко. Київ : МАУП, 2007. 128 с.
68. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій : Підручник. / П. І. Белінський. Київ : «Центр навч. літ-ри», 2005. 624 с.
69. Курочкін А.С. Операційний менеджмент: Навч. посібн. Київ : МАУП, 2000. 144 с.
70. Мінцберг Г. Школи стратегій: стратегічне сафарі / Генрі Мінцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель. Київ : 2013. 367 с.
71. Омелянченко Т.В., Осокіна В.А. Операційний менеджмент: презентаційний курс. Навч. посібник. Київ. КНЕУ, 2016. 197 с.: [сайт]. Режим доступу : [https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/20891/omelyanenko_16.pdf?sequence=1&isAllowed=y]. Дата звернення 15 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
72. Шаталюк С.В. Підвищення ефективності управління виробничою діяльністю ТОВ «Підприємство «АВІС». МКР. Вінниця : ВНТУ. 2021. 145 с.
73. Королюк В. Розробка та управління системою підвищення рівня рентабельності виробництва на ПрАТ «Барський машинобудівний завод». БДР. Вінниця : ВНТУ. 104 с.
74. Рибак М.І. Види виробничих стратегій підприємств К.: Журнал «Економіка та держава», № 6, 2014. С. 114-119.
75. Стратегічний менеджмент. Стратегія та її види : [сайт]. Режим доступу [https://pidru4niki.com/13331222/menedzhment/strategichniy_menedzhment]. Дата звернення 17 жовтня 2023 р. Назва з екрана.
76. Конспект лекцій з дисципліни «Операційний менеджмент» : [сайт]. Режим доступу [<https://studfile.net/preview/5080054/>]. Дата звернення 17 жовтня 2023 р. Назва з екрана.
77. Соснін О.С., Казарцев В.В. Виробничий і операційний менеджмент: Навч. посібник. Київ : Вид-во Європ. У-ту, 2002. 147 с.
78. Мартиненко В.П., Гальчик О.А. Функції управління виробничою діяльністю підприємства. У зб. Сучасні проблеми економіки і підприємництва. вип. 20, 2017. С. 217-222.

79. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Підручник / З.Є. Шершньова. Київ: КНЕУ, 2004. 699 с.

80. Методи управління виробничою діяльністю : [сайт]. Режим доступу : [https://buklib.net/books/23390/]. Дата звернення 18 жовтня 2023 р. Назва з екрана.

81. Шиманська Л.С., Мартиненко В.П. Сучасні методи управління виробничою діяльністю промислового підприємства. Журнал «Сучасні проблеми економіки і підприємництва», 2016 р., № 17, С. 112-115.

82. Соціально-психологічні методи управлінського впливу : [сайт]. Режим доступу : [https://pidru4niki.com/12991010/turizm/sotsialno-psihologichni_metodi_upravlinskogo_vplivu]. Дата звернення 19 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

83. Харизма : [сайт]. Режим доступу : [https://termin.in.ua/kharyzma/]. Дата звернення 19 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

84. Поняття «моделі» та «моделювання» : [сайт]. Режим доступу : [https://buklib.net/books/24846/]. Дата звернення 20 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

85. Планування виробничої діяльності [сайт]. Режим доступу [https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451638/s-8]. Дата звернення 21 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

86. Виробнича логістика : [сайт]. Режим доступу : [https://mk.nmu.org.ua/ua/source/Logistic15.pdf]. Дата звернення 22 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

87. Безсмертна, О.В. Логістика : навчальний посібник [Електронний ресурс] / О. В. Безсмертна, О. О. Мороз, Т. Б. Білоконь, І. В. Шварц. Вінниця :ВНТУ, 2018. 161 с.

88. Економічний аналіз: Навч. посібник. За ред. Волкової Н.А. / Н.А.Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. Одеса: ОНЕУ. 2015. 31 с.

89. Гетьман О.О. Економіка підприємства [текст]: навч. посібник /О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. К.: «Центр учбової літератури»/ 2017, 480 с.

90. Єгорова О.В., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник О.М. Економічний аналіз: навч. посібник. Полтава : РВВД ПДАА, 2018. 290 с.

91. Синькевич Н.І. Економічний аналіз. Курс лекцій. Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пилуя, 2018. 97 с.

92. Черниш С.С. Економічний аналіз. К.: Видавництво ЦУЛ, 2019. 312 с.

93. Гречко А.В., Балагир Б.В. Дослідження шляхів підвищення ефективності управління виробничою діяльністю підприємства. Електронний журнал «Ефективна економіка», № 2, 2016.

94. ПрАТ «ПлазмаТек» : [сайт]. Режим доступу : [http://plasmatec.pat.ua/]. Дата звернення 23 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

95. «ПлазмаТек», ПрАТ : [сайт]. Режим доступу : [https://plasmatec.business-guide.com.ua/]. Дата звернення 23 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

96. Бухгалтерська звітність ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки (6 звітів).
97. Фінансовий аналіз [текст] навчальний посібник. / За заг. ред. Школьник І. О. [І.О. Школьник, І. М. Боярко, О. В. Дейнека та ін.] Київ : «Центр учбової літератури», 2016. 368 с.
98. Тронька Л.Я., Івачук (Липчанська) О.В. Фінансовий аналіз: навч. посібник Київ : Вид-во «Алерта», 2014. 768 с.
99. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2008. 583 с.
100. Тютюнник Ю.М., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник С.В. Фінансовий аналіз. Полтава : ПДАА, 2016. 430 с.
101. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування. Навчальний посібник. Видання 2-ге, доповн. та переробл. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.
102. Місце і завдання виробничої діяльності підприємства : [сайт]. Режим доступу [<https://studfile.net/preview/7493016/>]. Дата звернення 26 жовтня 2023 р. Назва з екрана.
103. Планування виробничої діяльності [сайт]. Режим доступу [<https://textbook.com.ua/menedzhment/1473451638/s-8>]. Дата звернення 27 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

**ПРОТОКОЛ
ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА НАЯВНІСТЬ ТЕКСТОВИХ ЗАПОЗИЧЕНЬ**

Назва роботи: «Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності у приватному акціонерному товаристві «ПлазмаТек»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

Підприємство: факультет менеджменту та інформаційної безпеки, кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту

Показники звіту подібності Unicheck

Оригінальність – 95,3%

Схожість – 4,7%

Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)

- Запозичення, виявлені у роботі, оформлені коректно і не містять ознак плагіату.
- Виявлені у роботі запозичення не мають ознак плагіату, але їх надмірна кількість викликає сумніви щодо цінності роботи і відсутності самостійності її автора. Роботу направити на доопрацювання.
- 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  к.е.н., доцент Нікіфорова Л.О.

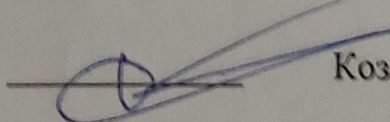
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був генерований Системою щодо роботи.

Автор роботи



Паночишин А.М.

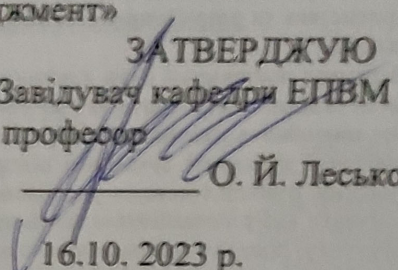
Керівник роботи



Козловський В.О.

Додаток Б
Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»

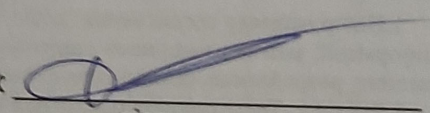
ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри ЕПВМ
професор


О. Й. Лесько

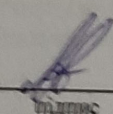
16.10.2023 р.

ТЕХНІЧНЕ ЗАВДАННЯ
на виконання магістерської кваліфікаційної роботи
на тему:
«Управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності у
приватному акціонерному товаристві «ПлазмаТек».

08-71.МКР.212.00.000.ТЗ

Керівник 
підпис

к.е.н., професор кафедри ЕПВМ
Козловський В.О.
16.10.2023 р.

Виконав 
підпис

студент 2-го курсу
магістратури групи 2МПОУ-22 м
спеціальності 073 «Менеджмент»
Паночишин А.М.

16.10.2023 р.

