

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ
ТА ДИЗАЙНУ**

факультет управління та бізнес-дизайну
(повне найменування інституту, назва факультету)

кафедра смарт-економіки
(повна назва кафедри)

Дипломна магістерська робота

на тему

**ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВА**

Виконав: студент 2 курсу,
групи МгМЕк-20
спеціальності
051 «Економіка»
ОП «Міжнародна економіка»
(шифр і назва спеціальності)
Горбач С.В.
(прізвище та ініціали)

Керівник:
к.е.н., доцент
Шацька Зорина Ярославівна
(прізвище та ініціали)

Рецензент:
к.е.н., доцент
Пузирьова Поліна Володимирівна
(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Горбач С. В. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства // Горбач С. В. – рукопис.

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 051 Економіка. – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2021 рік.

Дослідження присвячено аналізу ефективності діяльності підприємства-автодилера на прикладі ТОВ «ВіДі Армада» та наданню пропозицій щодо її підвищення. В роботі було розглянуто сутність ефективності діяльності, визначено чинники впливу на ефективність діяльності підприємства, розкрито методичні підходи до оцінки ефективності функціонування підприємства, проведено аналіз рівня ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада». З метою підвищення рівня ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада» запропоновано низку заходів.

Ключові слова: ефективність, витрати, фінансова стійкість, платоспроможність, управління підприємством.

ANNOTATION

Gorbach S. Ways to increase the efficiency of the enterprise // Gorbach S - manuscript.

The study is devoted to the analysis of the effectiveness of the car dealer on the example of LLC "Vidi Armada" and provide suggestions for its improvement. The essence of efficiency of activity is considered in work, factors of influence on efficiency of activity of the enterprise are defined, methodical approaches to an estimation of efficiency of functioning of the enterprise are opened, the analysis of level of efficiency of activity of Open Company "Vidi Armada" is carried out. In order to increase the level of efficiency of Vidi Armada LLC, a number of measures have been proposed.

Key words: efficiency, costs, financial stability, solvency, enterprise management.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1. Ефективність як економічна категорія: види та форми прояву	10
1.2. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства	21
1.3. Методи оцінки ефективності діяльності підприємства	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІДІ АРМАДА».....	35
2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «ВІДІ АРМАДА»	35
2.2. Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства за 2018-2020 р.р.	45
2.3. Оцінювання використання трудових ресурсів, основних та оборотних фондів підприємства	78
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ-АВТОДИЛЕРІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ АВТОТРАНСПОРТНИМИ ЗАСОБАМИ.....	88
3.1. Зарубіжний досвід підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємств-автодилерів.....	88
3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ВіДі Армада»	94
3.3. Вплив запропонованих заходів на підвищення ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада»	108
ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ	125
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	130
ДОДАТКИ.....	138

ВСТУП

Актуальність обраної теми. Діяльність підприємств в умовах динамічного зовнішнього середовища потребує від власників та менеджерів підприємств високого рівня професіоналізму та досвідченості задля досягнення високих результатів діяльності. Однак успіх роботи підприємств проявляється не рівнем або ж розміром їх прибутку, а насамперед визначається ефективністю діяльності. Ефективність діяльності вважається універсальним показником, що відображає не тільки розмір отриманого результату, а результативність досягнутої мети у зіставленні із затраченими на її реалізацію ресурсами.

Сучасна економічна ситуація в Україні характеризується глибокими кризовими явищами та спадом виробництва на вітчизняних промислових підприємствах. Тому в сучасних умовах господарювання питання дослідження рівня ефективності роботи та зростання успішності економіко-фінансової діяльності набуває особливо важливого значення для всіх ланок господарської системи. Адже, без точної оцінки та аналізу рівня ефективності роботи та формування напрямів її зростання неможливо визначити ефективні шляхи її подальшого розвитку підприємства.

