

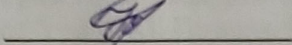
Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра економіки підприємства і виробничого менеджменту

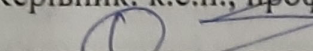
## МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Управління підвищенням рентабельності продукції  
у товаристві з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»

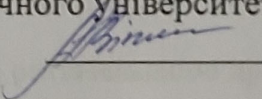
Виконав: здобувач другого рівня вищої освіти  
студент 2-го курсу магістратури,  
групи 2МПОУ-22м  
спеціальності 073 – «Менеджмент»

  
Паночишин Ю.М.

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

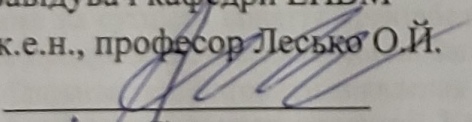
01 грудня 2023 р.

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

  
Вітюк А.В.

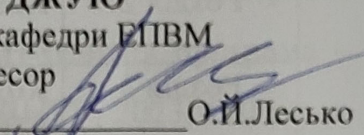
«05» грудня 2023 р.

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 та 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.І.Лесько  
16.10.2023 р

### ЗАВДАННЯ НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ ПАНАЧИШИНУ ЮРІЮ МИКОЛАЙОВИЧУ

1. *Тема роботи:* «Управління підвищенням рентабельності продукції у товаристві з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»».

*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:* а) Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А. Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. Харків. ХНУВС. 2017. 192 с.; б) Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посібник /О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. К.: «Центр учбової літератури», 2017. 480 с.; в) Яркіна Н.М. Економіка підприємства : Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. Вид. 2-ге, перероб. і доп. К. : Видавництво «Ліра-К», 2017. 600 с.; г) Чорна М.В., Смірнова П.Т., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навчал. посібник / М.В. Чорна, П.Т. Смірнова, Р.М. Бугріменко. Х.: ХДУХТ, 2017. 166 с.; д) Методичні вказівки до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ». Вінниця : ВНТУ, 2021. 63 с.; е) Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України, матеріали наукових конференцій, монографії та статті у наукових журналах, фінансова звітність ТОВ «Грін Кул», інформаційні ресурси Інтернет тощо.

4. *Зміст текстової частини:*

Розділ 1. Теоретико-методологічні основи управління підвищенням рентабельності продукції.

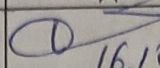
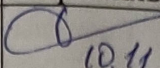
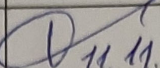
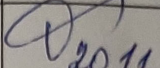
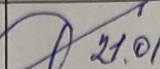
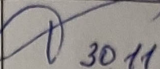
Розділ 2. Аналіз ефективності системи управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул».

Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул».

Висновки. Додатки.





5. *Перелік ілюстративного матеріалу:* Мета і задачі, наукова новизна дослідження. Осучаснена схема процесу виробництва продукції. Класифікація основних форм, в яких може бути представлена продукція. Основні характеристики терміну «продукція підприємства». Погляди вчених на сутність поняття «рентабельність». Основні фактори, що впливають на рентабельність продукції в сучасних умовах. Загальні напрями підвищення рівня рентабельності продукції підприємства. Алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підвищити рівень рентабельності продукції. Класифікація витрат підприємства на виробництво і реалізацію продукції. Управління витратами на підприємстві. Основні види цінкових стратегій. Класифікація показників оцінювання рівня рентабельності продукції. Економічні і фінансові результати діяльності ТОВ «Грін Кул». Макетування нової організаційної структури управління підприємством. Алгоритм управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства. План рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства. Розрахунок економічного ефекту від впроваджених рекомендацій та моделювання отриманих результатів.

Консультанти розділів роботи:

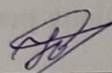
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
Розділ 1	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 16.10	 10.11
Розділ 2	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 11.11.	 20.11
Розділ 3	Козловський В.О., професор кафедри ЕПВМ	 21.01	 30.11

Дата видачі завдання 16.10.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

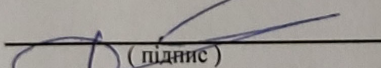
№	Назва етапів магістерської кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Приймає
1	Розділ 1. Теоретико-методологічні основи управління підвищенням рентабельності продукції.	жовтень	
2	Розділ 2. Аналіз ефективності системи управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул».	жовтень-листопад	
3	Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул».	листопад	
4	Здача оформленої роботи на кафедру	грудень	

Студент

  
(підпис)

Паночишин Ю.М.

Керівник роботи

  
(підпис)

Козловський В. О.

## АНОТАЦІЯ

УДК 658.156:005.936.43

Паночишин Ю.М. Управління підвищенням рентабельності продукції у товаристві з обмеженою відповідальністю «Грін Кул». Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 - Менеджмент, освітня програма – Менеджмент підприємств, організацій і установ, Вінниця : ВНТУ, 2023. 110 с.

На укр. мові. Бібліогр.: 95 назв; рис. : 38; табл. :18.

У магістерській кваліфікаційній роботі розглянуто теоретичні та практичні питання управління на сучасних підприємствах рентабельністю продукції. Проаналізовано сутність та значення підвищення якості продукції підприємства, економії всіх видів ресурсів, вибору ефективних стратегій ціноутворення в контексті основних напрямів підвищення рівня рентабельності продукції підприємства. Обґрунтовано вибір показників і методів оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства.

В практичній частині роботи проаналізовано економічні результати діяльності ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, організаційну структуру управління підприємством та управління рентабельністю його продукції.

Проаналізовано ефективність системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві «Грін Кул». Складено план заходів з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві та розраховано їх економічну ефективність. Проведено моделювання отриманих результатів.

Ключові слова: підприємство, продукція, управління, якість продукції, витрати, ціноутворення, базова стратегія розвитку, рентабельність, показники, ефективність тощо.

## ABSTRACT

Yu.M. Panochyshyn Management of increasing the profitability of products in the limited liability company "Green Cool". Master's thesis on specialty 073 - Management, educational program - Management of enterprises, organizations and institutions, Vinnytsia: VNTU, 2023. 110 p.

In Ukrainian speech Bibliography: 95 titles; Fig. : 38; table :18.

The master's thesis examines the theoretical and practical issues of managing product profitability at modern enterprises. The essence and importance of improving the quality of the company's products, saving all types of resources, choosing effective pricing strategies in the context of the main directions of increasing the profitability of the company's products are analyzed. The choice of indicators and methods of evaluating the level of profitability of the company's products is substantiated.

In the practical part of the work, the economic results of Green Cool LLC for 2019-2022, the organizational structure of the company's management and management of the profitability of its products are analyzed.

The effectiveness of the management system for increasing the level of profitability of products at the "Green Cool" enterprise was analyzed. A plan of measures to improve the management of increasing the level of profitability of products at the enterprise was drawn up and their economic efficiency was calculated. Simulation of the obtained results was carried out.

Keywords: enterprise, products, management, product quality, costs, pricing, basic development strategy, profitability, indicators, efficiency, etc.



3.3 Розробка рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» та розрахунок їх ефективності. . . . .	92
3.4 Моделювання отриманих результатів . . . . .	96
3.5 Висновки до третього розділу . . . . .	99
<b>ВИСНОВКИ . . . . .</b>	<b>100</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ . . . . .</b>	<b>104</b>
Додаток А. Протокол перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень . . . . .	111
Додаток Б. Технічне завдання . . . . .	112
Додаток В. Річний звіт про фінансові результати за 2020 рік . . . . .	113
Додаток Г. Річний звіт про фінансові результати за 2021 рік . . . . .	115
Додаток Д. Річний звіт про фінансові результати за 2022 рік . . . . .	117
Додаток Е. Баланс підприємства станом на 31.12.2020 р. . . . .	119
Додаток Ж. Баланс підприємства станом на 31.12.2021 р. . . . .	122
Додаток И. Баланс підприємства станом на 31.12.2022 р. . . . .	125
Додаток К. Ілюстративна частина . . . . .	128

## В С Т У П

Сучасні економічні умови, в яких здійснюють свою діяльність вітчизняні підприємства, характеризуються постійним зростанням конкуренції між виробниками як за ринки збуту виготовленої продукції, так і за джерела сировини і матеріалів, необхідних для виготовлення цієї продукції. Окрім того, нетрадиційні виклики зовнішнього середовища, спричинені оголошенням 24 лютого 2022 року в Україні воєнного стану, значно ускладнили процес виготовлення та реалізації продукції для більшості вітчизняних підприємств, які тепер вимушені конкурувати за «місце на ринку» не тільки з вітчизняними, але й із закордонними підприємствами, які, з метою подолання руйнівних наслідків військових дій, суттєво збільшили матеріальну допомогу Україні, поставляючи на різні сегменти її ринку велику номенклатуру різноманітних товарів, посилюючи тим самим конкуренцію з аналогічними товарами, що їх виробляють (або продовжують виробляти) вітчизняні підприємства. Все це суттєво вплинуло на роботу вітчизняних підприємств і поставило перед ними нові складні завдання у підвищенні рентабельності продукції, яку вітчизняні підприємства виготовляють і поставляють на ринок, що, у свою чергу, має сприяти одержанню певних переваг у конкурентній боротьбі з закордонними виробниками аналогічної продукції.

*Актуальність теми.* Незважаючи на те, що дослідженням питань, пов'язаних з управлінням на підприємствах рентабельністю продукції, займалися і продовжують займатися багато зарубіжних та вітчизняних вчених, суттєві зміни у зовнішньому і внутрішньому середовищі підприємств, які відбулися протягом 2020-2023-х років, викликали необхідність інтенсифікувати наукові дослідження в цьому напрямі, внести корективи у сформовану у попередні періоди часу теоретико-методологічну базу, яка б давала більш чітке розуміння значення та сутності основних підходів до організації на сучасних підприємствах процесу управління підвищенням рентабельності продукції, що випускається. Тому, незважаючи на значну кількість досліджень з окресленої тематики, актуальність обраної теми магістерської кваліфікаційної роботи не викликає сумнівів.



*Мета і задачі магістерської кваліфікаційної роботи.* Метою роботи є аналіз теоретичних і методологічних питань організації на сучасних підприємствах системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції, що випускається, а також розроблення практичних рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рентабельності продукції підприємства та її окремих видів.

Для досягнення поставленої мети було поставлено такі задачі:

- розробити осучаснену схему процесу виробництва продукції на підприємствах, визначити та охарактеризувати її складові;
- скласти класифікацію основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства, та пояснити зміст цих форм;
- навести та проаналізувати формули, за якими здійснюється розрахунок вартості (обсягу) продукції підприємства;
- дослідити сутність терміну «рентабельність»; проаналізувати особливості та значення, яке має для підприємства постійне аналізування рівня рентабельності різних видів його діяльності;
- проаналізувати та скласти класифікацію факторів, які в сучасних умовах впливають на рівень рентабельності продукції підприємства;
- проаналізувати вплив якості продукції на зростання рівня рентабельності продукції підприємства;
- розробити алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції;
- скласти класифікацію витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції та пояснити їх зміст;
- встановити математичну залежність між витратами підприємства та факторами, що їх спричинюють;
- встановити сутність поняття «управління витратами підприємства» та дати власне тлумачення цього терміну;
- розробити укрупнену схему управління витратами підприємства та охарактеризувати сутність її складових;
- дослідити існуючі методи управління витратами, що використовуються на

сучасних підприємствах;

- проаналізувати зміст основних функцій маркетингової діяльності підприємства та визначити ті з них, які безпосередньо можуть впливати на підвищення рентабельності продукції підприємства;

- проаналізувати існуючі традиційні канали збуту продукції підприємства, їх склад і структуру;

- проаналізувати існуючі класифікації основних видів цінових стратегій підприємства, їх зміст та сфери їх застосування;

- обґрунтувати вибір показників і методик оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства;

- проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, а також розрахувати показники, які характеризують рівень рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул»;

- вивчити організаційну структуру управління ТОВ «Грін Кул» та систему управління рентабельністю продукції підприємства:

- обґрунтувати для підприємства ТОВ «Грін Кул» вибір базової стратегії розвитку та відповідних функціональних стратегій;

- зробити рекомендації щодо удосконалення існуючої організаційної структури управління підприємством;

- запропонувати план заходів з підвищення ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул»;

- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів та зробити моделювання отриманих результатів.

*Об'єктом дослідження є рентабельність продукції як економічна категорія.*

*Предметом дослідження є розроблення рекомендацій з підвищення ефективності управління рентабельністю продукції в ТОВ «Грін Кул».*

*Методи дослідження:* методи системного аналізу і синтезу; абстрактно-логічний метод; табличний та графічний методи; методи порівняння та узагальнення; методи економічного аналізу 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 ТОВ «Грін Кул», інформаційні ресурси Інтернет тощо.

*Практичне значення* отриманих результатів полягає в тому, що зроблені студентом теоретичні висновки та запропоновані рекомендації можуть бути використані менеджерами інших вітчизняних підприємств та окремими підприємцями.

*Самостійність виконання* роботи. Робота виконана студентом самостійно під керівництвом наукового керівника і є завершеною науковою працею. Практична частина роботи зроблена на матеріалах підприємства ТОВ «Грін Кул».

*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 продукції на підприємстві» [1].

*Новизна одержаних результатів* полягає у тому, що було удосконалено класифікацію основних факторів впливу на рівень рентабельності продукції підприємства, яка, на відміну від існуючих, є більш інформаційною і враховує дію 3-х взаємопов'язаних груп факторів: технічних, маркетингових та економічних, на які підприємство може впливати і управляти ними, та низку зовнішніх факторів, на які сучасні підприємства впливати не можуть, але які можуть викликати розгортання інфляційних процесів, що знижує рентабельність продукції, яку виготовляють підприємства.

*Пояснювальна записка* МКР складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 95 джерел, та 8-ми додатків.

Текст пояснювальної записки викладений на 127-ми сторінках (основний – на 110-ти сторінках), у 18-ти таблицях та 38-ми рисунках. Магістерська кваліфікаційна робота виконана відповідно до рекомендацій ВНТУ [2] та методичних вказівок кафедри ЕПВМ [3].

## РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПРОДУКЦІЇ НА СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

### 1.1 Рентабельність продукції як економічна категорія: сутність, значення, види, вимірники, фактори впливу

#### 1.1.1 Процес виробництва продукції на сучасних підприємствах: сутність, види, форми, вимірники

Загальновідомо, що основою життя і діяльності людини та суспільства в цілому є споживання різноманітних матеріальних благ, без яких існування людської спільноти є просто неможливим. Але для того, щоб споживати ці матеріальні блага, їх спочатку потрібно виробити, тобто організувати процес виробництва цих благ.

Не випадково, у переважній більшості наукових джерел (див. [4], [5], [6] та інші) зазначається, що *виробництво матеріальних благ* – це постійний процес виготовлення підприємствами різних видів товарів, надання послуг матеріального характеру тощо, які призначені для задоволення постійно зростаючих потреб людей і суспільства загалом. Сьогодні однозначно можна стверджувати, що добробут будь-якої країни та її населення залежить від того, скільки та якої якості виробляються в країні ті чи інші матеріальні блага, які задовольняють потреби населення цієї країни.

Як зазначає низка сучасних дослідників (див. [7], [8] та інші), процес виробництва матеріальних благ на сучасних підприємства суттєво ускладнився, що пояснюється багатьма причинами, серед яких на перший план виходять такі причини, як посилення конкуренції на всіх ринках світу; запровадження низкою країн жорсткого санкційного режиму на постачання сировини, матеріалів, інших ресурсів; розгортання руйнівних військових дій на певних територіях України; прискорення темпів науково-технічного прогресу; поява нових видів матеріалів з абсолютно новими якостями, прискорення процесів автоматизації, комп'ютеризації та діджиталізації виробничих і технологічних процесів тощо.

Враховуючи ці та інші обставини, нами запропоновано осучаснену (укрупнену) схему процесу виробництва матеріальних благ, яку наведено на рис. 1.1.

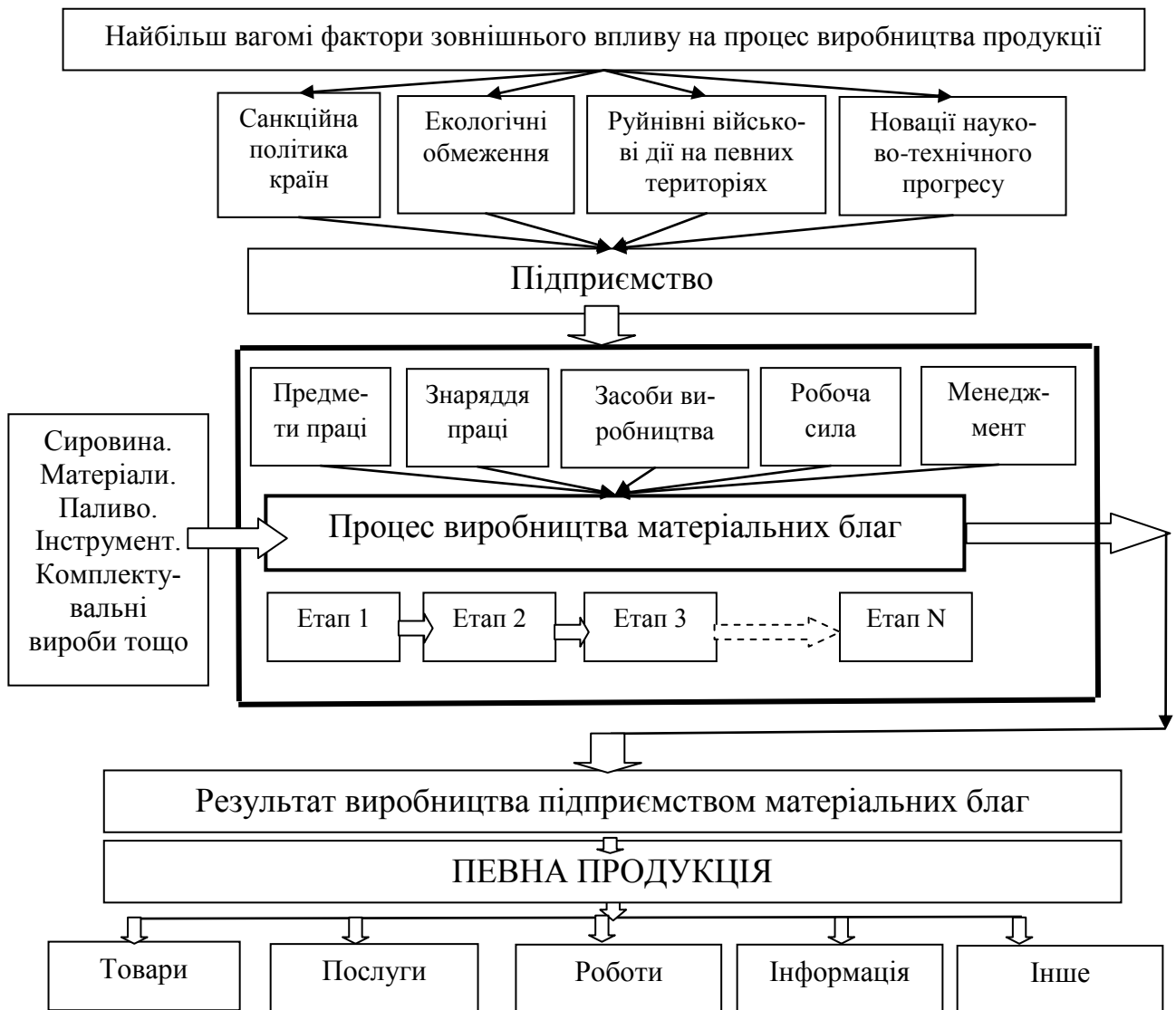


Рисунок 1.1 – Осучаснена (укрупнена) схема процесу виробництва матеріальних благ (продукції) на сучасних підприємствах (Власна розробка)

Керуючись інформацією, наведеною в [9], [10], [11] та інш., зробимо коротке пояснення наведених на рис. 1.1 деяких складових процесу виробництва матеріальних благ, який є характерним для більшості сучасних підприємств.

Так, *предметами* праці є все те, на що може бути спрямована праця людини. Якщо предмети праці були створені безпосередньо природою, і в їх створенні людина практично не брала участі (хоча і докладала зусилля щодо їх видобутку, транспортування тощо), то такі предмети праці зазвичай називаються сировиною (або матеріалами, або енергією тощо). Якщо ж створені природою предмети праці були попередньо оброблені людиною, тобто пройшли певні етапи обробки

(іноді досить вагомі), то такі предмети праці зазвичай називаються напівфабрикатами, комплектувальними виробами тощо.

*Знаряддя праці* – це те, за допомогою чого людина безпосередньо впливає на предмети праці, перетворюючи їх на певну продукцію (послуг). Як зазначається в [12], «виготовлення знарядь праці та постійне прагнення людини до їх удосконалення сприяло розвитку і самої людини». Знаряддя праці є найбільш рухливою складовою частиною процесу виробництва матеріальних благ.

*Засоби виробництва* являють собою сукупність предметів праці, знарядь праці а також різного роду машини, механізмів, обладнання, устаткування, вимірювальних приладів, транспортних засобів тощо, які функціонують на підприємстві і які беруть участь у процесі створення матеріальних благ.

*Робоча сила* – це кількість людей, які здатні до праці, мають відповідні фізичні і моральні здібності і готові працювати на підприємстві для виробництва тих чи інших матеріальних благ.

*Менеджмент* – це система управління процесом виробництва на підприємстві певних матеріальних благ, яка базується на досвіді, знаннях, інтуїції, розрахунках, передбаченнях тощо керівників підприємства.

В результаті взаємодії всіх вищезазначених складових (див. рис. 1.1) предмети праці, які надходять на підприємство, змінюють свою форму, стан поверхні, розміри, властивості тощо і перетворюються на так званий *результат праці*, який в економічній літературі має назву *продукт праці*. Зазвичай продукт праці людини має певну споживну вартість і використовується для задоволення конкретних потреб людини або суспільства загалом.

Як впливає із рис. 1.1, основним результатом виробництва матеріальних благ (або основним продуктом праці людини) є *продукція*, яка виготовляється на підприємстві. Тобто, як підкреслюється в [14], результатом праці людей є певна продукція, яка може бути представлена у матеріально-речовій формі (тобто у вигляді певного товару, який має свою вартість і призначений для продажу), в інформаційній формі (тобто у вигляді інтелектуального продукту), у формі виконаних робіт і послуг тощо. Тому доцільним, на наш погляд, виглядає потреба дета-

льніше охарактеризувати і класифікувати основні форми, в яких може виступати продукція сучасного підприємства (див. рис. 1.2).

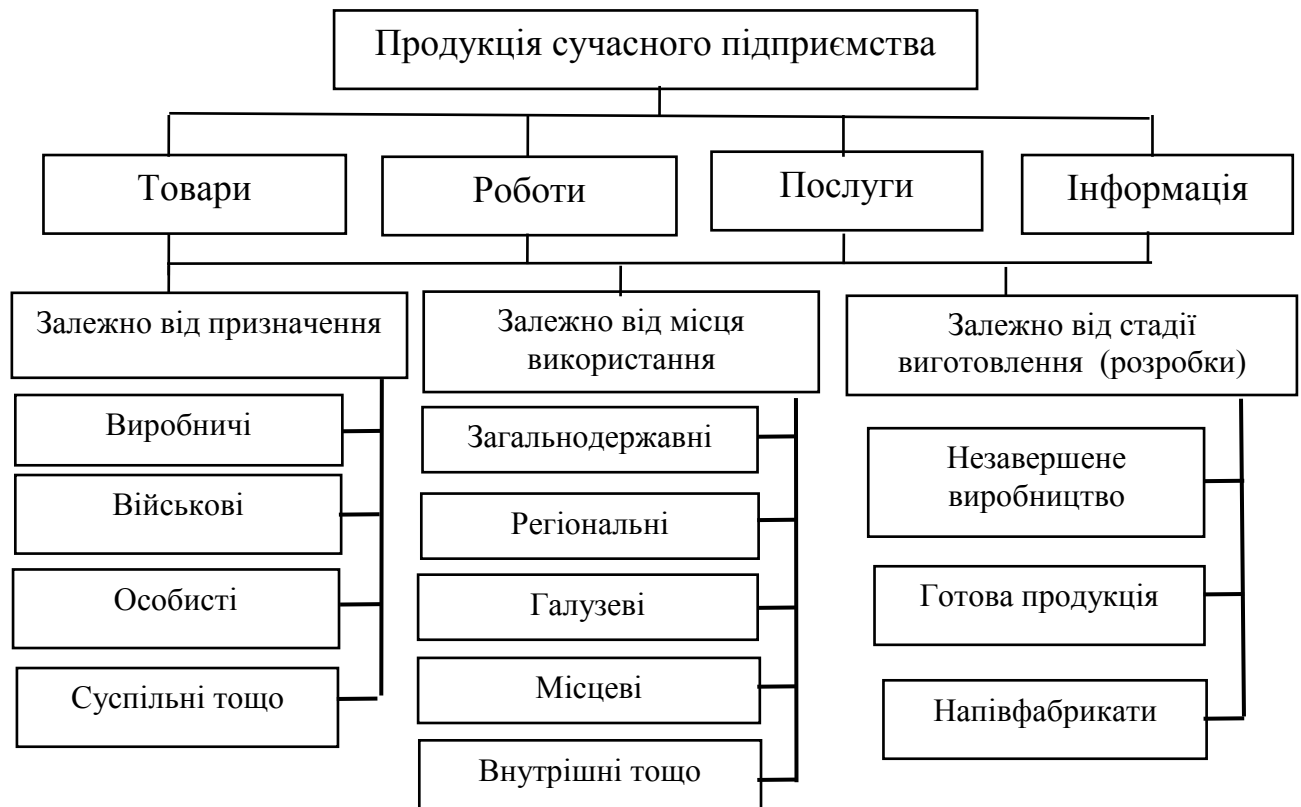


Рисунок 1.2– Класифікація основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства (Власна розробка)

Керуючись інформацією, наведеною на рис. 1.2, зробимо коротке пояснення деяких основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства.

Так, під *продукцією* розуміють результат праці людини (і виробництва загалом), який можна кількісно виміряти за допомогою відповідних натуральних, умовних та/або вартісних показників [14].

*Товари* — це така продукція, яка має певні (визначені) властивості і виготовляється підприємством з метою її пропонування на ринку для придбання, використання або споживання. Тобто товари – це такі результати (продукти) праці людини (і виробництва загалом), які призначені спеціально для продажу на ринку.

*Роботи* – це певний перелік видів діяльності людини, який підлягає оплаті залежно від обсягу роботи, її тривалості, складності і якості виконання, дотримання встановлених термінів виконання робіт тощо. До основних видів робіт на сучас-

ному підприємстві можуть належати будівельні, монтажні, земляні, ремонтні, аварійні роботи тощо.

*Послуги* (мається на увазі послуги матеріального характеру) — це специфічна форма продукції підприємства, в результаті якого нові матеріальні блага не створюються. Як підкреслюється в [15], послуги матеріального характеру – це блага, які надаються споживачам, як правило, не у вигляді речей, а у певній формі діяльності людини. Для підприємств такими основними видами послуг можуть бути комунальні послуги, транспортне обслуговування, різноманітні інформаційні послуги тощо.

Характерною особливістю діяльності сучасного підприємства є стрімке зростання *обсягу інформації*, яка надається підприємством потенційним і реальним клієнтам та споживачам своєї продукції, і яка також часто приймає форму продукції (або товару). Сьогодні, як підкреслюється в [16], «інформація» має широке застосування як на підприємствах, так і в суспільстві загалом, є результатом інтелектуальної діяльності людини та охороняється законодавством як об'єкт інтелектуальної власності. Стрімкі процеси комп'ютеризації і діджиталізації, що відбуваються у сучасному світі, відкривають перед підприємствами нові можливості для збільшення своїх прибутків і доходів.

*Примітка.* Потрібно також враховувати, що в окремих випадках результат (продукт) праці людини одночасно може приймати і форму товару, і форму виконаної роботи, і форму послуги тощо. Це, наприклад, різного роду ремонти тощо.

Аналізуючи наведену на рис. 1.2 класифікацію основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства, потрібно відзначити, що залежно від стадії виробничого (технологічного) циклу її виготовлення (розробки, надання, використання тощо) результат (продукт) праці людини, може бути поділений на дві основні складові: а) *проміжний результат* (продукт), який має підлягати подальшому переробленню і використанню як предмет праці (незавершене виробництво, напівфабрикати тощо) для виготовлення іншої продукції, і б) *кінцевий результат* (продукт), який відповідає встановленим стандартами та іншими нормативними документами вимогам і надходить до кінцевого споживача



для використання (експлуатації, споживання тощо) згідно свого функціонального призначення.

Далі розглянемо і проаналізуємо такі важливі характеристики продукції, як її номенклатура, асортимент та способи вимірювання. На основі аналізування низки наукових джерел (див. [10], [11], [17], [18], [19] та інші), нами запропоновано укрупнену схему основних характеристик терміну «продукція» підприємства, яку наведено на рис. 1.3.

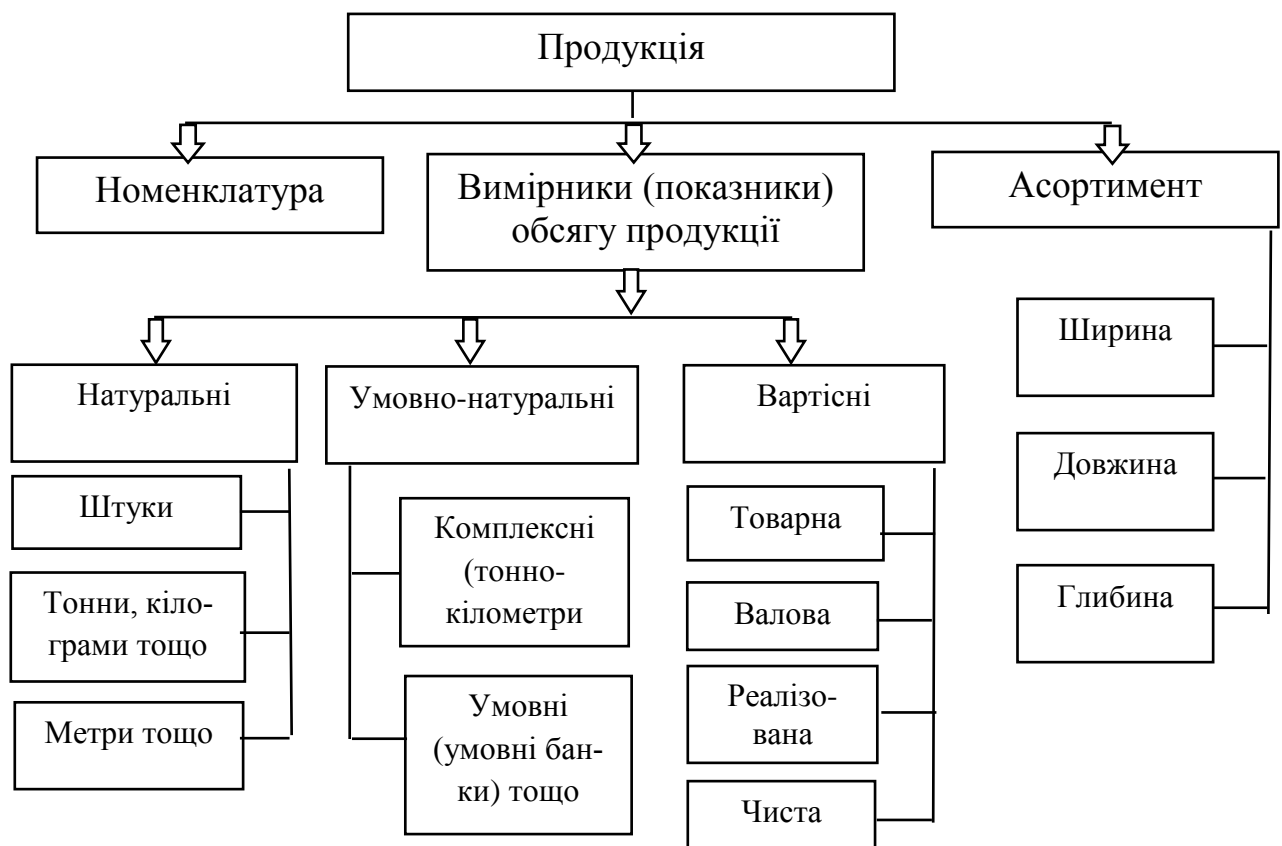


Рисунок 1.3 – Укрупнена схема основних характеристик терміну «продукція» підприємства (Власна розробка)

Дамо коротке пояснення деяким характеристикам терміну «продукція», що наведені на рис. 1.3.

Так, *номенклатура* продукції — це перелік найменувань видів продукції, обсяги випуску яких передбачені планом підприємства на конкретний період часу. Саме номенклатура продукції, що її виготовляє або може виготовляти підприємство, визначає спеціалізацію цього підприємства та його позиціонування на тому чи іншому товарному ринку [18].

*Асортимент продукції* [19] являє собою сукупність *різновидів* продукції кожного найменування, які відрізняються певними техніко-економічними показниками (типо-розмірами, якістю, потужністю, кольором, упаковкою, продуктивністю, дизайном, властивостями тощо). *Ширина* асортименту визначається кількістю різновидів (так званих товарних *лінійок*) продукції, яку виготовляє підприємство. *Довжина* визначається кількістю видів продукції, що утворюють одну товарну лінійку. *Глибина асортименту* визначається загальною кількістю відмінностей в продукції, яка входить до певної товарної лінійки (наприклад, в ароматі парфумів, розмірах взуття тощо).

*Натуральними* вимірниками обсягу продукції, яку виготовляє підприємство, зазвичай є конкретні фізичні одиниці – штуки, тонни, кілограми, літри, метри тощо. Досить часто в практичній діяльності підприємств використовуються *умовно-натуральні* вимірники продукції, до яких відносять умовні банки консервів, умовні листи шиферу тощо, а також комплексні вимірники: тонно-кілометри, кілоВатт-години тощо.

Базовим показником, що характеризує діяльність будь-якого підприємства з випуску продукції, є *вартісний обсяг продукції*, який вимірюється в грошах. *Вартісний обсяг продукції* зазвичай представлений такими вимірниками, як обсяг товарної продукції, обсяг валової продукції, обсяг реалізованої продукції та обсяг незавершеного виробництва.

Як підкреслюється в [20], [21] та інших джерелах, *товарна продукція* – це повністю закінчена виробництвом продукція, яка відповідає всім нормативним вимогам і може бути реалізована споживачам. В обсяг товарної продукції включається готова продукція, яка відвантажена споживачам; готова продукція на складі підприємства; послуги, ремонтні роботи, напівфабрикати та запчастини, що *реалізуються на сторону*, тощо. Особливістю товарної продукції є те, що її показники мають відповідати чинним нормативам, стандартам, узгодженим із замовниками цієї продукції зразкам тощо. При цьому вартість готових виробів, інструменту, напівфабрикатів тощо, які виготовляються підприємством для *власних потреб*, до обсягу товарної продукції не включаються.

Товарна продукція підприємства розраховується в діючих і порівняльних цінах. Розрахунок обсягу товарної продукції в діючих цінах необхідний для визначення загального обсягу виробництва продукції за конкретний період часу (рік, квартал, місяць тощо), а розрахунок обсягу товарної продукції у порівняльних цінах використовується для встановлення динаміки зміни обсягу виробництва товарної продукції за низку періодів (років, місяців, кварталів тощо).

*Вартість (обсяг) товарної продукції* ВТП підприємства визначають за формулою [20], [21]:

$$\text{ВТП} = \sum_1^n \text{Ц}_i \cdot \text{N}_i + \text{P}_{\text{стор}}, \quad (1.1)$$

де  $\text{Ц}_i$  – оптова ціна одиниці  $i$ -го виду продукції, що її виготовляє підприємство;

$\text{N}_i$  – випуск продукції  $i$ -го виду в кількісному вимірі;

$n$  – кількість видів продукції, що виготовляється на підприємстві;

$\text{P}_{\text{стор}}$  – вартість робіт, послуг тощо, реалізованих підприємством на сторону.

*Валова продукція* – це узагальнюючий показник обсягу виробництва продукції підприємством, який характеризує у грошовій формі загальний результат діяльності підприємства за певний період [22]. Валова продукція відрізняється від товарної продукції на величину зміни залишків незавершеного виробництва, які фіксуються на початок і кінець планового періоду, тобто вона охоплює як кінцеву, тобто завершену, так і проміжну, тобто незавершену продукцію. Валова продукція розраховується в діючих цінах підприємства, незмінних на певну дату.

*Вартість (обсяг) валової продукції* ВВП може бути розрахована за формулою:

$$\text{ВВП} = \text{ВТП} - (\text{НВ}_n - \text{НВ}_k) - (\text{I}_n - \text{I}_k), \quad (1.2)$$

де ВТП – вартість (обсяг) товарної продукції;

$\text{НВ}_n$  – вартість залишків незавершеного виробництва на початок встановленого періоду (зазвичай, це рік);

$\text{НВ}_k$  – вартість залишків незавершеного виробництва на кінець встановленого періоду;

$\text{I}$  – вартість інструменту для власних потреб на початок певного періоду;

$\text{I}_k$  – вартість інструменту для власних потреб на кінець певного періоду.

*Вартість (обсяг)* валової продукції ВВП можна також розрахувати за іншою формулою:

$$\text{ВВП} = \text{ВОП} - \text{ВЗОП}, \quad (1.3)$$

де ВОП – валовий оборот підприємства;

ВЗОП – внутрішньозаводський оборот підприємства.

*Валовий оборот* підприємства ВОП – це загальна вартість (обсяг) валової продукції підприємства незалежно від того, де вона буде використана, в межах підприємства, чи поза ним. *Внутрішньозаводський оборот* підприємства ВЗОП – це та вартість продукції, яка використовується всередині підприємства для власних потреб або для подальшої переробки.

*Незавершене виробництво* – це продукція, виробництво якої ще не закінчено. До неї належать різні заготовки, деталі, напівфабрикати тощо, які перебувають на робочих місцях, в процесі транспортування, на складах підприємства тощо, а також продукція, яка не прийнята відділом технічного контролю [23].

*Вартість (обсяг) незавершеного* виробництва не може бути будь-якою. Тому на практиці розраховують *нормативну* вартість (обсяг) незавершеного виробництва НВНВ, яку визначають за формулою:

$$\text{НВНВ} = Q_{\text{доб}} \cdot S \cdot T_{\text{ц}} \cdot K_{\text{зб}}, \quad (1.4)$$

де  $Q_{\text{доб}}$  – випуск продукції за добу, нат. одиниць;

$S$  – собівартість продукції;

$T_{\text{ц}}$  – тривалість виробничого циклу, дні;

$K_{\text{зб}}$  – коефіцієнт збільшення витрат, який можна розраховувати за формулою:

$$K_{\text{зб}} = \frac{\text{ВНВ}_{\text{м}}}{S_{\text{вир}}}, \quad (1.5)$$

де  $\text{ВНВ}_{\text{м}}$  – вартість незавершеного виробництва на певний момент часу;

$S_{\text{вир}}$  – виробнича собівартість продукції підприємства.

*Реалізована продукція* – це продукція, яка відвантажена споживачеві і за яку надійшли кошти на розрахунковий рахунок підприємства-постачальника або ці кошти мають надійти у зазначений (узгоджений) термін [24].

*Вартість (обсяг) реалізованої продукції* ВРП визначається за формулою:

$$\text{ВРП} = \text{ВТП} + (\text{ГП}_\text{п} - \text{ГП}_\text{к}) + (\text{ВП}_\text{п} - \text{ВП}_\text{к}), \quad (1.6)$$

де ВТП – вартість (обсяг) товарної продукції підприємства у плановому періоді;  
 ГП<sub>п</sub> та ГП<sub>к</sub> – вартість залишків готової продукції підприємства відповідно на початок і кінець планового періоду;

ВП<sub>п</sub> та ВП<sub>к</sub> – вартість (обсяг) продукції, яка а) відвантажена споживачам, але термін за оплату якої ще не настав; б) яка відвантажена споживачам, але з певних причин ним ще не оплачена; в) яка знаходиться у споживача на відповідальному збереженні (відповідно на початок та кінець планового періоду) [24], [25].

Ще одним із основних показників, яким можна вимірювати продукцію підприємства, є вартість (обсяг) чистої продукції [25], [26], яка характеризує саме трудовий внесок працівників підприємства у виробництво тієї чи іншої продукції підприємства і не враховує вартість витрачених на виробництво цієї продукції матеріальних ресурсів.

*Вартість (обсяг) чистої продукції* ВЧП визначається як сума заробітної плати працівників підприємства (з відрахуваннями на соціальні заходи) та прибутку, що його отримує підприємство, і розраховується за формулою:

$$\text{ВЧП} = \text{ВТП} - (\text{М} + \text{А}), \quad (1.7)$$

де ВТП – вартість товарної продукції у плановому періоді;

М – матеріальні витрати на виробництво продукції у плановому періоді;

А – величина амортизаційних відрахувань підприємства у плановому періоді.

Далі перейдемо до аналізу такого важливого показника, який характеризує продукцію підприємства, як «рентабельність продукції».

### 1.1.2 Рентабельність продукції: сутність, значення, фактори впливу

Розглянувши основні показники, за допомогою яких можна охарактеризувати термін «продукція», що її випускає підприємство, перейдемо до аналізу сутності показника «рентабельність продукції». В [27], [28], [29] та інших працях наголошується, що дослідженням питань щодо сутності та механізму управління рентабельністю продукції підприємства присвячено праці І.Н. Топіха, О.В. Мазуренко, С.П. Ярошенко, Я.В. Костецького, П.Я. Поповича, С.Ф. Покропівного, І.В. Алексєєва, І.А. Бланка, В.М. Гриньова, А.Г. Грязнової, С.А. Ленскої, С. Довбні,

Ю. Шембеля, І. Коробова, Н.П. Любушин, Г.В. Савицької, М.В. Агапова, А.С. Мороз, Л.Й. Созанського та багатьох інших.

Проаналізувавши низку наукових праць, нами складено таблицю, в яку зведено висловлювання деяких вчених щодо сутності поняття «рентабельність» (див. таблицю 1.1).

Таблиця 1.1 – Висловлювання вчених щодо сутності поняття «рентабельність»

Автор	Сутність висловлювання (узагальнено за [27], [28], [29])
А.Д. Шеремет	Рентабельність – це здатність приносити дохід. Показники рентабельності розраховуються як відношення отриманих доходів до різних факторів (активів, продажів, основних засобів тощо)
В.М. Родіонова	Рентабельність – відносний показник, який відображає ступінь прибутковості...Це результируючий показник, цільовий орієнтир, інструмент розрахунку чистого доходу, джерело формування різних фондів
В.М. Опарін	Рентабельність означає прибутковість, дохідність
Я.М. Коробов	Рентабельність – це відносний показник, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках
А.М. Поддєрьогін	Рентабельність – показник рівня доходності продукції...Визначається як відношення прибутку до вартості основних засобів
Фінансово-кредитний словник	Рентабельність – один із головних вартісних показників ефективності виробництва, що характеризує рівень віддачі... певних факторів виробництва
А.А. Бернстайн	Рентабельність характеризує ефективність використання наявних ресурсів .... Як кількісний показник, рентабельність являє собою різницю між ціною і вартістю товарів, між обсягом продажу і собівартістю...
Т. Амельченко	Рентабельність – показник економічної ефективності виробництва..., який комплексно відображає використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів...
Н.І. Верхоглядова	Рентабельність – це співвідношення прибутку та понесених витрат
Ю.А. Долгоруков	Рентабельність – це відносний показник інтенсивності виробництва, який характеризує рівень окупності відповідних складових процесу виробництва або сукупності витрат підприємства...
П.Я. Попович	Рентабельність – це показник, який дає уявлення про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що впливають на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства
В.І. Блонська	Рентабельність – (слово з німецької мови <i>rentabel</i> ) дохідний, прибутковий. Це показник економічної ефективності виробництва на підприємствах...