1. Підстава для виконання роботи:

Підставою для виконання роботи є Наказ ВНТУ № 247 від 18.09.2023 р. та індивідуальне завдання до виконання магістерської кваліфікаційної роботи, затверджене протоколом № 4 засідання кафедри ЕТНІМ від 03.10.2023 року.

2. Мета та призначення роботи:

Метою роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів здійснення виробничої діяльності на сучасних підприємствах та розроблення рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності цієї діяльності.

В рамках поставленої мети вирішити такі основні завдання: дослідити сутність терміну «виробництво», його основні складові, встановити та узагальнити характерні риси сучасного виробництва; проаналізувати сутність терміну «виробнича діяльність» підприємства; встановити та проаналізувати основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності сучасного підприємства; вивчити та проаналізувати сутність основних видів стратегій, принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємства та охарактеризувати їх зміст; обґрунтувати вибір показників оцінювання рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства та методів їх розрахунку; проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 рр.; оцінити рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства; змакетувати нову або удосконалити існуючу організаційну структуру управління підприємством та систему управління підвищенням рівня рентабельності його виробничої діяльності; розробити рекомендації з підвищення ефективності управління рентабельністю виробничої діяльності на підприємстві та розрахувати їх економічну ефективність; провести моделювання отриманих результатів.

3. Вихідні дані для виконання роботи:

1) Грицюк П.М., Джоші О.І., Гладка О.М. Основи теорії систем і управління : навч. пос. Рівне: НУВГП, 2021. 272 с. 2) Операційний менеджмент: /Укладачі Снітко С.О., Загородня Є.Є. Старобільськ: Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2021. 184 с. 3) Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України, матеріали наукових конференцій, монографії та статті, 4) Фінансова звітність підприємства ПрАТ «ПлазмаТек». 5) Інформаційні ресурси Інтернет тощо.

4. Методи дослідження та аналізу:

Табличний, порівняння та узагальнення; метод системного аналізу; методи кількісного аналізу та синтезу; розроблення, моделювання тощо.

5. Етапи та терміни виконання:

1. Вибір напрямку дослідження: добір, вивчення та узагальнення науково-економічної інформації та статистичної інформації; розгляд можливих напрямів досліджень та їх оцінювання; обґрунтування прийнятого напрямку дослідження; розроблення, погодження і затвердження ТЗ: вересень 2023 р.

2. Розділ 1. Теоретико-методологічні основи організації виробничої діяльності на сучасних підприємствах: жовтень 2023 р.

3. Розділ 2. Аналіз рівня рентабельності виробничої діяльності на ПрАТ «ПлазмаТек»: жовтень-листопад.

4. Розділ 3. Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рентабельності виробничої діяльності на підприємстві ПрАТ «ПлазмаТек»: листопад 2023 р.

5. Узагальнення результатів дослідження - оформлення пояснювальної і графічної частини МКР, складання висновків за результатами досліджень: грудень 2023 р.

6. Очікувані результати та форма звітності:

Впровадження рекомендацій з підвищення ефективності управління рівнем рентабельності виробничої діяльності підприємства має забезпечити отримання підприємством економічного ефекту не менше 15 000 тисяч грн при відносній внутрішній дохідності вкладених коштів не менше 30,0%.

7. Вимоги до розробленої документації:

Згідно «Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ». Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.

8. Порядок приймання роботи:

Засідання екзаменаційної комісії

Грудень 2023 р.

Попередній захист

Грудень 2023 р.

Початок розробки

16.10.2023 р.

Граничний термін виконання

01.12.2023 р.

Розробив:

магістрант Паночишин А.М.

Науковий керівник

професор кафедри Козловський В.О.

Додаток В

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ

2021 | 1 | 1

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЛАЗМАТЕК»

за

03567397

ЄДРПОУ

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

за 2020 р.

Форма №2

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1230 126	998 673
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1001 945)	(777 237)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	228 181	221 436
збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	80 790	56 914
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(33 436)	(32 110)
Витрати на збут	2150	(49 440)	(39 004)
Інші операційні витрати	2180	(60 047)	(112 079)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльн.:			
прибуток	2190	166 048	95 157
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	47	187
Інші доходи	2240	53 494	0

Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(37 585)	(42 814)
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(131 485)	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	50 521	52 530
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(9 138)	(11 272)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	41 383	41 258
збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	41 383	41 258

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	787 262	641 266
Витрати на оплату праці	2505	117 631	65 894
Відрахування на соціальні заходи	2510	23 797	13 282
Амортизація	2515	53 161	35 606
Інші операційні витрати	2520	100 244	103 335
Разом	2550	1082 095	859 383

Примітка. Звіт на 2020 рік зкоригований за звітами 2021 та 2022 років

Чистий прибуток на одну акцію	2610	2,93	2,93
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л. О.

Додаток Г

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПІЛЗАМАТЕК» за ЄДРПОУ
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2022	1	1
03567397		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2021 р.
Форма №2

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Код за ДКУД

1801003

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1370 220	1230 126
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(1161 881)	(1001 945)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий:			
прибуток	2090	208 339	228 181
збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	62 249	80 790
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(38 970)	(33 436)
Витрати на збут	2150	(62 830)	(49 440)
Інші операційні витрати	2180	(64 923)	(60 047)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	103 865	166 048
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	0	0
Інші доходи	2240	40 295	53 496
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(33 744)	(37 585)

Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(45 772)	(131 485)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	60 644	50 521
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(10 593)	(9 138)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	49 691	41 383
збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	49 691	41 383

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні затрати	2500	942 191	787 262
Витрати на оплату праці	2505	112 261	117 631
Відрахування на соціальні заходи	2510	22 783	23 797
Амортизація	2515	57 637	53 161
Інші операційні витрати	2520	141 850	100 244
Разом	2550	1 276 722	1 082 095

Чистий прибуток на одну акцію	2610	3,52	2,93
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л. О.

Додаток Д

Підприємство ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЛАЗМАТЕК»
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)
за ЄДРПОУ

КОДИ		
2023	1	1
03567397		

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2022 р.
Форма №2

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Код за ДКУД

1801001

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	1 004 766	1 370 220
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(767 819)	(1 161 881)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	
Валовий:			
прибуток	2090	236 947	208 399
збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	214 975	62 249
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	0	0
Адміністративні витрати	2130	(46 204)	(38 970)
Витрати на збут	2150	(54 994)	(62 830)
Інші операційні витрати	2180	(128 674)	(64 923)
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	222 050	103 865
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	212 079	0
Інші доходи	2240	65 778	40 295
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	(55 734)	(37 744)

Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	(378 823)	(45 772)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	65 350	60 644
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(14 138)	(10 953)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	51 212	49 691
збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	51 212	49 691

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	643 656	942 191
Витрати на оплату праці	2505	90 612	112 261
Відрахування на соціальні заходи	2510	15 284	22 783
Амортизація	2515	64 216	57 637
Інші операційні витрати	2520	188 056	141 850
Разом	2550	1 001 824	1 276 772

Чистий прибуток на одну акцію	2610	3,63	3,52
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Керівник
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л.О.

Додаток Е

Підприємство Приватне акціонерне товариство «Плазматек» _____ за ЄДРПОУ
 Територія Рудниця _____ за КОАТУУ
 Організаційно-правова форма господарювання Акціонерне товариство _____ за КОПФГ
 Вид економічної діяльності Виробництво виробів з дроту, ланцюгів і пружин _____ за КВЕД
устаткування

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2021	1	1
03567397		
0523255400		
230		
25,93		

Середня кількість працівників 927Адреса, телефон вул. Максимовича, буд. 18, м. Вінниця, Вінницька обл., 21036, Україна, 0432

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

x

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2020 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801007

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	10 339	4 988
первісна вартість	1001	16 344	15 266
накопичена амортизація	1002	6 005	10 278
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	84 406
Основні засоби	1010	504 386	605 781
первісна вартість	1011	650 129	794 218
знос	1012	145 743	188 437
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:		0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16 914	16 914
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	5 544	0
Усього за розділом I	1095	536 883	712 089
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	144 314	159 061
Виробничі запаси	1101	86 004	124 459
Незавершене виробництво	1102	14 986	0
Готова продукція	1103	14 002	21 479
Товари	1104	17 992	13 124
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	39 292	100 922

Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	72 492	72 943
з бюджетом	1135	14 938	17 451
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	151 466	237 708
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	7 607	46 390
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	7 607	46 390
Витрати майбутніх періодів	1170	0	154
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	1 374	6 152
Усього за розділом II	1195	431 483	640 781
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	968 366	1 352 870

Пасив	Код рядка	На початок зві- тного періоду	На кінець зві- тного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 522	3 522
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	1 877
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	880	880
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	170 408	238 783
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	174 810	245 062
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	299	823
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	84 826	101 880
Інші довгострокові зобов'язання	1515	1 265	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0

резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	86 390	102 703
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	432 779	197 336
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	57 687	0
товари, роботи, послуги	1615	129 861	126 579
розрахунками з бюджетом	1620	7 085	4 408
у тому числі з податку на прибуток	1621	6 203	2 780
розрахунками зі страхування	1625	917	1 815
розрахунками з оплати праці	1630	4 925	8 777
одержаними авансами	1635	61 831	153 255
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	4 924	4 095
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	16 157	508 840
Усього за розділом III	1695	707 166	1 005 105
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	968 366	1 352 870

Директор
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л. О.