Знання рівня ефективності підприємницької діяльності важливе як для управлінського апарату підприємства, так і для його акціонерів, банківських установ, фінансових служб, територіальних органів управління, фіскальних органів тощо. Намагаючись забезпечити свою довгострокову успішність у середовищі господарювання сучасні підприємства стикаються з проблемою пошуку адекватних динамічному оточенню методів і прийомів оцінювання досягнутих результатів розвитку на базі оцінки ефективності їх функціонування. Вирішення цього завдання реалізується шляхом розроблення та реалізації різноманітних стратегій – комплексу способів досягнення повноцінного функціонування та підвищення ефективності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам фінансової діагностики присвячено праці таких вчених, як Равнева О. В., Степуріна С. О.,

Варатнов А. С., Герасимчук В. Г., Мазур І. І., Найдено О. Є., Шапіро В. Д., Бердникова Т. Б., Васіна А. А., Швиданенко Г. О., Ветров Н. М., що зумовлює безліч різних підходів до визначення сутності та методики дослідження ефективності роботи підприємств.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретико-методичних та практичних засад оцінки ефективності роботи підприємств, а також розробка комплексу заходів, спрямованих на зростання рівня ефективності функціонування підприємства.

Для досягнення загальної мети в роботі були поставлені та вирішені такі задачі:

- визначення сутності та основних видів ефективності роботи підприємств;
- дослідження системи факторів впливу на ефективність діяльності підприємств;
- розгляд методики та моделей оцінки ефективності функціонування суб'єктів господарювання;
- оцінка господарської діяльності досліджуваного суб'єкта господарювання;
- аналітичне дослідження техніко-економічних показників ТОВ «ВіДі Армада»;
- аналіз основних та оборотних засобів досліджуваного підприємства, а також ефективності використання трудових ресурсів;
- оцінка зарубіжного досвіду зростання рівня ефективності діяльності підприємств;
- розроблення шляхів підвищення ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»;
- проектування розвитку даного суб'єкта господарювання у результаті реалізації обраних шляхів росту рівня ефективності його функціонування.

Предметом дослідження магістерської дипломної роботи є теоретико-методичні засади оцінки ефективності діяльності підприємств.

Об'єктом дослідження магістерської дипломної роботи є процес ефективності функціонування підприємства.

Інформаційна база. Інформаційною базою дослідження є монографічні матеріали; вітчизняні і зарубіжні публікації в сфері ефективності діяльності підприємств; ринкової економіки; аналітичні, методичні матеріали з оцінки ефективності роботи суб'єктів господарювання.

Методи дослідження. В роботі використано абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; графічні методи; порівняльний і структурний аналіз; методи системного аналізу.

Теоретичне значення роботи полягає в узагальненні поглядів та вчених-економістів щодо змісту та необхідності аналізу та управління рівнем ефективності діяльності підприємства, а також у систематизації показників, що можуть застосовуватись у процесі оцінки ефективності роботи підприємств.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна магістерської дипломної роботи полягає в уточненні змісту та особливостей ефективності діяльності підприємства та конкретизації чинників впливу на рівень ефективності роботи суб'єктів господарювання.

Практичне значення одержаних результатів. Практична цінність дипломної роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження у діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання, зокрема, аналізованого ТОВ «ВіДі Армада», з метою підвищення прибутковості та ефективності діяльності підприємства, а також становлення підприємств як соціально відповідальних суб'єктів суспільства.

За результатами дипломної роботи опубліковано наукову статтю у фаховому виданні, а саме:

1. Шацька З.Я., Горбач С.В. Шляхи підвищення прибутковості вітчизняних підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Формування ринкових*

відносин в Україні. 14 с. листопад 2021 р. Режим доступу:
<http://dndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>

Апробація результатів дослідження. Результати магістерської дипломної роботи апробовано на науково-практичних конференціях та опубліковано в вигляді тез доповідей, а саме:

1. Шацька З.Я., Горбач С.В. Прибутковість підприємств в умовах пандемії COVID-19 // З.Я. Шацька, С.В. Горбач. – Матеріали Міжнародної наукової конференції «Наукові тренди постіндустріального суспільства»: тези доповідей, 3 грудня 2021 р. Запоріжжя: ГО «Міжнародний центр наукових досліджень». 3 с.