Аналізуючи всі вище наведені висловлювання вчених щодо сутності поняття «рентабельність», можна зробити висновок, що загалом існує багато видів рентабельності, зокрема, рентабельність окремих видів продукції (виробів) підприємства, рентабельність всієї продукції підприємства, рентабельність реалізованої

продукції, рентабельність виробництва, рентабельність активів підприємства, рентабельність власного капіталу підприємства тощо.

Але будь-яка рентабельність означає наявність прибутковості від використання того чи іншого фактору виробництва, тому отримання підприємством якомога більшого рівня прибутку є важливою (можна сказати визначальною) задачею менеджменту сучасного підприємства.

В численній економічній літературі (див. [28], [29], [30], [31], [32] та інші) наводиться багато аргументів щодо особливостей та значення, яке має для підприємства постійне аналізування рівня рентабельності різних видів його діяльності. Напрацювання з цього питання зведено нами на рис. 1.4.



Рисунок 1.4 – Деякі особливості та значення, яке має для підприємства аналізування рентабельності різних видів його діяльності (Власна розробка)

В результаті, як підкреслюється в більшості наукових джерел, успішність результатів функціонування будь-якого підприємства зумовлюються передусім наявністю на підприємстві ефективної системи управління всіма видами рентабельності (разом з розв'язанням інших задач).

Що ж безпосередньо стосується розрахунку рентабельності продукції підприємства, то переважна більшість дослідників визначає її як відношення чистого прибутку, що його отримало підприємство протягом визначеного періоду часу, до собівартості виготовленої на цей період продукції [30].

У більш розгорнутому вигляді величину рентабельності продукції підприємства  $R_{\text{прод}}$  можна розрахувати за формулою:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{ЧП}}{S_p} \cdot 100\% = \frac{\text{ЧДП} - (S_p + A + \text{ЗБ} \pm I_{\text{в-д}} + \text{ПП})}{S_p} \cdot 100\%, \quad (1.8)$$

де ЧП – величина чистого прибутку, що його отримало підприємство;

$S_p$  – собівартість реалізованої продукції;

ЧДП – величина чистого доходу підприємства;

$A$  – величина адміністративних витрат підприємства;

ЗБ – величина витрат на збут;

$I_{\text{в-д}}$  – величина інших операційних витрат (-) та доходів (+) підприємства, витрат та доходів в капіталі тощо;

ПП – витрати підприємства на сплату податку на прибуток.

Аналізуючи формулу (1.8) можна зробити висновок, що є два основні шляхи підвищення рівня рентабельності продукції: а) потрібно або збільшувати чисельник формули (1.8), тобто збільшувати величину чистого прибутку, що його отримує підприємство; б) або зменшувати знаменник формули (1.8), тобто зменшувати собівартість реалізованої продукції.

У зв'язку з цим потребують дослідження фактори, які впливають на рівень рентабельності продукції підприємства. В економічній літературі є багато напрацювань щодо цього питання. Так, Н.І. Демчук та І.І. Тубулець такими факторами вважають: ціну реалізації продукції, собівартість продукції, якість продукції, попит на ринку, показник інфляції та інші (див. [28]). В іншому джерелі (див. авторів Т.О. Бочкарьову, Р.О. Кулініча та Н.Г. Пікуль [29]) основними факторами, які впливають на рентабельність продукції підприємства, визначається низка зовнішніх та внутрішніх факторів (виробничих та позавиробничих). Автори С.М. Погорелов та О.А. Матяж важливими факторами, які «забезпечують зростання ... рентабельності..., є зростання продуктивності праці, економія матеріальних ресурсів, підвищення фондівіддачі та рівня технічного прогресу, а саме: механізації та автоматизації трудомістких технологічних процесів, удосконалення організації виробництва та ін. [33]».

Аналіз висловлювань вищезазначених авторів щодо факторів, які впливають на рівень рентабельності продукції підприємства, показує, що таких факторів



може бути досить багато і врахувати дію всіх цих факторів на рівень рентабельності продукції дуже складно. Окрім цього, ці фактори можуть змінюватися залежно від економічної ситуації, що складається на підприємстві і в країні. Тому нами було запропоновано укрупнену схему взаємодії *основних (визначальних) факторів* впливу на рентабельність продукції сучасного підприємства саме для нинішнього періоду розвитку економіки України (див. рис. 1.5).

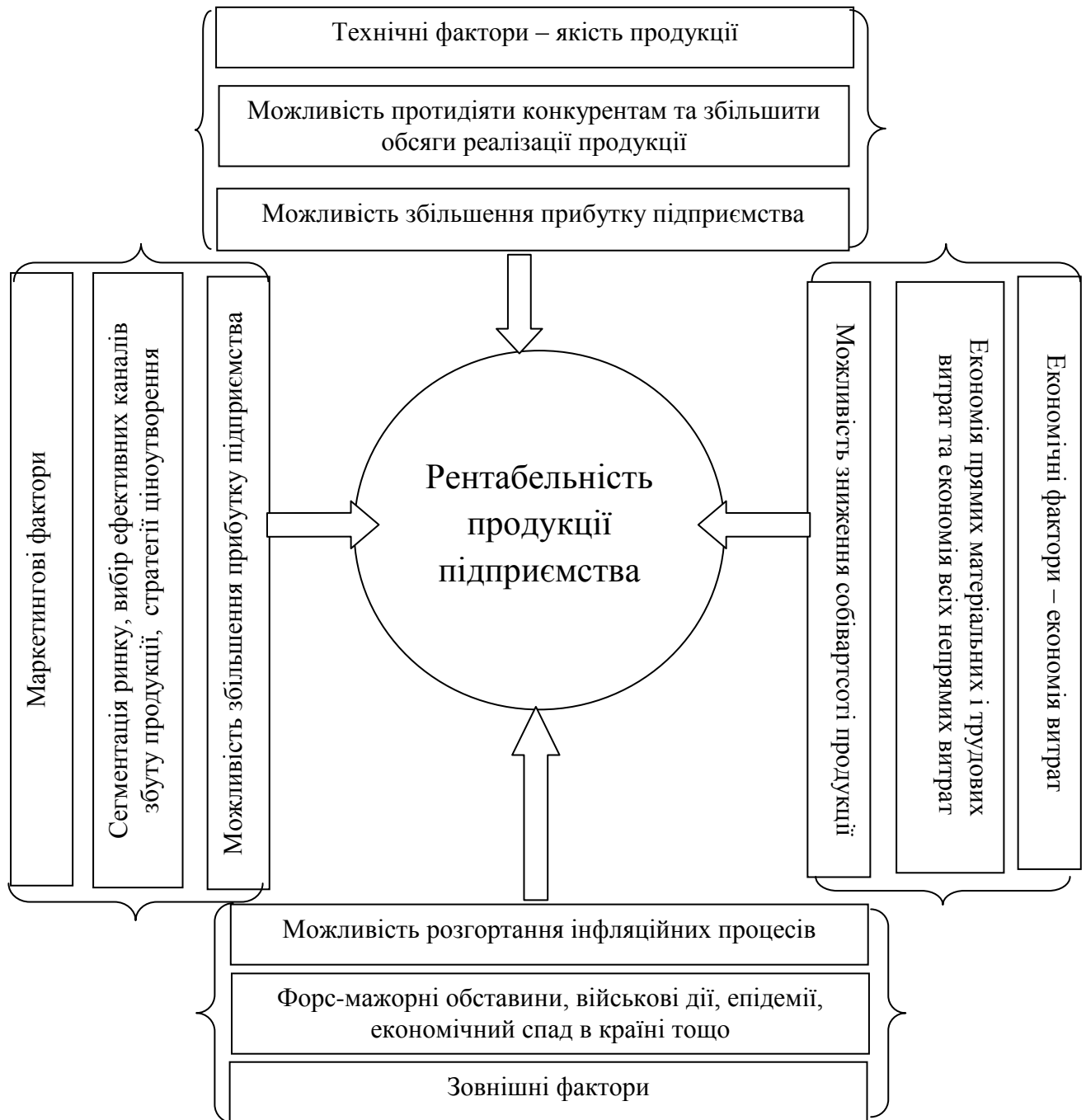


Рисунок 1.5 – Основні фактори, що впливають на рентабельність продукції підприємства в сучасних економічних умовах господарювання (період 2020-2023 роки). (Власна розробка)

Аналіз наведеної на рис. 1.5 інформації показує, що всі фактори впливу на рівень рентабельності продукції підприємства можна поділити на дві групи: а) фактори, які підприємство може врахувати і впливати на них; і б) фактори, на які підприємство впливати практично не може.

Серед першої групи факторів основне місце належить: 1) технічним факторам, які визначають якість продукції підприємства; 2) маркетинговим факторам, які визначають доцільність і кваліфікованість проведення сегментації ринку, вибір оптимальних каналів збуту продукції, рекламування продукції та вибір ефективної стратегії ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство; 3) економічним факторам, які спрямовуються на економію всіх видів витрат (ресурсів) підприємства (див. рис. 1.6).

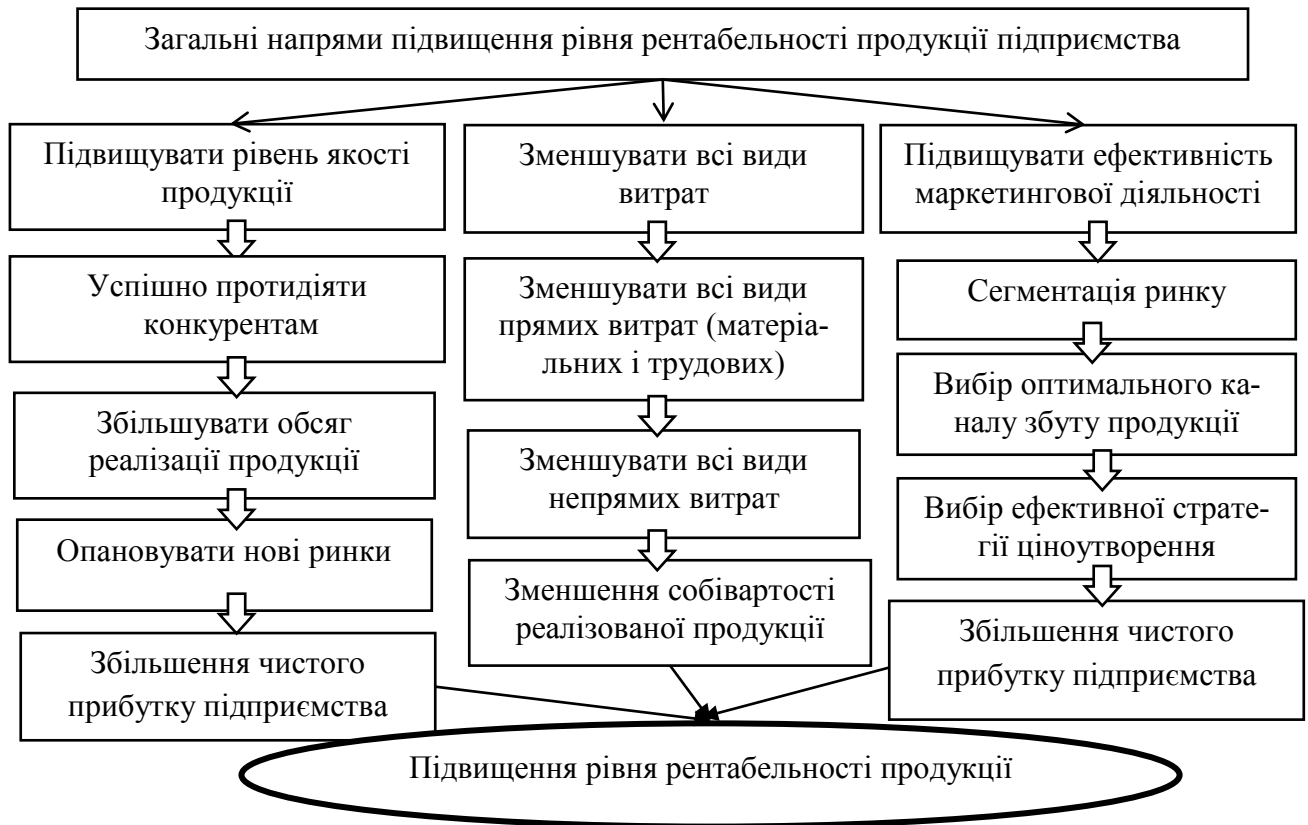


Рисунок 1.6 – Загальні напрями підвищення рівня рентабельності продукції підприємства (Власна розробка)

Взаємодія всіх вищенаведених напрямів дозволить збільшувати прибуток підприємства та знижувати собівартість реалізованої продукції, що автоматично приведе до зростання рентабельності продукції підприємства (рис. 1.6).

Що стосується дії зовнішніх факторів впливу на рентабельність продукції підприємства (рис. 1.5), то в сучасних умовах господарювання підприємство практично не має змоги ефективно впливати на дію цих факторів, тому ця група факторів в цій МКР розглядатися не буде.

## **1.2 Управління рентабельністю продукції на підприємстві: сутність, напрями та їх зміст**

Як було зазначено у першому підрозділі першого розділу нашої роботи, основними напрямками підвищення рівня рентабельності продукції на підприємстві є: 1) технічний напрям, який передбачає підвищення якості продукції підприємства; 2) маркетинговий напрям, який передбачає проведення сегментації ринку, вибір оптимальних каналів збуту продукції та вибір ефективної стратегії ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство; 3) економічний напрям, який передбачає економію всіх видів витрат підприємства (див. рис. 1.5 та 1.6).

Взаємодія всіх цих напрямів дозволяє збільшувати прибуток підприємства та знижувати собівартість реалізованої продукції, що автоматично може привести до зростання рентабельності продукції підприємства.

Тому далі проаналізуємо ці напрями підвищення рівня рентабельності продукції підприємства детальніше.

### **1.2.1 Управління якістю продукції як складова процесу управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства**

В наш час не викликає сумнівів, що якість продукції, велику кількість видів якої випускають підприємства, є найефективнішим засобом задоволення постійно зростаючих вимог і потреб споживачів і одночасно з цим приносить підприємствам-виробникам можливість отримувати більші прибутки, підвищуючи тим самим як ефективність виробництва загалом, так і рівень рентабельності своєї продукції. Всесвітньо відомий фахівець з якості продукції Арманд Фейгенбаум – автор відомої книги «Контроль якості продукції» (цит. по [34]) – розглядає декілька важливих характеристик якості продукції, які найбільше впливають на підвищення рівня її рентабельності (див. рис. 1.7).

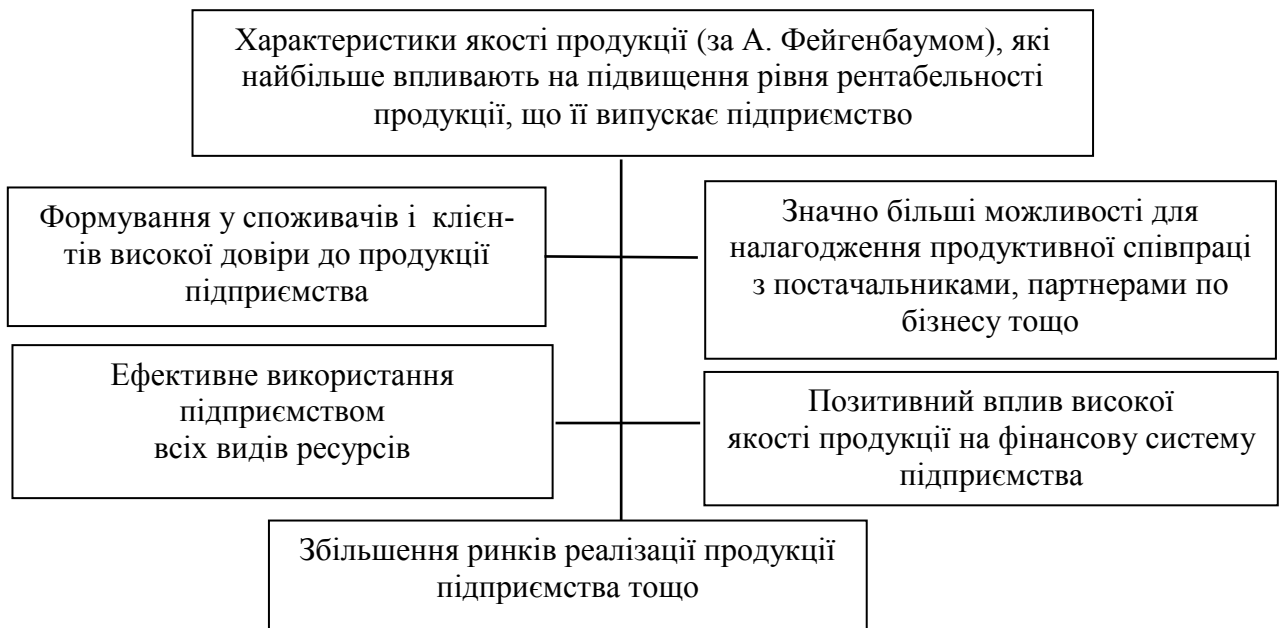


Рисунок 1.7 – Вплив високої якості продукції підприємства на зростання рівня рентабельності його продукції (за [34])

Аналіз інформації, наведеної на рис. 1.7, показує, що висока якість продукції, що її випускає підприємство, дозволяє йому одночасно зменшувати величину витрат на її виготовлення, а також, враховуючи позитивне ставлення споживачів до цієї продукції, збільшувати (в розумних межах і з врахуванням стану конкуренції на ринку) її ціну, забезпечуючи тим самим позитивний вплив на покращення фінансових результатів діяльності підприємства і підвищуючи рівень рентабельності самої продукції, що її випускає підприємство.

В наш час існує багато означень поняття «якість продукції», які з різних боків характеризують це складне економічне явище. Так, д.е.н. Т. Л. Мостенська [35], [36] разом з колегами зазначає, що «якість, як економічна категорія, відбиває сукупність властивостей продукції, що зумовлюють міру її придатності задовольняти потреби людини відповідно до свого призначення».

Д.е.н. Г. Є. Манзєв, д.е.н. О. О. Орлов та інші [37], [38] вважають, що якість продукції – це сукупність властивостей, які відображають безпеку, новизну, довговічність, надійність, економічність, ергономічність, естетичність, екологічність продукції тощо, які надають їй здатність задовольняти потреби споживачів відповідно до її призначення.

Колектив авторів: І. М. Бойчик, П. С. Харів, М. І. Хопчан, Ю. В. Піча вважають, що якість продукції – це «сукупність характеристик продукції щодо її спроможності задовольняти встановлені і передбачувані потреби споживачів [39].

Отже, можна стверджувати, що якість продукції – це: 1) сукупність її властивостей, що характеризують спроможність цієї продукції задовольняти потреби споживачів згідно з її цільовим призначенням; 2) результат втілення на підприємствах нових технологій, матеріалів, нових конструктивних рішень тощо; 3) висока якість продукції дозволяє підприємствам підвищувати ціну на свою продукцію з врахуванням лінійки співвідношень «цінність продукції/ціна», збільшуючи тим самим чистий прибуток підприємства і підвищуючи тим самим рівень рентабельності виготовленої продукції.

Далі проведено коротке дослідження таких питань, як «показники якості продукції» та алгоритм виявлення тих, покращення яких може суттєво вплинути на зростання рівня рентабельності продукції, а також проаналізуємо низку систем управління якістю продукції, які знайшли своє широке застосування на вітчизняних та закордонних підприємствах.

Наразі в економічній літературі існують різні класифікації показників якості продукції, одну з яких нами наведено на рис. 1.8. [40].

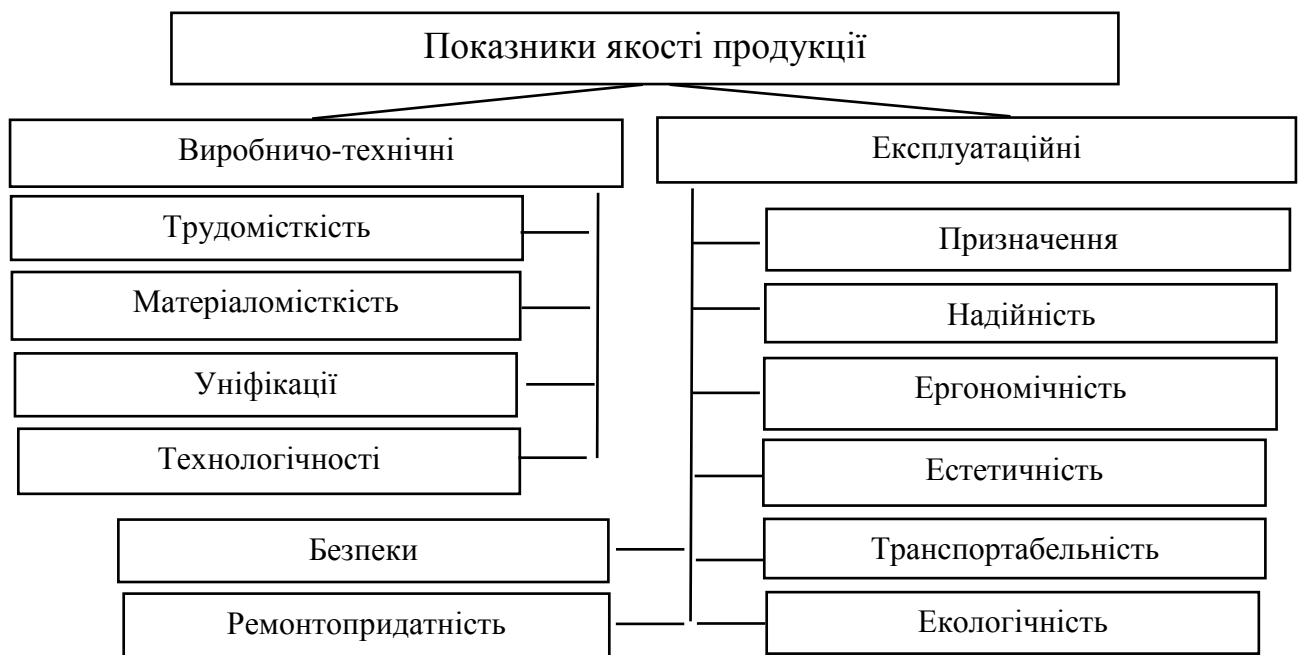


Рисунок 1.8 – Класифікація показників якості продукції ([40])

Дамо коротку характеристику наведених на рис. 1.8 показників якості продукції. Так, *виробничо-технічні показники* характеризують продукцію у процесі виготовлення і тому особливо важливі для виробника. До них належать: *трудоємність* – витрати часу на виготовлення продукції; *матеріаломісткість* – витрати всіх видів матеріалів на виготовлення продукції; *рівень уніфікації* – питома вага відомих деталей у загальній кількості найменувань деталей; *технологічність* – можливість виготовлення цієї продукції в конкретних умовах виробництва тощо.

*Покращення* цих показників дозволить підприємству *знижити собівартість* своєї продукції і підвищити тим самим рівень її рентабельності.

*Експлуатаційні* показники якості характеризують продукцію у процесі її використання і тому особливо важливі для споживача. До них належать: *показники призначення*, які кількісно характеризують основні функції цієї продукції (потужність, швидкість, вантажопідйомність тощо); *надійність*, тобто здатність продукції зберігати свої характеристики протягом певного часу; *естетичність* – виразність продукції, цільність композиції; *ергономічність* – відповідність продукції фізіологічним та психологічним особливостям людини; *транспортабельність* – можливість перевезення продукції певним видом транспорту; *екологічність* – відповідність чинним нормам рівня шкідливих впливів на зовнішнє середовище, які виникають при експлуатації або споживанні продукції; *безпечність* – відповідність продукції нормативним вимогам безпечного користування і експлуатації тощо.

*Покращення* цих показників дозволить підприємству *збільшити ціну реалізації* своєї продукції і також підвищити тим самим рівень її рентабельності.

Для встановлення саме тих показників, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції, необхідно знати [41]: а) конкретні вимоги потенційних покупців (споживачів) до пропонованої на ринку продукції; б) можливий обсяг та динаміку попиту на продукцію; в) прогнозований рівень ринкової ціни на продукцію підприємства; г) очікуваний рівень конкуренції на ринку певної продукції; д) визначальні параметри продукції основних

конкурентів; е) термін окупності витрат, пов'язаних з проектуванням, виробництвом та просуванням на ринок продукції підприємства тощо [41].

Наразі в економічній літературі є багато напрацювань щодо застосування різних алгоритмів виявлення тих показників якості продукції, на покращення яких потрібно звертати особливу увагу. Узагальнюючи рекомендації низки дослідників (див. [41], [42] та інших), нами запропонована послідовність етапів встановлення тих показників якості продукції, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції (див. рис. 1.9).



Рисунок 1.9 – Алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції (Власна розробка)

У результаті застосування алгоритму, наведеного на рис. 1.9, на підприємстві можуть бути прийняті рішення щодо зміни складу, асортименту і структури матеріалів (сировини, напівфабрикатів), що використовуються при виробництві продукції; зміни технології виготовлення продукції; зміни цін на продукцію; зміни системи реалізації продукції підприємства на ринку та інше.

При цьому, як зазначає Т. Лазаренко [43], покращення підприємством тих чи інших показників якості своєї продукції може надати йому можливість підвищити ціну на цю продукцію, збільшити обсяги продажу та величину отриманого чистого прибутку, що сприятиме зростанню рівня рентабельності цієї продукції.

Але при цьому завжди виникає проблема: чи забезпечать додаткові кошти, які вкладають підприємства у підвищення якості своєї продукції, таке зростання чистого прибутку, при якому рівень рентабельності продукції також зростатиме.

Тому останнім часом в науковий обіг було уведено таке поняття як «ціна якості». *Ціна якості* – це сума витрат, які підприємство витрачає на підвищення якості своєї продукції, а також втрати, які несе підприємство у випадку відмови споживачів від продукції підприємства, її ремонту тощо. У свою чергу, ціна якості складається з двох частин: ціни відповідності та ціни невідповідності.

*Ціна відповідності* містить всі витрати підприємства з виготовлення продукції встановленої якості. *Ціна невідповідності* – це витрати підприємства, які пов'язані з усуненням недоліків у продукції, що вже була виготовлена (ремонт протягом гарантійного періоду; витрати на відшкодування шкоди, заподіяної іншим суб'єктам, які придбали неякісну продукцію, тощо. Вважається прийнятним, коли ціна відповідності становить приблизно 25% від ціни якості і має зростати, а ціна невідповідності – 75% від ціни якості і має зменшуватися [40].

Далі проаналізуємо деякі системи управління якістю продукції, які знайшли своє широке стосування на підприємствах і показали свою високу ефективність. Насамперед потрібно відзначити систему під назвою «Загальне управління якістю (Total Quality Management – TQM)», основна філософія якої базується на принципі – «поліпшенню меж немає» (див. [44]). Стосовно якості продукції це означає, що потрібно прагнути до «0» дефектів, до «0» непродуктивних витрат та



до постачання продукції точно встановлений термін. Основні положення системи TQM наведено на рис. 1.10 [44].

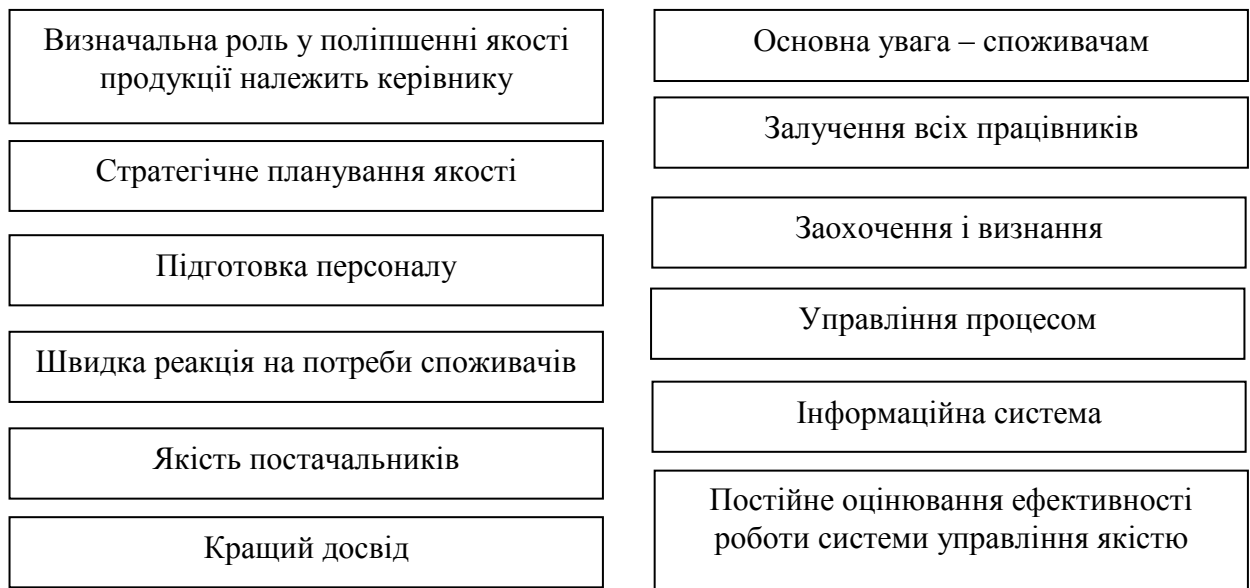


Рисунок 1.10 – Основні положення «Загальної системи управління якістю TQM» – (за [44])

Існують і інші концепції управління якістю продукції [45], які показали свою ефективність і які широко використовуються на підприємствах (див. табл.1.2).

Таблиця 1.2 – Деякі сучасні концепції управління якістю продукції і їх зміст [45]

Назва концепції	Короткий зміст концепції
Цикл PDCA	Передбачає виконання 4-х етапів робіт з управління якістю продукції: планування (Plan – P), виконання робіт – дія (Do – D), контроль результатів (Check – C), коригувальні дії (Action – A)
Статичне управління якістю (TCQ)	Передбачає проведення тотального контролю якості продукції на всіх етапах її життєвого циклу
Постійне поліпшення якості Дж. Джурана (AQI)	Етапи планування якості: ідентифікувати споживачів; визначити їх запити; зіставити ці запити з можливостями підприємства; розробити продукцію, яка б відповідала цим запитам; оптимізувати показники якості продукції, які б відповідали як запитам споживачів, так і інтересам підприємства; розробити технологію виготовлення продукції; провести оптимізацію цього процесу
Планування якості Г. Тагуті	Якісне відпрацювання конструкторської документації, оскільки більша частина дефектів закладається саме в цій стадії; застосування принципу «висока якість за прийнятну ціну»
Постійне поліпшення якості Кайзен (KAIZEN)	Безперервне і поступове накопичення дрібних поліпшень, зроблених всіма працівниками підприємства
Структурування функції якості (QFD)	Постійне вивчення потреб і побажань споживачів та забезпечення високої якості продукції на кожному етапі її життєвого циклу, яка б відповідала очікуванням споживачів

Застосування наведених на рис. 1.10 та в таблиці 1.2 концепцій управління якістю продукції дозволить, на наше переконання, організувати на підприємствах системну і ефективну роботу з управління підвищенням якості продукції, що, у свою чергу, при наявності певних умов, сприятиме зростанню рівня рентабельності продукції, що її виготовляє підприємство.

### 1.2.2 Управління витратами підприємства як складова процесу управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства

Як було зазначено у підрозділі 1.1 і показано на рис. 1.5 та рис. 1.6, економічними факторами, які завжди сприяють підвищенню рівня рентабельності продукції підприємства, є *зменшення витрат на виробництво* продукції. Як зазначено в [46], витрати — це грошова оцінка вартості матеріальних, трудових, фінансових, природних, інформаційних та інших видів ресурсів, що їх використовує підприємство для виробництва і реалізації своєї продукції. Тобто витрати характеризують в грошовому вираженні обсяг всіх ресурсів, які використовує підприємство для виробництва і реалізації своєї продукції, і у кінцевому вигляді ці витрати трансформуються в собівартість реалізованої продукції.

А оскільки показник собівартості реалізованої продукції знаходиться у знаменнику формули, що визначає рівень рентабельності продукції підприємства (див. ф.-лу 1.8), то у будь-якому випадку зниження собівартості реалізованої продукції створює об'єктивні передумови для зростання рівня рентабельності продукції підприємства.

Тому далі розглянемо питання, пов'язані зі зниженням собівартості реалізованої продукції підприємства.

Як зазначається в [47],[48] та інших роботах, у собівартості продукції знаходять відображення усі сторони діяльності підприємства: рівень організації виробничого процесу, його технічна оснащеність, ступінь ефективності використання необоротних та оборотних активів, продуктивність праці працівників, рівень менеджменту, рівень організації матеріально-технічного постачання тощо.

Тому не випадково, що сучасні дослідники собівартості продукції підприємства Ю.А. Вернидуб та С.К. Кучеренко [49] наголошують на необхідності мініміза-

ції витрат на виробництво продукції, підкреслюючи, що зниження витрат і собівартості реалізованої продукції підвищує конкурентоспроможність підприємства на ринку даної продукції, збільшує величину попиту на продукцію підприємства і сприяє отримання підприємством більшої величини чистого прибутку [49], а значить – підвищує рентабельність продукції, що її виготовляє підприємство.

Але щоб скорочувати витрати на виробництво продукції, спочатку потрібно встановити їх основні види та проаналізувати існуючі класифікації видів витрат, що мають місце на підприємстві.

Сьогодні в економічній літературі існує багато класифікацій видів витрат підприємства. Так, в [50] наводиться типова найпростіша класифікація видів витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції, яку, з нашими доопрацюваннями, у графічному варіанті наведено на рис. 1.11.

Дамо коротку характеристику наведеним на рис. 1.11 видам витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції. *Одноелементні витрати* – це витрати, які є однорідними за складом: це витрати на придбання матеріалу певного виду; витрати на оплату праці, відрахування на соціальні потреби, амортизаційні відрахування, інші витрати тощо. *Комплексні витрати* – це витрати, які є різнорідними за складом і охоплюють кілька видів елементних витрат: це витрати на утримання й експлуатацію обладнання, загальновиробничі, загальногосподарські витрати тощо.

*Прямі витрати* безпосередньо зв'язані з виготовленням конкретного виду продукції і можуть бути однозначно перераховані на її одиницю. *Непрямі витрати* не можна однозначно і безпосередньо перерахувати на одиницю продукції, оскільки вони пов'язані не з виготовленням конкретної продукції, а з процесом виробництва в цілому: це зарплата обслуговуючого й управлінського персоналу, утримання та експлуатація загальнозаводських будівель, споруд, машин тощо. Ці витрати розподіляються на одиницю продукції певним умовним способом.

*Постійні витрати* – це витрати, загальна сума яких не залежить від кількості виготовленої продукції: це витрати на утримання та експлуатацію будівель і спо-

руд, організацію виробництва, управління. На практиці до постійних відносять також витрати, які несуттєво залежать від зміни обсягу виробництва. Такі витрати називають умовно-постійними.

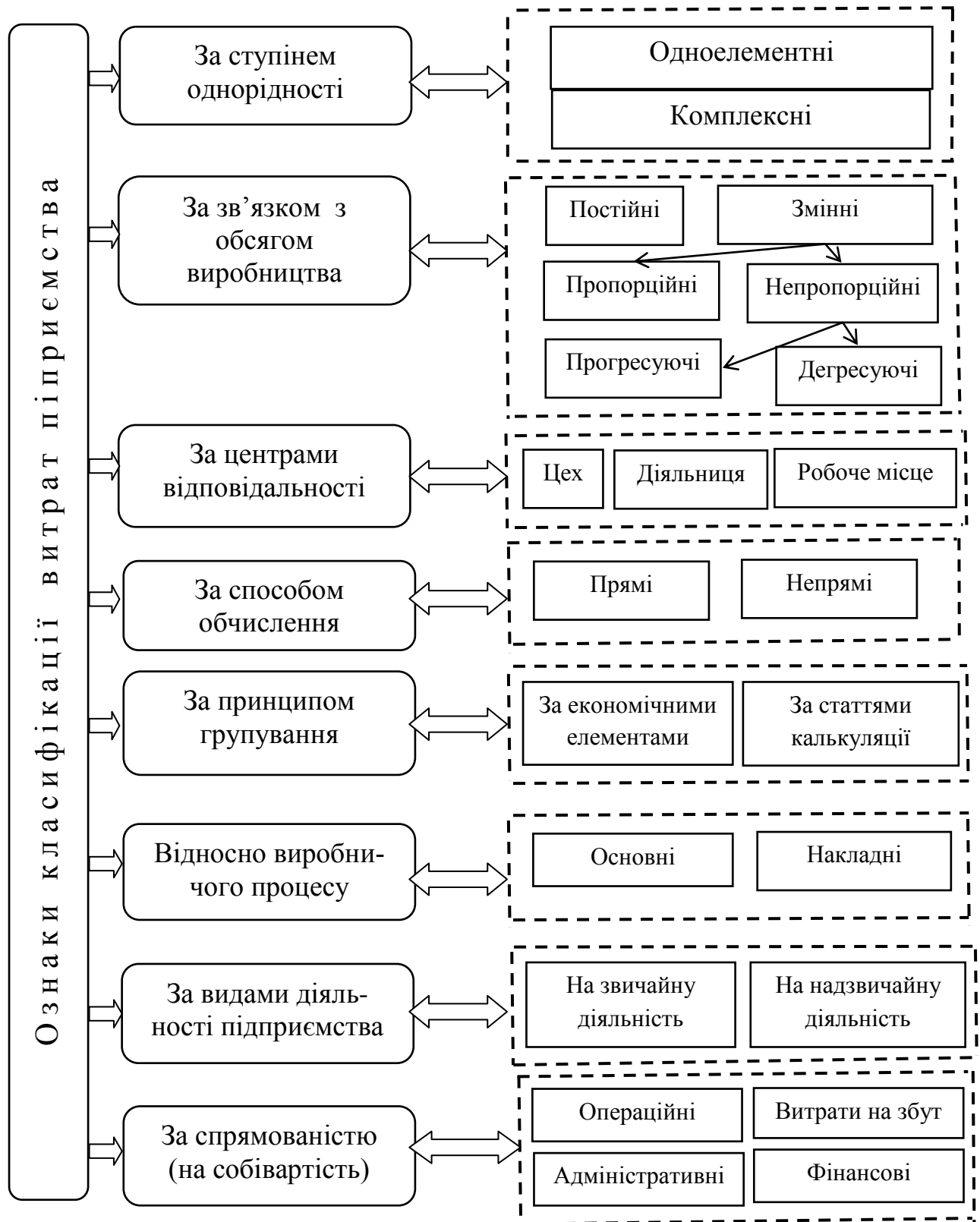


Рисунок 1.11 – Класифікація витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції підприємства (Власна розробка з використанням [50], [51])

*Змінні витрати* — це витрати, які безпосередньо залежать обсягу виготовленої продукції. Ці можна поділяють на пропорційні та непропорційні. *Пропорційні витрати* змінюються прямопропорційно обсягу виробництва: це витрати на сировину, основні матеріали, комплектуючі вироби, відрядну заробітну плату робітників тощо. *Непропорційні витрати* не змінюються пропорційно обсягу виробництва і поділяються на прогресуючі та дегресуючі. Прогресуючі витрати зростають більшою мірою, ніж зростає обсяг виробництва: це витрати на відрядно-прогресивну оплату праці працівників, додаткові рекламні витрати тощо. Дегресуючі витрати зростають меншою мірою, ніж обсяг виробництва: це витрати на експлуатацію обладнання, на ремонти тощо.

*Витрати за економічними елементами* – це сукупність економічно однорідних витрат, виражених у грошовій формі: це витрати на всі види матеріалів, паливо, енергію тощо. *Витрати за статтями калькуляції* – це різноелементні витрати, які використовуються для розрахунку собівартості одиниці продукції підприємства. Причому частина цих витрат являє собою одноелементні витрати, а частина – комплексні.

*Основні витрати* – це витрати, які безпосередньо пов'язані з процесом виготовлення продукції. Зазвичай вони складають основну частину витрат, досягаючи рівня до 90% собівартості продукції. *Накладні витрати* виникають у зв'язку з організацією, обслуговуванням виробництва і управлінням ним. Величина цих витрат залежить від структури управління підприємством [51].

Важливою є диференціація витрат за центрами відповідальності. *Центр відповідності витрат* — це місце, де безпосередньо здійснюються витрати: це робоче місце, група робочих місць, дільниця, цех тощо [52]. Саме для центрів відповідальності складаються різні кошториси, обчислюються планові та фактичні витрати, визначається собівартість одиниці продукції (послуг) тощо.

*Витрати на звичайну діяльність* – це витрати підприємства, які зазвичай відомі і сплановані наперед. *Витрати на надзвичайну діяльність* – це витрати, які виникли несподівано і які не могли бути враховані підприємством раніше (подолання наслідків стихійних лих, пожеж, землетрусів тощо).

Найбільший інтерес для нашого дослідження викликають *витрати підприємства за їх спрямованістю*. Основними із цих витрат є: а) операційні витрати; б) витрати на збут продукції та в) адміністративні витрати; г) фінансові витрати (див. рис. 1.11).

*Операційні витрати* – це щоденні витрати підприємства на виконання своєї основної діяльності. Операційні витрати, у свою чергу, поділяються на матеріальні витрати, витрати на оплату праці, відрахування на соціальні заходи, амортизаційні відрахування та інші операційні витрати.

До *матеріальних витрат* належать витрати: на сировину та матеріали, що входять до складу виробленої продукції; покупні матеріали, що використовуються в процесі виробництва; покупні комплектуючі вироби і напівфабрикати, що підлягають монтажу або додатковій обробці на цьому підприємстві; придбане у сторонніх підприємств паливо, енергія всіх видів, що витрачається на технологічні, енергетичні й інші виробничі потреби підприємства та інше.

До *витрат на оплату праці* належать [53]: витрати на виплату основної та додаткової заробітної плати працівникам підприємства; виплати, пов'язані з індексацією заробітної плати; витрати, на оплату щорічних відпусток персоналу підприємства; витрати, пов'язані з підготовкою (навчанням) і перепідготовкою кадрів тощо.

*Витрати на збут* [54] включають витрати, пов'язані з реалізацією виготовленої продукції, виконанням робіт, наданням послуг. Це витрати на пакувальні матеріали; витрати на ремонт тари; на рекламу, дослідження ринку (маркетинг) та на передпродажну підготовку продукції до прожачу; витрати на відрядження працівників, зайнятих збутом продукції; витрати на гарантійний ремонт і гарантійне обслуговування; витрати на транспортування готової продукції тощо.