Додаток Ж

Дата (рік, місяць, число) _____
 Підприємство Приватне акціонерне товариство «ПлазмаТек» за ЄДРПОУ _____
 Територія Вінницька за КОАТУУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання Закрите акціонерне товариство за КОПФГ _____
 Вид економічної діяльності Виробництво виробів із дроту, ланцюгів і пружин за КВЕД _____

КОДИ		
2022	1	1
03567397		
UA05020030010063857		
232		
25,93		

Середня кількість працівників 992

Адреса, телефон вул. Максимовича, 18, м. Вінниця, Вінницький р-н., Вінницька обл., 21036

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

x

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2021 р.

Форма №1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 988	4 661
первісна вартість	1001	15 266	19 610
накопичена амортизація	1002	10 278	14 949
Незавершені капітальні інвестиції	1005	84 406	28 794
Основні засоби	1010	605 781	755 032
первісна вартість	1011	794 218	985 957
знос	1012	188 437	230 925
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:		0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16 914	16 914
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	712 089	805 401
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	159 061	232 020
Виробничі запаси	1101	124 458	183 767
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	21 479	31 865
Товари	1104	13 124	16 388
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестрахування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	100 922	89 992
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		72 943	96 560

за виданими авансами	1130		
з бюджетом	1135	17 451	20 801
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	237 708	144 306
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	46 390	72 877
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	46 390	72 877
Витрати майбутніх періодів	1170	154	157
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	6 152	3 597
Усього за розділом II	1195	640 781	660 310
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 352 870	1 465 711

Пасив	Код рядка	На початок звіт-ного періоду	На кінець звіт-ного пе-ріоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 522	3 522
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	1 877	1 877
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	880	880
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	238 783	258 018
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	245 062	264 297
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	823	933
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	101 880	141 930
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:		0	0
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0

інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	102 703	163 094
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	197 336	273 575
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	126 579	183 212
розрахунками з бюджетом	1620	4 408	7 454
у тому числі з податку на прибуток	1621	2 780	6 637
розрахунками зі страхування	1625	1 815	958
розрахунками з оплати праці	1630	8 777	6 010
одержаними авансами	1635	153 255	257 765
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	4 095	2 085
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	508 840	307 261
Усього за розділом III	1695	1 005 105	1 038 320
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 352 870	1 465 711

Директор
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л. О.

Додаток И

Дата (рік, місяць, число) _____
 Підприємство Приватне акціонерне товариство «ПлазмаТек» за ЄДРПОУ _____
 Територія Вінницька за КОАТУУ _____
 Організаційно-правова форма господарювання Закрите акціонерне товариство за КОПФГ _____
 Вид економічної діяльності Виробництво виробів із дроту, ланцюгів і пружин за КВЕД _____

КОДИ		
2023	1	1
03567397		
UA05020030010063857		
232		
25,93		

Середня кількість працівників 607

Адреса, телефон вул. Праведників світу, 18, м. Вінниця, Вінницький р-н., Вінницька обл., 21036

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знаку (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма № 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

x

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31 грудня 2022 р.

Форма №1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	4 661	4 507
первісна вартість	1001	19 610	23 688
накопичена амортизація	1002	14 949	19 181
Незавершені капітальні інвестиції	1005	28 794	45 951
Основні засоби	1010	755 032	753 986
первісна вартість	1011	985 957	1 036 925
знос	1012	230 925	282 939
Інвестиційна нерухомість	1015	0	0
первісна вартість	1016	0	0
знос	1017	0	0
Довгострокові біологічні активи	1020	0	0
первісна вартість	1021	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:		0	0
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	16 914	16 914
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0
Відстрочені податкові активи	1045	0	0
Гудвіл	1050	0	0
Гудвіл при консолідації	1055	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0
Усього за розділом I	1095	805 401	821 358
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	232 020	288 697
Виробничі запаси	1101	183 767	193 184
Незавершене виробництво	1102	0	0
Готова продукція	1103	31 865	83 875
Товари	1104	16 388	11 638
Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховування	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	89 922	112 936
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	96 560	101 679

з бюджетом	1135	20 801	42 274
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	144 306	206 971
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	72 877	33 116
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	72 877	33 116
Витрати майбутніх періодів	1170	157	176
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0
у тому числі в:		0	0
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0
Інші оборотні активи	1190	3 497	2 616
Усього за розділом II	1195	660 310	788 465
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0
Баланс	1300	1 465 711	1 609 823
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	3 522	3 522
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	1 877	1 877
Додатковий капітал	1410	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	880	880
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	258 018	308 736
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
Усього за розділом I	1495	264 297	315 015
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	933	4 064
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	141 930	115 517
Інші довгострокові зобов'язання	1515	20 231	0
Довгострокові забезпечення	1520	0	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	0	0
Цільове фінансування	1525	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0
Страхові резерви	1530	0	0
у тому числі:			
резерв довгострокових зобов'язань	1531	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	0	0
резерв незароблених премій	1533	0	0
інші страхові резерви	1534	0	0
Інвестиційні контракти	1535	0	0
Призовий фонд	1540	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0
Усього за розділом II	1595	163 094	119 581

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	0	0
Векселі видані	1605	0	0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0
товари, роботи, послуги	1615	183 212	108 555
розрахунками з бюджетом	1620	7 454	10 475
у тому числі з податку на прибуток	1621	6 637	7 031
розрахунками зі страхування	1625	958	628
розрахунками з оплати праці	1630	6 010	17 093
одержаними авансами	1635	257 765	32 280
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	2 085	5 639
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	307 261	659 897
Усього за розділом III	1695	1 038 320	1 175 227
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
Баланс	1900	1 465 711	1 609 823

Директор
Головний бухгалтер

Слободянюк В. П.
Бойчук Л. О.

Додаток К**ІЛЮСТРАТИВНА ЧАСТИНА
МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
на тему:**

**«Управління підвищенням рентабельності
виробничої діяльності у приватному
акціонерному товаристві «ПлазмаТек»».**

1. Мета дослідження:

Метою дослідження є аналіз теоретичних і методологічних аспектів здійснення виробничої діяльності на сучасних підприємствах та розроблення рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності цієї діяльності.