Дипломна робота складається з вступу, трьох розділів, що поділені на дев'ять підрозділів, висновків та списку використаної літератури. Обсяг роботи загалом складає 136 сторінок, містить 43 рисунки, 35 таблиць, __ додатків. Список використаних джерел складається із 80 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Ефективність як економічна категорія: види та форми прояву

Досліджуючи ефективність діяльності суб'єктів господарювання, її зміст та базові ознаки і форми прояву необхідно наголосити, що категорія «ефективність» є однією із фундаментальних та застосовується у різноманітних галузях господарювання та людської діяльності, насамперед в економіці. У розрізі сучасної проблематики фінансово-економічних дисциплін ефективність відіграє важливу роль і достатньо часто оцінюється та аналізується провідними вченими та науковцями. Економічна ефективність є базовим поняттям економіки ринкового типу, зо зорієнтована на досягнення поставленої мети безперервного вдосконалення як суспільного виробництва загалом, так і окремо кожного суб'єкта діяльності [22].

Термін «ефективність» є походженням від слова «ефект», що з латинського «effectus» трактується як виконання, дія або від «efficio» – дію, процес реалізації. Під ефектом трактують отриманий підсумок у матеріальній, грошовій або соціальній формі, а під економічним ефектом визначають підсумок виробництва або надання послуг, виробничу ціну, національний дохід, валову продукцію, ріст прибутку або ж зниження витрат [21].

Необхідно вказати, що категоріям «результативність» та «ефективність» притаманний певний ряд відмінностей. Відомий вчений-економіст П. Друкер дослідив, що першу категорію необхідно розглядати як «реалізувати вірні дії», а другу – «реалізувати дії вірно».

За власним змістом результативність відзначається цільовим характером і включається до галузі оцінювання одержаних підсумків у процесі здійснення господарських рішень чи функціонування протягом певного терміну часу. При

цьому, ефективність застосовується задля відображення ознак використання виробничих ресурсних потенціалів для реалізації визначених цілей.

Іноземна практика у ролі синоніму категорії «ефективність господарювання» використовує термін «продуктивність системи виробництва та обслуговування». При цьому під продуктивністю визначається успішне застосування будь-яких видів ресурсів (трудових, фінансових, матеріальних, енергетичних, земельних, інформаційних тощо) задля виробництва різного роду продукції та надання різноманітних послуг [39].

Рисою ефективності являється досягнення мети виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання з мінімально ймовірними втратами ресурсів.

Ефективність роботи персоналу підприємства, в першу чергу, виробничого, визначають на базі вартісних і натуральних показників продуктивності праці.

Ефективність застосування основних фондів визначають на базі розрахунку показника капіталовіддачі, а застосування оборотних активів – показника швидкості їх обігу.

Визначено, що окрім вище вказаних базових ресурсів в економіці будь-якого підприємства застосовується значний перелік інших, зокрема нематеріальних ресурсів, однак основними в будь-якому разі є трудовий і виробничий капітал.

Чисельно проаналізувати ефективність застосування комплексу ресурсів підприємства уможлиблює комплекс показників рентабельності.

Рентабельність (від нім.rentabel – дохідний) відзначається співвідношенням доходів та затрат. У розрізі типів доходів та витрат обчислюють різного роду показники рентабельності, насамперед, рентабельність [4]:

- асортиментних видів продукції;
- активів;
- власного капіталу;

- основного капіталу;
- підприємства в цілому.

Показники рентабельності являються базовими ознаками причинного середовища складання прибутку (доходу) підприємства. Відповідно вони є ключовими обов'язковими складовими зіставного дослідження й аналізу фінансового стану підприємства. У процесі оцінки виробничого процесу показники рентабельності застосовуються у ролі інструменту політики вкладень і ціноутворення.



Джерело: складено автором за [16]

Рис. 1.1 Основні інтегральні показники ефективності діяльності суб'єкта господарювання

Узагальнену методику очислення основних показників ефективності застосування ресурсів підприємства, а також інтегральних показників ефективності його функціонування відображено на на рис. 1.1.

Оцінюючи категорію ефективності загострюється питання, як поняття «ефективність» взаємодіє із поняттям «конкурентоздатність підприємства».

В першу чергу Білик М. Д. представляє наступне трактування економічної ефективності: «підсумок економічної роботи, економічних концепцій і заходів, що відображається відношенням одержаного економічного ефекту до ресурсних затрат, задіяних в одержанні даного підсумку, отримання максимального обсягу виробництва із мобілізацією мінімального ресурсного забезпечення» [2].