*Адміністративні витрати* охоплюють [55] – це витрати на проведення річних та інших зборів і конференцій працівників підприємства; представницькі витрати; витрати на службові відрядження й утримання апарату управління підприємством; витрати на утримання основних засобів загального використання; це страхування майна; амортизаційні відрахування; витрати на опалення, освітлення, водо-

постачання, водовідведення, охорону; винагороди за консультаційні, інформаційні, аудиторські та інші послуги; витрати на оплату послуг зв'язку; витрати на врегулювання спорів у судах; плата за розрахунково-касове обслуговування підприємства і його працівників тощо.

*Фінансові витрати* – [56] – це відсотки, які сплачує підприємство за користування короткостроковими і довгостроковими позиками банків; відсотки за випущеними облігаціями та виданими векселями; відсотки за фінансовою орендою активів та інше.

Саме зменшення цих витрат відіграє вирішальну роль у зниженні собівартості продукції підприємства і як наслідок – сприяє зростанню рівня рентабельності продукції підприємства. Саме на ці витрати, на наш погляд, потрібно звертати першочергову увагу при розробці заходів зі зменшення їх величини, що однозначно дозволить підвищити рівень рентабельності продукції підприємства.

У зв'язку з вищесказаним, виникає задача встановлення математичної залежності між наведеними вище витратами та факторами, що їх спричинюють.

Керуючись науковими розробками, наведеними в [48], нами було встановлено, що математичну залежність загальних витрат певного виду ЗВ від одного фактору впливу можна встановити за формулою (1.9):

$$ЗВ = ПВ + ЗВ \cdot \beta, \quad (1.9)$$

де ПВ – постійні витрати;

ЗВ – змінні витрати;

$\beta$  – ступінь впливу обраного фактору впливу на величину змінних витрат (у відносних одиницях).

Математичну залежність загальних витрат певного виду ЗВ від декількох факторів впливу можна встановити за формулою (1.10):

$$ЗВ = ПВ + ЗВ_1 \cdot \beta_1 + ЗВ_2 \cdot \beta_2 + \dots + ЗВ_n \cdot \beta_n, \quad (1.10)$$

де ПВ – постійні витрати;

$ЗВ_1, ЗВ_2, \dots, ЗВ_n$  – змінні витрати, спричинені  $i$ -м фактором впливу;

$\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$  – ступінь впливу кожного із визначених факторів впливу на величину змінних витрат (у відносних одиницях);

$n$  – кількість факторів впливу.

На основі наведених вище формул (1.9 та 1.10) було розроблено низку методів, які встановлюють математичний зв'язок між величиною тих чи інших витрат підприємства та факторами, які спричиняють виникнення цих витрат. Деякі з цих методів наведено нами в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Деякі методи встановлення математичного зв'язку між величиною витрат підприємства та факторами, що спричиняють ці витрати (Власна розробка за використанням [48])

Назва методу	Кількість факторів впливу	Коротка сутність методу
Метод технологічного аналізу (Engineering Analysis)	Один фактор впливу	Встановлюється залежність витрат підприємства (певного виду та/або загальних) від результатів діяльності підприємства
Метод аналізу облікових даних (Account Analysis Method)	Один фактор впливу	Витрати підприємства розподіляються на змінні та постійні, а потім встановлюється їх залежність від обраного фактору впливу
Метод вищої-нижчої точки (High – Low Method)	Один фактор впливу	Встановлюється залежність змінних витрат від обраного фактору впливу для випадку, коли змінні витрати є різницею між загальними витратами підприємства при найвищому та найнижчому рівнях його діяльності
Метод візуального пристосування (Visual-Fit Method)	Один фактор впливу	Встановлюється залежність певного виду витрат графічним способом, за якого візуально проводиться пряма лінія між всіма величинами витрат, розрахованими для різних значень обраного фактору впливу
Метод регресивного аналізу Regression Analy	Декілька факторів впливу	Визначається залежність середнього значення певної змінної залежної величини від впливу зміни значення однієї або кількох інших незалежних змінних величин.
Метод найменших квадратів (Least-Square Method)	Декілька факторів впливу	Здійснюється розрахунок складових витрат ПВ і ЗВ у рівнянні $y = ЗВ = ПВ + ЗВ \cdot \beta$ так, що сума квадратів відстані від усіх точок сукупності, що вивчається до лінії регресії, є найменшою.
Спрощений статистичний аналіз (Simplified Statistical Method)	Декілька факторів впливу	Здійснюється розподіл факторів впливу на дві групи, виходячи із зростання значення $\beta$ , та розрахунок постійних витрат ПВ на основі середніх значень $\beta$ і ЗВ.

Застосування вищенаведених методів встановлення залежності витрат підприємства (певного виду та/або загальних) від обраних факторів впливу дозволить, на наше переконання, створити на підприємстві ефективну систему управління цими витратами, а це, у свою чергу, сприятиме зниженню собівартості реалізованої продукції та зростанню її рентабельності.

Сьогодні в економічній літературі існують різні підходи до трактування поняття «управління витратами підприємства». Деякі з них зведено нами в табл.1.4.



Таблиця 1.4 – Деякі трактування терміну «управління витратами підприємства» вітчизняними дослідниками

Автори	Визначення терміну «управління витратами підприємства»
С. Ф. Голов [57]	Специфічна функція управління, яка забезпечує планування, організацію, мотивацію, контроль та регулювання витрат діяльності і дає змогу чітко відстежувати, аналізувати і контролювати витрати .... підприємства
А. М. Турило, Ю. Б. Кравчук, А. А. Турило [58]	Процес цілеспрямованого формування оптимального рівня витрат підприємства. Критерієм оптимізації є мінімум витрат, що дає змогу підприємству ... за інших рівних умов досягти більш високих розмірів прибутку
Т. М. Мудра, Л. І. Чернобай, Н. Л. Калиновська (цит. за [47])	Процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць і носіїв та постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження
А. А. Пилипенко [59]	Система принципів і методів розробки .... формування і регулювання витрат ... в різних видах діяльності підприємства відповідно до стратегічних та поточних цілей розвитку
Л. М. Христенко, Р. О. Мозговий (цит. за [47])	Реалізація функцій управління витратами за допомогою певних методів, що дозволяє ... управляти процесами формування витрат з метою оптимізації їх структури та рівня
Колектив акторів [60]	Це контроль за процесом формування, розподілу та використання витрат підприємства .... з метою управління витратами підприємства .... основі застосування заходів, спрямованих на економію всіх видів ресурсів та максимізацію віддачі від них, при умові збереження або підвищення якості продукції (робіт, послуг)
М.В. Чорна, П.Т. Смірнова, Р.М. Бугріменко [61]	Це підсистема системи управління підприємством, яка дає можливість чітко відстежувати, аналізувати й контролювати витрати, охоплюючи практично всі сфери фінансово-господарської діяльності підприємства, оперативно отримувати інформацію, яка необхідна для здійснення заходів щодо підвищення ефективності виробництва
О.І. Славута [48]	Це процес цілеспрямованого формування витрат за їх видами, місцями та носіями з метою постійного контролю рівня витрачання ресурсів і стимулювання економії, .. оскільки від рівня .... витрат істотно залежать ефективність функціонування підприємства та його конкурентоспроможність
В.В. Лойко, Б.О. Журавський [62]	Це складний, багатоаспектний та динамічний процес ..., метою якого є досягнення високого економічного результату діяльності підприємства. Принциповим є забезпечення ефективності цих витрат, тобто одержання прибутку, що реально виправдовує витрати
Колектив акторів [46]	Це процес цілеспрямованого формування витрат щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження. Управління витратами є важливою функцією економічного механізму будь-якого підприємства

Аналіз висловлювань авторів (табл. 1.4) щодо сутності поняття «управління витратами підприємства» показує, що всі автори відзначають тісний зв'язок між витратами підприємства на виробництво продукції і результатами діяльності цього підприємства. Тому, в контексті наших досліджень можна стверджувати, що *управління витратами* на підприємстві – це процес цілеспрямованого нормування, планування, контролювання всіх видів витрат підприємства за їх видами, місцями виникнення і носіями з метою забезпечення ефективного використання цих витрат і підвищення рентабельності продукції, що її виготовляє підприємство.

У цьому контексті заслуговує на увагу думка колективу авторів [61], що у загальному вигляді система управління витратами, яку доцільно створити на підприємстві, має органічно поєднувати у собі 4 складові: функціональну, організаційну, управлінську та фінансову (див. рис. 1.12).



Рисунок 1.12 – Укрупнена схема управління витратами підприємства (Власна розробка з використанням [61], [62])

І на завершення розгляду цього питання проаналізуємо існуючі методи управління витратами підприємства. Як зазначається в [47], сьогодні використовуються різноманітні методи управління витратами, а саме: директ-костинг (direct-costing), стандарт-кост (standard-cost), таргет-костинг (target-costing), абсорпшен-костинг (absorption-costing), кайзен-костинг (kaizen-costing), CVP-аналіз, кост-кілінг, бенчмаркінг витрат, LCC-аналіз, метод EVA тощо.

Найбільш поширені методи управління витратами підприємства та їх зміст наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5 – Найбільш поширені методи управління витратами, що використовуються на сучасних підприємствах (складено за [46], [48], [62] та інш.)

Назва методу	Характеристика методу
Direct-costing	Передбачає врахування тільки змінних витрат. Постійні витрати акумулюються на окремих рахунках та із заданою періодичністю списуються безпосередньо на фінансові результати підприємства
Standart-costing	Передбачає аналіз відхилень фактичних витрат від нормативних. Плюси системи – її простота
Target-costing	Передбачає зниження витрат на всіх етапах виробничого циклу за рахунок застосування виробничих, інженерних, наукових досягнень і розробок. Основна ідея методу – продукцію потрібно продавати за ціною, яка не перевищує ринкову. Тобто, спочатку встановлюється ціна на продукцію, а вже потім – формується її собівартість (так звана цільова собівартість). Іншими словами, рентабельність продукції залежить від ринкової ціни на цю продукцію. Перевагами методу є можливість установити ціну на продукцію на потрібному рівні, враховуючи інтереси як виробника, так і покупця
ABC-costing (Activity Based Costing)	Передбачає зіставлення витрат та видів діяльності підприємства, які призводять до утворення цих витрат. Це дає змогу оцінити ефективність витрат і виявити «виправдані» витрати, де позитивний ефект (ріст фінансових результатів) перевищує величину витрат; та «невиправдані» витрати, величина яких перевищує позитивний ефект від їхнього застосування
Kaizen-costing	Передбачає зниження витрат до деякого мінімального рівня за рахунок використання внутрішніх резервів підприємства. Цей метод дозволяє досягти цільової собівартості, забезпечуючи прийнятну рентабельність виробництва та допомагаючи підприємству запобігти виробництву нерентабельної продукції.

Таким чином можна зробити висновок, що підприємство, використовуючи сучасні методи управління витратами, має можливість приймати такі управлінські рішення, реалізація яких може привести до зменшенню загальних витрат на виробництво і реалізацію продукції, що сприятиме (за певних умов) підвищенню рівня рентабельності продукції підприємства загалом.

### 1.2.3 Управління маркетинговою діяльністю як складова процесу управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства

Як було зазначено у першому підрозділі першого розділу нашої роботи, одним із основних напрямів підвищення рівня рентабельності продукції на підприємстві є *маркетинговий напрям*, який передбачає проведення низки досліджень, зокрема – проведення сегментації ринку, вибір оптимальних каналів збуту продукції, вибір ефективної стратегії ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство (див. рис. 1.5 та 1.6) тощо. Разом з технічним та економічним напрямом маркетинговий напрям має створювати передумови для підвищення рівня рентабельності продукції підприємства.

В сучасній науковій літературі існує багато підходів до означення поняття «маркетингова діяльність підприємства». Із численних думок з цього питання, на наш погляд, можна виділити характеристику маркетингової діяльності, яка запропонували автори О.Ф. Оснач, В.П. Пилипчук та Л.Н. Коваленко: «маркетингова діяльність [63] – це функція управління, яка займається питаннями вивчення ринкового попиту на продукцію підприємства, вивчення та врахування потреб і вимог споживачів до продукції підприємства, прогнозування змін попиту на продукцію підприємства тощо. Іншими словами, *маркетингова діяльність* – це частина системи управління підприємством, яка спрямована на вивчення та врахування запитів споживачів і вимог ринку до продукції підприємства тощо з метою спрямування діяльності підприємства на випуск таких конкурентоспроможних видів продукції, що відповідають цим запитам і вимогам та здатні забезпечити високий рівень рентабельності продукції, що її випускає підприємство, а також гарантувати присутність підприємства на опанованих раніше ринках та організувати «захоплення» нових ринків.

При більш детальнішому розгляді поняття «маркетингова діяльність підприємства», потрібно зазначити, що існує низка *підходів* до вивчення цього поняття, серед яких можна виокремити: концептуальний, функціональний, товарний, поведінковий, національний, інституційний, управлінський підходи [64]. Існують також різні *концепції* маркетингової діяльності (див.[65], [66] та інші): виробнича,

удосконалення товару, інтенсифікації комерційних зусиль, соціально-етична та інші. Дослідники також виокремлюють загальні *принципи* організації маркетингової діяльності: комплексність, адаптивність, інноваційність, гнучкість, єдність стратегії і тактики, перспективність та інші.

Але найбільший інтерес у нас викликає дослідження функцій маркетингової діяльності підприємства, оскільки саме функції визначають ті чи інші конкретні дії підприємства, які постійно повторюються. Особливу уваги звернемо на функції, які безпосередньо пов'язані з рентабельністю продукції підприємства.

Проаналізувавши низку літературних джерел ([64], [65] [66] та інші), можна, на наш погляд, виокремити деякі основні функції маркетингової діяльності, спрямовані на забезпечення високого рівня рентабельності продукції сучасного підприємства (див. рис. 1.13):



Рисунок 1.13 – Деякі основні функції маркетингової діяльності підприємства в сучасних умовах (Власна розробка)

Аналізуючи наведені на рис. 1.13 деякі основні функції маркетингової діяльності підприємства, потрібно зазначити, що дві з них, а саме: *організація збуту і розподілу продукції підприємства та вибір ефективної стратегії ціноутворення* на продукції підприємства значною мірою впливають на можливе підвищення рівня рентабельності продукції підприємства, оскільки, з одного боку, орієнтуються на зменшення витрат на збут і розподіл продукції (тобто зменшують собівартість реалізованої продукції), а з іншого боку, передбачають реалізацію продукції

підприємства за якомога найвищою ціною, тобто спрямовані на зростання чистого прибутку підприємства.

А зменшення собівартості реалізованої продукції і зростання чистого прибутку підприємства створює сприятливі умови для зростання рівня рентабельності продукції підприємства. Тому далі проведемо аналіз можливих каналів збуту і розподілу продукції підприємства та можливих цінових стратегій підприємства, які воно може обрати для використання у своїй діяльності.

Сьогодні більшість дослідників вважає, що існуючі традиційні канали збуту продукції підприємства складаються з різного числа рівнів [67]: каналу нульового рівня, коли виробник безпосередньо взаємодіє з покупцем; однорівневого каналу, коли між виробником і покупцем (споживачем) стоїть роздрібний торговець; дворівневого каналу, коли між виробником і покупцем (споживачем) стоять оптовий та роздрібний торговці; трирівневого каналу, коли між виробником і покупцем (споживачем) стоять оптовий (гуртовий), дрібнооптовий (дрібногуртовий) та роздрібний торговці (див. рис. 1.14).

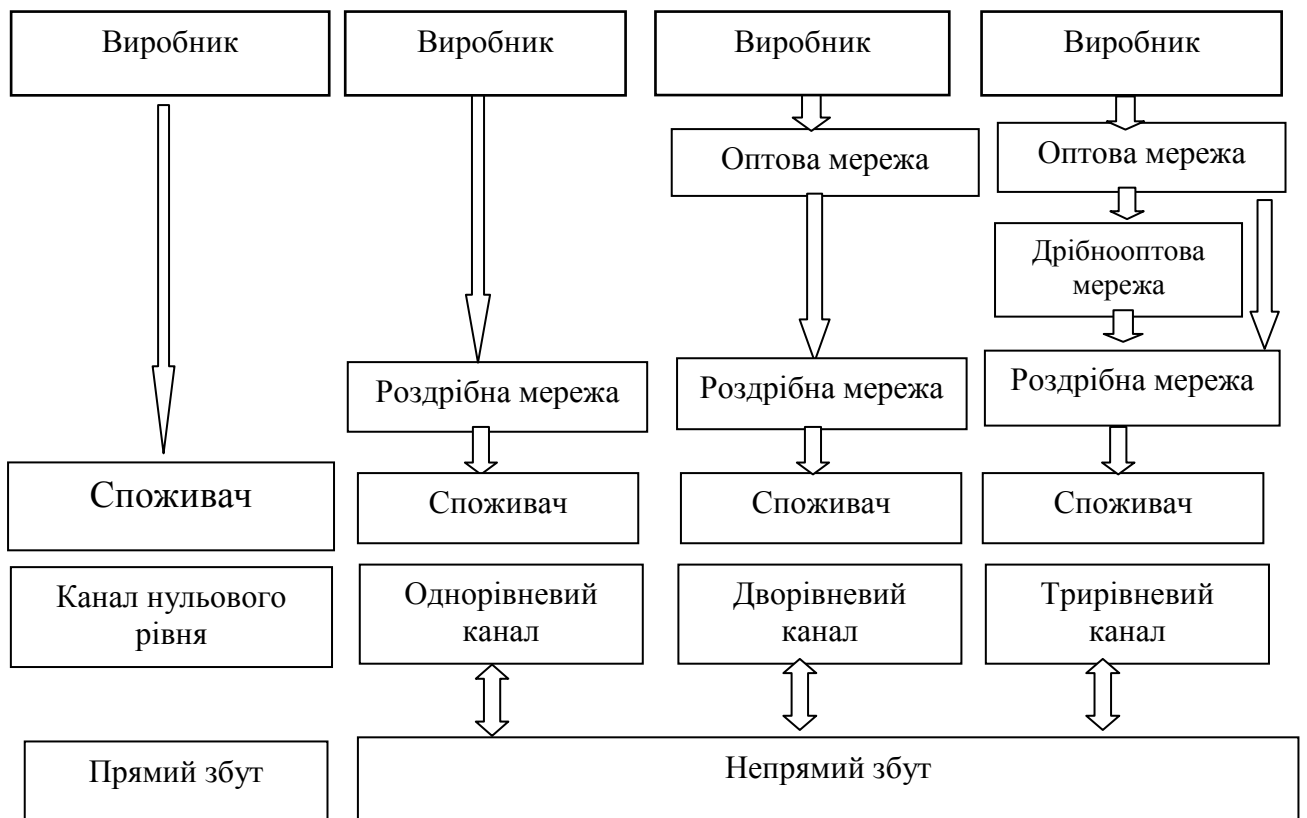


Рисунок 1.14 – Основні види каналів збуту і розподілу продукції підприємства (виробника продукції) (за [67] з власними доробками)

Аналіз інформації, наведеної на рис. 1.14, показує, що існує два основних способів збуту продукції: прямий та опосередкований (оптовий). Прямий збут продукції між виробниками та споживачами буде вигідний тоді, коли продукція підприємства має унікальні характеристики, кількість споживачів цієї продукції невелика, коли підприємство має розгалужену мережу складів, коли доводиться мати справу з особливими запитамі споживачів (що вимагає особистих переговорів зі споживачами) або з цінами, що часто змінюються, тощо.

Опосередкований (оптовий) збут продукції підприємства вигідний тоді, коли підприємство має справу з реалізацією продукції широкого вжитку, коли ринок, на якому працює підприємство, різноманітний і географічно розкиданий, коли у підприємства немає достатньо коштів для ретельного вивчення особливостей ринку і проведення спеціальних маркетингових досліджень тощо. При опосередкованому збуті продукції система, що об'єднує учасників каналів збуту, може бути двох видів:

а) «традиційною», коли усі учасники каналу збуту незалежні один від одного і кожен з них намагається реалізувати продукцію з найбільшим для себе прибутком;

б) «вертикальною», коли усі учасники каналу збуту пов'язані між собою договорами, координують свою діяльність на узгоджених між всіма учасниками умовах так, щоб забезпечити реалізацію продукції підприємства з максимально можливим прибутком. Після цього отриманий прибуток розподіляється між всіма учасниками каналу за узгодженими умовами.

Далі проаналізуємо існуючі цінові стратегії, правильний вибір яких суттєво впливає на ціну реалізації продукції підприємства і, як наслідок, на величину чистого прибутку, що його може отримати підприємство.

Наразі в економічній літературі існує багато рекомендацій з цього приводу. Так, Т. Сак та Б.Лавринчук [69] підкреслюють, що вибір підприємством цінової стратегії значною мірою залежить від *стадії життєвого циклу продукції*, яку випускає це підприємство. При цьому автори виділяють такі основні цінові стратегії, як «зняття вершків», «проникнення на ринок», середніх цін, конкурентних

цін, престижних цін та інш. Але в будь-якому випадку обрана підприємством цінова стратегія має забезпечити отримання підприємством максимально можливого в даній ситуації прибутку [69], [70].

В [71] стверджується, що значний вплив на ціну продукції підприємства має співвідношення між *ціною та якість*ми цієї продукції, виділяючи при цьому такі цінові стратегії: а) стратегія на основі сприйняття споживачами економічної цінності продукції; б) стратегія на основі співвідношення «ціна / якість» продукції; в) стратегія на основі цінового позиціонування продукції.

Залежно від сприйняття споживачами економічної цінності продукції виділяють три цінові стратегії: стратегію преміального ціноутворення («зняття вершків»); стратегію нейтрального ціноутворення; стратегію цінового прориву (знижених цін).

Стратегія *преміального ціноутворення* («зняття вершків») – це встановлення ціни на високому рівні, яка сприймається покупцями, і означає для них дуже високий рівень цінності продукції. Така ціна, з одного боку, влаштовує покупців певного сегменту ринку, а з іншого, дозволяє підприємству отримати високий прибуток і задовільнити запити (і забаганки) цієї групи покупців.

Стратегія *нейтрального ціноутворення* передбачає встановлення цін на рівні, котрий більшістю покупців сприймається як такий, що відповідає економічній цінності продукції.

Стратегія *цінового прориву* (знижених цін) – це встановлення цін нижче за рівень, який більшістю покупців сприймається як такий, що відповідає економічній цінності продукції. Це дає змогу підприємству досягти значного обсягу реалізації продукції і отримати вагомий прибуток при низькій його частці в ціні одиниці продукції. Причому встановлена ціна не обов'язково має бути низькою: вона є низькою лише по відношенню до визначеної споживачами економічної цінності продукції.

Є сукупність цінових стратегій підприємства, які формуються на основі встановлення співвідношення «ціна-якість» продукції (див. рис. 1.15).



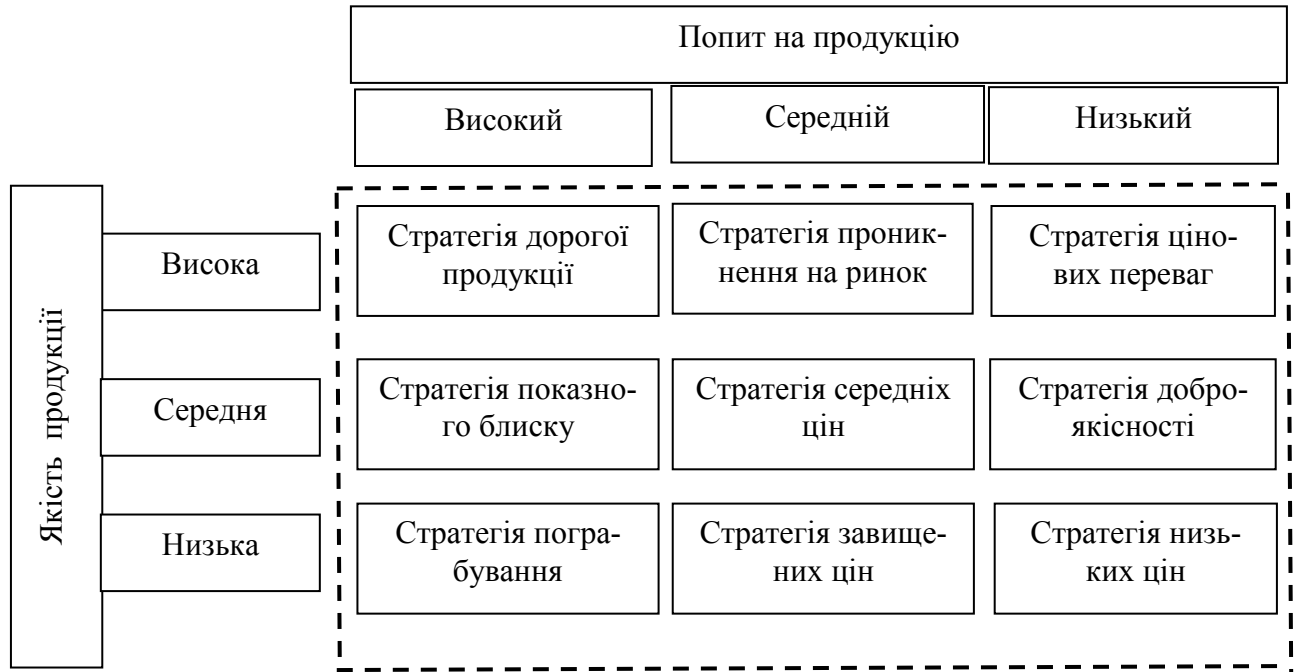


Рисунок 1.15 – Основні види цінових стратегій підприємства на основі врахування співвідношення «ціна-якість» (за [71])

*Стратегія дорогої продукції* орієнтована на споживачів, які мають високі доходи. Споживачі купують продукцію високої якості, а підприємства реалізують продукцію за високою ціною і отримують високі прибутки. *Стратегія проникнення на ринок* зацікавлює споживачів високою якістю продукції і середніми цінами, що збільшує обсяги реалізації продукції. *Стратегія цінних переваг* дає можливість підприємствам або завоювати ринок певної продукції, або збільшити її частку на цьому ринку.

*Стратегія показного блиску* передбачає реалізацію продукції підприємства середньої якості за високими цінами. Ця стратегія несе для підприємства певний ризик, оскільки висока ціна продукції може «відштовхнути» споживачів і зменшити попит та цю продукцію. *Стратегія середніх цін* передбачає встановлення середніх цін на продукцію середньої якості. *Стратегія доброякісності* пропонує споживачам продукцію середньої якості за достатньо низькими цінами, що сприятиме зростанню попиту на цю продукцію.

*Стратегія пограбування* передбачає реалізацію продукції невисокої якості за високими цінами, що може нести для підприємства загрозу втратити в майбут-

ньому своїх покупців. *Стратегія завищених цін* має аналогічний недолік. *Стратегія низьких цін* передбачає встановлення низької ціни на продукцію низької якості.

Є сукупність цінових стратегій підприємства, які формуються на основі цінового позиціонування продукції (див. рис. 1.16).

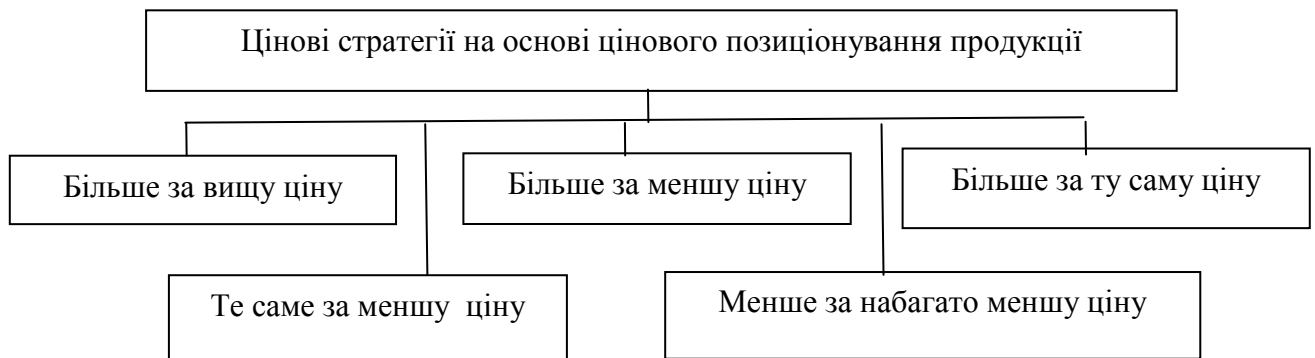


Рисунок 1.16 – Основні види цінових стратегій підприємства на основі позиціонування продукції (за [71])

*Стратегія «більше за вищу ціну»* може бути застосована для предметів розкоші, які забезпечують престиж покупцеві і є символом його високого життєвого рівня. Ця стратегія буде актуальна завжди, поки існують багаті клієнти, готові хизуватися своїм достатком.

*Стратегія «більше за меншу ціну»* передбачає реалізацію широкого асортименту продукції за дещо нижчими цінами, а також використання системи знижок, пільгової системи повернення продукції тощо.

*Стратегія «більше за ту саму ціну»* передбачає реалізацію продукції більш високої якості за тими же цінами, що були раніше. Це може підвищити інтерес потенційних споживачів цієї продукції.

*Стратегія «те саме за меншу ціну»* передбачає реалізацію продукції зі знижкою, що має стимулювати зростання збуту цієї продукції.

*Стратегія «менше за набагато меншу ціну»* передбачає виключення з складу продукції низки пристосувань і додаткових функцій, що знижує її ціну. Цю стратегію застосовують, якщо потенційні споживачі продукції не хочуть чи

не мають можливості платити за якість, яку вони вважають зайвою (так звану «зайву якість»), але і не можуть просто так відмовитися від цієї продукції.

В [72] наводиться інша класифікація видів цінових стратегій (див, рис. 1.17).

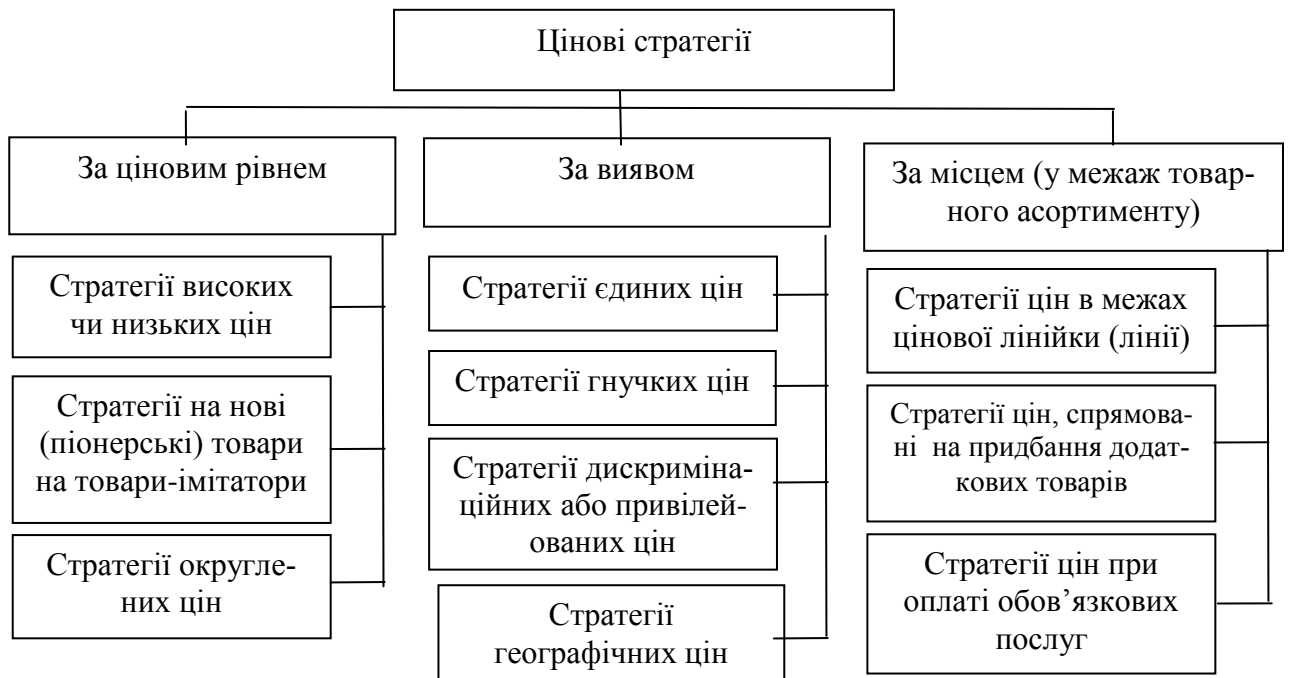


Рисунок 1.17 – Основні види цінових стратегій підприємства на деякими іншими ознаками (за [72], [73])

Аналіз класифікації цінових стратегій, наведених на рис. 1.17, показує, що існує багато ситуацій, які можуть скластися в практичній роботі підприємства, і для кожної з них підприємство повинно визначити саме ту цінову стратегію, застосування якої дозволить підприємству реалізовувати свою продукцію за якомога вищими цінами, які можуть бути обґрунтованими і прийнятними в цей конкретний період часу. А чим вищою буде ціна реалізації продукції, тим вищою буде і рентабельність продукції підприємства.

Завершуючи розгляд цього питання, можна зробити висновок, що акцентування уваги менеджменту підприємства саме на питаннях підвищення ефективності маркетингових досліджень, на обґрунтуванні вибору найбільш ефективних цінових стратегій підприємства є саме тими напрямками роботи менеджменту підприємства, в результаті яких підприємство може забезпечити високий рівень рентабельності своєї продукції і суттєво підвищити конкурентоспроможність самого підприємства і його продукції.

### 1.3 Обґрунтування вибору показників і методів оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства

Аналіз економічної літератури, який нами було проведено (див. [28], [74], [75], [76] та інш.), показав, що сьогодні існують різні показники і методики розрахунку рівня рентабельності продукції підприємства. На основі опрацювання цих наукових праць, нами складено укрупнену класифікацію показників, якими можна оцінити рівень рентабельності продукції підприємства (див. рис. 1.18).



Рисунок 1.18 – Деякі основні показники оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства (Власна розробка)

Наведемо методику розрахунку зазначених на рис. 1.18 показників оцінювання рівня (величини) рентабельності продукції підприємства.

Так, *рентабельність реалізованої продукції* підприємства  $R_{\text{прод}}$  можна розрахувати за формулою:

$$R_{\text{прод}} = \frac{\text{ЧП}}{S_p} \cdot 100\%, \quad (1.11)$$

де ЧП – величина чистого прибутку, що його отримало підприємство;  
 $S_p$  – собівартість реалізованої продукції.

Цей показник характеризує величину чистого прибутку, який отримує підприємство від однієї гривні вкладених коштів на виробництво та реалізацію продукції.

Рентабельність діяльності підприємства з виробництва і реалізації продукції  $R_d$  можна розрахувати за формулою:

$$R_d = \frac{\text{ЧП}}{\text{ЧД}} \cdot 100\%, \quad (1.12)$$

де ЧП – величина чистого прибутку, що його отримало підприємство;  
 ЧД – величина чистого доходу, що його отримало підприємство.

Цей показник характеризує величину чистого прибутку, який отримує підприємство на одну гривню чистого доходу, що його отримало підприємство від виробництва та реалізації продукції.

Частку матеріальних витрат  $\beta_{\text{МВ}}$  в операційних витратах підприємства можна розрахувати за формулою:

$$\beta_{\text{МВ}} = \frac{\text{МВ}}{\text{ОВ}} \cdot 100\%, \quad (1.13)$$

де МВ – загальна величина матеріальних витрат підприємства за певний період;  
 ОВ – загальна величина операційних витрат підприємства за той же період.

Частку витрат на оплату праці працівників  $\beta_{\text{оп}}$  в операційних витратах підприємства можна розрахувати за формулою:

$$\beta_{\text{оп}} = \frac{\text{ВОП}}{\text{ОВ}} \cdot 100\%, \quad (1.14)$$

де ВОП – загальна величина витрат на оплату праці за плановий період;  
 ОВ – загальна величина операційних витрат підприємства за цей же період.

Частку витрат на збут продукції  $\beta_{\text{зб}}$  у собівартості реалізованої продукції підприємства можна розрахувати за формулою:

$$\beta_{\text{зб}} = \frac{\text{ВЗ}}{S_p} \cdot 100\%, \quad (1.15)$$

де ВЗ – витрати на збут продукції підприємства у визначеному періоді;

$S_p$  – собівартість реалізованої продукції у цьому ж періоді.

Частку адміністративних витрат  $\beta_{ав}$  у собівартості реалізованої продукції підприємства можна розрахувати за формулою:

$$\beta_{ав} = \frac{AB}{S_p} \cdot 100\%, \quad (1.16)$$

де  $AB$  – адміністративні витрати підприємства у визначеному періоді.

Зменшення вищенаведених часткових показників може свідчити, що на підприємстві здійснюються певні заходи щодо економії тих чи інших видів ресурсів, а це, у свою чергу, може спричинити підвищення рівня рентабельності продукції підприємства.

Коефіцієнт ефективності використання основних засобів  $K_{ОЗ}$  підприємства розраховується за формулою:

$$K_{ОЗ} = \frac{ЧД}{ОЗ_{сер}}, \quad (1.17)$$

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

$ОЗ_{сер}$  – середньорічна вартість основних засобів підприємства.

Коефіцієнт оборотності оборотних активів  $K_{ОА}$  підприємства розраховується за формулою:

$$K_{ОА} = \frac{ЧД}{ОА_{сер}}, \quad (1.18)$$

де  $ЧД$  – чистий дохід підприємства;

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

Коефіцієнт оборотності готової продукції  $K_{ГП}$  підприємства розраховується за формулою:

$$K_{ГП} = \frac{ЧД}{ГП_{сер}}, \quad (1.19)$$

де  $ЧД$  – чистий дохід підприємства;

$ГП_{сер}$  – середньорічна вартість готової продукції підприємства.

Зростання коефіцієнтів, розрахованих за формулами 1.17, 1.18 та 1.19, може опосередковано свідчити про покращення ефективності використання цих важ-

ливих факторів, що беруть участь у виробництві продукції підприємства, а це може сприяти економії ресурсів і позитивно впливати на зростання рівня рентабельності продукції підприємства.

#### **1.4 Висновки до першого розділу**

В результаті виконання цього розділу магістерської кваліфікаційної роботи розроблено осучаснену схему процесу виробництва продукції на підприємствах, визначено та охарактеризовано її складові; складено класифікацію основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства, та пояснено зміст цих форм; наведено та проаналізовано формули, за якими здійснюється розрахунок вартості (обсягу) продукції підприємства; досліджено сутність терміну «рентабельність»; проаналізовано особливості та значення, яке має для підприємства постійне аналізування рівня рентабельності різних видів його діяльності; складено класифікацію факторів, які в сучасних умовах впливають на рівень рентабельності продукції підприємства; проаналізовано вплив якості продукції на зростання рівня рентабельності продукції підприємства; розроблено алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції; складено класифікацію витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції та пояснено їх зміст; встановлено математичну залежність між витратами підприємства та факторами, що їх спричиняють; проаналізовано сутність поняття «управління витратами підприємства» та дано власне тлумачення цього терміну; розроблено укрупнену схему управління витратами підприємства та охарактеризовано сутність її складових; досліджено існуючі методи управління витратами, що використовуються на сучасних підприємствах; проаналізовано зміст основних функцій маркетингової діяльності підприємства та визначено ті з них, які безпосередньо можуть впливати на підвищення рентабельності продукції підприємства; проаналізовано існуючі традиційні канали збуту продукції підприємства, їх склад і структуру; проаналізовано існуючі класифікації основних видів цінових стратегій підприємства, їх зміст та сфери їх застосування; обґрунтовано вибір показників і методик оціню-

вання рівня рентабельності продукції підприємства.

*Наукова новизна* отриманих результатів полягає в тому, що було удосконалено класифікацію основних факторів впливу на рівень рентабельності продукції підприємства, яка, на відміну від існуючих, є більш інформаційною і враховує дію 3-х взаємопов'язаних груп факторів: технічних, маркетингових та економічних, на які підприємство може впливати і управляти ними, та низку зовнішніх факторів, на які сучасні підприємства впливати не можуть, але які можуть викликати розгортання інфляційних процесів, що знижує рентабельність продукції, яку виготовляють підприємства.

Було встановлено, що виробництво продукції на сучасних підприємствах може бути організовано у формі товарів, робіт, послуг, інформації тощо. Вироблену продукцію підприємства пропонують споживачам (покупцям), які сплачують за це відповідні кошти.

Ретельно були проаналізовані вимірники обсягу продукції, до яких було віднесено вартість товарної, валової, реалізованої і чистої продукції, вартість незавершеного виробництва та наведено формули для розрахунку цих показників.

Зроблено висновок, що є три основні групи факторів, які впливають на рівень рентабельності продукції підприємства: 1) технічні фактори, які визначають якість продукції підприємства; 2) маркетингові фактори, які визначають доцільність і кваліфікованість проведення сегментації ринку, вибір оптимальних каналів збуту продукції та вибір ефективної стратегії ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство; 3) економічні фактори, які передбачають економію всіх видів ресурсів (витрат) підприємства.

Досліджено існуючі класифікації показників якості продукції та розроблено алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції.

Проведено дослідження видів витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції, які найбільшою мірою впливають на собівартість продукції підприємства та рівень її рентабельності. Це операційні витрати (матеріальні, витра-



ти на оплату праці, витрати на соціальні заходи), витрати на збут продукції, адміністративні та фінансові витрати.

Проаналізовано існуючі в літературі означення поняття «управління витратами» і висловлено власну думку, що *управління витратами* на підприємстві – це процес цілеспрямованого нормування, планування, контролювання всіх видів витрат підприємства за їх видами, місцями виникнення і носіями з метою забезпечення ефективного використання цих витрат і підвищення рентабельності продукції, що її виготовляє підприємство.

Було доведено, що система управління витратами підприємства має складатися з поєднання функціональної, управлінської, організаційної та фінансової складових. Детально було розглянуто основні сучасні методи управління витратами підприємства, до яких належать: директ-костинг (direct-costing), стандарт-кост (standard-cost), таргет-костинг (target-costing), кайзен-костинг (kaizen-costing), ABC-costing та дано характеристику цих методів та сфер застосування.

Проаналізовано існуючі традиційні канали збуту продукції та цінові стратегії, якими можуть керуватися сучасні підприємства з метою мінімізації витрат на виробництво та реалізацію продукції та збільшення величини чистого прибутку.

Запропоновано два узагальнюючі показники, якими можна оцінити *рентабельність* продукції підприємства: а) це відношення чистого прибутку підприємства до собівартості реалізованої продукції; та б) відношення чистого прибутку підприємства до величини чистого доходу, що його отримує підприємство від виробництва та реалізації виготовленої продукції.

Запропоновано низку інших показників, якими можна опосередковано оцінювати рівень рентабельності продукції підприємства, до яких було віднесено: частку матеріальних витрат в операційних витратах підприємства; частку витрат на оплату праці в операційних витратах підприємства; частку витрат на збут продукції у собівартості реалізованої продукції підприємства; частку адміністративних витрат у собівартості реалізованої продукції підприємства; коефіцієнти оборотності оборотних засобів підприємства і готової продукції та інші показники.

## РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТОВ «ГРІН КУЛ»

### 2.1 Загальна характеристика діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул»

Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул» зареєстроване 06.05.2016 року і розташоване за адресою: Україна, 21034, Вінницька обл., місто Вінниця, вул. Немировське шосе, будинок 213. Директором підприємства є Коваленко В.М., а кінцевим бенефіціаром Гуменний І.Г. Величина статутного капіталу підприємства становить 114 524 495 грн. Код ЄДРПОУ – 40469992 ([77], [78]).

Внутрішній та зовнішній вигляд підприємства наведено на рис. 2.1



Рисунок 2.1 – Внутрішній та зовнішній вигляд підприємства ТОВ «Грін Кул»

Основний вид діяльності – 28.25 – Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування. Інші види діяльності:

23.41 Виробництво господарських і декоративних керамічних виробів.

28.29 Виробництво інших машин і устаткування загального призначення.

46.69 Оптова торгівля іншими машинами й устаткуванням та інше.

Підприємство ТОВ «Грін Кул» спеціалізується на виробництві промислового холодильного та вентиляційного устаткування. Підприємство реалізує холодильне обладнання різних видів і модифікацій, холодильні шафи-вітрини, морозильні вітрини, бонети, морозильні ларі тощо. Основними покупцями продукції підприємства є великі торговельні мережі, виробники безалкогольних напоїв, пива а також виробники морозива та полуфабрикатів в Україні.

Основними факторами, які дозволяють ТОВ «Грін Кул» підтримувати високий рівень конкурентоспроможності у боротьбі з іншими виробниками аналогічної за своїми характеристиками холодильної продукції, є близькість розташування до споживачів, висока якість виготовленого обладнання тощо.

Незважаючи на складний військовий стан, підприємство впроваджує нові інноваційні технології, розробляє нові види продукції та підвищує її якість тощо.

## 2.2 Аналіз основних економічних і фінансових показників діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019, 2020, 2021 та 2022 роки

Проаналізуємо деякі основні економічні і фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за останні 4 роки – 2019, 2020-й, 2021-й та 2022-й, а саме: динаміку зміни величини чистого доходу підприємства, динаміку зміни собівартості реалізованої продукції та динаміку зміни матеріальних витрат.

Інформацію з цього приводу візьмемо з даних бухгалтерського балансу підприємства (див. [79]). При проведенні розрахунків будемо користуватися інформацією, наведеною в [80], [81] та [82].

Зроблені розрахунки зведено в таблицю 2.1 та показано на графіках рис. 2.2.

Таблиця 2.1 – Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, млн грн. (Округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	174	439	657	835	+265	+152	+218	+50	+178	+27
2. Собівартість реалізованої продукції	156	378	595	709	+222	+142	+217	+57	+114	+19
3. Матеріальні витрати	199	290	359	696	91	+46	+69	+24	+337	+94

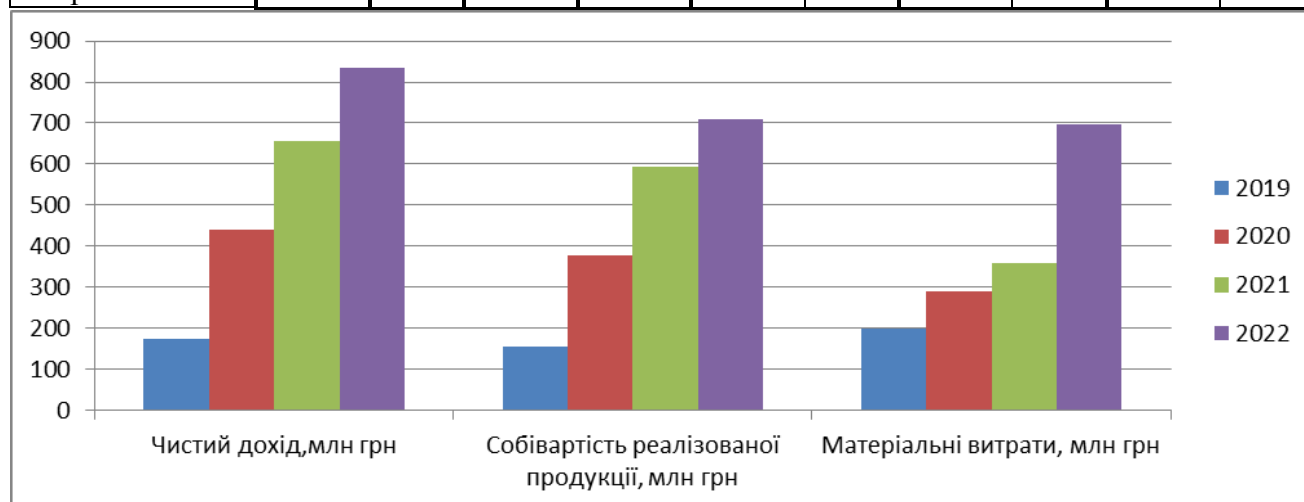


Рисунок 2.2 – Динаміка зміни основних економічних показників діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, млн грн

Аналіз графіків, наведених в таблиці 2.1 та рис. 2.2, показує, що протягом 2019-2022 років величини чистого доходу, собівартості реалізованої продукції та матеріальних витрат підприємства постійно і стабільно зростали. Так, чистий до-

хід підприємства у 2022 році порівняно з 2019 роком (тобто за 4 роки) зріс зі рівня 174 млн грн до 835 млн грн, тобто зріс на  $(835 - 174) = +661$  млн грн або 380% чи приблизно в 4,8 рази. Це може свідчити про стрімкий розвиток підприємства.

Подібна тенденція характерна і для собівартості реалізованої продукції. Так, собівартість реалізованої продукції підприємства зросла у 2022 році порівняно з 2019 роком з 156 млн грн до 709 млн грн або зросла на  $(709 - 156) = +553$  млн грн або на 355% чи в 4,5 разів. Тобто динаміка собівартості реалізованої продукції практично повторює динаміку зміни чистого доходу підприємства.

Більш того, динаміка зміни матеріальних витрат на підприємстві також синхронно повторює динаміку зміни собівартості реалізованої продукції. Так, величина матеріальних витрат у 2022 році порівняно з 2019 роком зросла з 199 млн грн до 696 млн грн, тобто зросла на  $(696 - 199) = 497$  млн грн або зросла на 250% чи в 3,5 разів. Але все це вже свідчити, що зростання чистого доходу підприємства відбувається переважно за рахунок зростання цін на матеріальні ресурси, які входять до собівартості продукції підприємства.

Далі проаналізуємо динаміку зміни основних фінансових показників діяльності підприємства: динаміку величини валового прибутку підприємства, динаміку величини прибутку від операційної діяльності та динаміку величини чистого прибутку підприємства ([79]).

Зроблені розрахунки значень показників прибутку зведено в таблицю 2.2 та показано на графіках рис. 2.3.

Таблиця 2.2 – Основні фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, млн грн. (Округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1.Валовий прибуток	17,6	61,4	61,8	126,7	+43,8	+249	+0,4	+0,7	+64,9	+105
2.Прибуток від операційної діяльності	6,6	9,4	20,8	122,6	+2,8	+42	+11,4	+121	+101,8	+489
3.Чистий прибуток	9,8	9,6	30	28,9	-0,2	-2	+20,4	+212	-1,1	-3,7

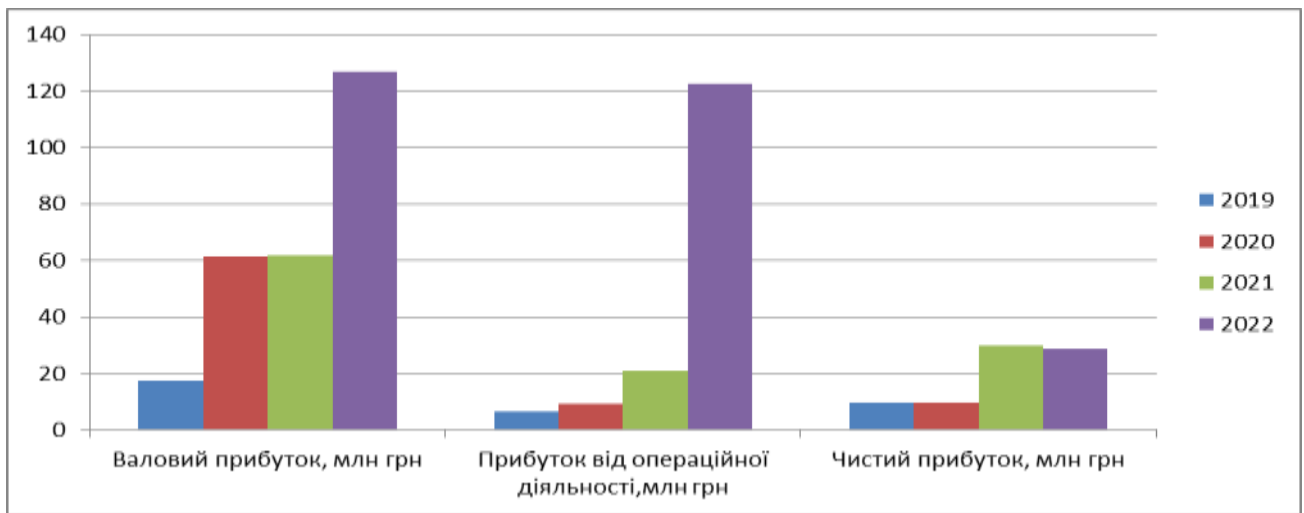


Рисунок 2.3 – Динаміка зміни показників прибутку підприємства ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках, млн грн

Аналіз динаміки основних показників прибутку підприємства, наведених в таблиці 2.2 та на рис. 2.3, вказує на різну тенденцію їх змін. Так, якщо величина валового прибутку підприємства у 2022 р. порівняно з 2019 роком зросла з рівня 17,6 млн грн до 126,7 млн грн, тобто зросла на  $(126,7 - 17,6) = 109,1$  млн грн або зросла на 620% чи в 7,2 рази, то величина прибутку від операційної діяльності підприємства зростала ще більшими темпами: з 6,6 млн грн у 2019 році до рівня 122,6 млн грн у 2022 році, тобто за 4 роки зросла на  $(122,6 - 6,6) = +116$  млн грн або зросла на 1757% чи в 18,5 разів.

Значно меншими темпами зростала величина чистого прибутку підприємства. Так, якщо чистий прибуток підприємства у 2022 році порівняно з 2019 роком зріс з 9,8 млн грн до 28,9 млн грн, тобто зріс на  $(28,9 - 9,8) = 19,1$  млн грн або на 195% чи в 2,95 рази, то в окремі періоди, тобто в 2020-му та 2022-му роках спостерігалося незначне падіння величини чистого прибутку підприємства, максимальна величина якого у 2021 році становила 30 млн грн.

Таку ситуацію, на наш погляд, можна пояснити кардинальними змінами в логістичних схемах доставки продукції та іншими непередбачуваними обставинами, викликаними оголошенням в Україні з 24 лютого 2022 року воєнного стану.

Далі проаналізуємо динаміку зміни таких важливих витратних показників діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул», як динаміку витрат на оплату праці працівників підприємства, динаміку адміністративних витрат та динаміку витрат на

збут продукції [79]. Результати проведено аналізу та відповідні розрахунки показано в таблиці 2.3 та на графіках рисунка 2.4.

Таблиця 2.3 – Значення деяких витратних статей підприємства ТОВ «Грін Кул» (за 2019-2022 роки), млн грн (Округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Витрати на оплату праці	36,7	54,7	88,1	83,4	+18	+49	+33,4	+61	-4,7	-5,3
2. Адміністративні витрати	12,8	12,5	20	21,3	-0,3	-2,3	+7,5	+60	+1,3	+6,5
3. Витрати на збут	5,7	15,4	34,6	69,0	9,7	170	+19,2	+125	+34,4	+99

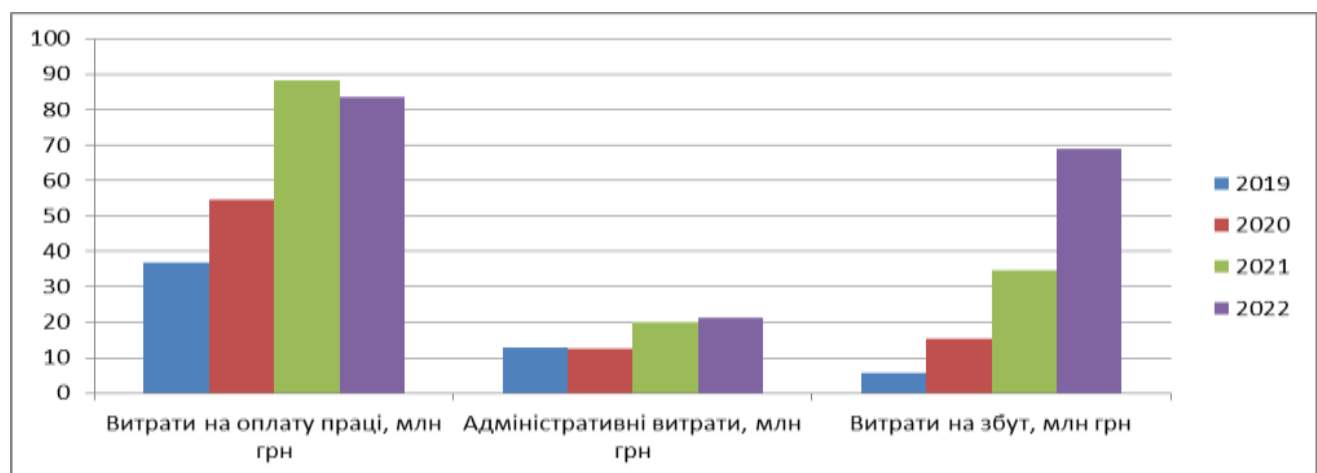


Рисунок 2.4 – Динаміка зміни витрат на оплату праці, адміністративних витрат та витрат на збут у ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 р., млн грн

Аналізування графіків, наведених на рис. 2.4, показує, що протягом останніх 4-х років (2019-2022 роки) витрати на оплату праці працівників підприємства зросли з 36,7 млн грн до 83,4 млн грн, тобто зросли на  $(83,4 - 36,7) = +46,7$  млн грн або зросли на 127% чи в 2,27 рази, хоча у 2022 році порівняно з 2021-м роком спостерігалось зменшення на 4,7 млн грн (чи на 5,3%) величини витрат на оплату праці працівників підприємства, яка у 2021 році становила величину у 88,1 млн грн. Це пов'язано з запровадженням в Україні у 2022 році воєнного стану, що частково переорієнтувало фінансові потоки підприємства на розв'язання інших задач та суттєво зменшило фінансові можливості підприємства покращувати матеріальний стан своїх працівників.

Протягом 2019-2022 років спостерігається повільне і не рівномірне зростання величини адміністративних витрат підприємства: з 12,8 млн грн до 21,3 млн грн, тобто за 4 роки адміністративні витрати зросли на  $(21,3 - 12,8) = +8,5$  млн грн чи на 66%. Причому в 2021 році порівняно з 2020 роком відбувся стрибок величини адміністративних витрат, коли вони за рік зросли з 12,5 млн грн до 20 млн грн, тобто зросли на 7,5 млн грн або на 60% чи в 1,6 рази.

Витрати на збут продукції протягом 4-х років зростали на підприємстві стабільно і значно більшими темпами: з 5,7 млн грн у 2019 році до рівня 69 млн грн у 2022 році, тобто зросли на  $(69 - 5,7) = +63,3$  млн грн або на 1110% чи в 12,1 разів. Така тенденція ще раз свідчить про порушення логістичних зв'язків, які були у підприємства при придбанні матеріальних і інших ресурсів та реалізації власної продукції, викликаних руйнівними військовими діями на території України.

Далі проаналізуємо динаміку зміни деяких основних статей активу бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки. Розрахунки будемо здійснювати за значеннями, які мали ці статті *на кінець кожного року*.

Величини досліджуваних показників активу бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки [79] та зроблені розрахунки (з відповідними округленнями) зведено в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 – Величини статей активу бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках (на кінець року!), млн грн та %. (Округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Активи	481	569	797	961	+88	+18	+228	+40	+164	+21
2. Оборотні активи	236	322	540	718	+86	+36	+218	+68	+178	+33
3. Основні засоби	243	239	237	241	-4	-1,6	-2	-0,8	+4	+1,7

На підставі даних, наведених в таблиці 2.4, побудуємо графіки, що характеризують динаміку зміну показників активу підприємства, які були обрані для аналізування (див. рис. 2.5).

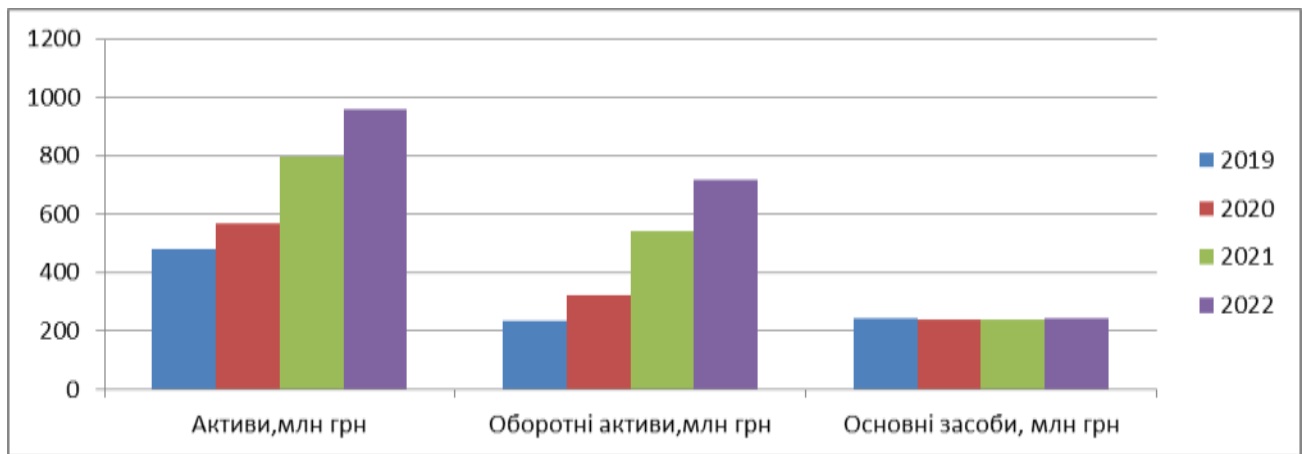


Рисунок 2.5– Динаміка зміни вартості (на кінець року) статей активу бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках, млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.5, показує, що протягом останніх 4-х років (2019-2022 рр.) величина вартості активів підприємства на кінець року та величина оборотних активів підприємства на кінець року стабільно зростали, що може свідчити про зростання цін на матеріальні ресурси, в той час, як вартість основних засобів підприємства практично залишалася без змін.

Так, вартість активів підприємства за 4 роки зросла з 481 млн грн у 2019 році до 961 млн грн у 2022 році, тобто зросла на  $(961 - 481) = +480$  млн грн або зросла на 100% чи в 2 рази. Вартість оборотних активів підприємства на кінець року зросла з величини 236 млн грн у 2019 році до 718 млн грн у 2022 році, тобто зросла на  $(718 - 236) = 482$  млн грн або зросла на 204% чи в 3,04 рази. Що ж стосується вартості основних засобів підприємства, то вона практично перебувала на одному і тому ж рівні (243, 241, 238, 239 млн грн), що може свідчити про те, що підприємство має достатньо нові засоби виробництва і не має гострої потреби в їх модернізації.

Далі проаналізуємо динаміку зміни деяких статей пасиву бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 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 *на кінець кожного року*. Величини досліджуваних показників пасиву [79] та зроблені розрахунки (з відповідними округленнями) зведено в таблицю 2.5.



Таблиця 2.5 – Величини статей пасиву бухгалтерського балансу підприємства ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках (на кінець року!), млн грн та %. (Округлено)

Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Пасиви	481	569	797	961	+88	+18	+228	+40	+164	+21
2. Власний капітал	112	120	150	176	+8	+7	+30	+25	+26	+17
3. Поточні зобов'язання	347	305	413	469	-42	-12	108	+35	+56	+14
4. Довгострокові зобов'язання	23	145	234	314	+122	+530	+89	+62	+80	+34

На підставі даних, наведених в таблиці 2.5, побудуємо графіки, що характеризують зміну величини (вартості) обраних для аналізу статей пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках (див. рис. 2.6).

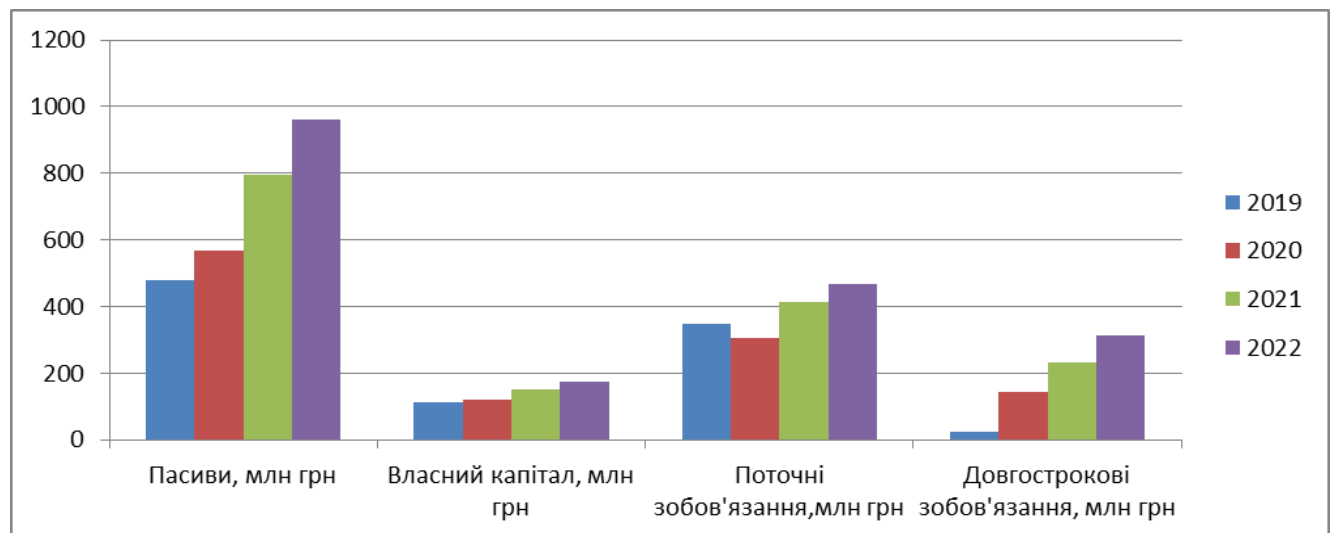


Рисунок 2.6 – Динаміка зміни вартості (на кінець року) статей пасиву бухгалтерського балансу ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках, млн грн

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.6 показує, що протягом останніх 4-х років вартість пасивів, власного капіталу, поточних та довгострокових зобов'язань підприємства (на кінець року) поступово і стабільно зростала.

Так, вартість пасивів підприємства (на кінець року) зросла з рівня 481 млн грн у 2019 році до 961 млн грн у 2022 році, тобто росла на  $(961 - 481) = +480$  млн грн або на 100% чи у 2 рази. Вартість власного капіталу підприємства (на кінець року) зростала повільніше: із 112 млн грн у 2019 році до 176 млн грн у 2022 році, тобто зросла на  $(176 - 112) = +64$  млн грн або зросла на 57,1%.

Вартість поточних зобов'язань підприємства (на кінець року) зросла з величини 347 млн грн у 2019 році до 469 млн грн у 2022 році або зросла на величину  $(469-347) = +122$  млн грн чи зросла на 35,2%.

Найбільшими темпами зростала вартість (на кінець року) довгострокових зобов'язань підприємства, яка зросла з 23 млн грн у 2019 році до рівня 314 млн грн у 2022 році, тобто зросла на  $(314 - 23) = +291$  млн грн або на 1265% чи у 13,6 разів. Таке велике зростання величини довгострокових зобов'язань підприємства може свідчити про залучення керівництвом підприємства значних коштів для розширення діяльності підприємства, підвищення технічного рівня виробництва, удосконалення основних видів продукції підприємства тощо.

Далі проведемо аналіз показників, що характеризують рентабельність окремих сторін діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул». Керуючись рекомендаціями, наведеними в [39], [80], [81], [82] 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;

$Q_i$  – вартість (величина) конкретного показника діяльності підприємства на кінець року.

Інформація для розрахунку показників рентабельності активів, власного капіталу та основних засобів підприємства [79] наведена у таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Інформація для розрахунку показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул», млн грн (Округлено)

Показники	2019	2020	2021	2022
1. Вартість активів підприємства на кінець року	481	569	797	961
2. Вартість власного капіталу підприємства на кінець року	112	120	150	176
3. Вартість основних засобів підприємства на кінець року	243	239	237	241
4. Чистий прибуток підприємства	9,8	9,6	30	28,9

Тоді рентабельність активів  $R_A$  підприємства по роках становила:

$$R_A^{2019} = \frac{9,8}{481} \cdot 100\% \approx 2,0\%; \quad R_A^{2020} = \frac{9,6}{569} \cdot 100\% \approx 1,7\%;$$

$$R_A^{2021} = \frac{30}{797} \cdot 100\% \approx 3,8\%; \quad R_A^{2022} = \frac{28,9}{961} \cdot 100\% \approx 3,0\%.$$

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

$$R_{BK}^{2019} = \frac{9,8}{112} \cdot 100\% \approx 8,8\%; \quad R_{BK}^{2020} = \frac{9,6}{120} \cdot 100\% \approx 8,0\%;$$

$$R_{BK}^{2021} = \frac{30}{150} \cdot 100\% \approx 20,0\%; \quad R_{BK}^{2022} = \frac{28,9}{176} \cdot 100\% \approx 16,4\%.$$

Рентабельність основних засобів  $R_{OЗ}$  підприємства по роках становила:

$$R_{OЗ}^{2019} = \frac{9,8}{243} \cdot 100\% \approx 4\%; \quad R_{OЗ}^{2020} = \frac{9,6}{239} \cdot 100\% \approx 4\%;$$

$$R_{OЗ}^{2021} = \frac{30}{237} \cdot 100\% \approx 12,7\%; \quad R_{OЗ}^{2022} = \frac{28,9}{241} \cdot 100\% \approx 12,0\%.$$

Динаміку зміни розрахованих показників рентабельності активів, власного капіталу та основних засобів підприємства (на кінець року) показано на рис. 2.7.

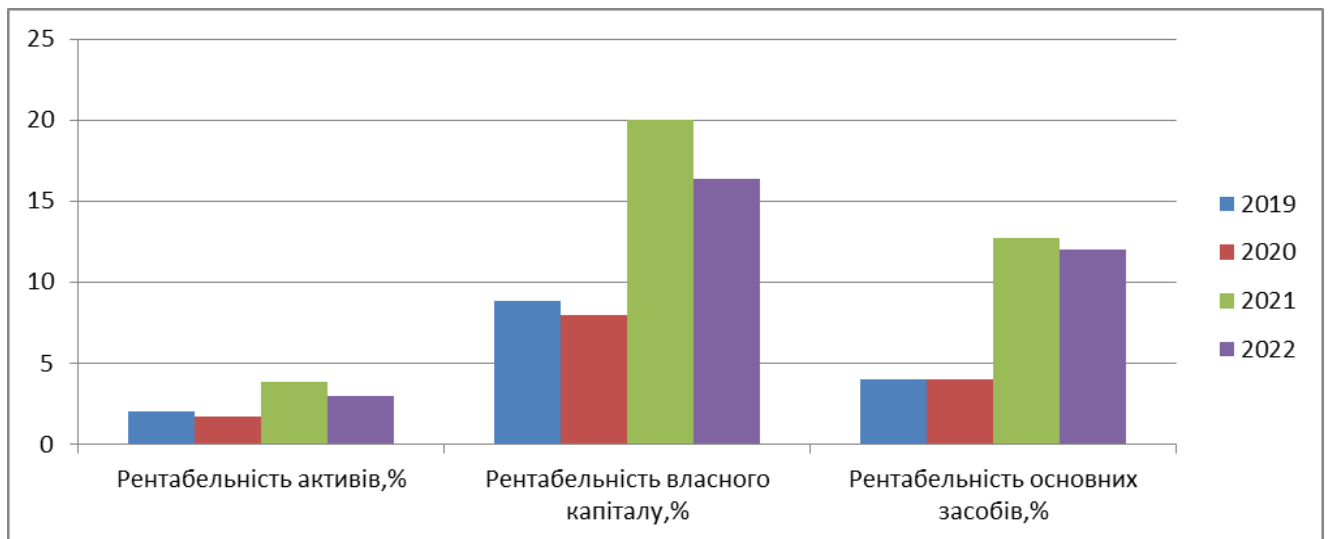


Рисунок 2.7 – Динаміка зміни показників рентабельності підприємства ТОВ «Грін Кул» (на кінець року) у 2019-2022 роках (%)

Аналіз графіків, які наведено на рис. 2.7, показує, що протягом 2019-2022 років динаміка показників рентабельності окремих сторін діяльності підприємства, які було досліджено, була нестійкою. При цьому можна виокремити два періоди: (2019..2020 роки) та (2021...2022 роки). Так, рентабельність активів підприємства у 2019-2020 роках перебувала на рівні (1,7-2,0)%, а в 2021-2022 роках – стрімко

зросла до рівня (3,0-3,8%). Загалом рентабельність активів підприємства у 2022 році зросла відносно 2019 року з 2,0% до 3,0%, тобто зросла на 1 процентний пункт.

Рентабельність власного капіталу підприємства у 2019-2020 роках перебувала на рівні (8,0-8,8%), а в 2021-2022 роках стрімко зросла до рівня (16,4-20%). Загалом рентабельність власного капіталу підприємства у 2022 році зросла відносно 2019 року з 8,8% до 16,4%, або зросла на  $(16,4 - 8,8) = 7,6$  процентних пунктів.

Рентабельність основних засобів підприємства у 2019-2020 роках перебувала на рівні 4%, а у 2021-2022 роках стрімко зросла до рівня (12,0-12,7)%. Загалом рентабельність основних засобів підприємства у 2022 році зросла порівняно з 2019-м роком з 4,0% до 12,0%, або зросла на  $(12,0 - 4,0) = 8,0$  процентних пунктів.

Далі проведено аналіз динаміки зміни основних фінансових коефіцієнтів, які характеризують фінансовий стан підприємства. На основі опрацювання низки наукових праць (див. [83], [84], [85], [86]) оберемо для аналізування такі фінансові коефіцієнти: коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт платоспроможності, коефіцієнт фінансової стабільності, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт фінансової незалежності та коефіцієнт фінансової заборгованості.

Інформацію, яка потрібна для розрахунку вище зазначених фінансових коефіцієнтів, наведено в табл. 2.7 [79].

Потрібну для розрахунків фінансових коефіцієнтів інформацію згруповано в таблицю 2.7.

Таблиця 2.7 – Початкова інформація для розрахунку обраних для аналізування фінансових коефіцієнтів (на кінець року) підприємства ТОВ «Грін Кул», млн грн

Показники	2019	2020	2021	2022
1. Вартість активів (пасивів) підприємства на кінець року	481	569	797	961
2. Вартість оборотних активів на кінець року	236	322	540	718
3. Величина поточних зобов'язань підприємства	347	305	413	469
4. Величина довгострокових зобов'язань підприємства	23	145	234	314
5. Вартість власного капіталу підприємства	112	120	150	176

Коефіцієнт загальної ліквідності  $K_{ЗАГ}$  розраховується за формулою (2.2):

$$K_{ЗАГ} = \frac{ОА}{ПЗ}, \quad (2.3)$$

де  $OA$  – вартість величина оборотних активів підприємства на кінець року;

$ПЗ$  – вартість поточних зобов'язань підприємства на кінець року.

Для 2019-2022-х років коефіцієнт загальної ліквідності  $K_{ЗАГ}$  підприємства на кінець року становив:

$$K_{ЗАГ}^{2019} = \frac{236}{347} \approx 0,68; \quad K_{ЗАГ}^{2020} = \frac{322}{305} \approx 1,06; \quad K_{ЗАГ}^{2021} = \frac{540}{413} = 1,31; \quad K_{ЗАГ}^{2022} = \frac{718}{469} \approx 1,53.$$

Нормативне значення коефіцієнта загальної ліквідності  $K_{НОРМ-ЗАГ} > 2$ . Тобто на підприємстві коефіцієнт загальної ліквідності на кінець року не досяг свого нормативного рівня, хоча і постійно зростає.

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

$$K_{ПЛАТ} = \frac{A}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.3)$$

де  $A$  – вартість (величина) активів підприємства на кінець року;

$ПЗ$  – вартість (величина) поточних зобов'язань підприємства на кінець року.

$ДЗ$  – вартість довгострокових зобов'язань підприємства на кінець року.

Для 2019-2022-х років коефіцієнт платоспроможності підприємства  $K_{ПЛАТ}$  на кінець року становив:

$$K_{ПЛАТ}^{2019} = \frac{481}{347 + 23} = \frac{481}{370} = 1,3; \quad K_{ПЛАТ}^{2020} = \frac{569}{305 + 145} = \frac{569}{450} \approx 1,3;$$

$$K_{ПЛАТ}^{2021} = \frac{797}{413 + 234} = \frac{797}{647} \approx 1,2; \quad K_{ПЛАТ}^{2022} = \frac{961}{469 + 314} = \frac{961}{783} \approx 1,3.$$

Нормативне значення коефіцієнта платоспроможності  $K_{НОРМ-ПЛАТ} > 2$ . Тобто на підприємстві коефіцієнт платоспроможності на кінець року не досяг свого нормативного рівня.

Коефіцієнт фінансової стабільності підприємства  $K_{ФС}$  на кінець року розраховується за формулою (2.4):

$$K_{ФС} = \frac{ВК}{ПЗ + ДЗ}, \quad (2.4)$$

де  $ВК$  – вартість власного капіталу підприємства на кінець року.

Для 2019-2022-х років коефіцієнт фінансової стабільності підприємства  $K_{ФС}$  (або коефіцієнт фінансування) на кінець року становив:

$$K_{\text{ФС}}^{2019} = \frac{112}{347 + 23} = \frac{112}{370} \approx 0,30; \quad K_{\text{ФС}}^{2020} = \frac{120}{305 + 145} = \frac{120}{450} \approx 0,27;$$

$$K_{\text{ФС}}^{2021} = \frac{150}{413 + 234} = \frac{150}{647} \approx 0,23; \quad K_{\text{ФС}}^{2022} = \frac{176}{469 + 314} = \frac{176}{783} \approx 0,23.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової стабільності перебуває в межах  $K_{\text{НОРМ-ФС}} = (0,67 \dots 1,5)$ . Тобто на підприємстві ТОВ «Грін Кул» коефіцієнт фінансової стабільності на кінець року перебуває поза межами нормативних значень.

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

$$K_{\text{ФСТ}} = \frac{\text{ВК} + \text{ДЗ}}{\text{П}}, \quad (2.5)$$

де ВК – вартість власного капіталу підприємства на кінець року.

ДЗ – вартість довгострокових зобов'язань підприємства на кінець року.

П – вартість (величина) пасивів підприємства на кінець року.

Для 2019-2022-х років коефіцієнт фінансової стійкості  $K_{\text{ФСТ}}$  підприємства на кінець року становив:

$$K_{\text{ФСТ}}^{2019} = \frac{112 + 23}{481} = \frac{135}{481} \approx 0,28; \quad K_{\text{ФСТ}}^{2020} = \frac{120 + 145}{569} = \frac{265}{569} \approx 0,47;$$

$$K_{\text{ФСТ}}^{2021} = \frac{150 + 234}{797} = \frac{384}{797} \approx 0,48; \quad K_{\text{ФСТ}}^{2022} = \frac{176 + 314}{961} = \frac{490}{961} \approx 0,51.$$

Середнє нормативне значенням коефіцієнта фінансової стійкості перебуває в межах  $K_{\text{НОРМ-ФСТ}} = (0,7 \dots 0,9)$ . Тобто на підприємстві ТОВ «Грін Кул» коефіцієнт фінансової стійкості на кінець року перебуває поза межами нормативних значень.

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

$$K_{\text{ФН}} = \frac{\text{ВК}}{\text{П}}, \quad (2.6)$$

де ВК – вартість власного капіталу підприємства на кінець року;

П – вартість (величина) пасивів підприємства на кінець року.

Для 2019-2022-х років коефіцієнт фінансової незалежності  $K_{\text{ФН}}$  підприємства на кінець року становив:

$$K_{\text{ФН}}^{2019} = \frac{112}{481} \approx 0,23; \quad K_{\text{ФН}}^{2020} = \frac{120}{569} \approx 0,21; \quad K_{\text{ФН}}^{2021} = \frac{150}{797} \approx 0,19; \quad K_{\text{ФН}}^{2022} = \frac{176}{961} \approx 0,18.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової незалежності становить:  $K_{\text{НОРМ-ФН}} > 0,5$ . Тобто на підприємстві ТОВ «Грін Кул» коефіцієнт фінансової незалежності на кінець року перебуває нижче межі нормативних значень.

Коефіцієнт фінансової заборгованості  $K_{\text{ЗАБ}}$  підприємства на кінець року розраховується за формулою (2.7):

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

де ПЗ – вартість (величина) поточних зобов'язань підприємства на кінець року.

ДЗ – вартість довгострокових зобов'язань підприємства на кінець року.

A – вартість (величина) активів підприємства на кінець року;

Для 2019-2022-х років коефіцієнт фінансової заборгованості  $K_{\text{ЗАБ}}$  становив:

$$K_{\text{ЗАБ}}^{2019} = \frac{347 + 23}{481} = \frac{370}{481} \approx 0,77; \quad K_{\text{ЗАБ}}^{2020} = \frac{305 + 145}{569} = \frac{450}{569} \approx 0,79;$$

$$K_{\text{ЗАБ}}^{2021} = \frac{413 + 234}{797} = \frac{647}{797} \approx 0,81; \quad K_{\text{ЗАБ}}^{2022} = \frac{469 + 314}{961} = \frac{783}{961} \approx 0,82.$$

Середнє нормативне значення коефіцієнта фінансової заборгованості має перебувати в межах:  $K_{\text{НОРМ-ЗАБ}} = (0,4..0,6)$ . Тобто на підприємстві ТОВ «Грін Кул» коефіцієнт фінансової заборгованості на кінець року перебуває вище межі нормативних значень, що є недоліком в роботі підприємства.

*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 ТОВ «Грін Кул» на кінець року зведено в таблицю 2.8 і показано на графіках рисунка 2.8.

Таблиця 2.8 – Розраховані фінансові коефіцієнти (на кінець року), що характеризують діяльність підприємства ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках

Фінансові коефіцієнти	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1. Коефіцієнт загальної ліквідності, $K_{ЗАГ}$	0,68	1,06	1,31	1,53
2. Коефіцієнт платоспроможності, $K_{ПЛАТ}$	1,3	1,3	1,2	1,3
3. Коефіцієнт фінансової стабільності, $K_{ФС}$	0,30	0,27	0,23	0,23
4. Коефіцієнт фінансової стійкості, $K_{ФСТ}$	0,28	0,47	0,48	0,51
5. Коефіцієнт фінансової незалежності $K_{ФН}$	0,23	0,21	0,19	0,18
6. Коефіцієнт фінансової заборгованості, $K_{ЗАБ}$	0,77	0,79	0,81	0,82

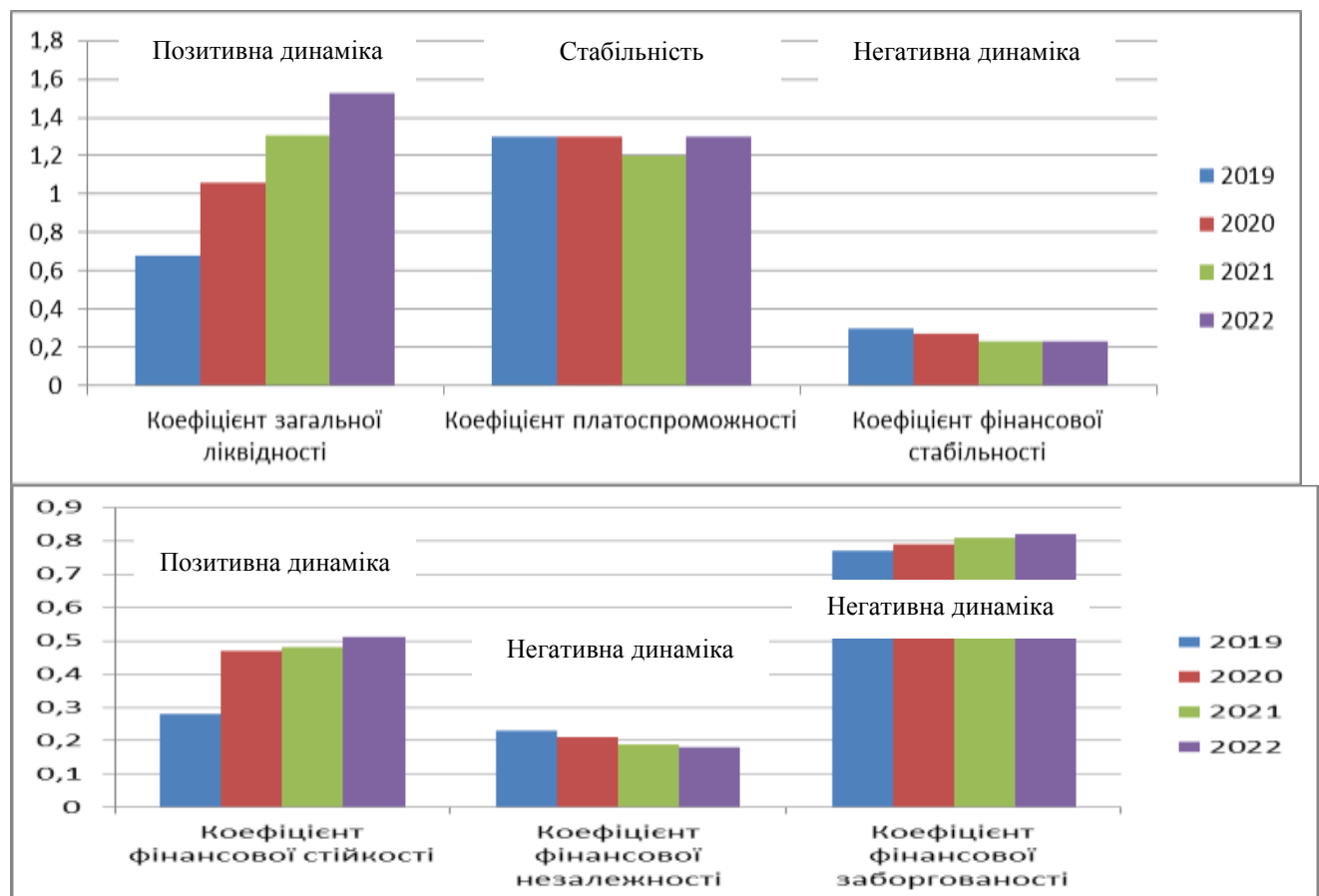


Рисунок 2.8 – Динаміка зміни фінансових коефіцієнтів ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках на кінець року (у відносних одиницях)

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.8, показує, що протягом 2019-2022 років всі фінансові коефіцієнти, що аналізувалися, перебували поза межами своїх нормативних значень, хоча коефіцієнти загальної ліквідності і фінансової стійкості мали незначну тенденцію до зростання (позитивний момент), а коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової незалежності та фінансової заборгованості мали незначну динаміку до погіршення, яка не є критичною.