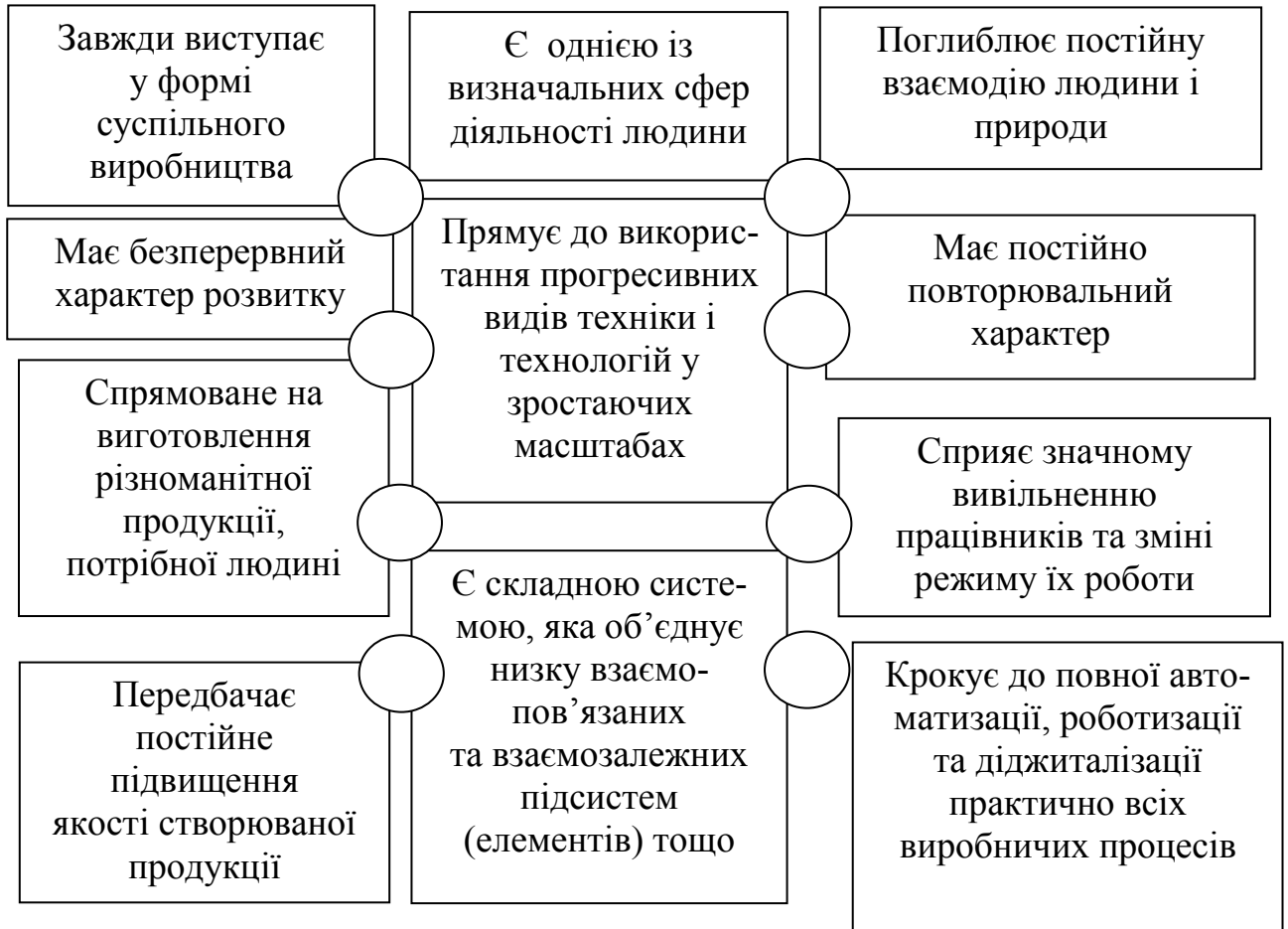
Основні задачі, які потрібно розв'язати:

- дослідити сутність терміну «виробництво», його основні складові, встановити та узагальнити характерні риси сучасного виробництва;
- проаналізувати сутність терміну «виробнича діяльність» підприємства та встановити основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності сучасного підприємства;
- визначити та проаналізувати причини, які спонукають сучасні підприємства підвищувати ефективність своєї виробничої діяльності;
- проаналізувати існуючі тлумачення терміну «управління виробничою діяльністю підприємства» та висловити власну точку зору з цього приводу;
- вивчити та проаналізувати сутність основних видів стратегій, принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю підприємства та охарактеризувати їх зміст;
- проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки;
- кількісно оцінити рівень рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки;
- змакетувати нову організаційну структуру управління підприємством та підвищенням рівня рентабельності його виробничої діяльності;
- розробити рекомендації з підвищення ефективності управління рентабельністю виробничої діяльності та розрахувати їх ефективність;
- провести моделювання отриманих результатів.

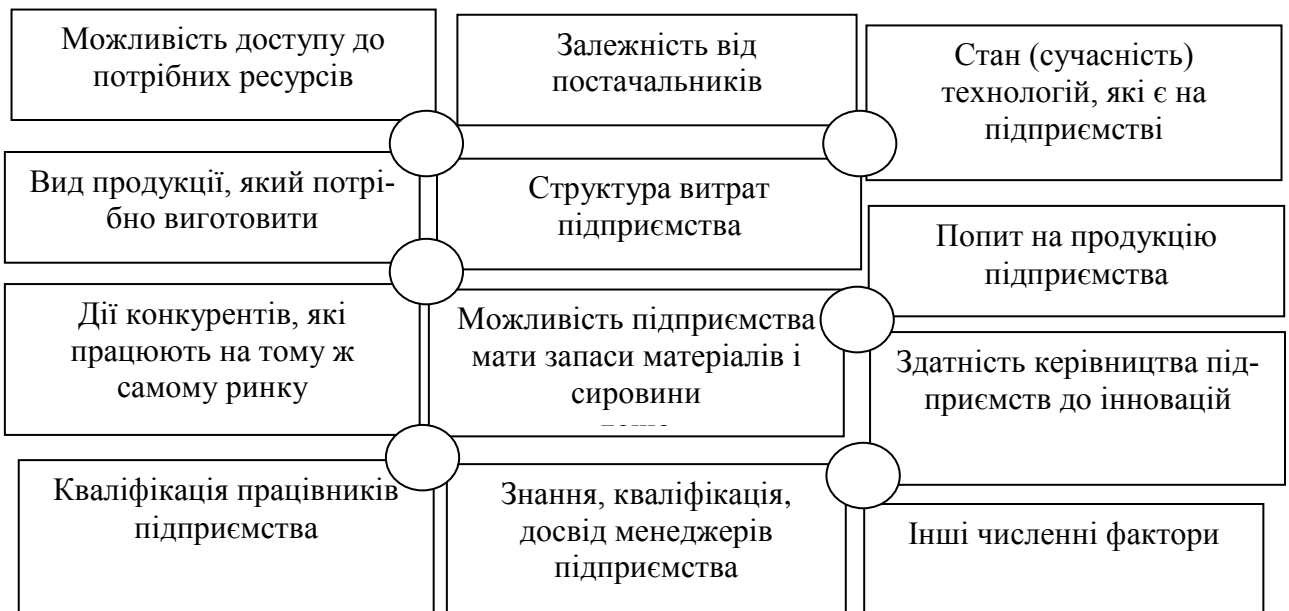
Новизна одержаних результатів дослідження:

Уточнено тлумачення термінів «виробнича діяльність підприємства» та «управління виробничою діяльністю». Так, *виробнича діяльність* підприємства здійснюється в конкретних технічних умовах і безпосередньо спрямована на виробництво певного фізичного продукту шляхом використання відповідних технологій за допомогою різних засобів праці (або вручну). А *«управління виробничою діяльністю підприємства»* – це система заходів впливу на основні виробничі процеси та на структурні підрозділи підприємства, в яких здійснюється трансформація (перетворення) вхідних ресурсів, що надходять на підприємство, у певний фізичний продукт, забезпечуючи при цьому якомога вищу рентабельність (ефективність) виробничої діяльності підприємства.