Зокрема, трактування Мочерного С. В. [29]: «ефективність економічна – отримання максимальних підсумків за мінімальних затрат живої та уречевленої праці». Базовими показниками ефективності економічної є:

- продуктивність і капіталомісткість праці;
- капіталовіддача і капіталомісткість продукції;
- матеріаловіддача і матеріаломісткість продукції;
- ефективність капітальних вкладень нової техніки;
- енергомісткість продукції та ін.

Великий економічний словник [1] надає таке трактування економічної ефективності – «результативність економічного господарювання економічних концепцій і заходів, що відзначаються відношенням одержаного економічного ефекту, підсумку до затрат факторів, ресурсів, які спричинили одержання даного підсумку; досягнення максимального масштабу виробництва із мобілізацією наявного ресурсного забезпечення або одержання встановленого випуску за мінімально можливих затрат».

Дуже часто категорії ефективність і конкурентоздатність порівнюють як аналогічні поняття. Однак, на нашу думку, трактування економічної ефективності зводиться до одержання максимально можливого підсумку за мінімально ймовірних витрат.

Водночас, необхідно вказувати, що економічна ефективність значною мірою відображає ефективність виробництва суб'єкта діяльності, а конкурентоздатність у масштабніше охоплює весь комплекс соціально-економічних зон роботи підприємства щодо виробництва, розроблення і реалізації продукції чи надання послуг на ринку.

Ефективність є складною категорією актуальної економічної науки, визначає значна частка вчених, що проводили дослідження даного аспекти поняття. Окрім того, категорія ефективності вдосконалювалась у різні періоди часу і відзначається довгтерміною та ускладненою історією становлення. У таблиці 1.1 узагальнено зміст поняття «ефективність».

Таблиця 1.1

Тлумачення змісту «ефективність діяльності підприємства» різними авторами

Автор(и), джерело	Визначення
Емерсон [11]	Ефективність діяльності підприємства – це максимально вигідне співвідношення між сукупними витратами і економічними результатами.
Якимчук Т. В [33]	Пропонує визначати ефективність діяльності підприємства з урахуванням виконання встановлених планів випуску продукції і собівартості, і стверджує, що стимулюючи освоєння нових потужностей без урахування ефективності вироблених витрат неможливо.
П. Друкер [10]	Ефективність діяльності підприємства пропонував оцінювати показниками прибутку і рентабельності.
Е. Долан [9]	Визначає «ефективність діяльності підприємства» як вибір вірних цілей, на яких фокусується вся енергія підприємства.
В. Паретто [15]	Вважає, що «економічна ефективність діяльності підприємства – це стан, при якому неможливо збільшити міру задоволення потреб хоча б однієї людини, не погіршуючи при цьому положення іншого члена суспільства».
К. Маркс [22]	Розглядав ефективність з точки зору результативності використання ресурсів виробництва. Результативність капіталу він визначав як відношення торгового прибутку до авансованого капіталу
К. Макконелл і С. Брю в праці "Економікс"[21]	Стверджують, що ефективність характеризує зв'язок між кількістю одиниць обмежених ресурсів, які використовуються в процесі виробництва та отриманою кількістю потрібного продукту. Збільшення кількості продукту, отриманого від даного обсягу витрат, вказує на підвищення ефективності, а зменшення обсягу продукту від даної кількості витрат вказує на зниження ефективності

Джерело: складено автором на основі джерел [9], [10], [11], [15], [21], [22], [33].

Зокрема, в економічній енциклопедії вказується, що «ефективність – це можливість спричинити ефект, результативність процесу, програми, тощо, які відображаються як відношення ефекту, підсумку до затрат, що зумовили даний підсумок» [11].

Присутність комплексу концепцій у галузі трактування змісту ефективності роботи підприємства спричинена різними позиціями стосовно її оцінки. На нашу думку, оптимально врахувати думку П. Друкера, що запропонував досліджувати ефективність функціонування підприємства показниками прибутку і рентабельності, оскільки показником, що масштабно дає змогу оцінити економічну ефективність і спрямовує підприємство на її ріст, вважається показник рентабельності. Він являється комплексним показником, що характеризує усі аспекти виробничо-господарської діяльності.