### 2.3 Аналіз показників, що характеризують рівень рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул»

Як було визначено у підрозділ 1.3 цієї роботи, для характеристики рівня рентабельності продукції підприємства нами було обгрунтовано використання низки показників, інформація про які входить до обов'язкової бухгалтерської звітності підприємства і не є комерційною таємницею.

Всі ці показники наведено нами на рис. 1.18 і поділяються на:

а) *узагальнюючі показники:*

- рентабельність реалізованої продукції підприємства  $R_{\text{прод}}$ ;
- рентабельність діяльності підприємства з виробництва і реалізації продукції  $R_{\text{д}}$  (див. формули 1.11 та 1.12);

б) *часткові показники:*

- частка матеріальних витрат  $\beta_{\text{мв}}$  підприємства в операційних витратах підприємства;
- частка витрат підприємства на оплату праці працівників  $\beta_{\text{оп}}$  в операційних витратах підприємства;
- частка витрат підприємства на збут продукції  $\beta_{\text{зб}}$  в собівартості реалізованої продукції;
- частка адміністративних витрат підприємства  $\beta_{\text{ав}}$  в собівартості реалізованої продукції (див. формули 1.13, 1.14, 1.15 та 1.16);

в) *допоміжні показники:*

- коефіцієнт ефективності використання основних засобів  $K_{\text{оз}}$  підприємства;
- коефіцієнт оборотності оборотних активів  $K_{\text{оа}}$  підприємства;
- коефіцієнт оборотності готової продукції  $K_{\text{гп}}$  підприємства (див. формули 1.17, 1.18 та 1.19).

Інформацію для розрахунку всіх вищезазначених показників нами зведено в таблицю 2.9.

*Примітка.* Розрахунки всіх вищенаведених показників будемо здійснювати на основі даних, які зазначені у бухгалтерській звітності підприємства ТОВ «Грін Кул» [79] на кінець кожного року (2019, 2020, 2021 та 2022 року).

Таблиця 2.9 – Інформація для розрахунку показників, що використовуються для оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства (на кінець року), млн грн (округлено)

Показники	Роки			
	2019	2020	2021	2022
1. Чистий прибуток підприємства – ЧП	9,8	9,6	30	28,9
2. Собівартість реалізованої продукції – $S_p$	156	378	595	709
3. Чистий дохід підприємства – ЧД	174	439	657	835
4. Матеріальні витрати – МВ	199	290	359	696
5. Операційні витрати – ОВ	289	459	594	965
6. Витрати на оплату праці – ВОП	36,7	54,7	88,1	83,4
7. Витрати на збут – ВЗ	5,7	15,4	34,6	69,0
8. Адміністративні витрати – АВ	12,8	12,5	20	21,3
9. Вартість основних засобів підприємства – ОЗ	243	239	237	241
10. Вартість оборотних активів підприємства – ОА	236	322	540	718
11. Вартість готової продукції підприємства – ГП	55	64	167	75

Так, рентабельність *реалізованої продукції* підприємства  $R_{\text{прод}}$  у 2019, 2020, 2021 та 2022 роках становила (формула 1.11):

$$R_{\text{прод}}^{2019} = \frac{9,8}{156} \cdot 100\% = 6,3\%; \quad R_{\text{прод}}^{2020} = \frac{9,6}{378} \cdot 100\% = 2,5\%;$$

$$R_{\text{прод}}^{2021} = \frac{30}{595} \cdot 100\% \approx 5,0\%; \quad R_{\text{прод}}^{2022} = \frac{28,9}{709} \cdot 100\% = 4,1\%.$$

Рентабельність *діяльності підприємства* з виробництва і реалізації продукції  $R_d$  у 2019, 2020, 2021 та 2022 роках становила (формула 1.12):

$$R_d^{2019} = \frac{9,8}{174} \cdot 100\% = 5,6\%, \quad R_d^{2020} = \frac{9,6}{439} \cdot 100\% = 2,2\%,$$

$$R_d^{2021} = \frac{30}{657} \cdot 100\% \approx 4,6\%, \quad R_d^{2022} = \frac{28,9}{835} \cdot 100\% \approx 3,5\%.$$

Розраховані вище показники покажемо у вигляді графіків (див. рис. 2.9).

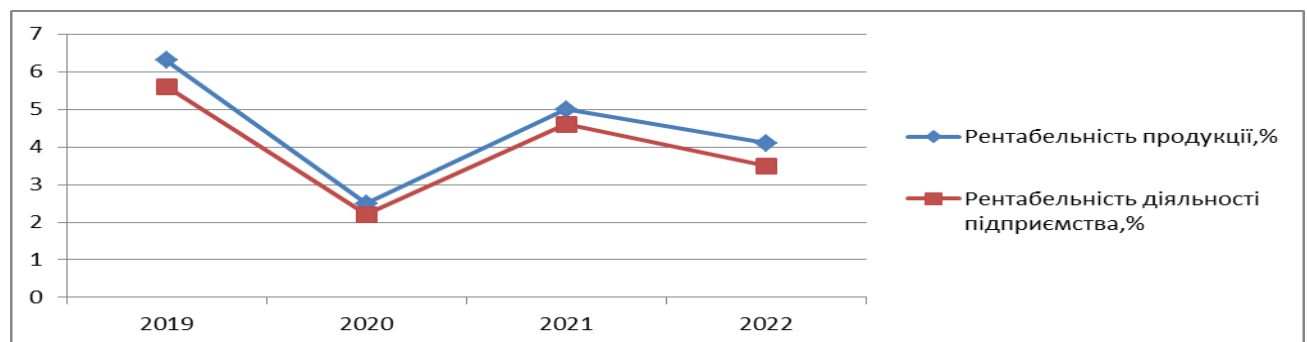


Рисунок 2.9 – Динаміка зміни показників рентабельності продукції і рентабельності діяльності підприємства протягом 2019-2022 років

Аналіз динаміки зміни показників, наведений на рис. 2.9, показує, що: а) узагальнений показник рентабельності продукції підприємства завжди має вищий рівень, ніж показник рентабельності діяльності підприємства з виробництва і реалізації продукції; б) рентабельність продукції підприємства є нестабільною по роках і перебуває в межах  $R_{\text{прод-сер}} = (6,3+2,5+5,0+4,1)\% / 4 \approx 4,5\%$ .

Далі проведемо розрахунок часткових показників.

Частка *матеріальних витрат*  $\beta_{\text{МВ}}$  в операційних витратах підприємства по роках становила (див. формулу 1.13):

$$\begin{aligned}\beta_{\text{МВ}}^{2019} &= \frac{199}{289} \cdot 100\% \approx 69\%, & \beta_{\text{МВ}}^{2020} &= \frac{290}{459} \cdot 100\% \approx 63\%, \\ \beta_{\text{МВ}}^{2021} &= \frac{359}{594} \cdot 100\% \approx 60,5\%, & \beta_{\text{МВ}}^{2022} &= \frac{696}{965} \cdot 100\% \approx 72\%.\end{aligned}$$

Частка *витрат на оплату праці працівників*  $\beta_{\text{оп}}$  в операційних витратах підприємства по роках становила (див. формулу 1.14):

$$\begin{aligned}\beta_{\text{оп}}^{2019} &= \frac{36,7}{289} \cdot 100\% \approx 13\%, & \beta_{\text{оп}}^{2020} &= \frac{54,7}{459} \cdot 100\% \approx 12\%, \\ \beta_{\text{оп}}^{2021} &= \frac{88,1}{594} \cdot 100\% \approx 14,8\%, & \beta_{\text{оп}}^{2022} &= \frac{83,4}{965} \cdot 100\% \approx 8,6\%.\end{aligned}$$

Частка *витрат на збут продукції*  $\beta_{\text{зб}}$  у собівартості реалізованої продукції підприємства по роках становила (див. формулу 1.15):

$$\begin{aligned}\beta_{\text{зб}}^{2019} &= \frac{5,7}{156} \cdot 100\% \approx 3,6\%, & \beta_{\text{зб}}^{2020} &= \frac{15,4}{378} \cdot 100\% \approx 4,1\%, \\ \beta_{\text{зб}}^{2021} &= \frac{34,6}{595} \cdot 100\% \approx 5,8\%, & \beta_{\text{зб}}^{2022} &= \frac{69,0}{709} \cdot 100\% \approx 9,7\%.\end{aligned}$$

Частка *адміністративних витрат*  $\beta_{\text{ав}}$  у собівартості реалізованої продукції підприємства по роках становила (див. формулу 1.16):

$$\begin{aligned}\beta_{\text{ав}}^{2019} &= \frac{12,8}{156} \cdot 100\% \approx 8,2\%, & \beta_{\text{ав}}^{2020} &= \frac{12,5}{378} \cdot 100\% \approx 3,3\%, \\ \beta_{\text{ав}}^{2021} &= \frac{20}{595} \cdot 100\% \approx 3,4\%, & \beta_{\text{ав}}^{2022} &= \frac{21,3}{709} \cdot 100\% \approx 3,0\%.\end{aligned}$$

Розраховані частки витрат вище зазначених показників  $\beta_{\text{МВ}}$ ,  $\beta_{\text{оп}}$ ,  $\beta_{\text{зб}}$  та  $\beta_{\text{ав}}$  покажемо у вигляді графіків (див. рис. 2.10).

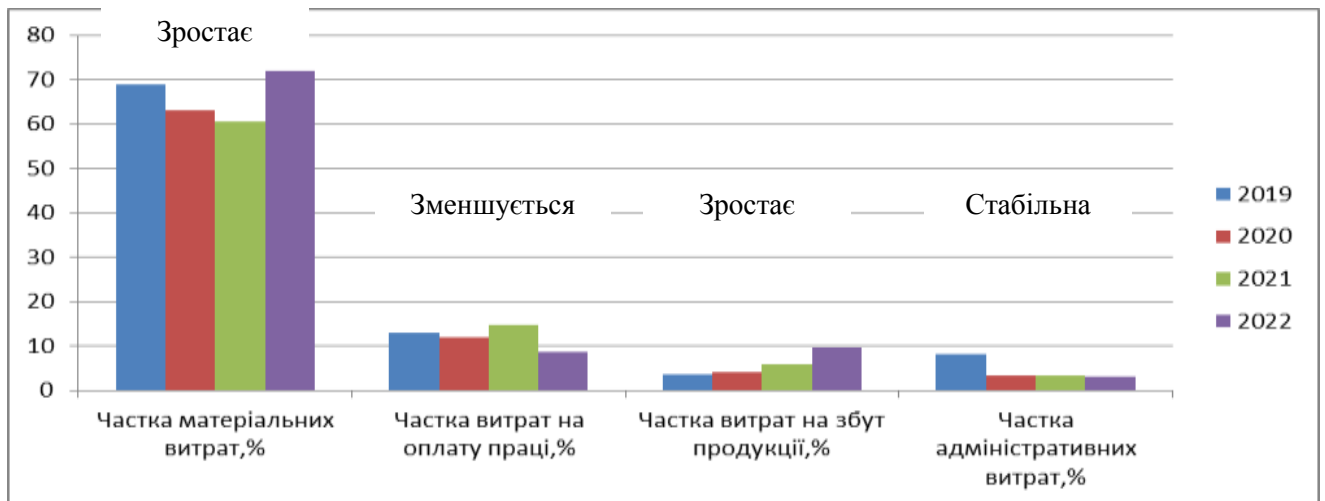


Рисунок 2.10 – Динаміка зміни часткових показників, які опосередковано характеризують рівень рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» протягом 2019-2022 років

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.10, показує, що частка матеріальних витрат підприємства в загальній вартості операційних витрат підприємства протягом 2019-2021 років зменшувалася, що створювало сприятливі передумови для зменшення собівартості, і, як наслідок, для підвищення рівня рентабельності продукції. Але в 2022 році ця тенденція прийняла зворотний напрям, що пояснюється відомими подіями, пов'язаними з оголошенням в Україні воєнного стану, суттєвим зростанням цін на сировину, матеріали, пальне тощо.

З аналогічної причини частка витрат підприємства на оплату праці своїх працівників в 2022 році зменшилася до 8,6% проти 14,8% у попередньому році.

І знов-таки, саме з цієї причини постійно зростає частка витрат підприємства на збут продукції, що пов'язано зі зміною логістичних маршрутів поставок продукції, зміною низки споживачів продукції підприємства тощо.

Частка адміністративних витрат підприємства протягом 2020-2022 років практично залишається без змін, що свідчить про те, що підприємство практично не збільшує штат своїх лінійних та функціональних керівників.

Далі проведемо розрахунок допоміжних показників, які також опосередковано можуть визначати рівень рентабельності продукції підприємства.

*Коефіцієнт ефективності використання основних засобів*  $K_{OЗ}$  підприємства по роках становив (дивися формулу 1.17):

$$K_{OЗ}^{2019} = \frac{174}{243} \approx 0,72, \quad K_{OЗ}^{2020} = \frac{439}{239} \approx 1,84, \quad K_{OЗ}^{2021} = \frac{657}{237} \approx 2,77, \quad K_{OЗ}^{2022} = \frac{835}{241} \approx 3,46.$$

Коефіцієнт оборотності оборотних активів  $K_{OA}$  підприємства по роках становив (дивися формулу 1.18):

$$K_{OA}^{2019} = \frac{174}{236} \approx 0,74, \quad K_{OA}^{2020} = \frac{439}{322} \approx 1,36, \quad K_{OA}^{2021} = \frac{657}{540} \approx 1,22, \quad K_{OA}^{2022} = \frac{835}{718} \approx 1,2.$$

Коефіцієнт оборотності готової продукції  $K_{ГП}$  підприємства по роках становив (дивися формулу 1.19):

$$K_{ГП}^{2019} = \frac{174}{55} \approx 3,2, \quad K_{ГП}^{2020} = \frac{439}{64} \approx 6,9, \quad K_{ГП}^{2021} = \frac{657}{167} \approx 3,9, \quad K_{ГП}^{2022} = \frac{835}{75} \approx 11,1.$$

Розраховані зазначені вище допоміжні показники у вигляді графіків наведено на рис. 2.11).

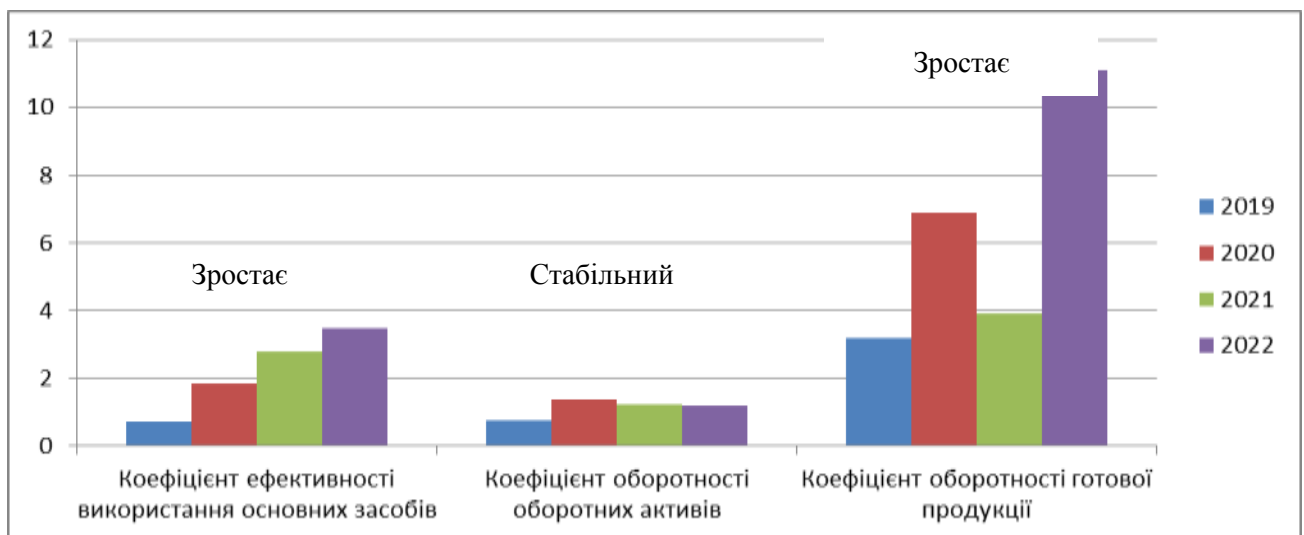


Рисунок 2.11 – Динаміка зміни допоміжних показників, які опосередковано характеризують рентабельність продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» протягом 2019-2022 років

Аналіз графіків, наведених на рис. 2.11, свідчить, що стабільне зростання коефіцієнта ефективності використання основних засобів підприємства, стабільність коефіцієнта оборотності оборотних активів та значне зростання у 2022 році коефіцієнта оборотності готової продукції може створити сприятливі умови для зменшення окремих виробничих та фінансових витрат підприємства і, як наслідок, позитивно вплинути на зростання рівня рентабельності продукції підприємства.

## 2.4 Аналіз організаційної структури управління підприємством ТОВ «Грін Кул» та системи управління підвищенням рівня рентабельності його продукції

Для здійснення своєї підприємницької діяльності підприємство ТОВ «Грін Кул» використовує сформовану організаційну структуру управління, укрупнений вигляд якої наведено на рис. 2.12.

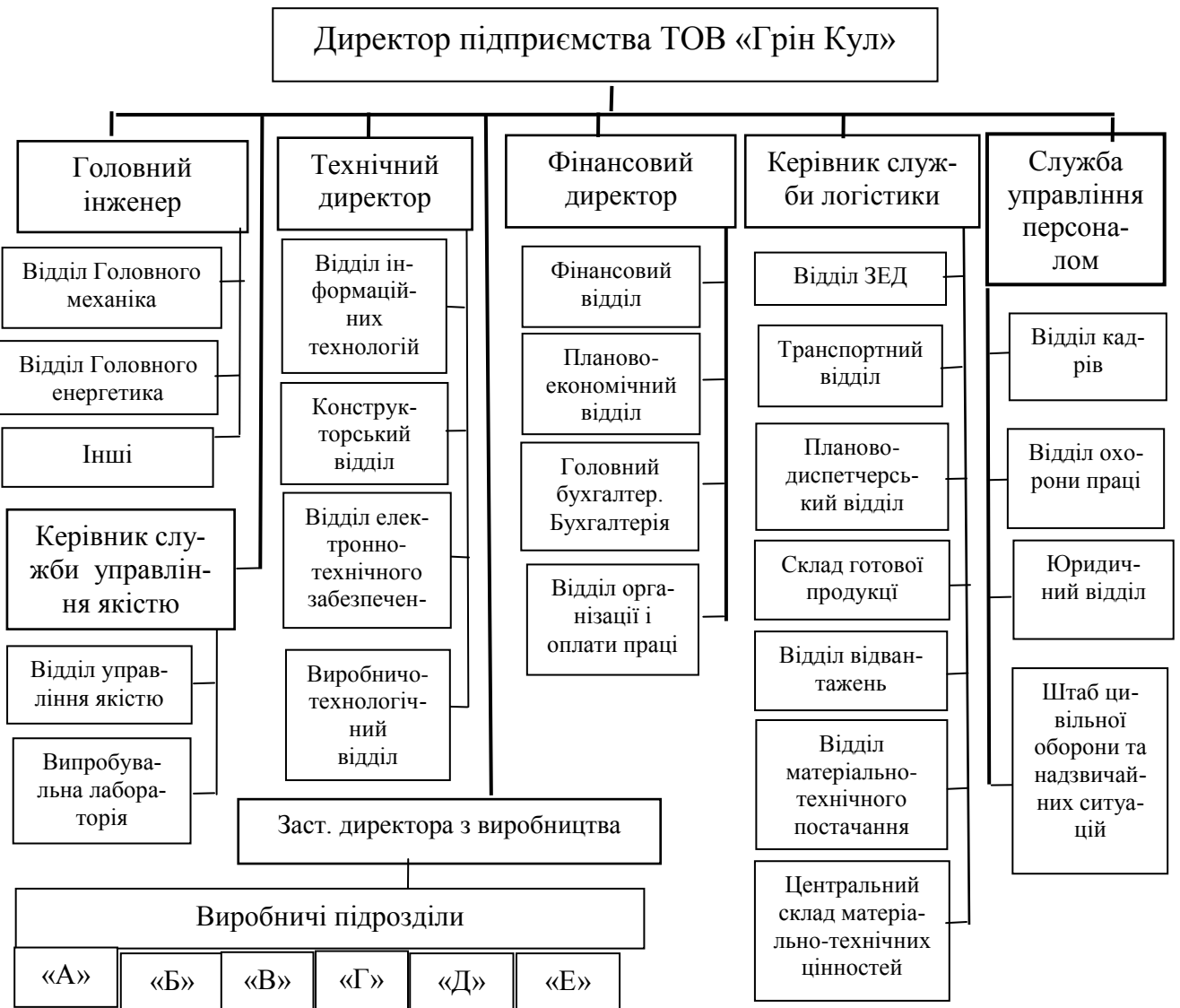


Рисунок 2.12 – Укрупнена (і спрощена) організаційна структура управління підприємством ТОВ «Грін Кул»

Аналіз організаційної структури управління ТОВ «Грін Кул», наведеної на рис. 2.12, показує, що підприємство використовує організаційно-правову форму господарювання у вигляді товариства з обмеженою відповідальністю. Головним

законодавчим органом управління підприємством є загальні збори засновників і учасників товариства.

Аналіз наведеної на рис. 2.12 організаційної структури управління економічно-господарською діяльністю підприємства ТОВ «Грін Кул» також показує, що ця система управління є системою управління лінійно-функціонального типу. Єдиновладним керівником підприємства є директор підприємства, якому безпосередньо підпорядковуються 7 основних заступників: головний інженер, технічний директор, фінансовий директор, заступник директора з виробництва, керівник служби управління персоналом, керівник служби логістики і закупок та керівник служби управління якістю продукції. тощо.

Така організаційна структура управління діяльністю підприємства передбачає, що директор підприємства наділяється правами єдиновладності, здійснює централізоване керівництво всім підприємством, а також несе повну відповідальність за результати роботи підприємства. Разом з тим, єдиновладність директора, як керівника підприємства, базується на аналізуванні розроблених і обґрунтованих пропозицій, які пропонують його заступники, відповідні структурні підрозділи, провідні фахівці, лінійні і функціональні керівники підрозділів підприємства.

На підприємстві існує достатньо обґрунтований розподіл обов'язків між окремими службами та структурними підрозділами підприємства, а також визначено права та встановлено відповідальність керівників кожної служби та кожного структурного підрозділу підприємства (а також профільних провідних фахівців) за пропонування, розроблення та виконання тих чи інших управлінських рішень, що входять в перелік їх посадових обов'язків. Будь-які накази, розпорядження тощо працівники підприємства одержують тільки від своїх безпосередніх лінійних керівників. Така структура управління забезпечує швидку реалізацію управлінських рішень, сприяє спеціалізації і підвищенню ефективності роботи підрозділів, уможливорює швидкий маневр усіма видами ресурсів.

Так, головний інженер ТОВ «Грін Кул» відповідає за науково-технічну політику і перспективи розвитку підприємства, розробляє перспективні та поточні

плани технічного розвитку підприємства, обґрунтовує необхідність реконструкції або модернізації підприємства та його підрозділів тощо.

Структура головного енергетика підприємства, яка перебуває у прямому підпорядкуванні головного інженера, забезпечує безаварійну експлуатацію і своєчасний ремонт енергетичного устаткування, безперебійне постачання всіх видів енергії на підприємство тощо. Структура головного механіка підприємства відповідає за безаварійну роботи механічного обладнання, своєчасне проведення профілактичних робіт та ремонтів обладнання тощо.

Відповідальні обов'язки покладаються на технічного директора підприємства, який організовує розробку нових видів продукції, підготовку потрібної конструкторської і технологічної документації, організує роботу відділу інформаційних технологій тощо.

Фінансовий директор підприємства здійснює керівництво всіма економічними підрозділами підприємства: фінансовим відділом, планово-економічним відділом, бухгалтерією, відділом організації і оплати праці. Фінансовий директор разом з головним бухгалтером визначає облікову політику підприємства, здійснює економічний аналіз господарської діяльності підприємства, відповідає за складання фінансової звітності підприємства, управління готівковими коштами підприємства і його банківськими рахунками, своєчасною сплатою податків, нарахуваннями та видачою заробітної плати всім працівникам підприємства тощо.

Служба управління персоналом у ТОВ «Грін Кул», яка представлена відділом кадрів, відділом охорони праці, юридичним відділом та іншими підрозділами, відповідає за забезпечення підприємства висококваліфікованими робочими кадрами та спеціалістами, зниження плинності кадрів, зміцнення трудової дисципліни, охорону праці працівників тощо.

Значну роль в організаційній структурі управління діяльністю підприємства відіграє служба управління якістю (з її структурами), скільки в умовах посилення конкуренції однією із умов успішного існування підприємства на ринку є висока його якість продукції, особливо тієї продукції, яка відправляється на експорт, де конкуренція за ринках є ще набагато жорсткішою.



Значний обсяг повноважень в організаційній структурі управління підприємством має служба логістики і закупок. До її функцій належить пошук надійних постачальників сировини, енергії та матеріалів, необхідних для виробництва холодильного та іншого обладнання; організація роботи транспортного цеху; відвантаження та доставка до споживачів готової продукції підприємства, зберігання сировини, матеріалів, готової продукції тощо на складі та багато інших робіт.

Заступник директора з виробництва безпосередньо організує і відповідає за виробництво всієї продукції підприємства, йому прямо підпорядковуються всі виробничі цехи та дільниці, в яких виконуються технологічні операції з виготовлення холодильного обладнання та інших видів продукції.

При аналізі організаційної структури управління ТОВ «Грін Кул» нами було встановлено, що на підприємстві використовується певний алгоритм (порядок) встановлення завдань структурним підрозділам та спеціалістам, виконання яких має забезпечувати досягнення підприємством поставлених цілей. Вигляд цього алгоритму наведено на рис. 2.13.

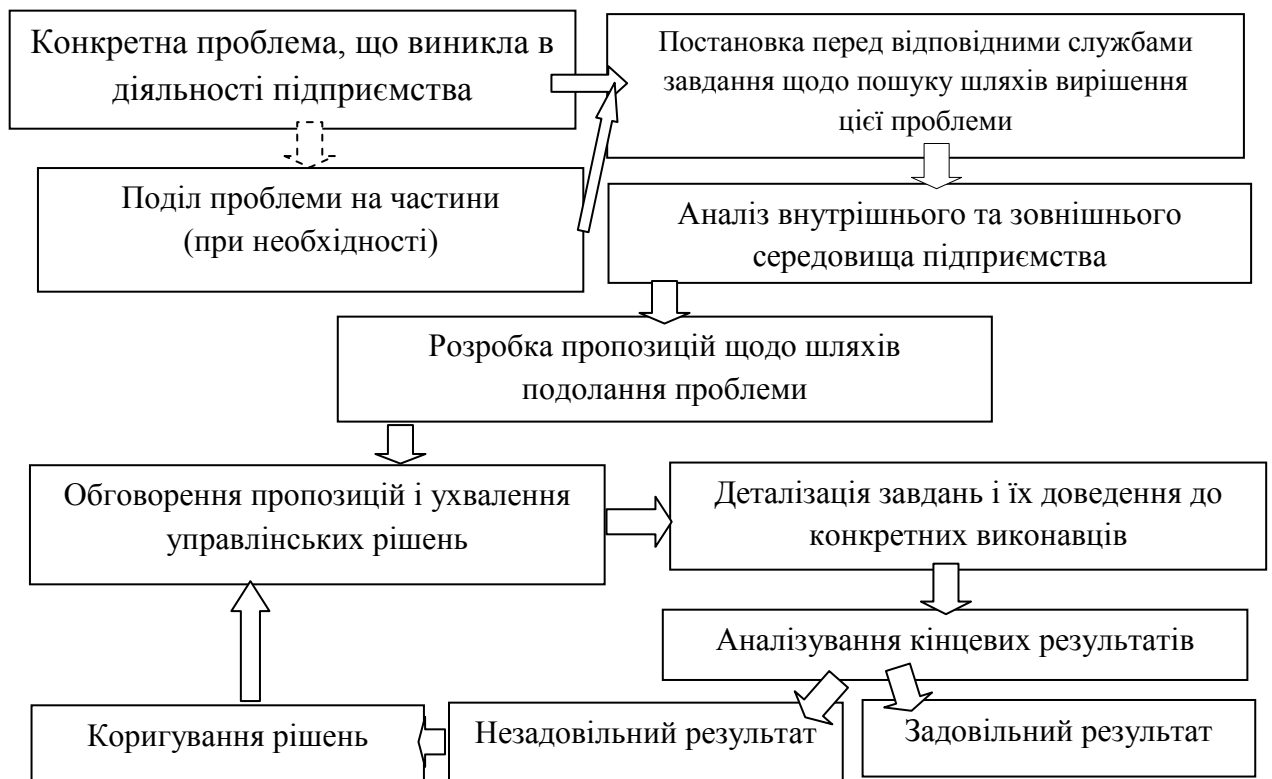


Рисунок 2.13 – Алгоритм (порядок) розробки завдань структурним підрозділам і спеціалістам для розв’язання проблем, що виникають в роботі підприємства ТОВ «Грін Кул»

Як стверджують фахівці підприємства, впроваджений у ТОВ «Грін Кул» алгоритм розробки завдань структурним підрозділам і спеціалістам для розв'язання проблем, що виникають в роботі підприємства ТОВ «Грін Кул», показав свою дієздатність. Не випадково, підприємство успішно розв'язує питання покращення якості своєї продукції та здобуття високих позицій на світовому ринку, виготовляє свою продукцію в безпечних виробничих умовах з мінімальним негативним впливом виробничого процесу на навколишнє середовище.

Але в той же час проведений аналіз показав, що на підприємстві не створено спеціалізованої структури, в якій би постійно займалися питаннями підвищення рівня рентабельності виготовляємої продукції. Відсутнє чітке методичне забезпечення відповідних підрозділів підприємства, спрямоване на розв'язання питань підвищення рівня рентабельності продукції.

Окрім того, існуюча організаційна структура управління підприємством найбільш ефективна там, де керівництво підприємства виконує функції, які часто повторюються. Коли ж виробництво стає складнішим або гнучкішим, лінійно-функціональна структура управління частково втрачає свою ефективність. Тому, на наш погляд, на підприємстві є потреба удосконалити організаційну структуру управління діяльністю підприємства у напрямі посилення ефективності управління підвищенням рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство.

## **2.5 Висновки до другого розділу**

В цьому розділі магістерської кваліфікаційної роботи було проаналізовано основні економічні і фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки; розраховано показники, які характеризують рівень рентабельності продукції підприємства; вивчено організаційну структуру управління діяльністю ТОВ «Грін Кул».

Встановлено, що підприємство ТОВ «Грін Кул» спеціалізується на виробництві промислового холодильного та вентиляційного устаткування, а вся продукція проходить тестування і випробування на надійність у спеціалізованій та сертифікованій лабораторії, яка працює на базі підприємства.

Протягом 2019-2022 років величини чистого доходу, собівартості реалізованої продукції та матеріальних витрат підприємства постійно зростали. Так, чистий дохід підприємства у 2022 році порівняно з 2019 роком зріс з 174 млн грн до 835 млн грн, тобто зріс на  $(835 - 174) = 661$  млн грн або на 380%.

Подібна тенденція характерна і для собівартості реалізованої продукції, яка зросла у 2022 році порівняно з 2019 роком з 156 млн грн до 709 млн грн або зросла на  $(709 - 156) = 553$  млн грн або на 355% чи в 4,5 разів.

Аналіз динаміки основних фінансових показників діяльності підприємства показав, якщо величина валового прибутку підприємства у 2022 р. порівняно з 2019 роком зросла з 17,6 млн грн до 126,7 млн грн, тобто зросла на 109,3 млн грн чи на 620%, то величина прибутку від операційної діяльності підприємства щорічно зростала значно вищими темпами: з 6,6 млн грн у 2019 році до 122,6 млн грн у 2022 році, тобто за 4 роки зросла на 116 млн грн чи в 18,5 разів.

Разом з тим, величина чистого прибутку підприємства практично не змінювалася, залишаючись протягом 2021...2022 років на рівні (28,9...30) млн грн.

Протягом останніх 4-х років вартість активів підприємства зросла з 481 млн грн у 2019 році до 961 млн грн у 2022 році, тобто зросла на 480 млн грн або в 2 рази. Вартість оборотних активів підприємства на кінець року зросла з величини 236 млн грн у 2019 році до 718 млн грн у 2022 році, тобто зросла на 482 млн грн або зросла на 204% чи в 3,04 рази. Що ж стосується вартості основних засобів підприємства, то вона практично перебувала на одному і тому ж рівні (243, 241, 238, 239 млн грн), що може свідчити про те, що підприємство має достатньо нові засоби виробництва і не має гострої потреби в їх модернізації.

Протягом останніх 4-х років вартість власного капіталу, поточних та довгострокових зобов'язань підприємства також поступово і стабільно зростали. Найбільшими темпами зростала вартість (на кінець року) довгострокових зобов'язань підприємства, яка зросла з 23 млн грн у 2019 році до рівня 314 млн грн у 2022 році, тобто зросла на  $(314 - 23) = +291$  млн грн або на 1265% чи у 13,6 разів. Таке велике зростання величини довгострокових зобов'язань підприємства може свідчити про залучення керівництвом підприємства значних коштів для розширення

діяльності підприємства, підвищення технічного рівня виробництва, удосконалення основних видів продукції підприємства тощо.

Протягом 2019-2022 років динаміка зміни показників рентабельності, що характеризують ефективність окремих сторін діяльності підприємства, була нестійкою. Протягом останніх років всі показники рентабельності зменшувалися, що пояснюється негативним впливом на діяльність підприємства оголошеного в Україні з 24 лютого 2022 року воєнного стану.

Протягом останніх років всі фінансові коефіцієнти, що аналізувалися, перебували поза межами своїх нормативних значень, хоча коефіцієнти загальної ліквідності і фінансової стійкості мали незначну тенденцію до зростання, а коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової незалежності і фінансової заборгованості мали незначну динаміку до погіршення, яка не є критичною.

Проведений аналіз показав, що узагальнений показник рентабельності продукції підприємства має вищий рівень, ніж показник рентабельності діяльності підприємства з виробництва і реалізації продукції; і що рентабельність реалізованої продукції підприємства є нестабільною по роках і перебуває в межах 4,5%.

Окрім того, зростання коефіцієнта ефективності використання основних засобів, стабільність оборотності оборотних активів та зростання коефіцієнта оборотності готової продукції можуть створити сприятливі умови для зменшення окремих виробничих та фінансових витрат підприємства і, як наслідок, позитивно вплинути на зростання рівня рентабельності продукції підприємства.

Проведений аналіз показав, що на підприємстві не створено спеціалізованої структури, в якій би постійно займалися питаннями підвищення рівня рентабельності виготовляємої продукції. Окрім того, існуюча організаційна структура управління підприємством є ефективною там, де керівництво підприємства виконує функції, які часто повторюються. Коли ж виробництво стає складнішим лінійно-функціональна структура управління втрачає свою ефективність. Тому, на наш погляд, на підприємстві є потреба удосконалити організаційну структуру управління діяльністю підприємства у напрямі посилення ефективності управління підвищенням рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство.

## РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ГРІН КУЛ»

### 3.1 Обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства та його функціональних стратегій

Продовження станом на кінець 2023 року руйнівних військових дій, спричинених військовою агресією росії, порушення традиційних логістичних зв'язків підприємства з підприємствами-суміжниками та зі споживачами продукції, а також інші несприятливі причини поставили перед підприємством задачу обґрунтувати вибір нової базової стратегії розвитку, а також відповідних функціональних стратегій, спрямованих, зокрема, на розв'язання питань, пов'язаних з управлінням підвищення рівня рентабельності продукції, яка виготовляється на підприємстві.

Для обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства будемо керуватися рекомендаціями, наведеними в [3], [87], [88] (див. рис.3.1).

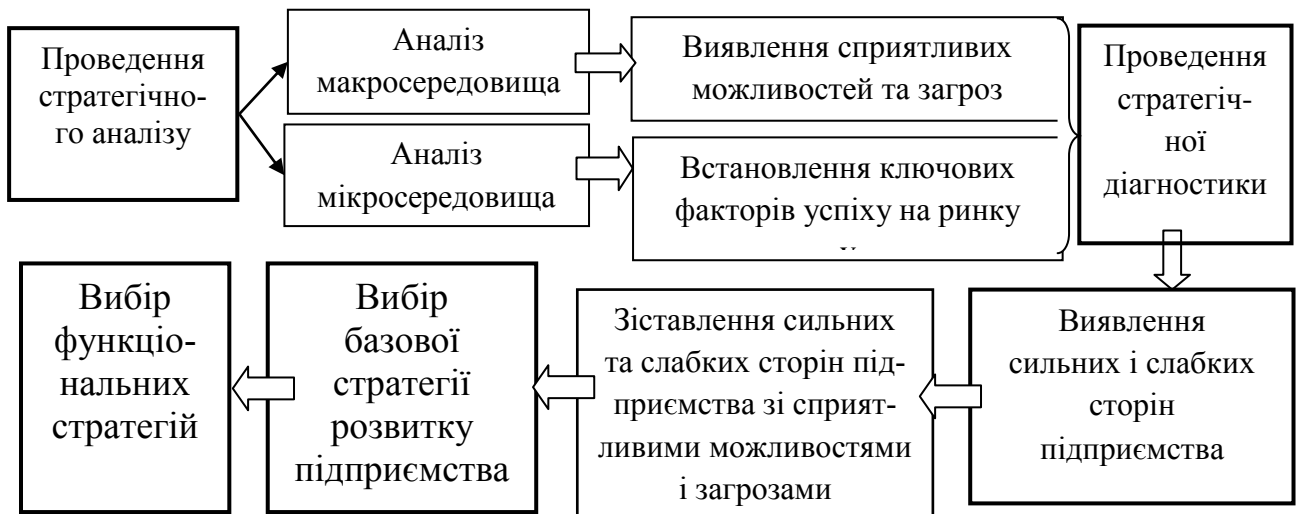


Рисунок 3.1 – Алгоритм обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства ТОВ «Грін Кул» та відповідних функціональних стратегій (Власна розробка з використанням [3])

Першим етапом обґрунтування вибору базової стратегії розвитку підприємства є проведення стратегічного аналізу, який складається з аналізу макро- та мікросередовища, в якому функціонує підприємство. Такий аналіз нами було проведено в попередніх розділах роботи, в результаті якого були визначені як сприятливі можливості і загрози для розвитку підприємства, так і ключові фактори успі-

ху підприємства на ринку промислового холодильного та вентиляційного устаткування.

Далі було проведено стратегічну діагностику економічної та фінансової діяльності підприємства та виявлено сильні і слабкі сторони підприємства, які характерні для підприємства в цей час. На підставі отриманих результатів було складено таблицю SWOT-аналізу, в яку було занесено сильні і слабкі сторони (показники) діяльності підприємства, а також сприятливі можливості і загрози для розвитку підприємства, які сьогодні є реальними та актуальними (див. табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Таблиця SWOT-аналізу

<i>Сильні сторони підприємства</i>	<i>Слабкі сторони підприємства</i>
Позитивна ділова репутація на ринку	Недостатньо високай рівень прибутковості
Достатньо висока якість холодильної продукції	Недостатньо високі темпи оновлення продукції
Наявність висококваліфікованого менеджменту та працівників	Залежність собівартості продукції від цін на сировину, матеріали, енергію тощо
<i>Сприятливі можливості</i>	<i>Небезпеки (загрози)</i>
Наявність постійного попиту на продукцію підприємства	Неконтрольоване зростання цін на сировину, матеріальні та енергетичні ресурси
Фінансова підтримка держави та місцевої влади для збереження підприємства	Посилення конкуренції з боку вітчизняних та закордонних виробників аналогічної продукції
Зацікавленість населення регіону у працевлаштуванні на підприємстві	Можливе руйнування інфраструктури підприємства через військові дії

Аналіз інформації, наведеної в таблиці 3.1, показує, що підприємство ТОВ «Грін Кул» має декілька сильних сторін, які можуть дати йому можливість, незважаючи на складну економічну і військову ситуацію, що склалася в країні у 2023 році, успішно функціонувати на ринку холодильного обладнання і протидіяти негативним і несприятливим викликам зовнішнього та внутрішнього середовища.

Хоча потрібно також підкреслити, що фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул», що аналізувалися, можуть створити певні складнощі для забезпечення стабільної діяльності підприємства у середньостроковій перспективі, оскільки всі фінансові коефіцієнти, що досліджувалися, перебувають поза межами своїх нормативних значень, а коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової незалежності та фінансової заборгованості більш того мають незначну динаміку до погіршення, яка не є критичною.

Далі, зіставляючи між собою сильні та слабкі сторони підприємства зі сприятливими можливостями, що відкриваються для розвитку підприємства, а також з потенційними загрозами, що можуть перешкоджати розвитку підприємства, побудуємо матрицю SWOT-аналізу (див. таблицю 3.2).

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 позитивної ділової репутації можна спробувати збільшити попит по продукцію підприємства; використовуючи позитивний досвід керівництва підприємства – активізувати фінансову підтримку підприємства з боку влади; за рахунок бажання у населення працювати на підприємстві створити конкуренцію на ринку праці тощо	Позитивна ділова репутація підприємства може угальмувати тиск конкурентів; за рахунок позитивного досвіду керівників підприємства можна активізувати залучення потенційних інвесторів; наявність кваліфікованих працівників може сприяти удосконаленню системи управління рентабельністю продукції підприємства тощо
<i>Які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями</i>	<i>Яких загроз, посиленних слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше</i>
Недостатність фінансових ресурсів може стримувати розвиток підприємства, зменшити бажання потенційних інвесторів та влади співпрацювати з підприємством; а також може спричинити втрату підприємством деяких кваліфікованих працівників тощо	Зростання цін на сировину та матеріали може призвести до значного підвищення собівартості продукції підприємства та ціни на неї, до втрати опанованих ринків збуту продукції, до посилення тиску з боку конкурентів тощо.

Аналіз інформації, наведеної в таблиці 3.2, показує, що підприємство ТОВ «Грін Кул» спроможне за рахунок своїх сильних сторін дещо зменшити негативний вплив окремих потенційних загроз зовнішнього та внутрішнього середовища, а також може скористатися сприятливими можливостями, що відкриваються, для забезпечення у середньостроковій перспективі свого успішного подальшого розвитку.

У зв'язку з цим, нами пропонується обрати для підприємства ТОВ «Грін Кул» на середньострокову перспективу базову стратегію розвитку своєї діяльності під назвою *стратегія стабілізації діяльності*, суть та основні складові якої викладено на рис. 3.2.