2. Узагальнені характерні риси сучасного виробництва



Основні фактори, які визначають зміст виробничої діяльності підприємства



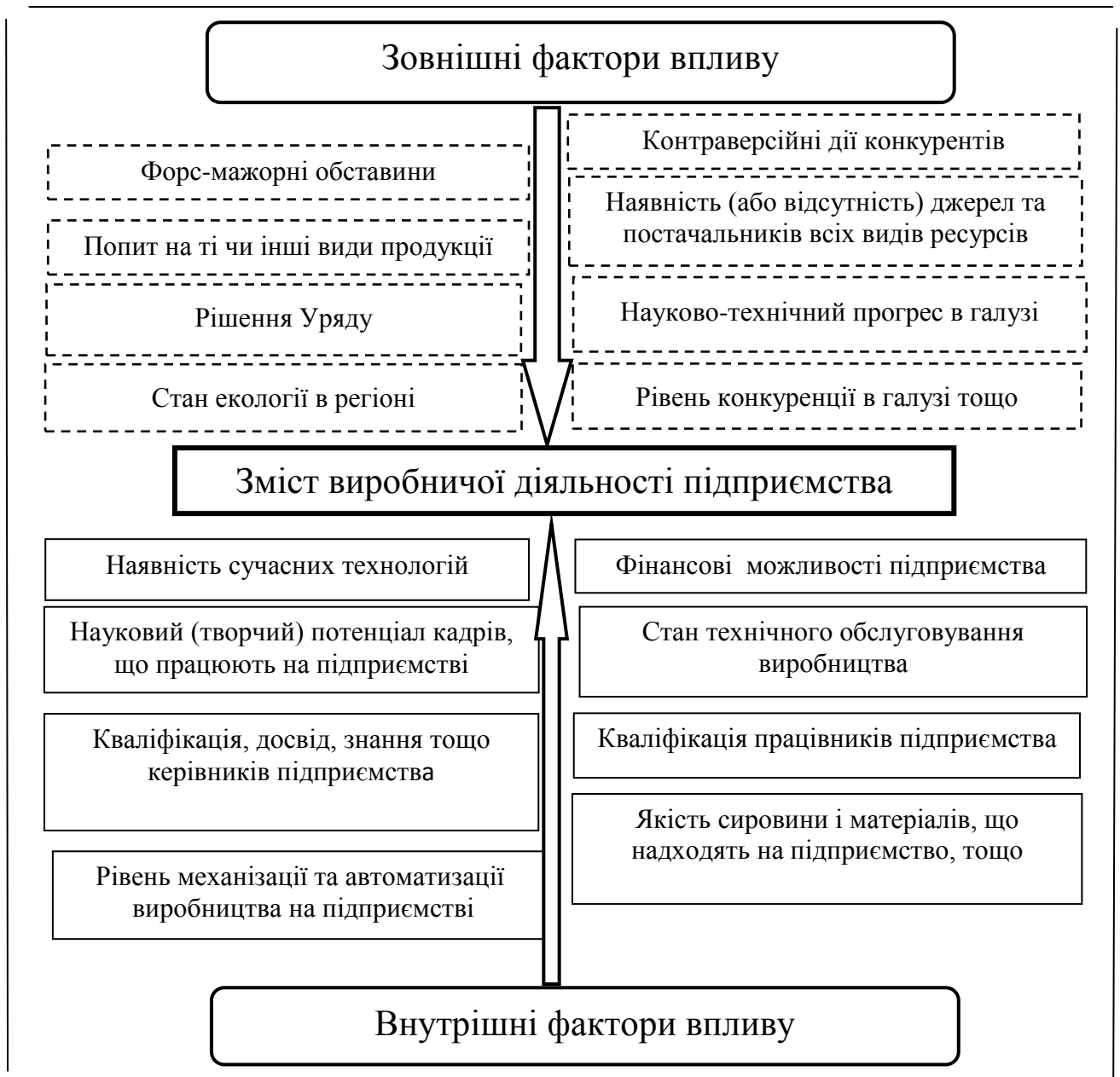
3. Основні принципи побудови та функціонування виробничих (операційних) систем та їх основні види



Трактування терміну «операційна діяльність»

Автор	Трактування терміну «операційна діяльність»
Л.Безкоровайна	Це діяльність підприємства з виробництва і реалізації продукції
С.Ткачова, Т. Іванова	Це виробничо-збутова або основна діяльність підприємства
П.Віленський	Це те саме, що і звичайна виробнича діяльність...
Г.Тарасюк, Ю.Грибук	Це...виробництво та реалізація продукції, послуг, робіт
Г.Капінос, І.Бабій	Це діяльність... з метою створення будь-якої корисності шляхом перетворення ресурсів усіх видів у ...готові продукти та послуги
І.Школа О.Михайловська	Це діяльність...пов'язана з навмисним перетворенням матеріалів, інформації ...тощо
Д.Лозовицький	Це основний вид діяльності підприємства, з метою здійснення якого воно було створене

4. Основні фактори, які впливають на зміст виробничої діяльності сучасного підприємства



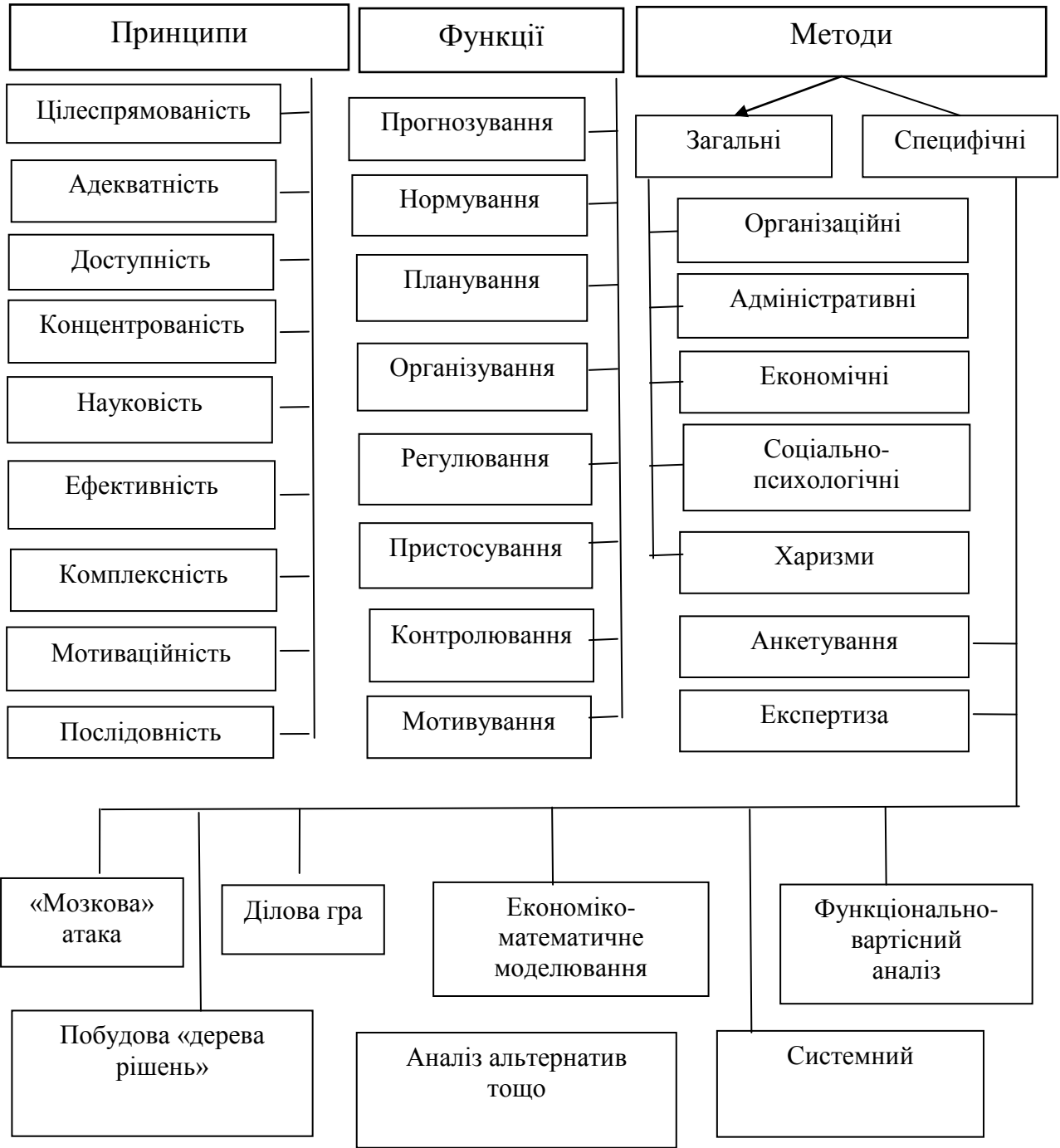
5. Тлумачення поняття «управління виробничою діяльністю підприємства»

Автори, джерела	Сутність терміну «управління виробничою діяльністю підприємства»
1	2
Л.І.Федулова	Це система реалізації управлінських рішень щодозабезпечення та організації функціонування виробничих систем підприємства
Гелловей Л.	Це усі види діяльності, пов'язані зі свідомим перетворенням (трансформацією) матеріалів
Г.І.Капінос	Це цілеспрямовані управлінські дії щодо розробки, використання та вдосконалення виробничих систем, на основі яких виготовляється основна продукція або послуги підприємства (організації)
І.Б.Гевко	Це діяльність, пов'язана із перетворенням різних видів ресурсів (входів) у товари та послуги (виходи)
Р. Чейс та Н. Аквілано	Це управління всіма ресурсами, необхідними для виробництва продукції та надання послуг
В.О.Василенко	Це синонім виробничого управління організацією
Група авторів	Це управління діяльністю, що пов'язана зі створенням товарів чи послуг
Група авторів	Це управління процесом створення товарів (послуг), який здійснюється на рівні операцій та... впродовж їхньої трансформації у готові товари
О.М.Овдіюк та інші.	Це різновид функціонального менеджменту
Л.О. Лопатенко	Це ... цілеспрямована діяльність з управління операціями придбання необхідних ресурсів, їх трансформації в готовий продукт (товар, послугу) з подальшою поставкою його споживачу
Белінський П.І.	Це.... управлінський процес, спрямований на формування системи виробництва на засадах оптимального використання ресурсів
Курочкін А.С.	Це побудова виробничих і організаційних структур, вибір організаційно-правової форми управління виробництвомвідповідно до стадій життєвого циклу продукції