Економічна ефективність – це поняття ефективності, що відображає успішність функціонування економічних систем (підприємств, регіонів, економіки країни в цілому) [33]. Дана ефективність відображає виробництво певного масштабу продукції з мінімальними затратами ресурсного забезпечення. Об'єктивний аналіз ефективності функціонування підприємства характеризується великим значенням, адже відображає результативність менеджменту підприємства, створює його імідж, спричиняє доступ до джерел капіталу і досліджує оптимальність вкладень. У даних умовах здатність системи управління проаналізувати потенціал підприємства та обрати шляхи його спрямування забезпечуючи максимальну ефективність є базовим завданням.

Економічна ефективність являється ключовим інструментом формування комплексу відносин економічного характеру, реалізуючи комплекс важливих функцій, базовими серед яких є [31]:

- моніторинг внутрішньогосподарської роботи підприємств (базовий інструмент прийняття рішень із застосуванням ресурсів);
- укладання відносин між виробником і споживачем (фундамент утворення вартості споживача);

- трансформація загальноекономічних (суспільних) переваг у внутрішні інтереси відповідних економічних суб'єктів (підприємств і окремих громадян) [6, с.302].

Дослідження надходжень та витрат підприємства відзначається важливою роллю у системі узагальненого аналізу діяльності суб'єкта господарювання. Виходячи з того, що надходження та витрати відзначаються прямим впливом на узагальнений фінансовий підсумок роботи підприємства, що може відзначатись як сприятливим, так і несприятливим характером.

Роль дослідження надходжень та витрат підприємства базується на обґрунтуванні напрямів росту доходів та мінімізації затрат підприємства.

Надходження – це ріст економічних вигід у формі надходження активів або скорочення зобов'язань, що зумовлює приріст власного капіталу підприємства окрім приросту капіталу за рахунок додаткових вкладень засновників) [19].

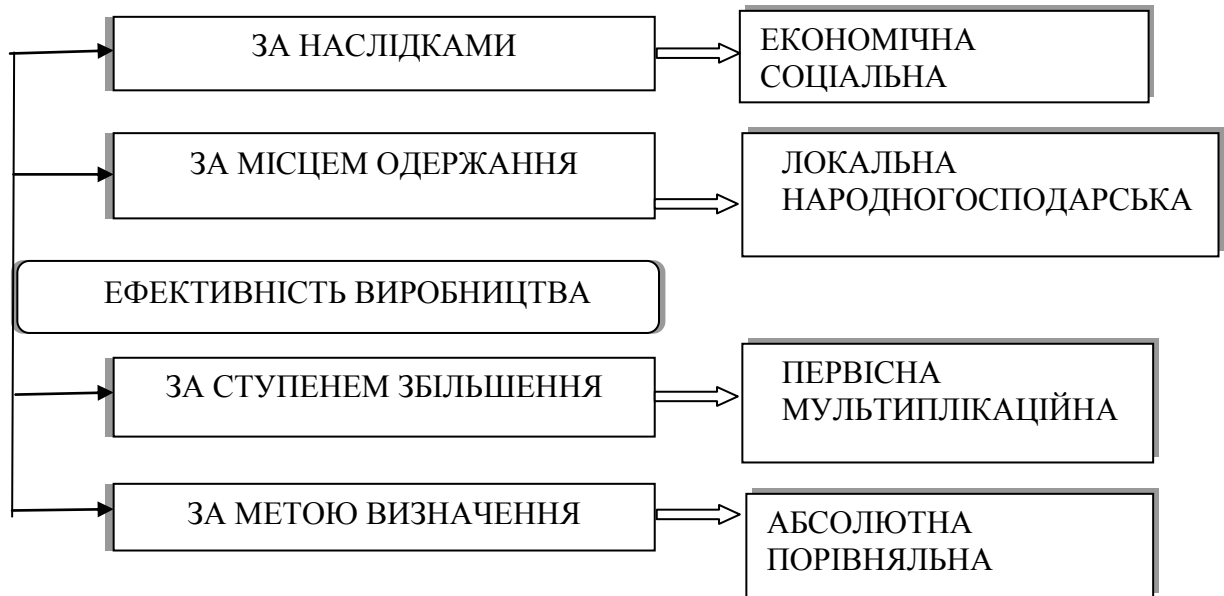
Дослідження складу та співвідношення складових витрат підприємства є достатньо інформативним задля аналізу ефективності функціонування підприємства та формування перспективних програм її росту, адже уможливорює виявлення джерел скорочення собівартості і відповідно росту рентабельності компанії.