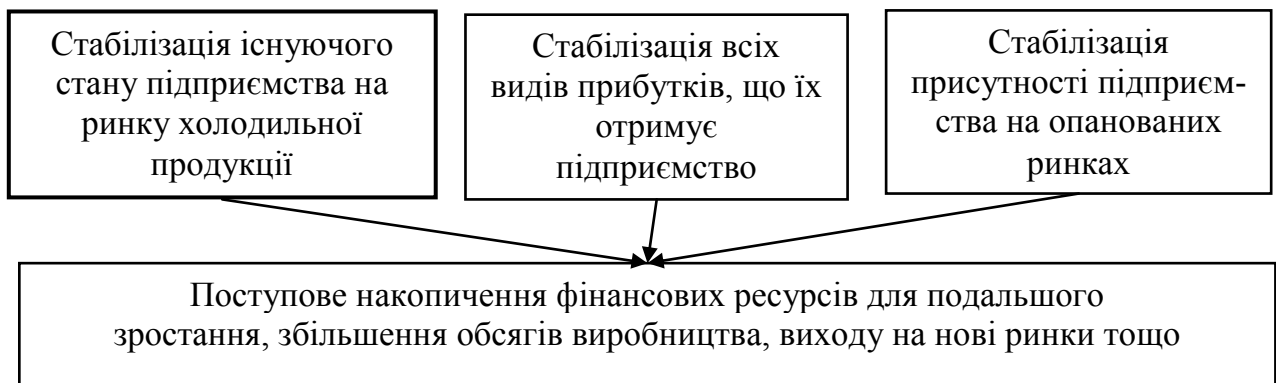


Рисунок 3.2 – Основні положення пропонованої базової стратегії стабілізації діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» (Власна розробка)

Одним із шляхів успішної реалізації базової стратегії стабілізації діяльності підприємства є забезпечення зростання рентабельності продукції, що її випускає підприємство. В розділі 1.2 виконаної нами магістерської роботи під час проведення досліджень було встановлено, що зростання рентабельності продукції, що її виготовляє підприємство, завжди передбачає розв’язання двох основних завдань: а) збільшення прибутку підприємства; та б) зниження витрат підприємства на виготовлення цієї продукції.

Спираючись на висновки, які було зроблено нами при виконанні розділу 1.2 цієї магістерської роботи (а там мова йшла про такі напрями підвищення рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство, як удосконалення управління маркетинговою діяльністю, як удосконалення управління витратами підприємства та як удосконалення управління якістю продукції), а також на основі аналізування додаткової наукової літератури (див. [89], [90], [91] та інш.), нами виокремлено основні напрями діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул», які можуть бути реалізовані підприємством для розв’язання задачі підвищення рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство.

Тобто ці напрями діяльності підприємства можуть сформувати ефективний механізм управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства та сприяти досягненню підприємством середньострокових цілей розвитку на конкретному ринку холодильного обладнання.

Напрацювання з цього приводу зведено в таблицю 3.3.



Таблиця 3.3 – Напрями діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» для розв’язання задачі підвищення рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство (Власна розробка з використанням [89])

Напрямок діяльності	Як це зробити ?	Можливий результат ?
Збільшення обсягів виготовлення та реалізації продукції	Повніше використовувати основні засоби, сировину і матеріали	Зниження частки постійних витрат в собівартості одиниці продукції і як наслідок – зниження собівартості
Зниження матеріальних витрат на виробництво продукції	Впроваджувати технічно і економічно обґрунтовані норми і нормативи витрат матеріальних ресурсів	Економія ресурсів. Зниження собівартості продукції. Зростання прибутку
Ефективна цінова політика (як частина маркетингової)	Обрати правильну цінову стратегію, яка б відповідала реаліям ринку	Збільшення обсягів продажу продукції і прибутків, що їх отримує підприємство
Впровадження досягнень науково-технічного прогресу	Впроваджувати на підприємстві прогресивні види техніки і технології	Підвищення продуктивності праці, економія витрат «живої праці» в розрахунку на одиницю продукції тощо
Підвищення якості продукції	Впроваджувати сучасні системи управління якістю продукції та сучасні технологічні процеси тощо	Зростання попиту на продукцію, зростання обсягів продажів, зменшення витрат на усування браку, зростання прибутків тощо
Проведення постійних маркетингових досліджень	Створити відповідні маркетингові служби, постійно співпрацювати з маркетинговими компаніями тощо	Активізація попиту на продукцію підприємства, опанування підприємством нових ринків, зростання обсягів реалізації продукції ... , зростання прибутків підприємства

Аналізуючи наведені в таблиці 3.3 можливі напрями діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» для розв’язання задачі підвищення рівня рентабельності продукції, потрібно також зазначити, що ці напрями є далеко не повними і що головніше, тісно пов’язані між собою.

Для успішної реалізації обраної підприємством ТОВ «Грін Кул» базової стратегії стабілізації діяльності та розв’язання задачі підвищення рівня рентабельності виготовляємої продукції підприємству потрібно обрати відповідні функціональні стратегії. Насамперед, мова йде про обрання таких функціональних стратегій, як виробнича стратегія, стратегія економії витрат та цінова стратегія.

Пропоновані для підприємства ТОВ «Грін Кул» функціональні стратегії разом з їх стратегічними альтернативами наведено нами на рис. 3.3.



Рисунок 3.3 – Деякі види функціональних стратегій та їх стратегічні альтернативи, які пропонуються підприємству ТОВ «Грін Кул» для реалізації обраної базової стратегії стабілізації діяльності

Зробимо коротке пояснення деяких запропонованих для реалізації стратегічних альтернатив. Так, стратегічна альтернатива «інтенсифікація виробництва» передбачає нарощування обсягів виробництва продукції та її незначне покращення або неглибоку модифікацію.

Стратегічна альтернатива «постійна модифікація виробництва» спрямовує підприємство на отримання достатнього рівня прибутку при середньому рівні попиту на продукцію підприємства, що може бути досягнуто шляхом постійного впровадження нових оригінальних ідей та створенням продукції з якісно новими характеристиками.

Стратегічна альтернатива *зниження витрат* [47], [48], [49] застосовується у тому випадку, коли на підприємстві створено систему ефективного контролю за витратами. Для успішної реалізації цієї стратегічної альтернативи потрібно, щоб на підприємстві було розроблено дієву систему матеріального стимулювання працівників за економне витрачання всіх видів ресурсів.

Стратегічна альтернатива управління витратами під назвою «Target-costing» спочатку передбачає встановлення такої ціни на продукцію, при якій попит на продукцію підприємства буде зростати, тобто будуть враховані інтереси як виробника продукції, так і споживача, а вже потім формується собівартість продукції, що дозволяє підприємству приймати більш обгрунтовані рішення про обсяги виготовлення цієї продукції і шляхи зниження витрат на її виробництво.

Стратегічна альтернатива «постійне поліпшення якості продукції» (Дж. Джурана) встановлює певні етапи планування якості продукції: ідентифікація споживачів; визначення їх запитів; зіставлення цих запитів з можливостями підприємства; розроблення продукції, яка б відповідала запитам споживачів; оптимізація показників якості продукції, які б відповідали як запитам споживачів, так і інтересам підприємства; розроблення технології виготовлення цієї продукції.

Крайнім випадком стратегії зниження всіх витрат є *стратегічна альтернатива ревізії* витрат, яка передбачає проведення глибокого аудиту діяльності підприємства та відмову від частини витрат, які непродуктивно використовуються для виробництва продукції і без яких підприємство може обійтись.

*Стратегічна альтернатива «показний блиск»* передбачає реалізацію продукції підприємства середньої якості за високими цінами. *Стратегічна альтернатива «середні ціни»* передбачає встановлення середніх цін на продукцію середньої якості. Стратегічна альтернатива «*доброякісність*» пропонує споживачам продукцію середньої якості за достатньо низькими цінами, що сприятиме зростанню попиту на цю продукцію.

Обрання вищенаведених стратегічних альтернатив має здійснювати керівництво підприємства ТОВ «Грін Кул» залежно від умов, що склалися в даний час, а також наявних фінансових та інших можливостей підприємства.

### **3.2 Макетування нової організаційної структури управління підприємством ТОВ «ГРІН КУЛ» та підвищенням рівня рентабельності продукції**

Як було зазначено в підрозділі 2.4 цієї роботи, існуюча лінійно-функціональна організаційна структура управління підприємством є ефективною тільки тоді, коли функції управління, що їх виконує керівництво підприємства, є більш-менш стабільними і часто повторюються. При значній нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища традиційна лінійно-функціональна система управління підприємством частково втрачає свою ефективність.

Окрім цього, успішна реалізація підприємством ТОВ «Грін Кул» базової стратегії розвитку – стратегії стабілізації – а також ефективне впровадження функціональних стратегій (виробничої, економії витрат, цінової та їх стратегічних альтернатив) вимагає від керівництва підприємства якісно нового підходу до розв'язання тих задач, які постали перед підприємством в цей складний час, викликаний військовою агресією росії проти України. Тому, проаналізувавши низку літературних джерел (див. [93], [94] та інші), нами пропонується запровадити на підприємстві *лінійно-штабну організаційну структуру* управління підприємством.

Ця структура не вимагає принципової зміни існуючої лінійно-функціональної структури управління підприємством, а тільки передбачає створення при керівництві підприємства спеціалізованого підрозділу, так званого штабу, в якому будуть постійно аналізуватися питання, які безпосередньо або опосередковано пов'язані зі підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства. Штаб не наділяється функціями розпорядження, а готує тільки рекомендації, пропозиції і проекти для вищого керівництва підприємства і керівників підрозділів, реалізація яких має забезпечити підвищення якості продукції підприємства, економію всіх видів витрат, використання ефективної цінової політики щодо, тобто реалізацію всіх тих напрямів роботи, які мають забезпечити досягнення підприємством ТОВ «Грін Кул» базової стратегії розвитку – стратегії стабілізації. Рекомендації штабу уводяться в дію рішеннями керівника підприємства.

Відповідальність за виконання ухвалених рішень покладається на керівників відповідних лінійних та функціональних підрозділів і служб підприємства.

Вигляд запропонованої лінійно-штабної структури управління підприємством ТОВ «Грін Кул» наведено на рис. 3.4.

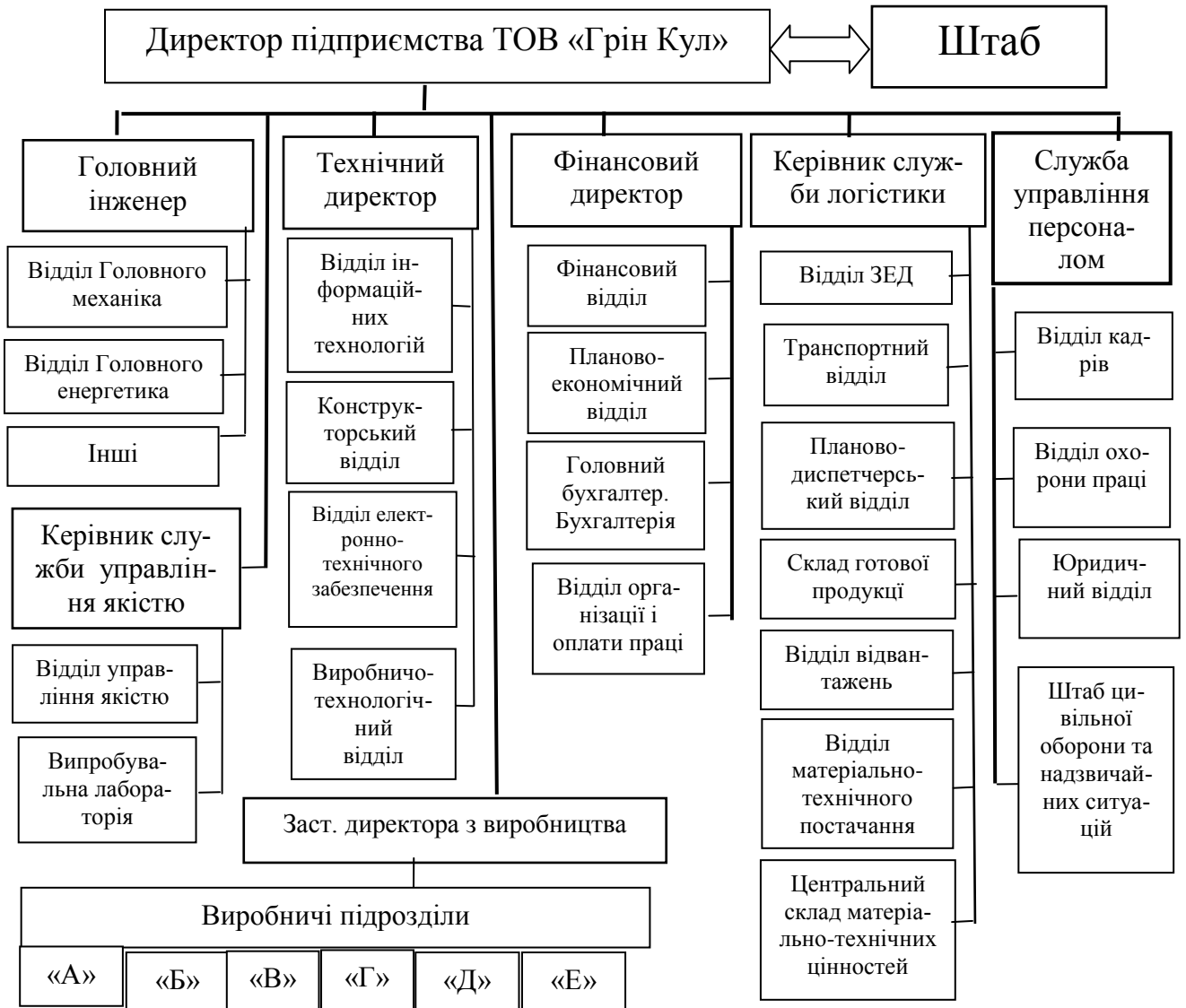


Рисунок 3.4 – Змакетована нова організаційна структура управління підприємством ТОВ «Грін Кул»

Особливістю змакетованої нової організаційної структури управління діяльністю підприємства є те, що до її структури уведено «Штаб з управління підвищенням рівня рентабельності продукції», завданням якого є постійний моніторинг за рівнем рентабельності продукції підприємства та розроблення і обговорення рекомендацій щодо усунення виявлених недоліків і відхилень, а також організування постійного контролю за реалізацією ухвалених рішень.

У штаті штабу буде задіяно *один або два фахівці*, які мають організувати постійне надходження потрібної інформації від усіх структурних підрозділів під-

приємства, налагоджувати безперебійний зв'язок з керівниками всіх основних структурних підрозділів підприємства, оперативно готувати проекти рішень та подавати їх на затвердження директору підприємства.

В своїй роботі фахівці штабу можуть керуватися «алгоритмом управління підвищенням рівня рентабельності продукції» підприємства (див. рис. 3.5).

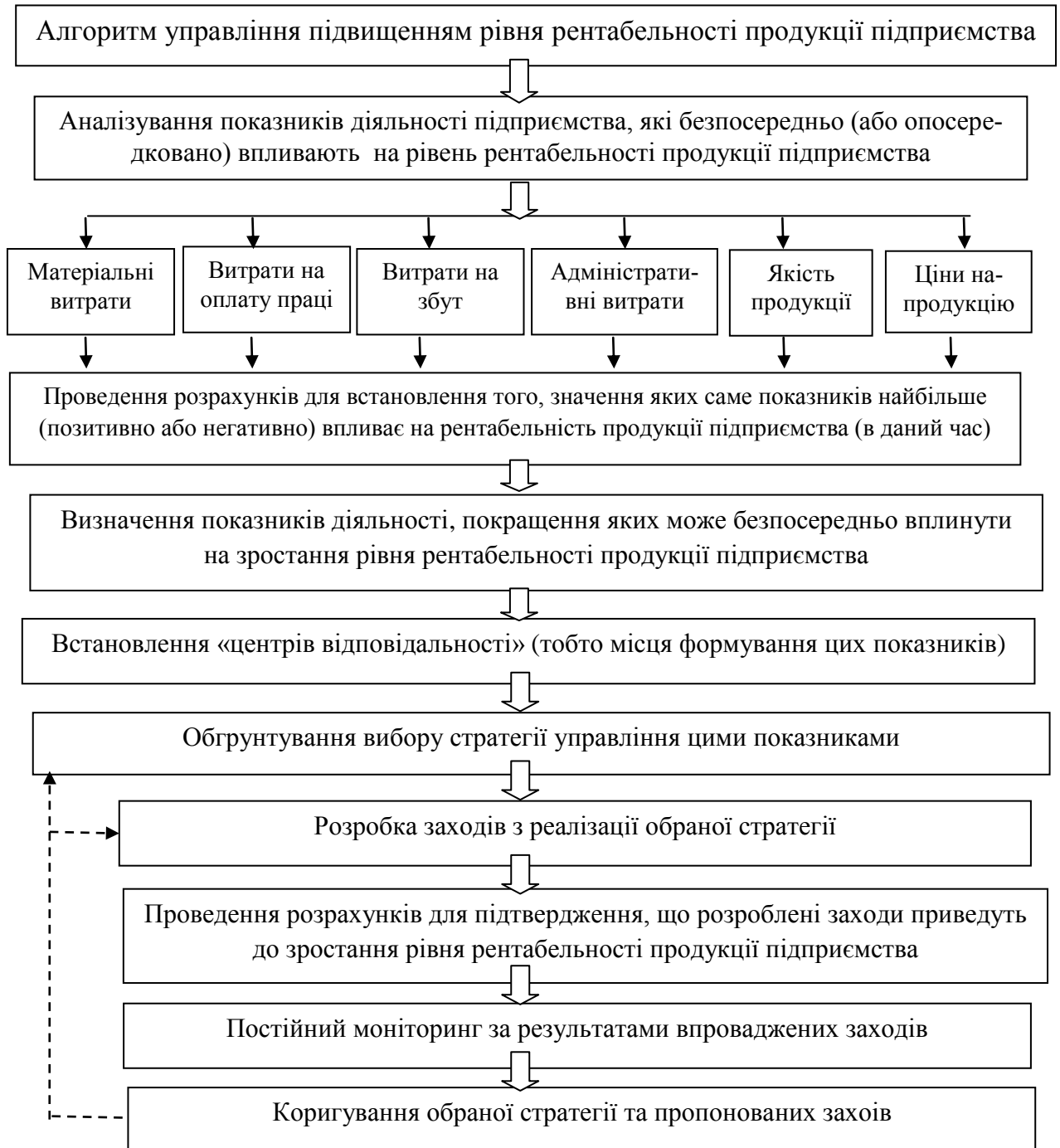


Рисунок 3.5 – Алгоритм управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства (Власна розробка)

Окрім того, нами пропонується уточнити перелік основних функцій, які мають виконувати фахівці новоствореного «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції» (див. рис. 3.6).



Рисунок 3.6 – Перелік основних функцій, які мають виконувати фахівці «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції» (Власна розробка)

Таким чином можна стверджувати, що змакетована нами нова організаційна лінійно-штабна структура управління підприємством ТОВ «Грін Кул», розроблений алгоритм управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприєм-

ства, а також запропоновані основні функції, які мають виконувати фахівці новоствореного «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції», дозволять, на наш погляд, скоординувати та сконцентрувати увагу підприємства і його підрозділів на розв'язанні питань, пов'язаних з підвищенням рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство.

### **3.3 Розробка рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» та розрахунок їх ефективності**

В підрозділах 3.1 та 3.2 нами було зроблено обґрунтування доцільності обрання для підприємства ТОВ «Грін Кул» базової стратегії розвитку – стратегії стабілізації діяльності, а також рекомендовано обрання низки функціональних стратегій (виробничої, економії всіх витрат і цінової) та їх стратегічних альтернатив. Реалізація цих стратегій, на наше переконання, має сприяти: проведенню на підприємстві модернізації та інтенсифікації виробництва; підвищенню якості продукції; створенню нових видів продукції з якісно новими характеристиками; забезпеченню економії всіх видів ресурсів; зниженню собівартості продукції підприємства; підвищенню ефективності цінової політики підприємства; впровадженню сучасної системи обліку всіх видів ресурсів («Target-costing») тощо.

Окрім того, було запропоновано провести на підприємстві удосконалення організаційної структури управління діяльністю підприємства, запровадивши лінійно-штабну систему управління підприємством, яка передбачає створення спеціалізованого «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції», розширення службових функцій працівників штабу, впровадження у роботу працівників штабу спеціального алгоритму управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства тощо.

Саме ці основні напрями роботи і були покладені нами у розроблення плану рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул». Основні заходи, які пропонується провести на підприємстві з метою реалізації цього відповідального і життєво важливого завдання, наведено в таблиці 3.4.



Таблиця 3.4 – Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул» протягом 2024-2027 рр.

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
1. Створення на підприємстві «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції». Розробка Положення про роботу штабу та посадових інструкцій його працівників	Директор	Постійно	Одноразові – 50 тисяч грн. Щорічні по 200 тисяч грн
2. Постійна модернізація та розроблення нових видів продукції, підвищення їх якості	Головний інженер. Технічний директор	Постійно	Щорічно по 500 тисяч грн
3. Модернізація (та інтенсифікація) виробничих процесів, технологічного обладнання, устаткування тощо			
4. Впровадження ресурсозберігаючих технологій, які сприяють мінімізації витрат сировини і матеріалів, економії робочого часу, підвищенню якості продукції тощо			
5. Впровадження на підприємстві системи управлінського обліку	Фінансовий директор	Постійно	Щорічно по 200 тисяч грн
6. Впровадження на підприємстві системи обліку всіх видів ресурсів «Target-costing»			
7. Розробка та використання гнучкої системи матеріального стимулювання працівників підприємства за економію всіх видів ресурсів та підвищення рівня рентабельності продукції підприємства	Головний бухгалтер	Постійно	Щорічно по 300 тисяч грн
8. Впровадження на підприємстві ефективної цінової стратегії (залежно від зміни умов функціонування ринку)			
9. Постійне підвищення кваліфікації всіх працівників підприємства: робітників, спеціалістів, менеджерів	Служба управління персоналом	Постійно	Щорічно по 200 тисяч грн
10. Пошук більш ефективних каналів збуту продукції, більш привабливих ринків збуту продукції; проведення активних маркетингових досліджень тощо	Служба логістики	Постійно	Щорічно по 200 тис грн
11. Впровадження на підприємстві прогресивних норм витрат всіх видів матеріалів, сировини тощо	Виробничо-технологічний відділ	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
12. Проведення постійного моніторингу за станом ринку холодильної продукції, діями конкурентів, цінами на ресурси тощо	Штаб	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
Всього	50 тис грн одноразово та по 1800 тисяч грн щороку		

Початком виконання нашої роботи можна вважати 1 вересня 2023 року, а практичну реалізацію запропонованих рекомендацій можна здійснювати з 1 січня

2025 року, оскільки ще потрібен певний час на більш детальніше опрацювання окремих положень наших рекомендацій, а також, що є головним, необхідним є врахування можливих змін зовнішнього і внутрішнього середовища, в якому працює підприємство ТОВ «Грін Кул». Тобто економічний ефект від реалізації розроблених нами та впроваджених рекомендацій планується отримувати приблизно протягом 3-х років: у 2025-му, 2026-му і 2027-му роках.

Тоді одноразові витрати на впровадження наших рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» (в цінах 2023 року) становитимуть 50 тисяч грн, щорічні – приблизно по 1800 тисяч грн, а загальні ЗВ =  $(50 + 1800 \times 3) = 5450$  тисяч грн.

За нашими прогнозами, реалізація запропонованих рекомендацій може зменшити витрати на виробництво продукції, що її випускає підприємство, а це, у свою чергу, може збільшувати величину чистого прибутку від виробництва та реалізації продукції підприємства щорічно приблизно на 20% (від величини чистого прибутку, що його отримало підприємство у 2022 році).

Тобто, якщо у базовому році (який було взято як основу для розрахунків) чистий прибуток підприємства становив 28,9 млн грн [79], то тоді прогнозований по роках рівень чистого прибутку ЧП підприємства та величина приросту  $\Delta$ ЧП цього чистого прибутку становитимуть:

$$\text{2025-й рік: } \text{ЧП}^{2025} = 28,9 + (0,20 \times 28,9) \approx 34,7 \text{ млн грн;}$$

$$\Delta \text{ ЧП}^{2025} = 34,7 - 28,9 = 5,8 \text{ млн грн.}$$

$$\text{2026 рік: } \text{ЧП}^{2026} = 34,7 + (0,2 \times 34,7) \approx 41,6 \text{ млн грн;}$$

$$\Delta \text{ ЧП}^{2026} = 41,6 - 34,7 = 6,9 \text{ млн грн.}$$

$$\text{2027-й рік: } \text{ЧП}^{2027} = 41,6 + (0,2 \times 41,6) \approx 49,9 \text{ млн грн;}$$

$$\Delta \text{ ЧП}^{2027} = 49,9 - 41,6 = 8,3 \text{ млн грн.}$$

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

$$E_{\text{абс}} = \text{ПЧ} - \text{ЗВ}, \quad (3.1)$$

де ПЧ – приведена вартість збільшення величини чистого прибутку, що його може отримати підприємство протягом 2025-2027 років від реалізації зроблених рекомендацій, грн;

ЗВ – загальні витрати на розробку та впровадження рекомендацій, грн.

Приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків ПЧ підприємства розраховується за формулою [3]:

$$\text{ПЧ} = \sum_1^t \frac{\Delta\text{ПЧ}^t}{(1 + \tau_1)^t}, \quad (3.2)$$

де  $\Delta\text{ПЧ}^t$  – збільшення величини чистого прибутку підприємства у кожному із років, грн;

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

$\tau_1$  – ставка дисконтування, за яку можна взяти рівень інфляції в країні. Для України приймемо прогнозовану Мінфіном у 2023 році ставку інфляції  $\tau_1 = 0,05$  (5,0%) [95];

$t$  – період часу (роки) від моменту отримання додаткових чистих прибутків до розрахункової точки, за яку було взято початок розроблення рекомендацій; тобто  $t = 5$  років: це 2023 рік (рік розробки рекомендацій), 2024 рік (рік доопрацювання і уточнення рекомендацій з врахуванням стану зовнішнього і внутрішнього середовища), 2025 рік, 2026 рік та 2027 рік.

Тоді приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків ПЧ підприємства за 2025-2027 роки становитиме:

$$\text{ПЧ} = \frac{5,8}{(1 + 0,05)^3} + \frac{6,9}{(1 + 0,05)^4} + \frac{8,3}{(1 + 0,05)^5} \approx 5,01 + 5,68 + 6,50 = 17,19 \text{ млн грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{\text{абс}} = \text{ПЧ} - \text{ЗВ} = 17190 - 5450 = 11740 \text{ тис грн.}$$

Далі розрахуємо відносну дохідність (ефективність)  $E_{\text{в}}$  вкладених коштів:

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

де  $E_{\text{абс}}$  – абсолютний ефект, грн;  $E_{\text{абс}} = 11740$  тисяч грн;

ЗВ – загальна величина всіх витрат;  $\text{ЗВ} = 5450$  тисяч грн;

$T_{ж}$  – життєвий цикл нашої розробки, роки;  $T_{ж} = 5$  років.

Для нашого випадку:

$$E_{в} = \sqrt[5]{1 + \frac{11740}{5450}} - 1 = \sqrt[5]{1 + 2,1541} - 1 = \sqrt[5]{3,1541} - 1 = 1,258 - 1 = 0,258 \approx 25,8\% .$$

Оскільки внутрішня дохідність вкладних в реалізацію наших рекомендацій коштів становить  $E_{в} \approx 25,8\%$ , то економічну доцільність впровадження наших рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул» можна вважати достатньо обгрунтованою.

### 3.4 Моделювання отриманих результатів

У попередньому підрозділі 3.3 цієї роботи було розраховано, що при середньому рівні інфляції в країні протягом 3-х років  $\tau = 5\%$  внутрішня дохідність коштів  $E_{в}$ , витрачених на впровадження зроблених нами рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул», становитиме 25,8%, що свідчить про доцільність реалізації зроблених нами рекомендацій.

Але рівень інфляції у 5% є, на нашу думку, надто оптимістичним.

Проведемо моделювання залежності внутрішньої дохідності коштів (витрат) на реалізацію зроблених нами рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул» для випадків, коли рівень інфляції в країні буде значно більшим, наприклад:  $\tau_{10} = 10\%$ ,  $\tau_{20} = 20\%$ , та  $\tau_{30} = 30\%$ .

А). Випадок перший:  $\tau_{10} = 10\%$ .

Приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків  $ПЧ_{10}$ , що їх зможе отримати підприємство, становитиме:

$$ПЧ_{10} = \frac{5,8}{(1+0,10)^3} + \frac{6,9}{(1+0,10)^4} + \frac{8,3}{(1+0,10)^5} \approx 4,36 + 4,71 + 5,15 = 14,22 \text{ млн грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{абс10} = ПЧ_{10\%} - ЗВ = 14220 - 5450 = 8770 \text{ тис грн.}$$

Відносна дохідність (ефективність)  $E_B$  вкладених коштів становитиме:

$$E_{B10} = \sqrt[T_{ж}]{1 + \frac{E_{абс10}}{3B}} - 1,$$

де  $E_{абс10}$  – абсолютний ефект, грн;  $E_{абс10} = 8770$  тисяч грн;  
 $3B$  – загальна величина всіх витрат;  $B = 5450$  тисяч грн;  
 $T_{ж}$  – життєвий цикл нашої розробки, роки;  $T_{ж} = 5$  років.

Для нашого випадку:

$$E_{B10} = \sqrt[5]{1 + \frac{8770}{5450}} - 1 = \sqrt[5]{1 + 1,6092} - 1 = \sqrt[5]{2,6092} - 1 = 1,211 - 1 = 0,211 \approx 21,1\%.$$

Тобто внутрішня дохідність  $E_{B10}$  коштів, вкладених в реалізацію наших рекомендацій, зменшиться до рівня  $E_{B10} \approx 21,1\%$ .

Б). Випадок другий:  $\tau_{20} = 20\%$ .

Приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків  $ПЧ_{20}$  підприємства становитиме:

$$ПЧ_{20} = \frac{5,8}{(1 + 0,20)^3} + \frac{6,9}{(1 + 0,20)^4} + \frac{8,3}{(1 + 0,20)^5} \approx 3,36 + 3,33 + 3,34 = 10,03 \text{ млн грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{абс20} = ПЧ_{20} - 3B = 10030 - 5450 = 4580 \text{ тис грн.}$$

Відносна внутрішня дохідність  $E_{B20}$  вкладених коштів становитиме:

$$E_{B20} = \sqrt[T_{ж}]{1 + \frac{E_{абс20}}{3B}} - 1,$$

де  $E_{абс20}$  – абсолютний ефект, грн;  $E_{абс20} = 4580$  тисяч грн;  
 $3B$  – загальна величина всіх витрат;  $B = 5450$  тисяч грн;  
 $T_{ж}$  – життєвий цикл дії наших рекомендацій, роки;  $T_{ж} = 5$  років.

Для цього випадку отримаємо:

$$E_{B20} = \sqrt[5]{1 + \frac{4580}{5450}} - 1 = \sqrt[5]{1 + 0,8404} - 1 = \sqrt[5]{1,8404} - 1 = 1,129 - 1 = 0,129 \approx 12,9\%.$$

Тобто, при рівні інфляції в 20% відносна внутрішня дохідність  $E_{B20}$  вкладених в реалізацію наших рекомендацій коштів (витрат) зменшиться до  $E_{B20} \approx 12,9\%$ ,

В). Випадок третій:  $\tau_{30} = 30\%$ .

Приведена вартість збільшення всіх чистих прибутків  $ПЧ_{30}$  підприємства становитиме:

$$ПЧ_{30} = \frac{5,8}{(1+0,30)^3} + \frac{6,9}{(1+0,30)^4} + \frac{8,3}{(1+0,30)^5} \approx 2,64 + 2,42 + 2,24 = 7,3 \text{ млн грн.}$$

Абсолютний ефект від впровадження наших рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{абс30} = ПЧ_{30} - ЗВ = 7300 - 5450 = 1850 \text{ тис грн.}$$

Відносна внутрішня дохідність  $E_v$  вкладених коштів становитиме:

$$E_{v30} = \sqrt[5]{1 + \frac{E_{абс30}}{ЗВ}} - 1,$$

де  $E_{абс30}$  – абсолютний ефект, грн;  $E_{абс30} = 1850$  тисяч грн;

$ЗВ$  – загальна величина всіх витрат;  $В = 5450$  тисяч грн.

Для цього випадку отримаємо:

$$E_{v30} = \sqrt[5]{1 + \frac{1850}{5450}} - 1 = \sqrt[5]{1 + 0,3395} - 1 = \sqrt[5]{1,3395} - 1 = 1,0602 - 1 = 0,0602 \approx 6,0\%.$$

Тобто, при рівні інфляції в 30% відносна внутрішня дохідність  $E_{v30}$  вкладених в реалізацію наших рекомендацій коштів (інвестицій) зменшиться до  $E_{v30} \approx 6,0\%$ , що є недостатнім для реалізації наших рекомендацій.

Результати моделювання відносної внутрішньої дохідності коштів (витрат)  $E_v$  залежно від рівня інфляції в країні наведено на рис. 3.7.

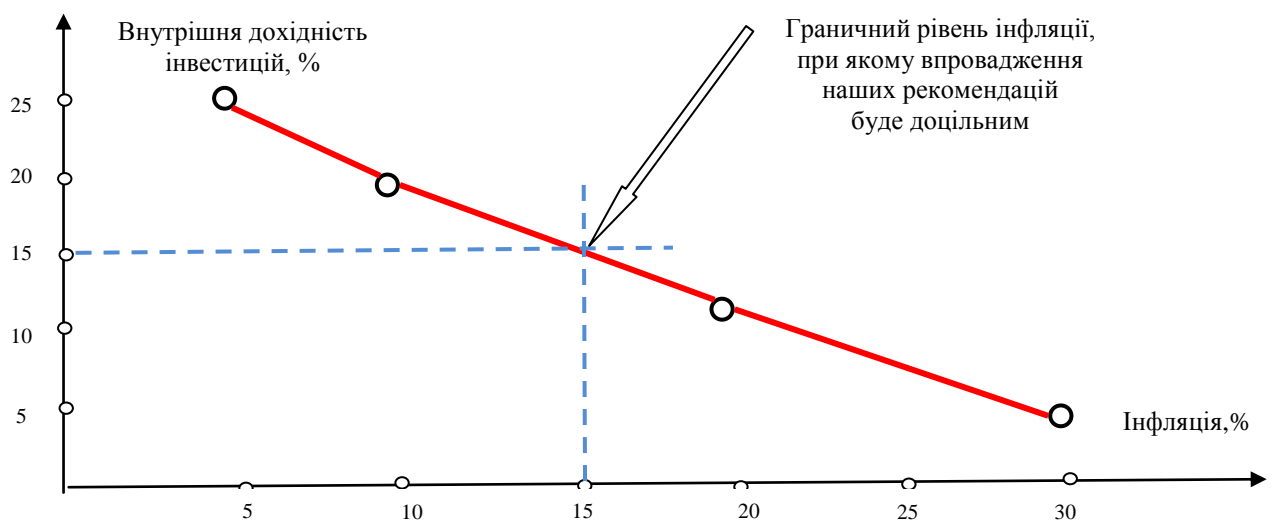


Рисунок 3.7 – Моделювання залежності внутрішньої дохідності витрат на впровадження рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» від рівня інфляції

Моделювання залежності внутрішньої дохідності коштів (витрат)  $E_v$  на впровадження рекомендацій, спрямованих на удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул» від рівня інфляції в країні показало, що впровадження зроблених рекомендацій економічно доцільно при рівні інфляції не вище 15%. При рівні інфляції в країні, який буде вищим за 15%, вкладання коштів у реалізацію зроблених нами рекомендацій буде економічно не вигідним.

### **3.5 Висновки до третього розділу**

В результаті виконання цього розділу роботи зроблено обґрунтування вибору для підприємства базової стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації діяльності», запропоновано підприємству обрати низку функціональних стратегій (виробничої, економії всіх витрат та цінової) з їх стратегічними альтернативами, такими як: модернізація та інтенсифікація виробництва; підвищення якості продукції; забезпечення економії всіх видів ресурсів; зниження собівартості продукції підприємства; підвищення ефективності цінової політики підприємства; впровадження сучасної системи обліку всіх видів ресурсів («Target-costing») тощо.

Окрім того, було запропоновано провести на підприємстві удосконалення організаційної структури управління діяльністю підприємства, запровадивши лінійно-штабну систему управління підприємством, яка передбачає створення спеціалізованого «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції». Розроблено план рекомендацій з удосконалення системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул», для реалізації якого потрібно витратити 5450 тисяч грн. Кошти, виділені на реалізацію зроблених рекомендацій, будуть мати внутрішню дохідність у 25,8%.

Проведене моделювання показало, що впровадження зроблених рекомендацій буде економічно доцільним при рівні інфляції не вище 15%. При рівні інфляції в країні, який буде вищим за 15%, вкладання коштів у реалізацію зроблених нами рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства буде економічно не вигідним.

## ВИСНОВКИ

Мета магістерської кваліфікаційної роботи, яка передбачала аналіз теоретичних і методологічних питань організації на сучасних підприємствах системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції, а також розроблення практичних рекомендацій з удосконалення на підприємствах управління рентабельністю продукції та її окремих видів досягнута.

В результаті виконання роботи розроблено осучаснену схему процесу виробництва продукції на підприємствах; складено класифікацію основних форм, в яких може бути представлена продукція сучасного підприємства; наведено та проаналізовано формули, за якими здійснюється розрахунок вартості (обсягу) продукції підприємства; досліджено сутність терміну «рентабельність»; проаналізовано особливості та значення, яке має для підприємства постійне аналізування рівня рентабельності різних видів його діяльності; складено класифікацію факторів, які в сучасних умовах впливають на рівень рентабельності продукції підприємства; проаналізовано вплив якості продукції на зростання рівня рентабельності продукції підприємства; розроблено алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції; складено класифікацію витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції та пояснено їх зміст; встановлено математичну залежність між витратами підприємства та факторами, що їх спричиняють; проаналізовано сутність поняття «управління витратами підприємства» та дано власне тлумачення цього терміну; досліджено існуючі методи управління витратами, що використовуються на сучасних підприємствах; проаналізовано зміст основних функцій маркетингової діяльності підприємства та визначено ті з них, які безпосередньо можуть впливати на підвищення рентабельності продукції підприємства; проаналізовано існуючі класифікації основних видів цінових стратегій підприємства, їх зміст та сфери їх застосування; обґрунтовано вибір показників і методик оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства; проаналізовано основні економічні і фінансові показники діяльності ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки; ро-



зраховано показники, які характеризують рівень рентабельності продукції підприємства; вивчено організаційну структуру управління діяльністю ТОВ «Грін Кул»; обґрунтовано вибір для підприємства ТОВ «Грін Кул» базової стратегії розвитку – стратегії стабілізації, та відповідних функціональних стратегій; зроблено рекомендації щодо удосконалення існуючої організаційної структури управління підприємством та підвищення ефективності управління рентабельністю продукції; розраховано економічну ефективність від впровадження запропонованих рекомендацій та проведено моделювання отриманих результатів.

Зокрема, було встановлено, що виробництво продукції на сучасних підприємствах може бути організовано у формі товарів, робіт, послуг, інформації тощо. Ретельно були проаналізовані вимірники обсягу продукції, до яких було віднесено вартість товарної, валової, реалізованої і чистої продукції, вартість незавершеного виробництва та наведено формули для розрахунку цих показників.

Зроблено висновок, що є три основні групи факторів, які впливають на рівень рентабельності продукції підприємства: 1) технічні фактори, які визначають якість продукції підприємства; 2) маркетингові фактори, які визначають доцільність і кваліфікованість проведення сегментації ринку, вибір оптимальних каналів збуту продукції та вибір ефективної стратегії ціноутворення на продукцію, яку виготовляє підприємство; 3) економічні фактори, які мають бути спрямовані на економію всіх видів витрат (ресурсів) підприємства.

Розроблено алгоритм виявлення показників якості, покращення яких дозволить підприємству підвищити рівень рентабельності своєї продукції.

Проведено дослідження видів витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції, які найбільшою мірою впливають на собівартість продукції підприємства та рівень її рентабельності. Це операційні витрати (матеріальні, витрати на оплату праці, витрати на соціальні заходи), витрати на збут продукції, адміністративні та фінансові витрати.

Проаналізовано існуючі в літературі означення поняття «управління витратами» і висловлено власну думку, що *управління витратами* на підприємстві – це процес цілеспрямованого нормування, планування, контролювання всіх видів ви-

трат підприємства за їх видами, місцями виникнення і носіями з метою забезпечення ефективного використання цих витрат і підвищення рентабельності продукції, що її виготовляє підприємство.

Проаналізовано існуючі цінові стратегії, якими можуть керуватися сучасні підприємства з метою мінімізації витрат на виробництво та реалізацію продукції та збільшення величини чистого прибутку.

Запропоновано два узагальнюючі показники, якими можна оцінити *рентабельність* продукції підприємства: а) це відношення чистого прибутку підприємства до собівартості реалізованої продукції; та б) відношення чистого прибутку підприємства до величини чистого доходу, що його отримує підприємство від реалізації виготовленої продукції.

Запропоновано низку інших показників, якими можна опосередковано оцінювати рівень рентабельності продукції підприємства, до яких було віднесено: частку матеріальних витрат в операційних витратах підприємства; частку витрат на оплату праці в операційних витратах підприємства; частку витрат на збут продукції у собівартості реалізованої продукції підприємства та інші.

Встановлено, що підприємство ТОВ «Грін Кул» спеціалізується на виробництві промислового холодильного та вентиляційного устаткування.

Протягом 2019-2022 років величини чистого доходу, собівартості реалізованої продукції та матеріальних витрат підприємства постійно зростали. Так, чистий дохід підприємства у 2022 році порівняно з 2019 роком зріс з 174 млн грн до 835 млн грн, тобто зріс на  $(835 - 174) = 661$  млн грн або на 380%.

Аналіз динаміки основних фінансових показників діяльності підприємства показав, що якщо величина валового прибутку підприємства у 2022 р. порівняно з 2019 роком зросла з 17,6 млн грн до 126,7 млн грн, тобто зросла на 109,3 млн грн чи на 620%, то величина прибутку від операційної діяльності підприємства щорічно зростала значно вищими темпами: з 6,6 млн грн у 2019 році до 122,6 млн грн у 2022 році, тобто за 4 роки зросла на 116 млн грн чи в 18,5 разів.

Разом з тим, величина чистого прибутку підприємства практично не змінювалася, залишаючись протягом останніх років на рівні (28,9...30) млн грн.

Протягом 2019-2022 років динаміка зміни показників рентабельності, що характеризують ефективність окремих сторін діяльності підприємства, була нестійкою, що пояснюється негативним впливом на діяльність підприємства оголошеного в Україні з 24 лютого 2022 року воєнного стану.

Всі фінансові коефіцієнти, що аналізувалися, перебували поза межами своїх нормативних значень, хоча коефіцієнти загальної ліквідності і фінансової стійкості мали незначну тенденцію до зростання, а коефіцієнти фінансової стабільності, фінансової незалежності і фінансової заборгованості мали незначну динаміку до погіршення, яка не є критичною.