6. Деякі види стратегій виробничої діяльності підприємства



7. Систематизація принципів, функцій і методів управління виробничою діяльністю сучасних підприємств

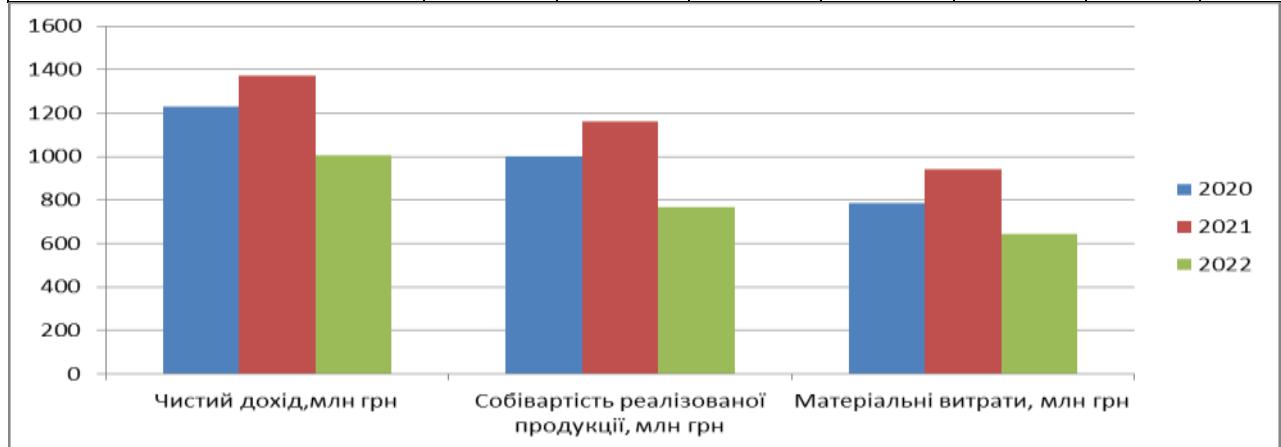


8. Система показників оцінювання рентабельності (ефективності) виробничої діяльності підприємства

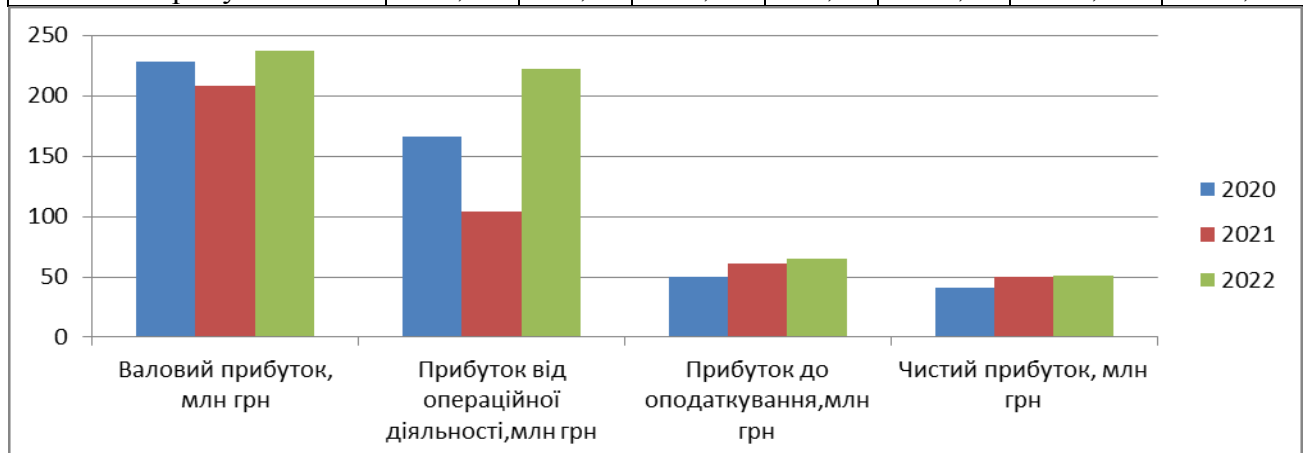
Загальні показники	Часткові показники		
	Показники ефективності праці	Показники ефективності використання основних засобів, обігових коштів і капітальних вкладень	Показники ефективності використання матеріальних ресурсів
Обсяг виробництва продукції у вартісному вимірі	Продуктивність праці	Виробництво продукції на 1 грн середньорічної вартості основних виробничих засобів	Матеріальні витрати на 1 грн товарної продукції
Виробництво продукції на 1 грн витрат	Виробництво продукції за рахунок підвищення продуктивності праці	Виробництво продукції на 1 грн середньорічної величини нормованих обігових коштів	Витрати важливих матеріальних ресурсів у натуральному вимірі на 1 грн товарної продукції
Відносна економія основних виробничих засобів, нормативних обігових коштів, матеріальних витрат, фонду оплати праці	Економія чисельності працівників	Приріст обігових коштів відносно приросту товарної продукції	Відношення темпів приросту матеріальних витрат до темпів приросту товарної продукції
Собівартість. Рентабельність. Прибуток	Трудомісткість продукції	Приріст прибутку до капітальних вкладень, які його зумовили	-

9. Основні економічні показники діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» за 2020-2022 роки, млн грн.

Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	1230,1	1370,2	1004,8	+140,1	+11,4	-365,4	-26,7
2. Собівартість реалізованої продукції	1001,9	1161,8	767,8	+159,9	+16	-394	-33,9
3. Матеріальні витрати	787,3	942,2	643,7	+154,9	+19,7	-298,5	-31,7



Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Валовий прибуток	228,2	208,4	236,9	-19,8	-8,7	+28,5	+13,7
2. Прибуток від операційної діяльності	166,0	103,9	222,0	-62,1	-37,4	+118,1	+113,7
3. Прибуток до оподаткування	50,5	60,6	65,4	+10,1	+20,0	+4,8	+7,9
3. Чистий прибуток	41,4	49,7	51,2	+8,3	+20,0	+1,5	+3,0

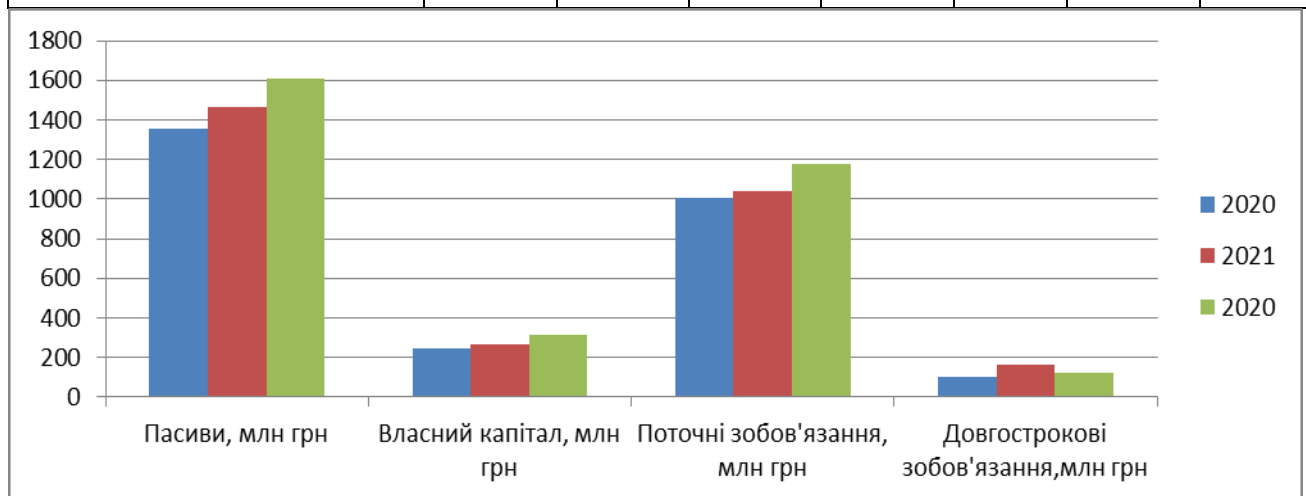


10. Величини статей активу і пасиву бухгалтерського балансу підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (на кінець року), млн грн та %.