Відповідно до трактування О. В. Дейнеки [8] «витрати – це комплекс відображених у грошовій формі затрат підприємства, спричинених виробництвом продукції, наданням послуг, чи виконанням робіт і їх збутом».

В економічній літературі, що зосереджена на проблематиці виживання та стратегічної ефективності функціонування фірм за ймови високої динамічності середовища роботи, ключову увагу зосереджено на причинах ефективності функціонування підприємства, насамперед на фундаментальних чинниках успіху, базових компетенціях, конкурентних перевагах. На стратегічну ефективність вказують у разі, коли вона забезпечується протягом значного відрізка часу. До базових передумов ефективності включають комплекс чинників ринкового та ресурсного зосередження, що мають здатність

повпливати на становлення довготермінової конкурентоздатності компанії і, в підсумку, на її стратегічну ефективність.

Дослідивши питання сутності поняття ефективності можна дати наступне визначення: ефективність діяльності підприємства – це один з найважливіших чинників, який відображає ступінь використання ресурсних затрат, спроможність досягати поставлених цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі [20].



Джерело: складено автором за [48]

Рис. 1.2 Видова класифікація ефективності діяльності підприємства за окремими ознаками

Наступною стадією аналізу вважається видове відображення економічної ефективності. Даний аспект досліджувала низка вчених і узагальненої класифікації, що систематизувала б всі сторони ефективності роботи підприємства на в актуальний період часу немає. Таким чином, на базі аналізованих джерел вважаємо найбільш оптимальною наступну класифікацію, що відображена на рис. 1.2.

Форми прояву соціальної ефективності пов'язані із одержанням ефектів соціального характеру [17]:

- покращення умов праці;

- ріст рівня життя суспільства;
- покращення екології;
- ріст тривалості життя населення тощо.

Соціальний ефект трактується як зменшення тривалості робочого тижня, ріст числа нових робочих місць та рівня зайнятості суспільства, покращення умов праці та побуту, стану навколишнього середовища, загальної безпеки життя. Соціальні результати виробництва, на думку Богданович О. Г. [3] можуть бути не тільки сприятливими, а й несприятливими (ріст рівня безробіття, посилення інфляційних процесів, погіршення екологічного стану). Форми прояву соціально-економічної ефективності спричинені намаганням одержати максимальний економічний ефект на основі актуальних параметрів соціального типу.

Отже, можемо вказувати, що соціальна ефективність виробництва характеризує рівень задоволення власних потреб людей та формування умов для їх різнобічного розвитку, відображає, наскільки господарське функціонування відповідає потребам людей.

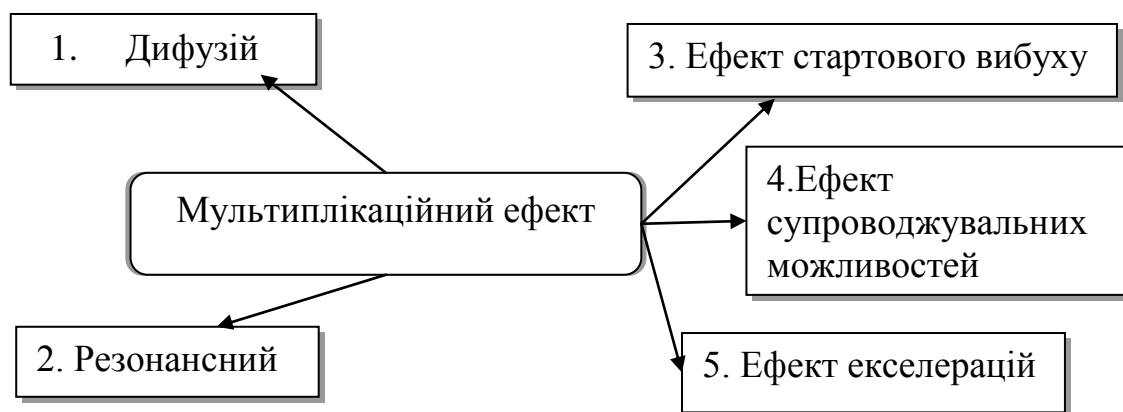
Ефективність виробництва – це «економічна категорія, що відображає рівень досягнення узагальнених і часткових підсумків від реалізації ресурсного забезпечення підприємства» – визначає О. М. Скібіцький [30].