Проведений аналіз показав, що узагальнений показник рентабельності продукції підприємства має вищий рівень (4,5%), ніж показник рентабельності діяльності підприємства з виробництва і реалізації продукції.

Зроблено обґрунтування вибору для підприємства базової стратегії розвитку під назвою «стратегія стабілізації діяльності», запропоновано підприємству обрати низку функціональних стратегій (виробничої, економії всіх витрат та цінової), а також впровадження на підприємстві сучасної системи обліку всіх видів ресурсів («Target-costing») тощо.

Запропоновано провести на підприємстві удосконалення організаційної структури управління, запровадивши лінійно-штабну систему управління підприємством, яка передбачає створення спеціалізованого «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції».

Розроблено план рекомендацій з удосконалення системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул», для реалізації якого потрібно витратити 5450 тисяч грн. Кошти, виділені на реалізацію зроблених рекомендацій, будуть мати внутрішню дохідність у 25,8%.

Проведене моделювання показало, що впровадження зроблених рекомендацій буде економічно доцільним при рівні інфляції не вище 15%. При рівні інфляції вище за 15% вкладання коштів у реалізацію зроблених нами рекомендацій буде економічно не вигідним.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Козловський В.О., Паночишин Ю.М. «Управління підвищенням рентабельності продукції на підприємстві». Тези доповіді Міжнародної науково-практичної Інтернет-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/19032/15806>].
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>]. Дата звернення 5 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 – що це таке, визначення та поняття : [сайт]. Режим доступу : [<https://uk.economy-pedia.com/11039508-production>]. Дата звернення 6 вересня 2023 року. Назва з екрана.
5. Лекція «Виробництво, його фактори та продуктивність» : [сайт]. Режим доступу : [<https://naurok.com.ua/leksiya-virobnictvo-yogo-faktori-ta-produktivnist-301231.html>]. Дата звернення 6 вересня 2023 року. Назва з екрана.
6. Виробництво : [сайт]. Режим доступу : [<https://www.wikiwand.com/uk> .....]. Дата звернення 6 вересня 2023 року. Назва з екрана.
7. Розвиток товару і товарного виробництва в сучасних умовах : [сайт]. Режим доступу : [<https://buklib.net/books/27489/>]. Дата звернення 8 вересня 2023 року. Назва з екрана.
8. Виробництво, його сутність та роль у житті суспільства : [сайт]. Режим доступу [<http://moodle.nati.org.ua/mod/book/tool/print/index.php?id=16202>]. Дата звернення 8 вересня 2023 року. Назва з екрана.
9. Економіка підприємства. Розділ Y, Тема 23 : [сайт]. Режим доступу [<https://subject.com.ua/economic/business/124.html>]. Дата звернення 9 вересня 2023 року. Назва з екрана.
10. Гетьман О.О. Економіка підприємства [текст]: навч. посібник /О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. К.: «Центр учбової літератури», 2017. 480 с.
11. Економіка підприємства: навчальний посібник / О. М.Бандурка, Є. В. Ковальов, М. А. Садиков, О. С. Маковоз; за заг. ред. О. М. Бандурки. Харків: ХНУВС. 2017. 192 с.

12. Знаряддя праці... : [сайт]. Режим доступу : [<https://disted.edu.vn.ua/courses/learn/7742>]. Дата звернення 12 вересня 2023 р. Назва з екрана.
13. Засоби виробництва.... : [сайт]. Режим доступу : [<https://uk.economy-pedia.com/11039263-means-of-production>]. Дата звернення 12 вересня 2023 року. Назва з екрана.
14. Продукція: загальна характеристика, поняття і класифікація та вимірювання обсягу : [сайт]. Режим доступу [[https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_ridpr/19417/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_ridpr/19417/)]. Дата звернення 13 вересня 2023 року. Назва з екрана.
15. Данилюк Т.І. Сутність поняття «послуга»: теоретичні аспекти. Електронний журнал «Ефективна економіка». Дніпровський ДАЕУ. 2014. № 8. [сайт] Режим доступу [<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3247>]. Дата звернення 13 вересня 2023 року. Назва з екрана.
16. Іванова М.В. Інформація як об'єкт права інтелектуальної власності в сучасних умовах розвитку держави Електронний журнал «Сучасні проблеми правового, економічного та соціального розвитку держави». Харків, 2018. С. 313-314. Режим доступу : [[https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/30\\_11\\_2018/pdf/157.pdf](https://univd.edu.ua/general/publishing/konf/30_11_2018/pdf/157.pdf)]. Дата звернення 15 вересня 2013 року. Назва з екрана.
17. Яркіна Н.М. Я 74 Економіка підприємства : Навч. посіб. / Н. М. Яркіна. – Вид. 2-ге, перероб. і доп. К. : Видавництво «Ліра-К», 2017. 600 с.
18. Номенклатура продукції промисловості. Державна служба статистики України. Київ. 2014 [сайт]. Режим доступу [[https://buhgalter911.com/uploads/references/nomenkl\\_prom.pdf](https://buhgalter911.com/uploads/references/nomenkl_prom.pdf)]. Дата звернення 16 вересня 2023 року. Назва з екрана.
19. Що таке асортимент продукції : [сайт]. Режим доступу : [<https://fotocvetov.com/allinnews/goldenkey&com&uu/index/2020/01/uk/assortiment-so-take-asortiment-produkcii.php>]. Дата звернення 16 вересня 2023 року. Назва з екрана.
20. Товарна продукція і методика визначення показників товарності : [сайт]. Режим доступу : [<https://buklib.net/books/25459/>]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.
21. Товарна продукція – це : [сайт]. Режим доступу : [<https://studfile.net/preview/6272849/page:22/>]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.
22. Валова продукція : [сайт]. Режим доступу : [<https://livingfo.com/valova-produktsiia/>]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.
23. Незавершене виробництво : [сайт]. Режим доступу : [<https://buklib.net/books/25112/>]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.

24. Валова і реалізована продукція: [сайт]. Режим доступу: [https://pidru4niki.com/15950210/ekonomika/valova\_realizovana\_produktsiya] (Дата звернення 18 вересня 2023 року). Назва з екрана.
25. Реалізована продукція – це... : [сайт]. Режим доступу [http://um.co.ua/2/2-14/2-143575.html]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.
26. Реалізована і чиста продукція : [сайт]. Режим доступу : [https://studfile.net/preview/7024183/page:17/]. Дата звернення 18 вересня 2023 року. Назва з екрана.
27. Тешева Л.В., Титаренко В.В. Основні засади формування механізму управління рентабельністю підприємства. Електронне видання «Економіка та управління підприємствами». 2018. Вип. 27. С.31-35 : [сайт]. Режим доступу [http://bses.in.ua/journals/2018/27\_2\_2018/8.pdf]. Дата звернення 21 вересня 2023 року. Назва з екрана.
28. Демчук Н.І., Туболець 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 22 вересня 2023 р. Назва з екрана.
29. 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.
30. Рентабельність продукції : [сайт]. Режим доступу [https://library.if.ua/book/64/4661.html]. Дата звернення 25 вересня 2023 року. Назва з екрана.
31. Собівартість та рентабельність продукції : [сайт]. Режим доступу : [https://osvita.ua/vnz/reports/econom\_pidpr/17632/]. Дата звернення 27 вересня 2023 року. Назва з екрана.
32. Рентабельність як основний показник прибутковості підприємства : [сайт]. Режим доступу : [http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3034/]. Дата звернення 27 вересня 2023 року. Назва з екрана.
33. Погорелов С.М., Матяж О.А. Дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства. Вісник НТУ «ХПІ». 2015. № 26. С. 76–82.
34. Валявський С.М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. Журнал «Ефективна економіка» 2015. № 11. : [сайт]. Режим доступу : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/11\_2015/132.pdf]. Дата звернення 30 вересня 2023 року. Назва з екрана.
35. Мостенська Т. Л. Менеджмент : підручн. / [Мостенська Т. Л., Новак В. О., Луцький М. Г., Міненко М. А.]. К. : Сузір'я, 2007. 690 с.
36. Мостенська Т.Л. Організація виробництва на підприємствах харчової промисловості ; Підручник / Кер. авт. і наук. ред. проф. Т. Л. Мостенська. К. : Кондор, 2015. 492 с..

37. Організація виробництва : [навч. пос.] / [Г.Є.Мазнєв, С.М. Калініченко, І.С.Щербакова, О.В. Грідін]; за ред. Г.Є Мазнєва. Харків : вид. «Майдан», 2013. 604 с.
38. Орлов О. О. Планування діяльності промислового підприємства: Підручник. К.: Скарби, 2002. 336 с.
39. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М. І., Піча Ю.В. Економіка підприємства. Львів, Сполом, 2008.
40. Козловський В.О., Козловський С.В. Виробничий менеджмент. Практикум: Навчальний посібник. Вінниця: «Глобус-Прес», 2006. 344 с.
41. Планування і контроль на підприємстві : Навч. посіб. / За ред. М.О. Данилюка. Львів: «Магнолія», 2009. 531 с.
42. Тарасюк Г. М. Планування діяльності підприємства : навч. посібн. [для студ. вищ. навч. закл.] (5-е видання)./ Г. М. Тарасюк, Л. І. Шваб. К. : Каравела, 2012. 368 с.
43. Лазаренко Т. Економічна концепція формування якості продукції // Економіст. 2008. №7. С. 206-212.
44. Тарасова О.В., Левицька О.В. Сучасні концепції управління якістю продукції. Електронний журнал «Теоретичні і практичні аспекти менеджменту» : [сайт]. Режим доступу : [<http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/19494/05-Tarasova.pdf>]. Дата звернення 1 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
45. Грицюк Н.О., Конюх І.М. Методи управління якістю продукції на підприємстві. Електронний журнал «Економіка та управління підприємствами». 2016. Випуск 6, С.106-111.
46. Управління витратами на підприємстві : [сайт]. Режим доступу : [<https://referatss.com.ua/work/upravlinnja-vitratami-na-pidpriiemstvi/>]. Дата звернення 5 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
47. Шутько Т.І. Економічна сутність управління витратами підприємства – ДДАЕУ, Видав-во ТОВ «ДКС-центр», Електронний журнал «Ефективна економіка», № 12, 2014. Режим доступу [<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3681>]. Дата звернення 5 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
48. Славута О.І. Управління витратами. Харків. ХНУМГ ім. О.М. Бекетова. 2015. 38 с.
49. Вернидуб Ю.А., Кучеренко С.К. Управління витратами підприємства в сучасних умовах господарювання : [сайт]. Режим доступу: [[http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2\\_vernidyb.htm](http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_vernidyb.htm)] (Дата звернення 5 жовтня 2023 року). Назва з екрана.
50. Поняття і класифікація витрат підприємства. Реферат : [сайт]. Режим доступу : [[https://osvita.ua/vnz/reports/econom\\_pidpr/18184/](https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/18184/)]. Дата звернення 8 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

51. Сутність та класифікація витрат: [сайт]. Режим доступу : [https://pidru4niki.com/92606/buhgalterskiy\_oblik\_ta\_audit/sutnist\_klasifikatsiya\_vitrat] (Дата звернення 8 жовтня 2023 року). Назва з екрана.

52. Управління витратами на підприємстві : [сайт]. Режим доступу : [https://studfile.net/preview/5483935/page:3/]. Дата звернення 8 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

53. Витрати на оплату праці : [сайт]. Режим доступу [https://pidru4niki.com/92615/buhgalterskiy\_oblik\_ta\_audit/vitraty\_oplatu\_pratsi]. (Дата звернення 9 жовтня 2023 року) Назва з екрана.

54. Іщенко І.М. Управління витратами на збут промислових підприємств в урахуванням організації центрів відповідальності. Електронне видання «Ефективна економіка», 2019. : [сайт]. Режим доступу : [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/9\_2019/11.pdf]. Дата звернення 9 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

55. Петрова І.А., Колесніченко А.С. Адміністративні витрати на підприємстві: сутність та підходи до управління. Електронне видання «Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я. 2019. Ч. III.: [сайт]. Режим доступу : [https://repository.kpi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/6cead227-b2fb-4a48-9e79-faa3c2edfd34/content]. Дата звернення 9 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

56. Шара Є.Ю. Особливості визнання фінансових витрат : [сайт]. Режим доступу [https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.07.01.html]. Дата звернення 11 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

57. Голов С.Ф. Управлінський облік. Підручник. Київ. Центр учбової літератури, 2019. 400 с.

58. Турило А.М. Управління витратами підприємства: навч. посібник / А.М. Турило, Ю.Б. Кравчук, А.А. Турило. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 120 с.

59. Пилипенко А.А. Управління економічною безпекою функціонування та розвитку інтегрованої структури бізнесу: архітектурне моделювання та організація обліку / А. А. Пилипенко // Економіка розвитку. 2018. № 2. С. 71-80.

60. Функції управління витратами підприємства : [сайт]. Режим доступу [https://pidru4niki.com/1272020453085/finansi/funktsiyi\_upravlinnya\_vitratami\_pidpriyemstva] (Дата звернення 12 жовтня 2023 року). Назва з екрана.

61. Чорна М.В., Смірнова П.Т., Бугріменко Р.М. Управління витратами : навч. посібник / М.В. Чорна, П.Т. Смірнова, Р.М. Бугріменко. Х.: ХДУХТ, 2017. 166 с.

62. Лойко В.В., Журавський Б.О. Система управління витратами промислового підприємства. – Міжнародний економічний журнал, 2016, № 1, С. 59-62. Ре-



жим доступу [<https://www.inter-nauka.com/uploads/public/14543461648369.pdf>]. Дата звернення 13 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

63. Оснач О.Ф., Пилипчук В.П., Коваленко Л.Н. Промисловий маркетинг : підручник. К. : «Центр учбової літератури», 2011. 364 с.

64. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: Підр-ник. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.

65. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : Навч. пос. К. : Центр учбової літератури», 2012. 612 с.

66. Бойчук І.В., Дмитрів А.Я., Маркетинг промислового підприємства : навч. посібник К. : Центр учбової літератури», 2014. 360 с.

67. Овечкіна О.А. та інш. Планування маркетингу : навч. посібник /О. А. Овечкіна, Д. В. Солоха, К. В. Іванова, В. В. Морєва, О. В. Беякова, О. Б. Балакай К. : «Центр учбової літератури», 2013. 352 с.

68. Як знайти ефективні канали продажів для свого бізнесу : [сайт]. Режим доступу [<https://sendpulse.ua/blog/types-of-sales-channels>]. Дата звернення 15 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

69. Сак Т., Лавринчук Б. Стратегії ціноутворення в системі маркетингу підприємств. Електронне видання ВНУ. Секція V «Інноваційний розвиток та безпека підприємств в умовах неоіндустріального суспільства. 2020. С. 707-709 [сайт]. Режим доступу [<https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/19298/1/707-709.pdf>]. Дата звернення 17 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

70. Класифікація маркетингових стратегій ціноутворення : [сайт]. Режим доступу [<https://buklib.net/books/24928/>]. Дата звернення 18 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

71. Бубела М.П. Управління маркетинговою діяльністю на публічному акціонерному товаристві «Барський машинобудівний завод» та шляхи її покращення. БДР. Вінниця. ВНТУ, 2017. 115 с.

72. Цінові стратегії : [сайт]. Режим доступу : [<https://buklib.net/books/37100/>]. Дата звернення 18 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

73. Стратегії ціноутворення : [сайт]. Режим доступу : [[https://pidru4niki.com/1842112036835/marketing/strategiyi\\_tsinoutvorennya](https://pidru4niki.com/1842112036835/marketing/strategiyi_tsinoutvorennya)]. Дата звернення 18 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

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

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

76. Економічний аналіз: Навч. посібник. За ред. Волкової Н.А. / Н.А. Волкова, Р.М. Волчек, О.М. Гайдаєнко та ін. Одеса: ОНЕУ. 2015. 310 с.

77. «Грін Кул» : [сайт]. Режим доступу [[https://youcontrol.com.ua/catalog/compra?-ny\\_details/40469992/](https://youcontrol.com.ua/catalog/compra?-ny_details/40469992/)]. Дата звернення 20 жовтня 2023 року. Назва з екрана.

78. ТОВ «Грін Кул» : [сайт]. Режим доступу [[https://guide.in.ua/business/...](https://guide.in.ua/business/)]. Дата звернення 20 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
79. Бухгалтерська звітність ТОВ «Грін Кул» на 2020-2022 роки
80. Мулик Т.О. Аналіз господарської діяльності [текст]: навч. посібник / Т.О. Мулик, О.А. Материнська О.А., О. Л. Пльонсак. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 288 с.
81. Маслак О.І. Економіка промислового підприємства [текст] : навч. посібник / О. І. Маслак, Л. Д. Воробйова, 2017. 172 с.
82. Єгорова О.В., Дорогань-Писаренко Л.О., Тютюнник О.М. Економічний аналіз : навч. посібник. Полтава : РВВД ПДАА, 2018. 290 с.
83. Тронька Л.Я., Івачук (Липчанська) О.В. Фінансовий аналіз : навч. посібник Київ : Вид-во «Алерта», 2014. 768 с.
84. Цал-Цалко Ю.С. Фінансовий аналіз : підручник. Київ : «Центр учбової літератури», 2008. 583 с.
85. 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.
86. Подольська В.О. Фінансовий аналіз : навчальний посібник / В.О. Подольська, О.В. Яріш. К. : ЦНЛ, 2007. 488 с.
87. Бізнес планування: навчальний посібник / Т. Г. Васильців, Я. Д. Качмарик, В. І. Блонська, Р. Л. Лупак. Київ : Знання, 2013. 173 с.
88. Козловський В.О., Лесько О.Й. Бізнес-планування. Навчальний посібник. Видання 2-ге, доповн. та переробл. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2008. 241 с.
89. Гаватюк Л.С., Пілат А.К. Удосконалення системи управління рентабельністю як умова ефективного функціонування підприємств. Електронне видання «Економічні науки», Вісник ХНУ, 2020. № 2, с. 47-50 : [сайт]. Режим доступу : [<http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/9-1.pdf>] []. Дата звернення 23 жовтня 2023 року. Назва з екрана.
90. Непочатенко О. О. Фінанси підприємств : підручник / О. О. Непочатенко, Н. Ю. Мельничук. К. : «Центр учбової літератур», 2013. 504 с.
91. Дідик С.М. Переваги та недоліки стратегії стабілізації як інструменту стратегічного управління підприємством : [сайт]. Режим доступу : [[http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2\\_didik.htm](http://www.confcontact.com/2016-ekonomika-i-menedzhment/2_didik.htm)]. Дата звернення 1 листопада 2023 року. Назва з екрана.
92. Рибак М.І. Види виробничих стратегій підприємств К.: Журнал «Економіка та держава», № 6, 2014. С. 114-119.
93. Лінійно-штабна структура управління : [сайт]. Режим доступу : [[https://pidru4niki.com/15800119/ekonomika/liniyno-funktsionalna\\_struktura\\_uprav-linnya](https://pidru4niki.com/15800119/ekonomika/liniyno-funktsionalna_struktura_uprav-linnya)]. Дата звернення 2 листопада 2023 року. Назва з екрана.
94. Менеджмент : Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін., під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: ДУ «Житомирська політехніка». Житомир. Вид-во «Рута». 2021. 856 с.
95. Індекс Інфляції в Україні : [сайт]. Режим доступу : [<https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/>]. Дата звернення 2 листопада 2023 року. Назва з екрана.

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

Назва роботи: «Управління підвищенням рентабельності продукції у товаристві з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»

Тип роботи: магістерська кваліфікаційна робота

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

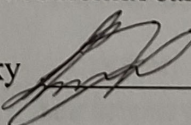
**Показники звіту подібності Unisheck**

Оригінальність – 92,65%

Схожість – 7,35%


**Аналіз звіту подібності (відмітити потрібне)**

- V 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.

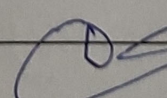
Ознайомлені з повним звітом подібності, який був генерований Системою щодо роботи.

Автор роботи



Паночишин Ю.М.

Керівник роботи



Козловський В.О.

## Додаток Б

Вінницький національний технічний університет  
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки  
Кафедра економіки підприємства та 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 продукції у товаристві  
з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»»  
08-71.МКР.213.00.000 ТЗ

Керівник

підпис

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

Виконавець

підпис

студент 2-го курсу  
магістратури групи 2МПОУ-22 м  
спеціальності 073 «Менеджмент»  
Паночишин Ю .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 ЕПВМ від 03.10.2023 року.

## 2. Мета та призначення роботи

Метою роботи є аналіз теоретичних і методологічних питань організації на сучасних підприємствах систем управління підвищенням рівня рентабельності продукції, що випускається, а також розроблення практичних рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рентабельності продукції підприємства та її окремих видів.

В рамках поставленої мети вирішити завдання: розробити осучаснену схему процесу виробництва продукції підприємства, визначити та охарактеризувати її складові; дослідити сутність терміну «рентабельність»; проаналізувати особливості та значення, яке має для підприємства; проаналізувати та скласти класифікацію факторів, які в сучасних умовах впливають на рівень рентабельності продукції підприємства; обґрунтувати вибір показників методик оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства; проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, а також розрахувати показники, які характеризують рівень рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул»; вивчити організаційну структуру управління ТОВ «Грін Кул» та систему управління рентабельністю продукції підприємства; запропонувати план заходів з підвищення ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул»; здійснити моделювання отриманих результатів.

## 3. Вихідні дані для виконання роботи

1) Чорна М. В., Смірнова П. Т., Бугріменко Р. М. Управління витратами : навчал. посібник / М.В. Чорна, П.Т. Смірнова, Р. М. Бугріменко. Х.: ХДУХТ, 2017. 166 с.; 2) Закони України, нормативні документи Кабінету Міністрів України, матеріали наукових конференцій, монографії та статті у наукових журналах 3) Фінансова звітність ТОВ «Грін Кул». 4) Інформаційні ресурси Інтернет тощо.

## 4. Методи дослідження та аналізу

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

## 5. Етапи та терміни виконання:

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.

1. Теоретико-методологічні основи управління підвищенням рентабельності продукції: жовтень 2023 р.

2. Аналітична частина дослідження – аналіз ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул»: жовтень-листопад 2023 р.

3. Шляхи підвищення ефективності управління рентабельністю продукції підприємства ТОВ «Грін Кул»; складання загального плану рекомендацій: листопад 2023 р.

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

## 6. Очікувані результати

Впровадження рекомендацій з підвищення ефективності управління рівнем рентабельності продукції підприємства має забезпечити отримання підприємством економічного ефекту не менше 10 000 тисяч грн при відносній внутрішній доходності вкладених коштів не менше 25,0%.

## 7. Вимоги до розробленої документації

Згідно Методичних вказівок до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студентами спеціальності «Менеджмент організацій» освітньої програми «Менеджмент підприємств, організацій і установ» / Уклад. В. О. Козловський, О. Й. Лесько, 3-є видання, перероблене і доповнене. 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 Ю.М.

Науковий керівник

професор кафедри Козловський В.О.

## Додаток В

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул» за ЄДРПОУ  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2021	1	1
40469992		

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за 2020 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	438 865	173 179
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	377 503	155 636
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
<b>Валовий:</b>			
прибуток	<b>2090</b>	<b>61 362</b>	<b>17 543</b>
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	43 615	28 127
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	12 461	12 794
Витрати на збут	2150	15 350	5 656
Інші операційні витрати	2180	67 823	20 620
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
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	<b>2190</b>	<b>9 343</b>	<b>6 600</b>
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	5 254	1 634
Інші доходи	2240	0	5 883

Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	2 323	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	1 777	4 305
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	<b>2290</b>	<b>10 497</b>	<b>9 812</b>
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	889	0
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	<b>2350</b>	<b>9 608</b>	<b>9 812</b>
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
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>9 608</b>	<b>9 812</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	290 258	198 233
Витрати на оплату праці	2505	54 653	36 609
Відрахування на соціальні заходи	2510	10 842	7 121
Амортизація	2515	19 109	16 417
Інші операційні витрати	2520	83 705	30 519
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>458 567</b>	<b>288 899</b>

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

## Додаток Г

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»  
ПОУДата (рік, місяць, число)  
за ЄДР-

КОДИ		
2022	1	1
40469992		

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)**  
за 2021 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	656 450	438 865
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	594 659	377 503
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
<b>Валовий:</b>			
прибуток	<b>2090</b>	<b>61 791</b>	<b>61 362</b>
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	67 563	43 615
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	19 998	12 461
Витрати на збут	2150	34 643	15 350
Інші операційні витрати	2180	53 931	67 823
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
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	<b>2190</b>	<b>20 782</b>	<b>9 343</b>
збиток	2195	0	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0



Інші фінансові доходи	2220	10 917	5 254
Інші доходи	2240	18 091	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	11 612	2 323
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	1 248	1 777
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	<b>2290</b>	<b>36 930</b>	<b>10 497</b>
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(6 928)	(889)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	<b>2350</b>	<b>30 002</b>	<b>9 608</b>
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
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>30 002</b>	<b>9 608</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	359 275	290 258
Витрати на оплату праці	2505	88 146	54 653
Відрахування на соціальні заходи	2510	17 500	10 842
Амортизація	2515	27 638	19 109
Інші операційні витрати	2520	100 884	83 705
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>593 443</b>	<b>458 567</b>

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

## Додаток Д

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул» за ЄДРПОУ  
(найменування)

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2023	1	1
40469992		

**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	834 922	656 450
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	708 209	594 659
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
<b>Валовий:</b>			
прибуток	<b>2090</b>	<b>126 713</b>	<b>61 791</b>
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	164 548	67 563
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	21 316	19 998
Витрати на збут	2150	69 077	34 643
Інші операційні витрати	2180	78 233	53 931
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
<b>Фінансовий результат від операційної діяльності:</b>			
прибуток	<b>2190</b>	<b>122 635</b>	<b>20 782</b>
збиток	2195	0	0

Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	5	10 917
Інші доходи	2240	33 993	18 091
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	27 130	11 612
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	91 470	1 248
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
<b>Фінансовий результат до оподаткування:</b>			
прибуток	<b>2290</b>	<b>38 033</b>	<b>36 930</b>
збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(9 188)	(6 928)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
<b>Чистий фінансовий результат:</b>			
прибуток	<b>2350</b>	<b>28 845</b>	<b>30 002</b>
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
<b>Інший сукупний дохід до оподаткування</b>	<b>2450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
<b>Інший сукупний дохід після оподаткування</b>	<b>2460</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)</b>	<b>2465</b>	<b>28 845</b>	<b>30 002</b>

## III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	696 039	359 275
Витрати на оплату праці	2505	83 360	88 146
Відрахування на соціальні заходи	2510	16 542	17 500
Амортизація	2515	28 601	27 638
Інші операційні витрати	2520	140 601	100 884
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	<b>965 143</b>	<b>593 443</b>

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

## Додаток Е

Підприємство	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул»</u>	Дата (рік, місяць, число)	2021   1   1		
Територія	<u>Вінницька</u>	за ЄДРПОУ	40469992		
Організаційно-правова форма господарювання	<u>Товариство з обмеженою відповідальністю</u>	за КОАТУУ	0510100000		
Вид економічної діяльності	<u>Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування</u>	за КОПФГ	240		
		за КВЕД	28,25		

Середня кількість працівників 405

Адреса, телефон вул. Немирівське шосе, буд. 213, м. Вінниця, Вінницький р-н., Вінницька обл., 21034

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

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	912	660
первісна вартість	1001	1 084	1 081
накопичена амортизація	1002	172	421
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1 127	8 251
Основні засоби	1010	243 210	238 591
первісна вартість	1011	266 023	280 254
знос	1012	22 813	41 663
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	0	0
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
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>245 249</b>	<b>247 502</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	137 316	195 328
Виробничі запаси	1101	79 175	111 395
Незавершене виробництво	1102	2 709	20 281
Готова продукція	1103	54 818	63 652
Товари	1104	614	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0

Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	30 242	40 752
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	10 211	21 642
з бюджетом	1135	17 358	16 790
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	2 067	1 702
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	250	2 727
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	250	2 727
Витрати майбутніх періодів	1170	36 773	36 821
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	3 644	6 415
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>235 852</b>	<b>322 177</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>481 101</b>	<b>569 679</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	115 851	114 524
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1 889	1 889
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(6 008)	3 601
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>111 732</b>	<b>120 014</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	145 009
Інші довгострокові зобов'язання	1515	22 297	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
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>22 297</b>	<b>145 009</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
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	143 372	177 755
розрахунками з бюджетом	1620	527	1 510
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	889
розрахунками зі страхування	1625	559	686
розрахунками з оплати праці	1630	2 416	2 614
одержаними авансами	1635	57 497	75 490
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	1 955	2 236
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	140 746	44 365
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>347 072</b>	<b>304 656</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>481 101</b>	<b>569 679</b>

Примітки: Валюта балансу на звітну дату складала 569 679 тис. грн.

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

## Додаток Ж

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул» Дата (рік, місяць, число) \_\_\_\_\_ за ЄДРПОУ \_\_\_\_\_  
 Територія Вінницька за КОАТУУ \_\_\_\_\_  
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГ \_\_\_\_\_  
 Вид економічної діяльності Виробництво промислового холодильного та вентиляційного устаткування за КВЕД \_\_\_\_\_

КОДИ		
2022	1	1
40469992		
0510100000		
240		
28,25		

Середня кількість працівників 525

Адреса, телефон вул. Немирівське шосе, буд. 213, м. Вінниця, Вінницький р-н., Вінницька обл., 21034

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
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	660	498
первісна вартість	1001	1 081	1 136
накопичена амортизація	1002	421	638
Незавершені капітальні інвестиції	1005	8 251	18 987
Основні засоби	1010	238 591	236 811
первісна вартість	1011	280 254	305 875
знос	1012	41 663	69 064
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	0	0
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
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>247 502</b>	<b>256 296</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	195 328	404 626
Виробничі запаси	1101	111 395	228 903
Незавершене виробництво	1102	20 281	9 111
Готова продукція	1103	63 652	166 612
Товари	1104	0	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0

Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	40 752	55 584
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	21 642	14 878
з бюджетом	1135	16 790	33 259
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	695
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 702	1 043
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	2 727	4 020
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	2 727	4 020
Витрати майбутніх періодів	1170	36 821	18 441
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	6 415	8 490
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>322 177</b>	<b>540 341</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>569 679</b>	<b>796 637</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	114 524	114 524
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1 889	1 889
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 601	33 602
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>120 014</b>	<b>150 015</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	145 009	234 021
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:			
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
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>145 009</b>	<b>234 021</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
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	177 755	275 065
розрахунками з бюджетом	1620	1 510	623
у тому числі з податку на прибуток	1621	889	0
розрахунками зі страхування	1625	686	770
розрахунками з оплати праці	1630	2 614	2954
одержаними авансами	1635	75 490	37 510
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	2 236	3 364
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	44 365	92 315
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>304 656</b>	<b>412 601</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>569 679</b>	<b>796 637</b>

Примітки: Валюта балансу на звітну дату складала 796 637 тис. грн..

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

## Додаток И

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Грін Кул» за ЄДРПОУТериторія Вінницька за КОАТУУОрганізаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю за КОПФГВид економічної діяльності Виробництво промислового холодильного та вентиляційного за КВЕДустаткуванняСередня кількість працівників 660Адреса, телефон вул. Немирівське шосе, буд. 213, м. Вінниця, Вінницький р-н., Вінницька обл., 21034

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 зві- тного періоду	На кінець звітнього пе- ріоду
1	2	3	4
<b>I. Необоротні активи</b>			
Нематеріальні активи	1000	498	303
первісна вартість	1001	1 136	1 132
накопичена амортизація	1002	638	829
Незавершені капітальні інвестиції	1005	18 987	2 508
Основні засоби	1010	236 811	240 587
первісна вартість	1011	305 875	338 000
знос	1012	69 064	97 413
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 під- приємств	1030	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	0	0
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
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1095</b>	<b>256 296</b>	<b>243 398</b>
<b>II. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	404 626	376 323
Виробничі запаси	1101	228 903	288 904
Незавершене виробництво	1102	9 111	12 760
Готова продукція	1103	166 612	74 658
Товари	1104	0	0

Поточні біологічні активи	1110	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0
Векселі одержані	1120	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	55 584	238 736
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	14 878	36 865
з бюджетом	1135	33 259	51 311
у тому числі з податку на прибуток	1136	695	0
з нарахованих доходів	1140	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 043	2 215
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	4 020	1 579
Готівка	1166	0	0
Рахунки в банках	1167	4 020	1 579
Витрати майбутніх періодів	1170	18 441	23
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	8 490	10 423
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1195</b>	<b>540 341</b>	<b>717 475</b>
<b>III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття</b>	<b>1200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	<b>796 637</b>	<b>960 873</b>

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
<b>I. Власний капітал</b>			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	114 524	114 524
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0
Додатковий капітал	1410	1 889	1 889
Емісійний дохід	1411	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0
Резервний капітал	1415	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	33 602	59 978
Неоплачений капітал	1425	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0
Інші резерви	1435	0	0
Неконтрольована частка	1490	0	0
<b>Усього за розділом I</b>	<b>1495</b>	<b>150 015</b>	<b>176 391</b>
<b>II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення</b>			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	234 021	314 670
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:			
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
<b>Усього за розділом II</b>	<b>1595</b>	<b>234 021</b>	<b>314 670</b>
<b>III. Поточні зобов'язання і забезпечення</b>			
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	275 065	346 325
розрахунками з бюджетом	1620	623	4 698
у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0
розрахунками зі страхування	1625	770	800
розрахунками з оплати праці	1630	2 954	3 183
одержаними авансами	1635	37 510	54 616
розрахунками з учасниками	1640	0	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0
страховою діяльністю	1650	0	0
Поточні забезпечення	1660	3 364	8 476
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	92 315	51 714
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	<b>412 601</b>	<b>469 812</b>
<b>IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття</b>	<b>1700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	<b>796 637</b>	<b>960 873</b>

Примітки: Валюта балансу на звітну дату складала 960 873 тис. грн..

Директор  
Головний бухгалтер

Коваленко В. М.  
Плотницька В. В.

Додаток К

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

**«УПРАВЛІННЯ ПІДВИЩЕННЯМ  
РЕНТАБЕЛЬНОСТІ ПРОДУКЦІЇ  
У ТОВАРИСТВІ З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ  
«ГРІН КУЛ»**

### **1. Мета дослідження:**

*Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних питань організації на сучасних підприємствах системи управління підвищенням рівня рентабельності продукції, що випускається, а також розроблення практичних рекомендацій з удосконалення управління підвищенням рентабельності продукції підприємства та її окремих видів.*

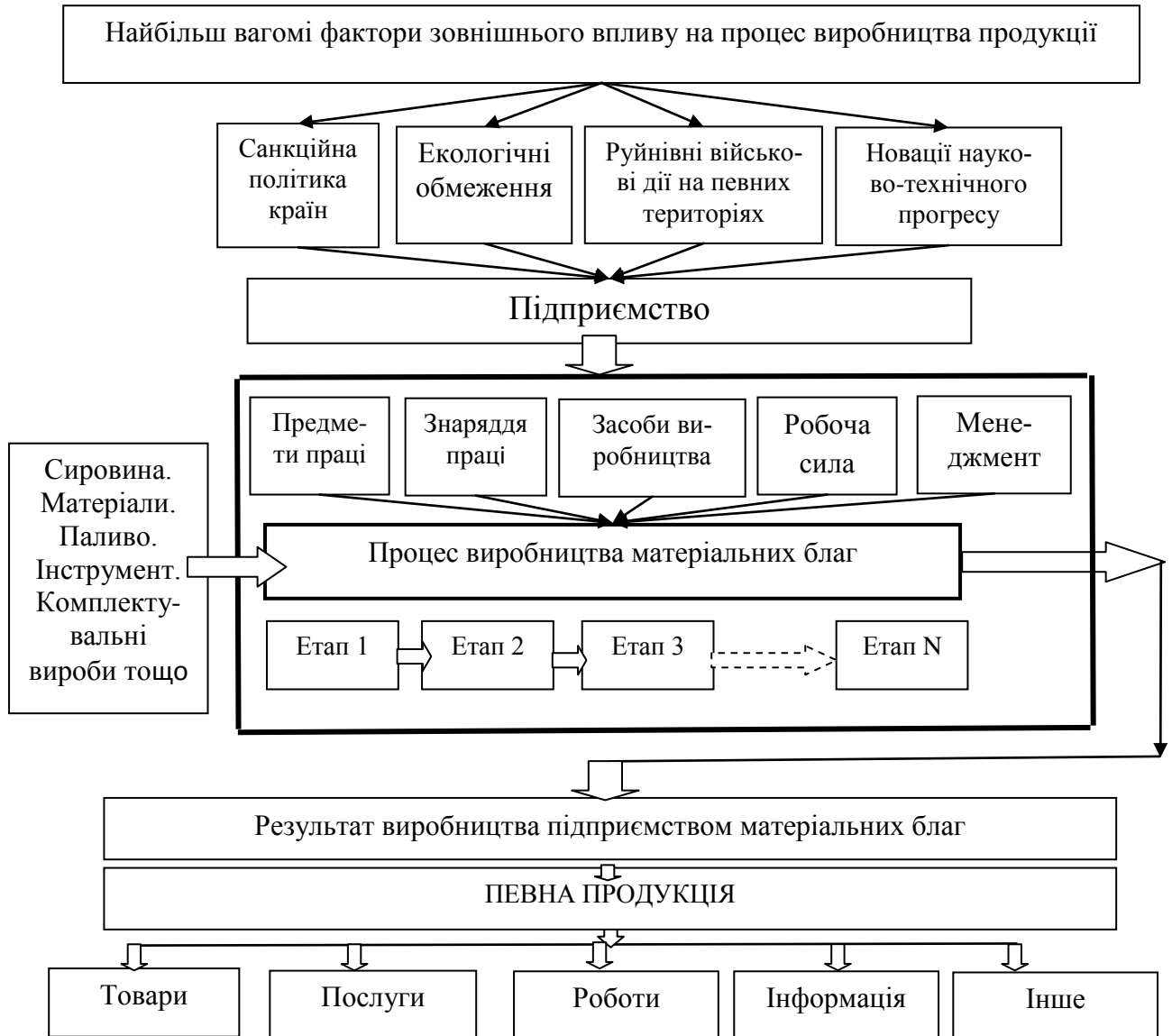
### **Основні задачі, які потрібно було розв'язати:**

- розробити осучаснену схему процесу виробництва продукції на підприємствах, визначити та охарактеризувати її складові;
- дослідити сутність терміну «рентабельність»; проаналізувати особливості та значення, яке має для підприємства постійне аналізування рівня рентабельності різних видів його діяльності;
- скласти класифікацію витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції та пояснити їх зміст;
- встановити сутність поняття «управління витратами підприємства» та дати власне тлумачення цього терміну;
- обґрунтувати вибір показників і методик оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства;
- проаналізувати основні економічні і фінансові показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки та рівень рентабельності продукції;
- вивчити організаційну структуру управління ТОВ «Грін Кул» та систему управління рентабельністю продукції підприємства;
- запропонувати план заходів з підвищення ефективності управління рентабельністю продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул»;
- розрахувати економічну ефективність запропонованих заходів та зробити моделювання отриманих результатів.

### **Новизна одержаних результатів:**

Було удосконалено класифікацію основних факторів впливу на рівень рентабельності продукції підприємства, яка враховує дію 3-х взаємопов'язаних груп факторів: технічних, маркетингових та економічних, на які підприємство може впливати і управляти ними, та низку зовнішніх факторів, на які сучасні підприємства впливати не можуть, але які можуть викликати розгортання інфляційних процесів, що знижує рентабельність продукції, яку виготовляють підприємства.

## 2. Осучаснена (укрупнена) схема процесу виробництва матеріальних благ (продукції) на сучасних підприємствах

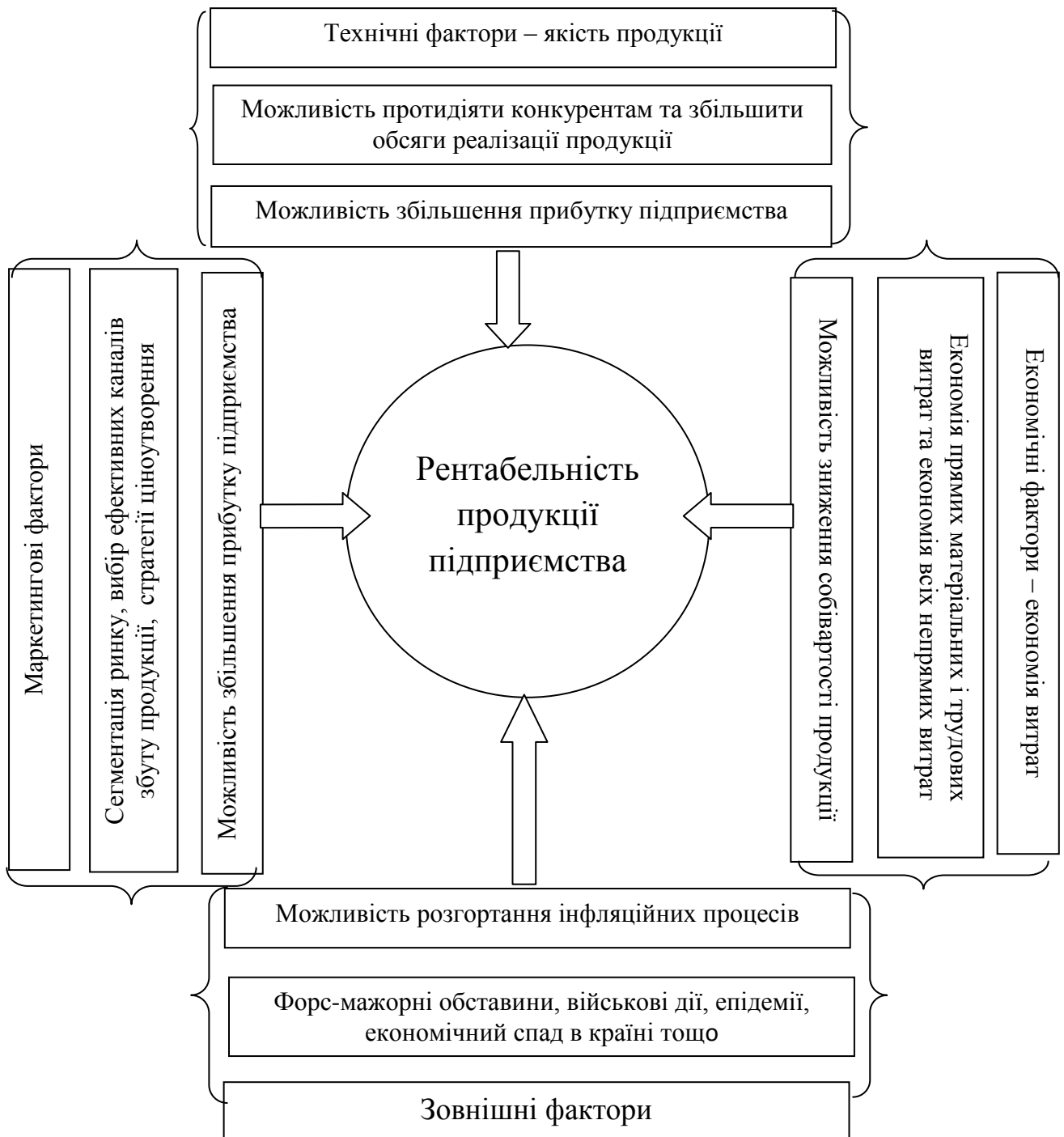


### 3. Висловлювання вчених щодо сутності поняття «рентабельність»

Автор	Сутність висловлювання
А.Д. Шеремет	Рентабельність – це здатність приносити дохід. Показники рентабельності розраховуються як відношення отриманих доходів до різних факторів (активів, продажів, основних засобів тощо)
В.М. Родіонова	Рентабельність – відносний показник, який відображає ступінь прибутковості...Це результируючий показник, цільовий орієнтир, інструмент розрахунку чистого доходу, джерело формування різних фондів
В.М. Опарін	Рентабельність означає прибутковість, дохідність
Я.М. Коробов	Рентабельність – це відносний показник, тобто рівень прибутковості, що вимірюється у відсотках
А.М. Поддерьогін	Рентабельність – показник рівня доходності продукції...Визначається як відношення прибутку до вартості основних засобів
Фінансово-кредитний словник	Рентабельність – один із головних вартісних показників ефективності виробництва, що характеризує рівень віддачі.... певних факторів виробництва
А.А. Бернстайн	Рентабельність характеризує ефективність використання наявних ресурсів .... Як кількісний показник, рентабельність являє собою різницю між ціною і вартістю товарів, між обсягом продажу і собівартістю...
Т. Амельченко	Рентабельність – показник економічної ефективності виробництва..., який комплексно відображає використання матеріальних, трудових і грошових ресурсів...
Н.І. Верхоглядова	Рентабельність – це співвідношення прибутку та понесених витрат
Ю.А. Долгоруков	Рентабельність – це відносний показник інтенсивності виробництва, який характеризує рівень окупності відповідних складових процесу виробництва або сукупності витрат підприємства...
П.Я. Попович	Рентабельність – це показник, який дає уявлення про достатність (недостатність) прибутку порівняно з іншими окремими величинами, що впливають на виробництво, реалізацію і взагалі на фінансово-господарську діяльність підприємства
В.І. Блонська	Рентабельність – (слово з німецької мови <i>rentabel</i> ) дохідний, прибутковий. Це показник економічної ефективності виробництва на підприємствах...