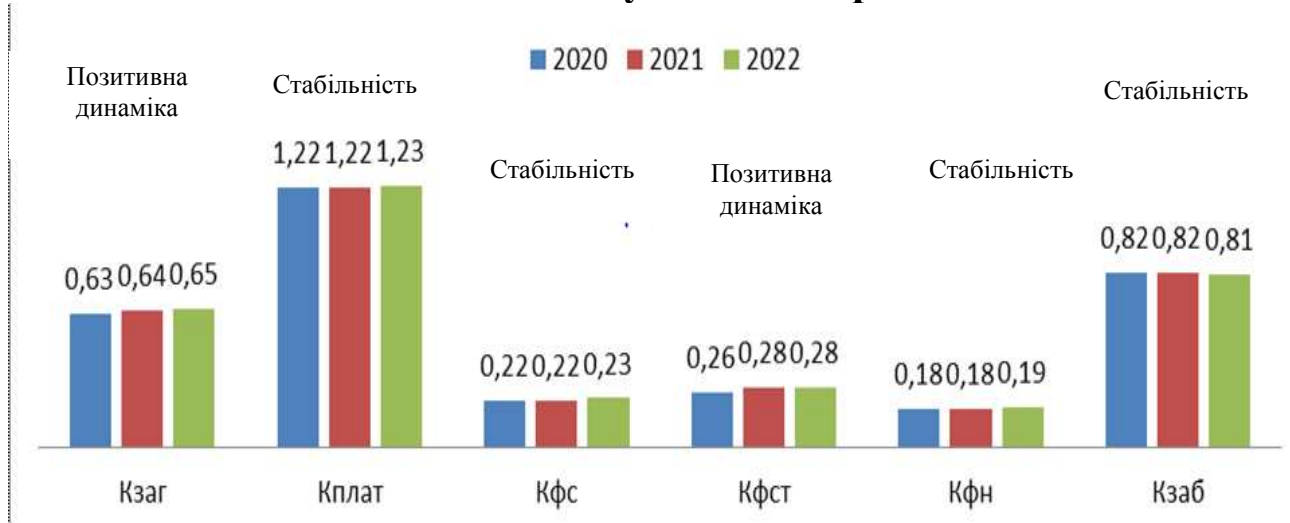
Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Активи	1352,9	1465,7	1609,8	+112,8	+8,3	+144,1	+9,8
2. Оборотні активи	640,8	660,3	788,5	+19,5	+3,0	+128,2	+19,4
3. Основні засоби	605,8	755,0	754,0	+149,2	+24,6	-1	-0,13



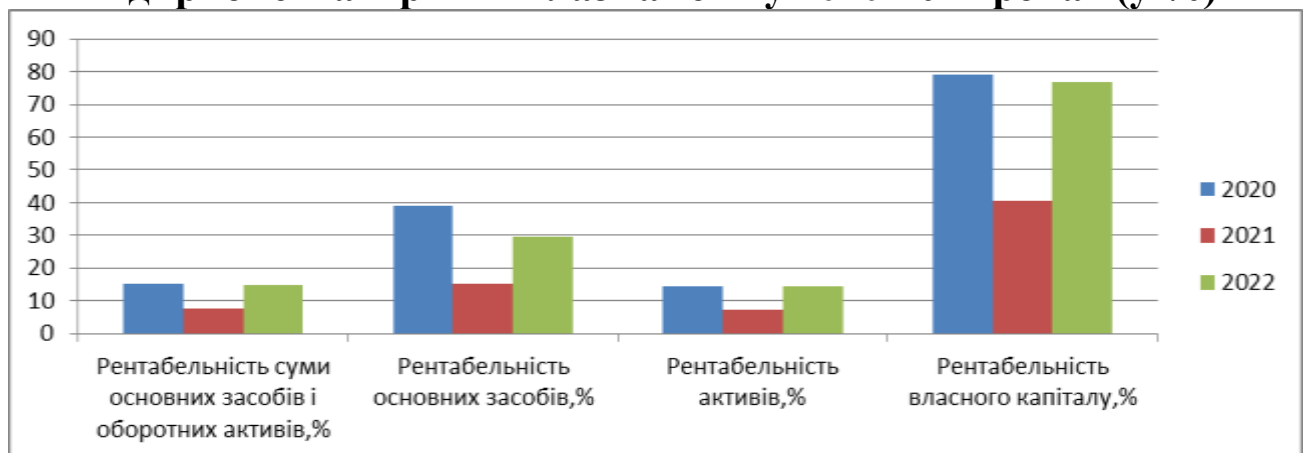
Показники	Роки			Відхилення			
	2020	2021	2022	2021/2020		2022 /2021	
				Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Пасиви	1352,9	1465,7	1609,8	+112,8	+8,3	+144,1	+9,8
2. Власний капітал	245,1	264,3	315,0	+19,2	+7,8	+50,7	+19,2
3. Поточні зобов'язання	1005,1	1038,3	1175,2	+33,2	+3,3	+136,9	+13,2
4. Довгострокові зобов'язання	102,7	163,1	119,6	+60,4	+58,8	-43,5	-26,7



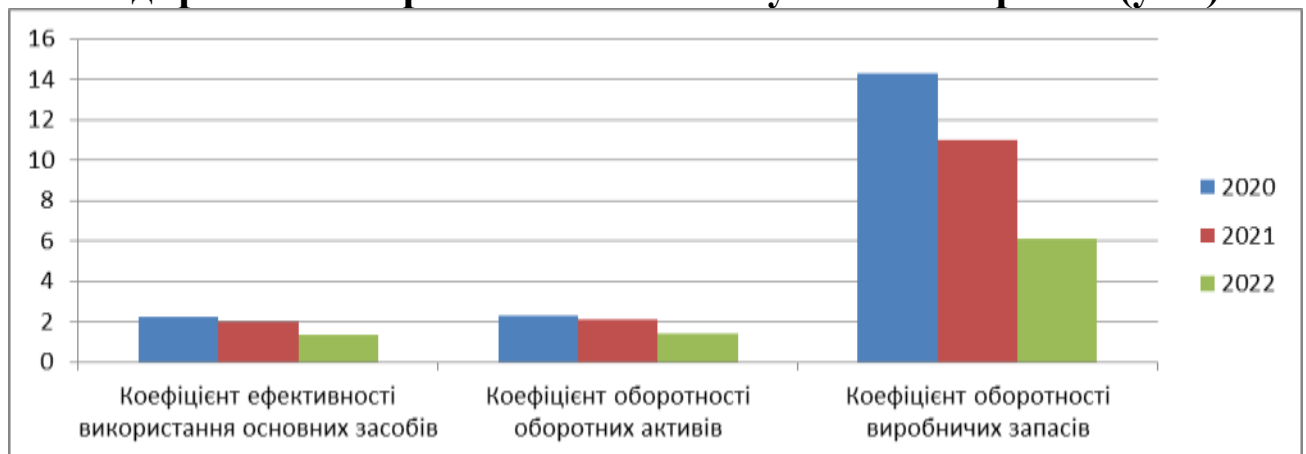
11. Динаміка зміни фінансових коефіцієнтів підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках



Динаміка зміни рентабельності досліджуваних показників підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (у %)



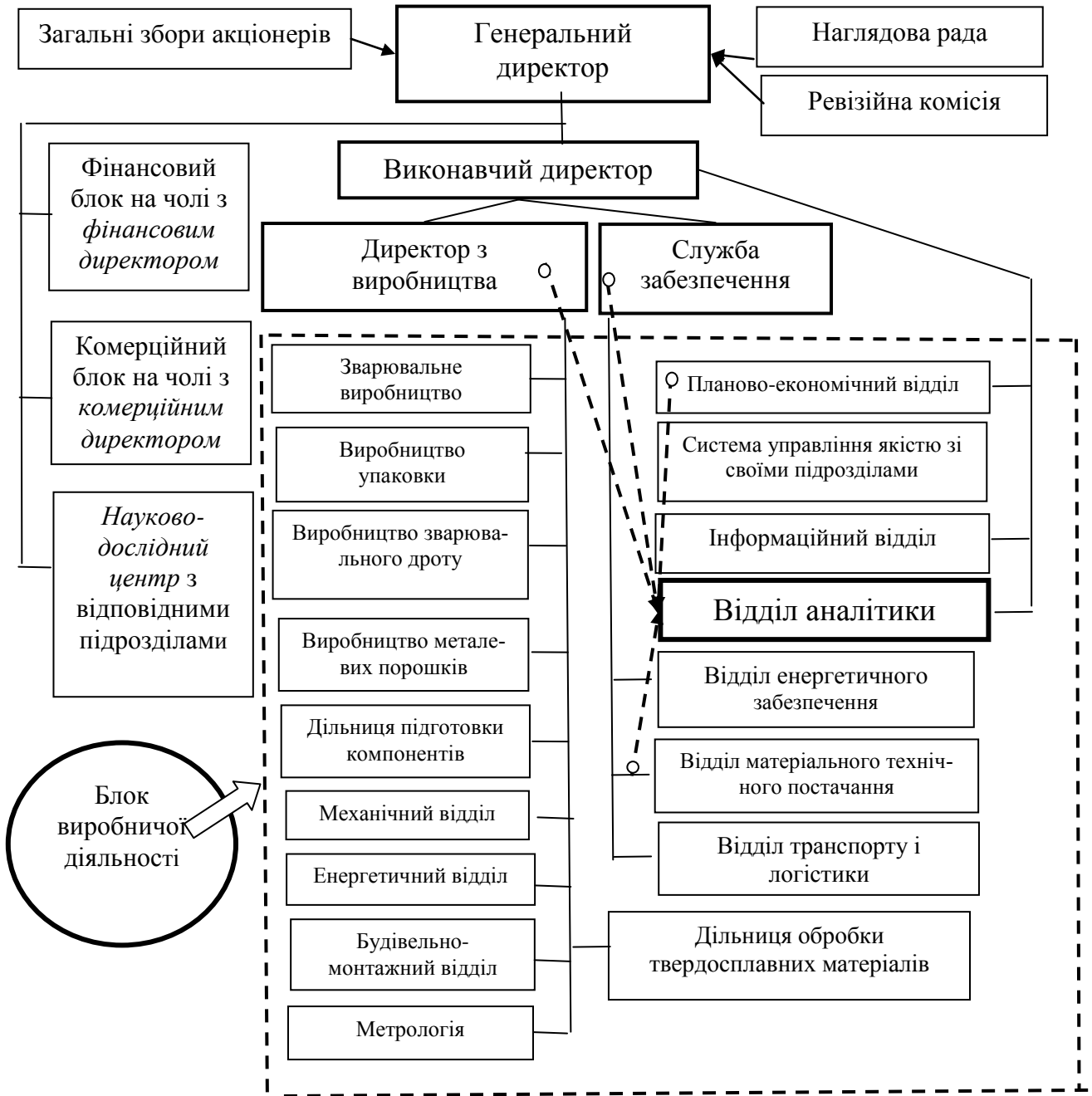
Динаміка зміни досліджуваних показників оборотності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» у 2020-2022 роках (у %)



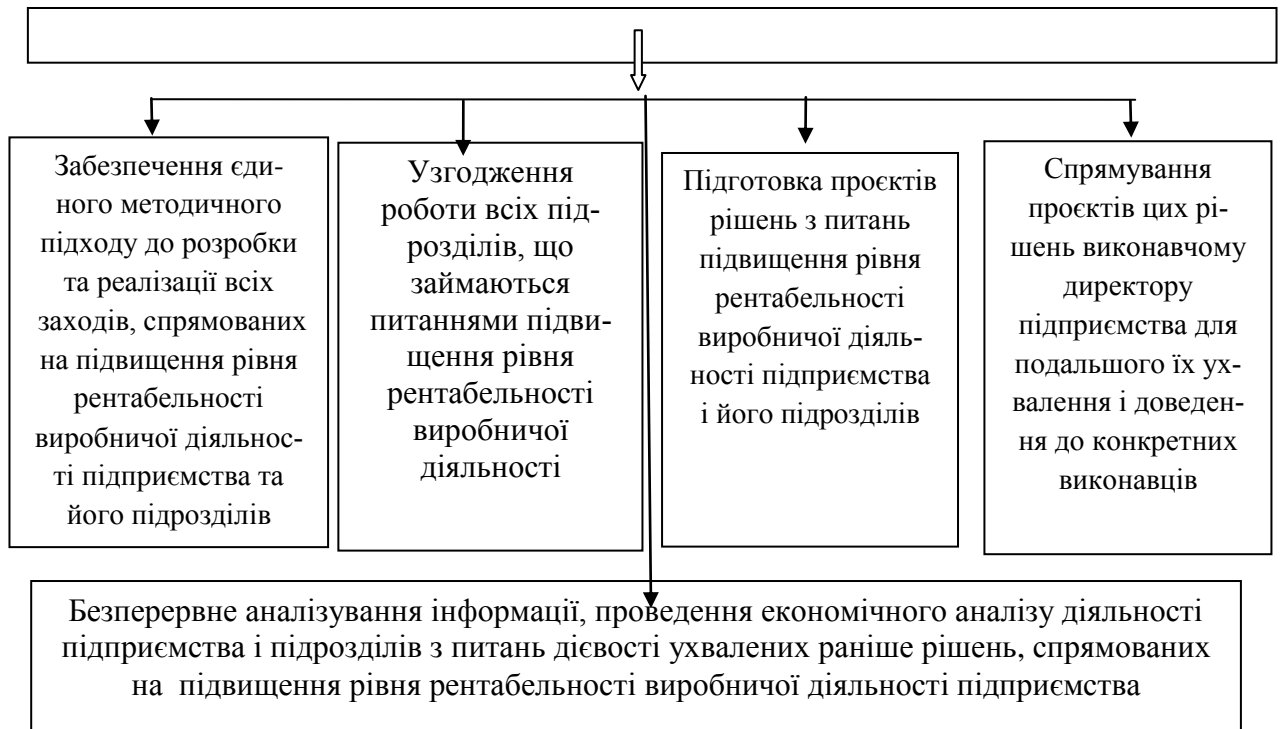
12. Основні стратегічні альтернативи виробничої стратегії модернізація виробництва» та зміст основних задач, які потрібно розв'язати



13.Змакетована нова організаційна структура управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек»



14. Додаткові функції, які пропонується покласти на відділ аналітики, що функціонує в організаційній структурі управління підприємством ПрАТ «ПлазмаТек»



Функціонування інтегрально-процесної системи організації оперативного управління виробничою діяльністю підприємства



15. План рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності виробничої діяльності підприємства ПрАТ «ПлазмаТек» на 2024-2026 р.

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
Управлінсько-організаційні заходи			
1. Розширення повноважень відділу аналітики (в структурі виконавчого директора)	Генеральний директор	1 місяць	Одноразові витрати 50 тис грн.
2. Розробка нових посадових інструкцій для фахівців відділу аналітики	Виконавчий директор	1 місяць	Одноразові витрати 50 тис грн
3. Впровадження інтегрально-процесної системи оперативного управління виробничою діяльністю	Виконавчий директор	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
4. Впровадження постійного моніторингу за рівнем виконання комплексних облікових виробничих завдань (облікових одиниць)	Відділ аналітики	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
Технічні заходи			
5. Розробка нових видів продукції та підвищення якості існуючої продукції	Виконавчий директор	Постійно	300 тис. грн щорічно
6. Автоматизація та механізація основних виробничих процесів	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
7. Впровадження сучасних ресурсозберігаючих технологій, нових матеріалів тощо	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
8. Впровадження нового високопродуктивного обладнання тощо	Виконавчий директор	Постійно	500 тис. грн постійно
Перебудова логістичної системи			
9. Перебудова організації логістичного процесу на основі застосування правила «7R»	Відділ транспорту і логістики	Постійно	300 тис. грн щорічно
Економічні заходи			
10. Розробка і застосування ефективної системи матеріального стимулювання працівників за своєчасне та якісне виконання завдань, які увійшли до складу комплексного облікового виробничого завдання, за економію ресурсів тощо	Відділ аналітики, планово-економічний відділ, бухгалтерія	Постійно	500 тис грн щорічно
Всього	100 тис грн одноразово та по 2800 тис грн щороку		

Абсолютний ефект від впровадження рекомендацій за 3 роки складе: 17802 тис грн при дохідності вкладених коштів 32,6%