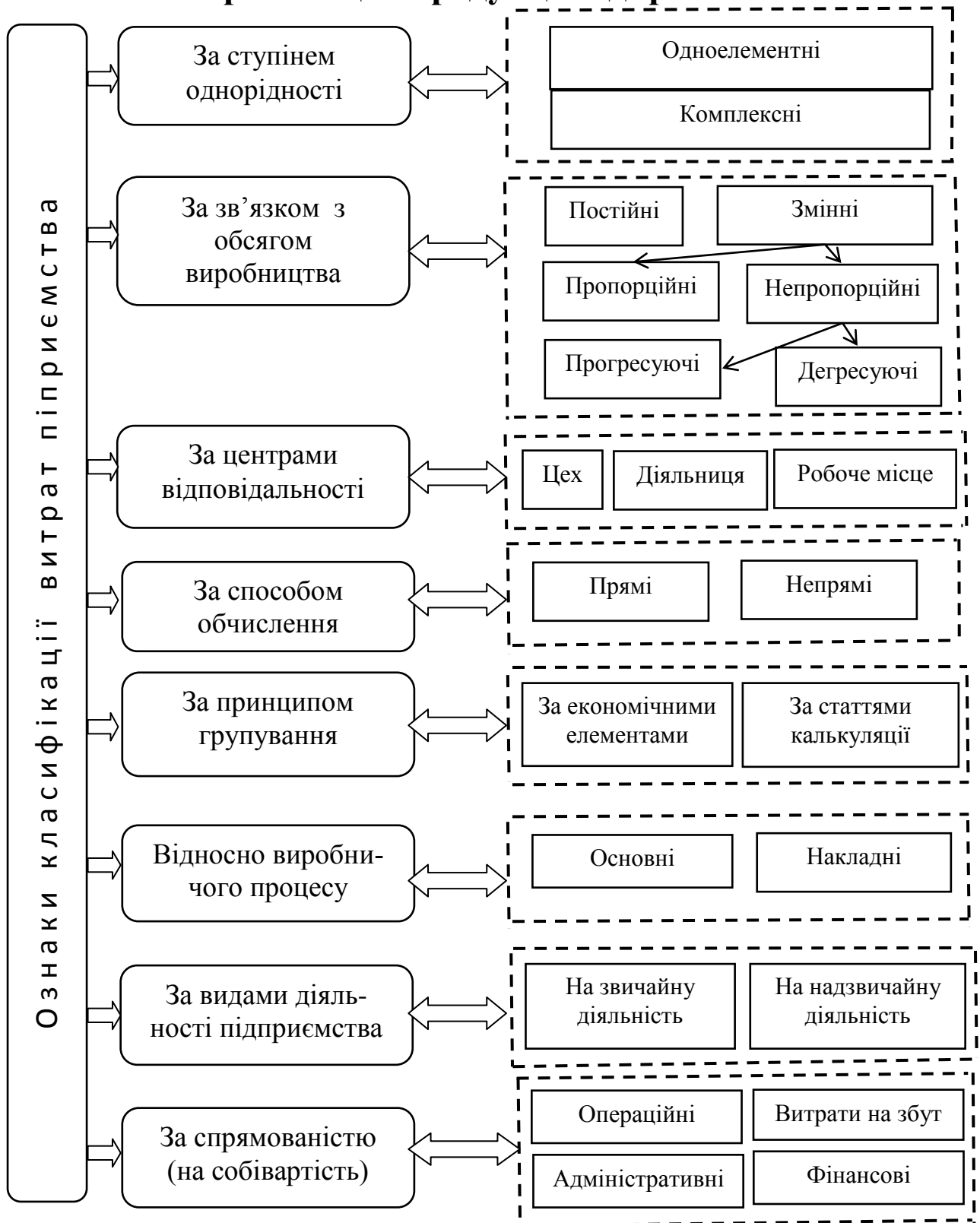
#### 4. Основні фактори, що впливають на рентабельність продукції підприємства в сучасних економічних умовах господарювання (період 2020-2023 роки)



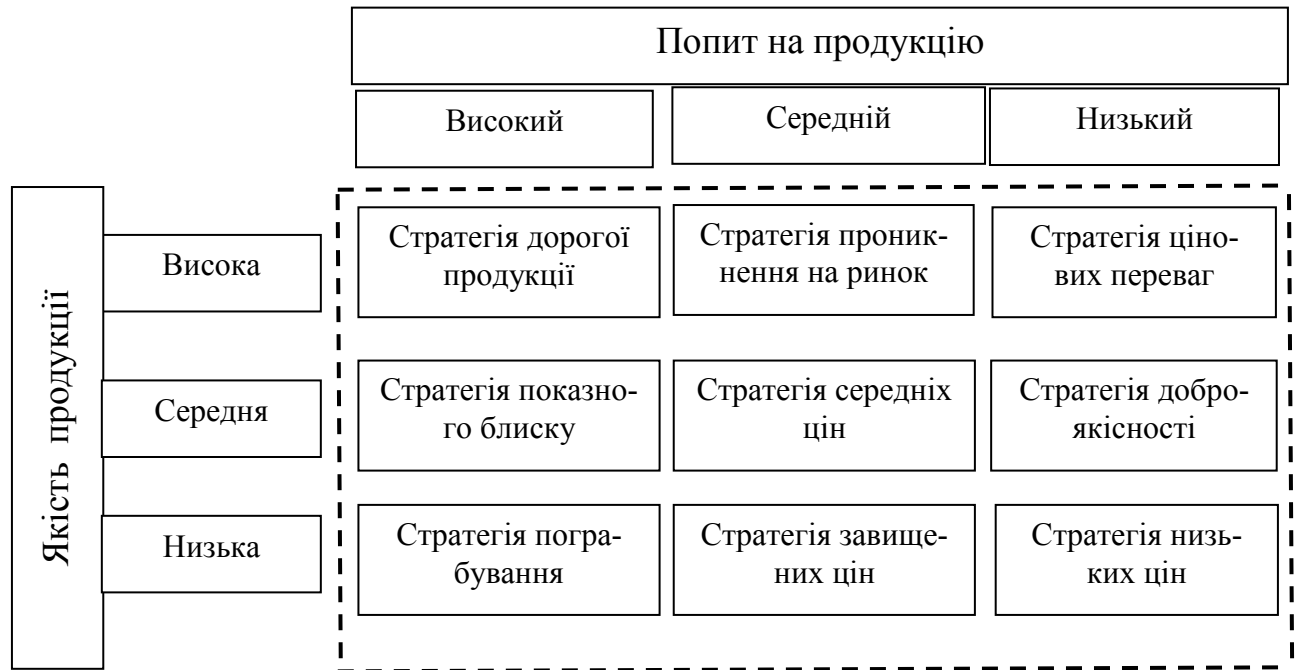
## 5. Загальні напрями підвищення рівня рентабельності продукції підприємства



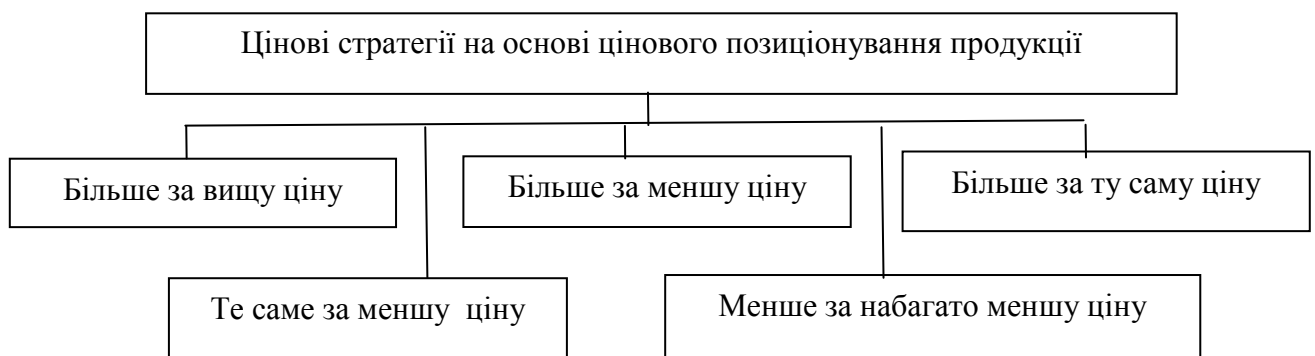
## 6.Класифікація витрат підприємства на виробництво та реалізацію продукції підприємства



## 7. Деякі класифікацій видів цінових стратегій підприємства



Класифікація цінових стратегій на основі врахування співвідношення «ціна-якість»



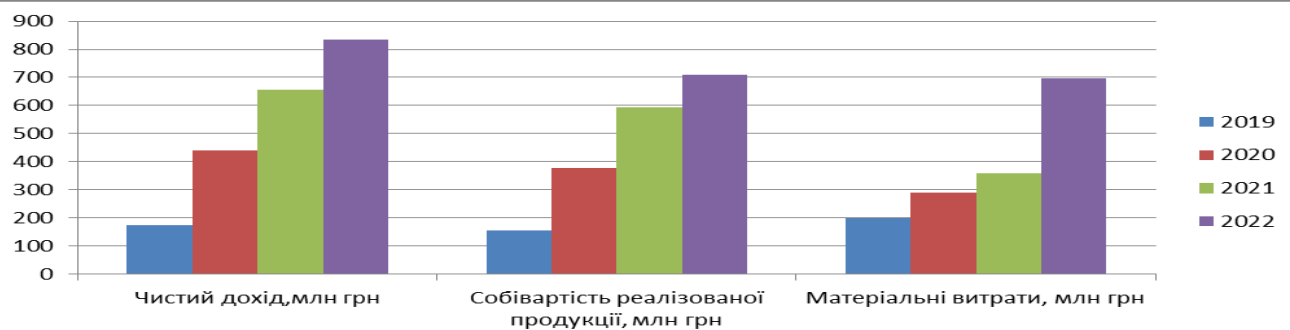
Класифікація цінових стратегій на основі позиціонування продукції

## 8. Основні показники оцінювання рівня рентабельності продукції підприємства

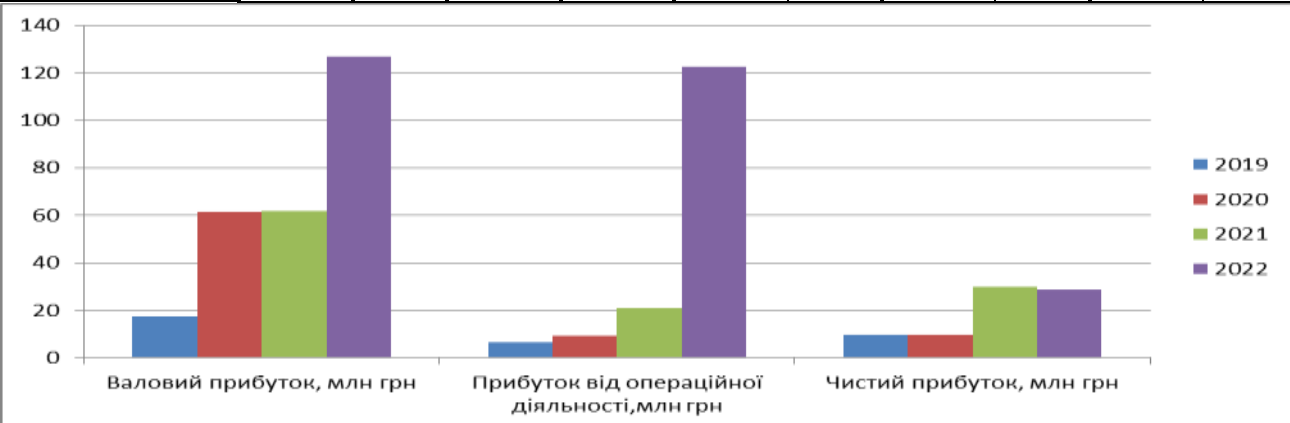


## 9. Основні економічні показники діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» за 2019-2022 роки, млн грн. (Округлено)

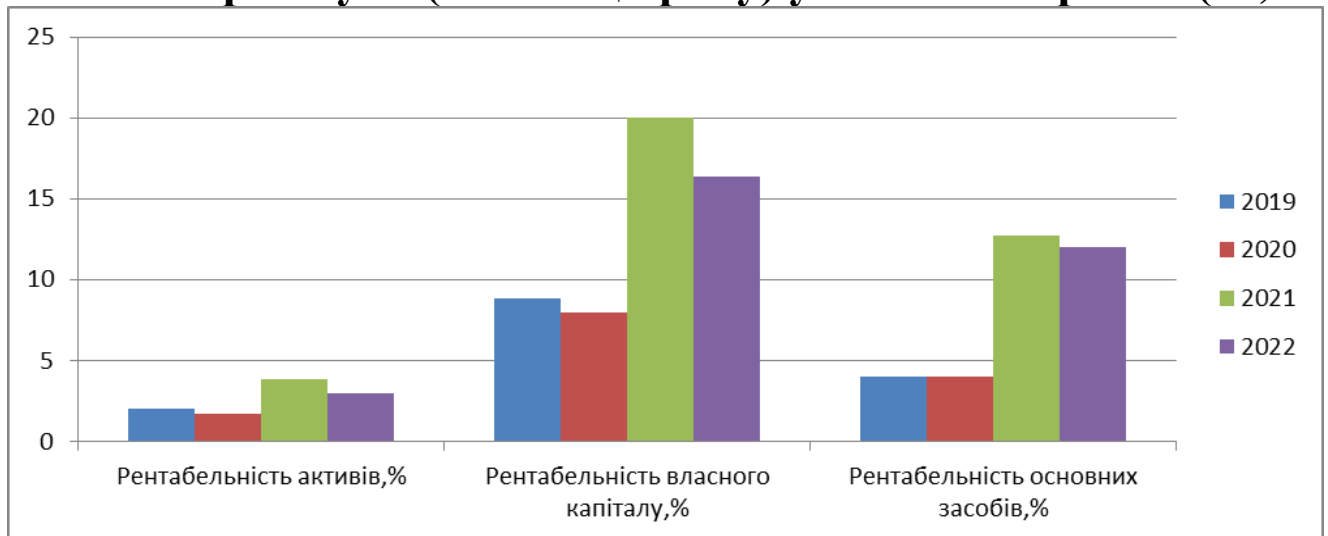
Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	174	439	657	835	+265	+152	+218	+50	+178	+27
2. Собівартість реалізованої продукції	156	378	595	709	+222	+142	+217	+57	+114	+19
3. Матеріальні витрати	199	290	359	696	91	+46	+69	+24	+337	+94



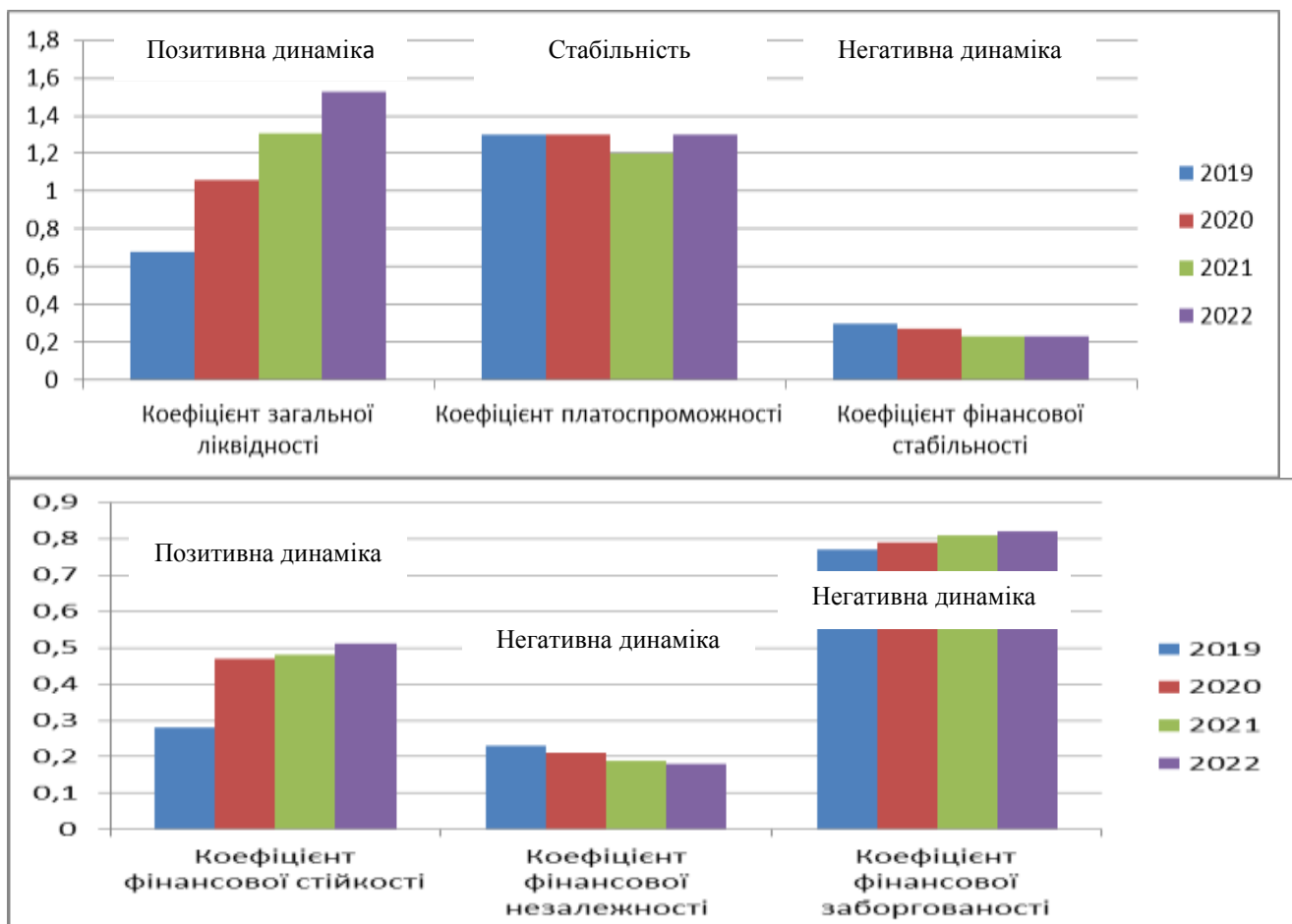
Показники	Роки				Відхилення					
	2019	2020	2021	2022	2020/2019		2021/2020		2022 /2021	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Валовий прибуток	17,6	61,4	61,8	126,7	+43,8	+249	+0,4	+0,7	+64,9	+105
2. Прибуток від операційної діяльності	6,6	9,4	20,8	122,6	+2,8	+42	+11,4	+121	+101,8	+489
3. Чистий прибуток	9,8	9,6	30	28,9	-0,2	-2	+20,4	+212	-1,1	-3,7



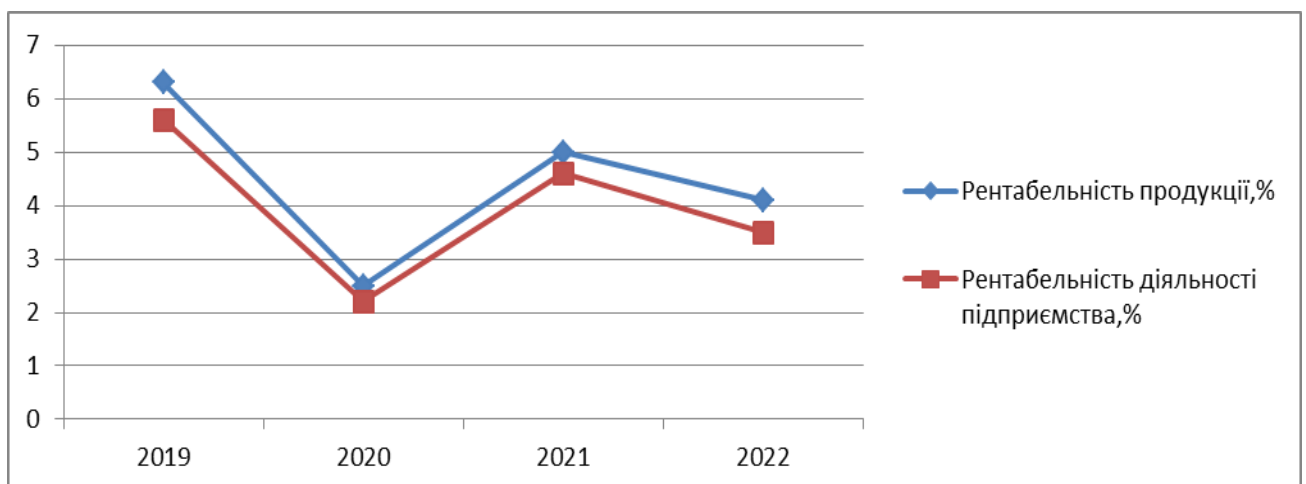
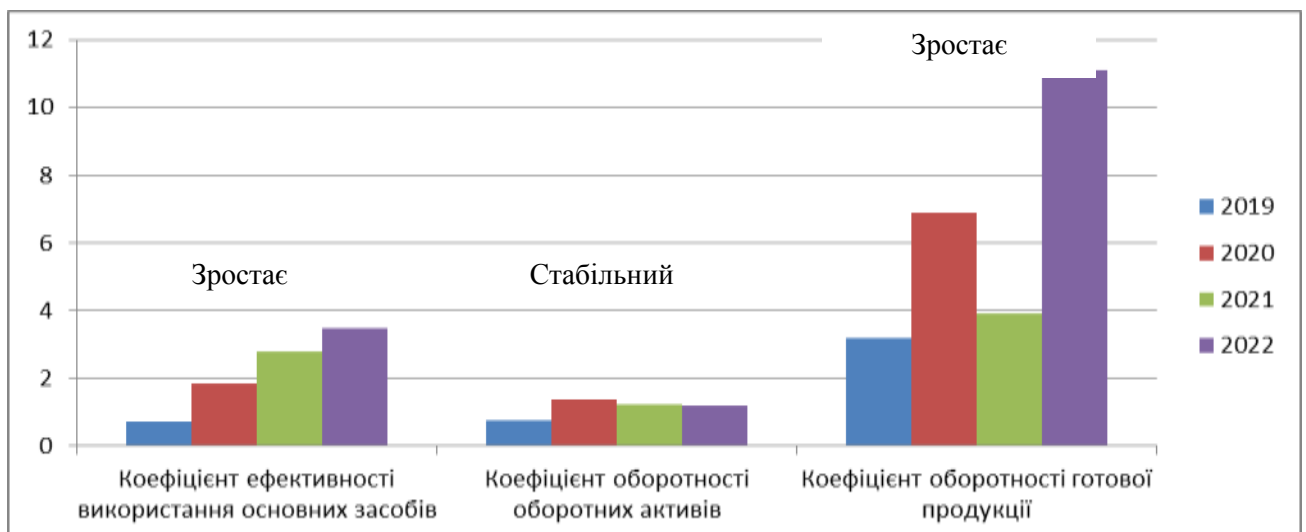
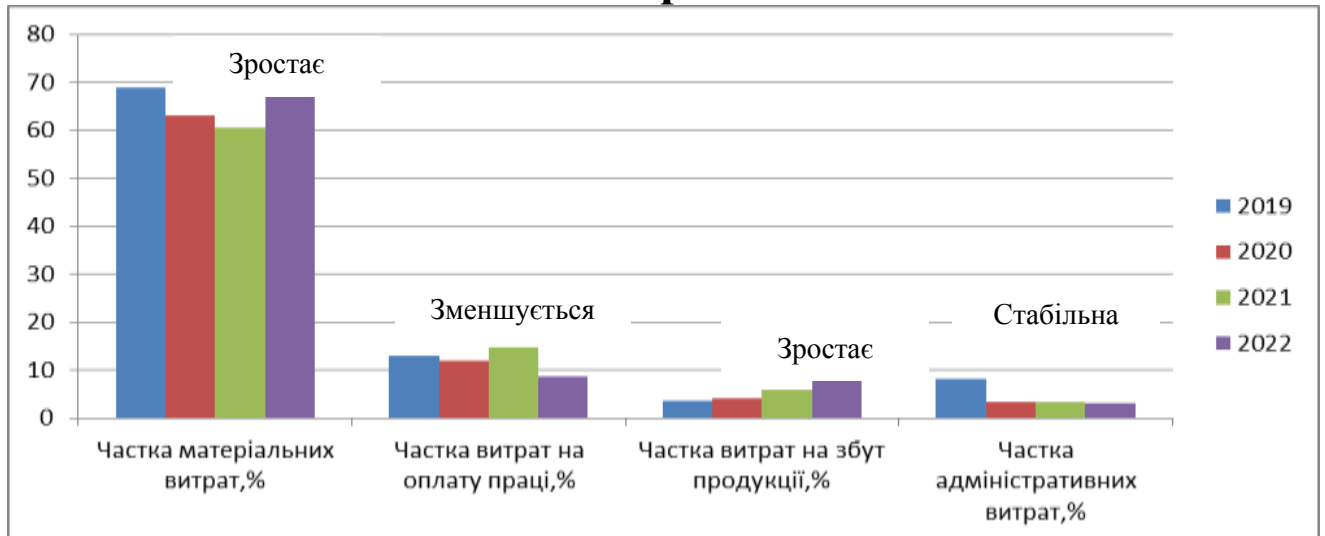
## 10. Динаміка зміни показників рентабельності підприємства ТОВ «Грін Кул» (на кінець року) у 2019-2022 роках (%)



## Динаміка зміни фінансових коефіцієнтів ТОВ «Грін Кул» у 2019-2022 роках на кінець року (у відносних одиницях)



## 11. Динаміка зміни часткових показників, які опосередковано характеризують рівень рентабельності продукції підприємства ТОВ «Грін Кул» протягом 2019-2022 років

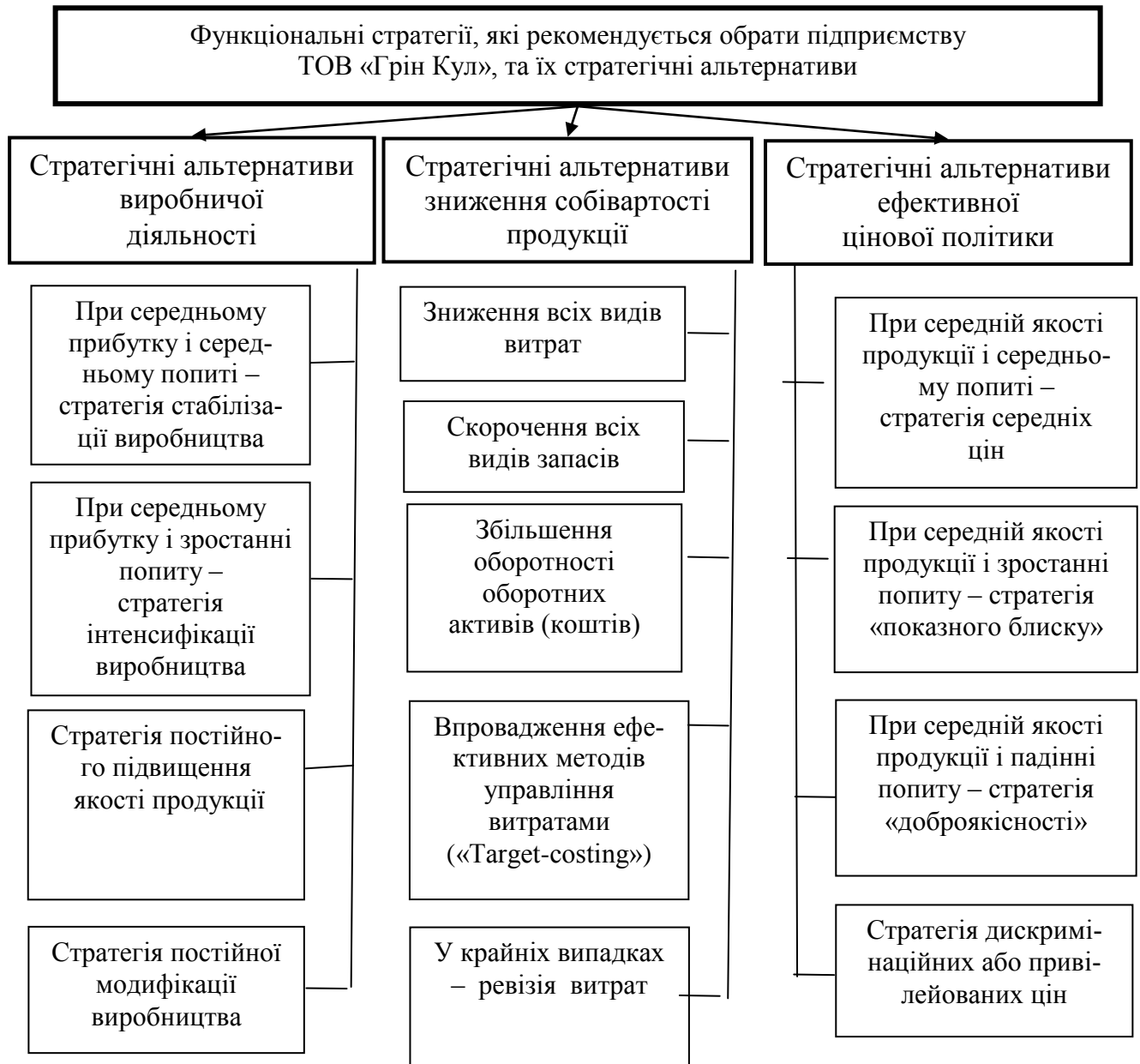




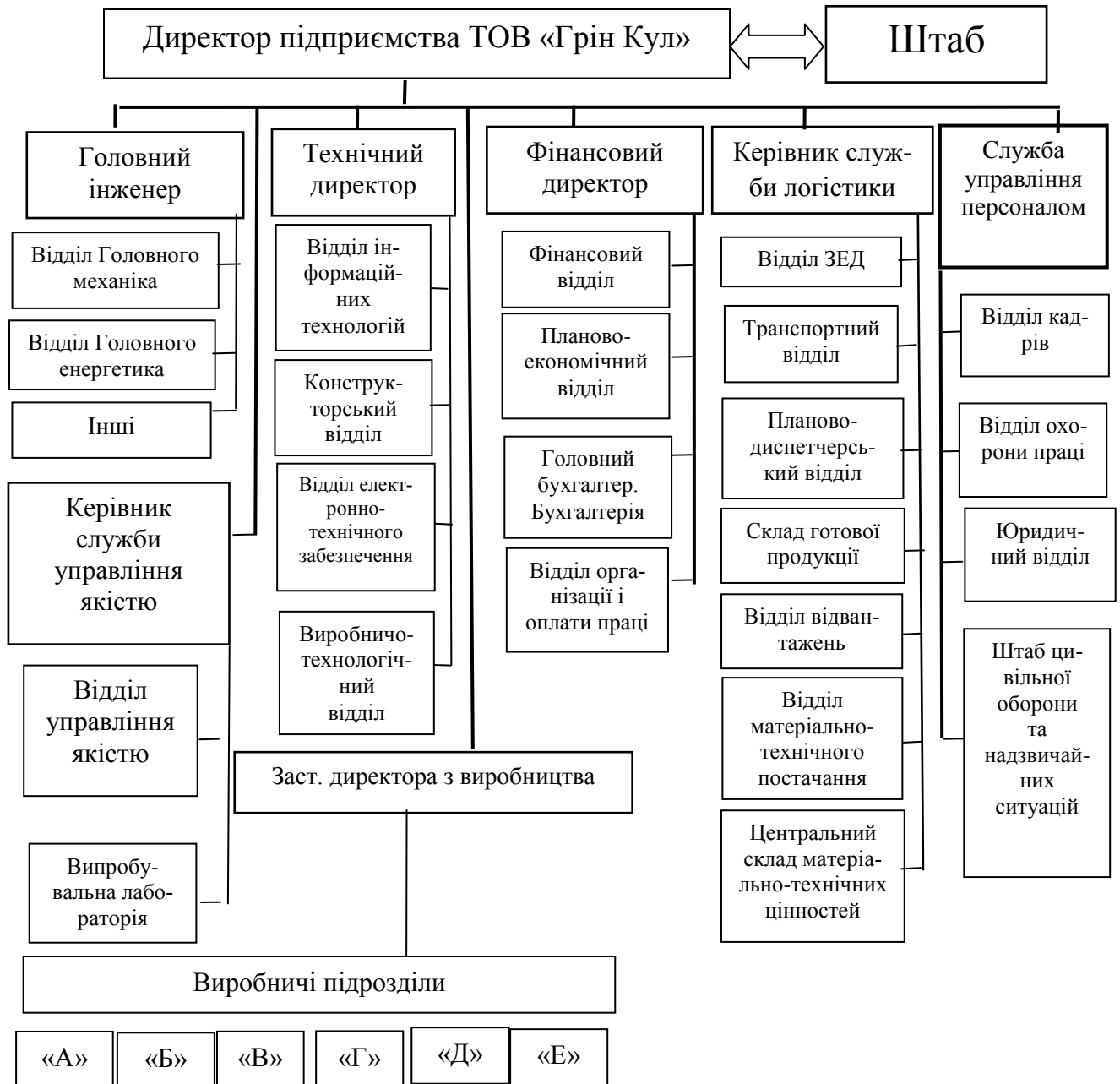
## 12. Напрями діяльності підприємства ТОВ «Грін Кул» для розв’язання задачі підвищення рівня рентабельності продукції, що її випускає підприємство

Напрямок діяльності	Як це зробити ?	Можливий результат ?
Збільшення обсягів виготовлення та реалізації продукції	Повніше використовувати основні засоби, сировину і матеріали	Зниження частки постійних витрат в собівартості одиниці продукції і як наслідок – зниження собівартості
Зниження матеріальних витрат на виробництво продукції	Впроваджувати технічно і економічно обгрунтовані норми і нормативи витрат матеріальних ресурсів	Економія ресурсів. Зниження собівартості продукції. Зростання прибутку
Ефективна цінова політика (як частина маркетингової)	Обрати правильну цінову стратегію, яка б відповідала реаліям ринку	Збільшення обсягів продажу продукції і прибутків, що їх отримує підприємство
Впровадження досягнень науково-технічного прогресу	Впроваджувати на підприємстві прогресивні види техніки і технології	Підвищення продуктивності праці, економія витрат «живої праці» в розрахунку на одиницю продукції тощо
Підвищення якості продукції	Впроваджувати сучасні системи управління якістю продукції та сучасні технологічні процеси тощо	Зростання попиту на продукцію, зростання обсягів продажів, зменшення витрат на усування браку, зростання прибутків тощо
Проведення постійних маркетингових досліджень	Створити відповідні маркетингові служби, постійно співпрацювати з маркетинговими компаніями тощо	Активізація попиту на продукцію підприємства, опанування підприємством нових ринків, зростання обсягів реалізації продукції ... , зростання прибутків підприємства

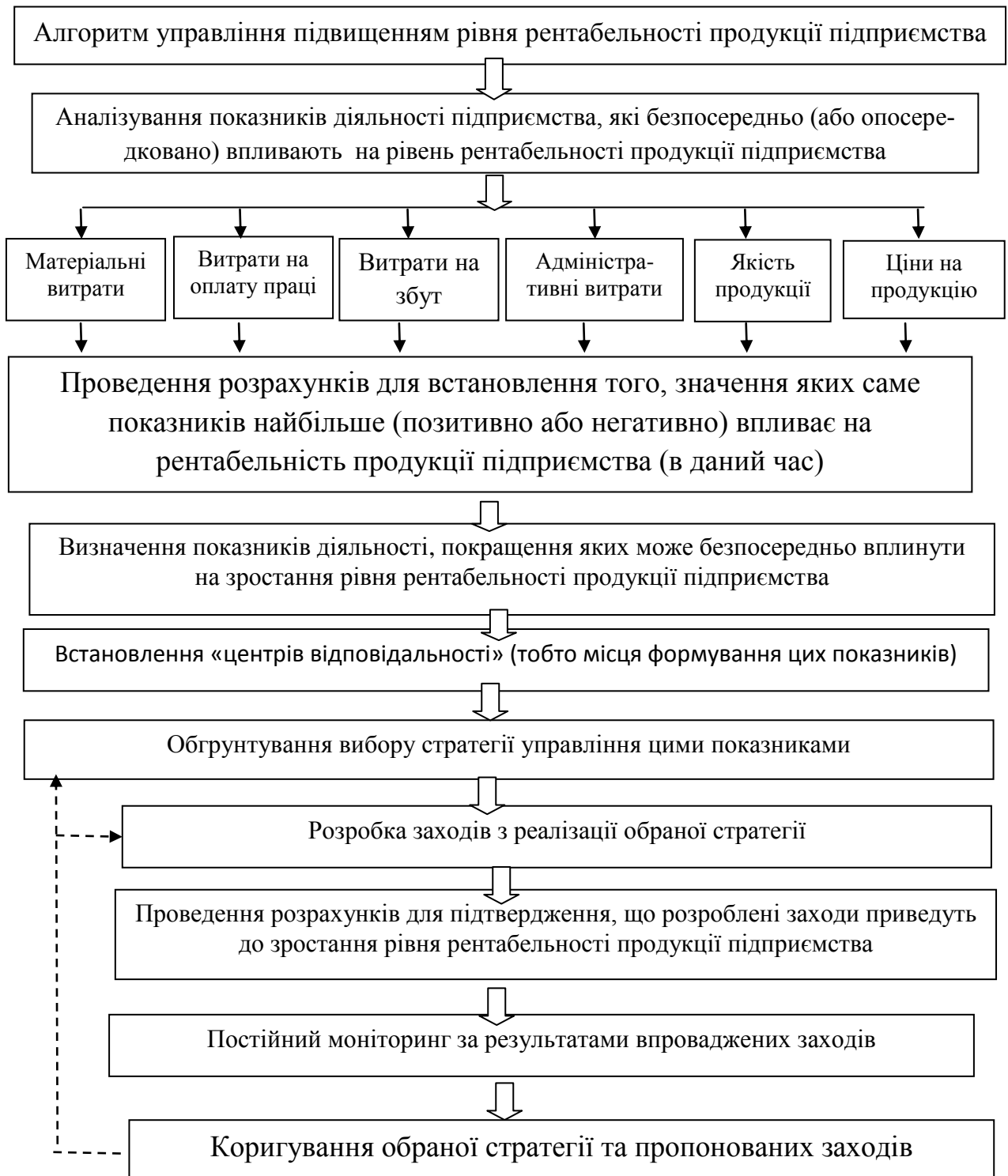
### 13. Функціональні стратегії та їх стратегічні альтернативи, які пропонуються підприємству ТОВ «Грін Кул» для реалізації обраної базової стратегії стабілізації діяльності



## 14.3 макетована нова організаційна структура управління підприємством ТОВ «Грін Кул» та рентабельністю його продукції



## 15. Алгоритм управління підвищенням рівня рентабельності продукції підприємства



## 16. Рекомендації з удосконалення управління підвищенням рівня рентабельності продукції на підприємстві ТОВ «Грін Кул» протягом 2024-2026 рр.

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін	Витрати
1. Створення на підприємстві «Штабу з управління підвищенням рівня рентабельності продукції». Розробка Положення про роботу штабу та посадових інструкцій його працівників	Директор	Постійно	Одноразові – 50 тисяч грн. Щорічні по 200 тисяч грн
2. Постійна модернізація та розроблення нових видів продукції, підвищення їх якості	Головний інженер. Технічний директор	Постійно	Щорічно по 500 тисяч грн
3. Модернізація (та інтенсифікація) виробничих процесів, технологічного обладнання, устаткування тощо			
4. Впровадження ресурсозберігаючих технологій, які сприяють мінімізації витрат сировини і матеріалів, економії робочого часу, підвищенню якості продукції тощо			
5. Впровадження на підприємстві системи управлінського обліку	Фінансовий директор	Постійно	Щорічно по 200 тисяч грн
6. Впровадження на підприємстві системи обліку всіх видів ресурсів «Target-costing»			
7. Розробка та використання гнучкої системи матеріального стимулювання працівників підприємства за економію всіх видів ресурсів та підвищення рівня рентабельності продукції підприємства	Головний бухгалтер	Постійно	Щорічно по 300 тисяч грн
8. Впровадження на підприємстві ефективної цінової стратегії (залежно від зміни умов функціонування ринку)			
9. Постійне підвищення кваліфікації всіх працівників підприємства: робітників, спеціалістів, менеджерів	Служба управління персоналом	Постійно	Щорічно по 200 тисяч грн
10. Пошук більш ефективних каналів збуту продукції, більш привабливих ринків збуту продукції; проведення активних маркетингових досліджень тощо	Служба логістики	Постійно	Щорічно по 200 тис грн
11. Впровадження на підприємстві прогресивних норм витрат всіх видів матеріалів, сировини тощо	Виробничо-технологічний відділ	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
12. Проведення постійного моніторингу за станом ринку холодильної продукції, діями конкурентів, цінами на ресурси тощо	Штаб	Постійно	Щорічно по 100 тисяч грн
Всього	50 тис грн одноразово та по 1800 тисяч грн щороку		

**Абсолютний ефект від впровадження рекомендацій за 3 роки складе:  
11740 тис грн. при дохідності вкладених коштів 25,8%**