Економічна та соціальна типи ефективності взаємопов'язані між собою. Ріст економічної ефективності виробництва зумовлює ріст можливостей будь-якого підприємства та суспільства в цілому у галузі розв'язання соціальних завдань. Інколи можуть виникати також між ними і суперечності, зокрема, зростання з боку підприємства імпорту сировини, комплектуючих тощо для виробництва власної продукції, що зумовлює зниження власних трудових витрат на їх виготовлення, тобто потреби у трудових ресурсах.

У статті Рац О. М «Трактування змісту поняття «ефективність функціонування підприємства» автор визначає «вірною обраною оптимальною стратегією є базою для того, щоб залишатись господарювати в даних умовах, також потрібно реалізовувати оцінку ефективності роботи, оптимально

реалізовуват резерви. Ефективність підприємства має фундаментуватись на досягненні раціонального рівня затрат, забезпечуючи при цьому належну якість виготовленої продукції чи наданих послуг [29].

У результаті виробничо-господарського функціонування підприємства, впровадження на ньому дохідних технічних, організаційних чи економічних заходів має місце первинний ефект [44].



Джерело: складено автором за [33]

Рис. 1.3 Специфічні форми мультиплікаційного ефекту

Однак практично у всіх випадках первинний ефект має здатність до повторення і примноження за рахунок різноспрямованості та багаторазовості застосування даних заходів не тільки на даному, але й на іншого типу підприємствах, галузях функціонування. Саме тому базового практичного значення набуває трактування і аналіз так званого мультиплікаційного ефекту, що характеризується власними універсальними формами прояву (рис. 1.3).

Дифузійний ефект може втілюватись у тому разі, коли відповідне господарсько-управлінське рішення, інновація технічного, організаційного, економічного чи соціального типу розповсюджується на інші сфери, у результаті чого реалізується його мультиплікація.

Резонансний ефект притаманний тоді, коли певна інновація у відповідній сфері активізує вдосконалення іншого роду процесів у виробничій галузі.

Межі між відокремленими формами мультиплікаційного ефекту є умовними, рухомими і відносними. Діалектичний взаємозв'язок даних форм відображається у тому, що всі вони комплексно утворюють системний інтегральний ефект у результаті втілення певного господарського рішення. Коли розв'язується певна масштабна проблема з прогнозованими мультиплікаційними ознаками, то ймовірний ефект має включати одночасно усі його унікальні форми.

Загальний обсяг такого ефекту визначається трьома базовими чинниками [10]:

- економічної ефективності іновачії (сукупності заходів);
- масштабів і швидкості його (їх) поширення в усіх галузях чи сферах функціонування.

Абсолютна ефективність відображає загальну або питому (в обчисленні на одиницю затрат чи ресурсів) її величину, яку одержує підприємство внаслідок власного функціонування протягом певного періоду часу.

Порівняльна ефективність обчислюється шляхом зіставлення ймовірних варіантів роботи і обрання кращого з них. Її рівень відображає економічні, екологічні, соціальні та іншого типу переваги відповідного варіанта втілення господарських рішень (напрямку діяльності) у зіставленні з іншими варіантами.

Вони обчислюються для різноманітних ступенів менеджменту у формі коефіцієнтів або показників абсолютної економічної ефективності.

Для ступеня сукупного народного господарства, коефіцієнт економічної ефективності обчислюється за формулою за формулою [16, с. 325]:

$$E_{нх} = \frac{\Delta Д}{К} \quad (1.1)$$

$\Delta Д$ – приріст національного доходу;

$К$ – капітальні інвестиції у виробничі фонди, які зумовили даний приріст

Нормативом при цьому буде нерівність:

$$E \geq E_a, \quad (1.2)$$

де E_a – критерій абсолютної економічної ефективності.

Коефіцієнт порівняльної економічної ефективності визначається за формулою:

$$E = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2} \quad (1.3)$$

C – це собівартість (повна або ж технологічна);

K– це питома капіталомісткість (вартість виробничих фондів у обчисленні на один виріб).

Виходячи з цього, ефективність системи визначається завдяки комплексу показників. Даний підхід до трактування змісту та дослідження ефективності системи отримав масштабне визнання у іноземних системах аналізу ефективності функціонування організації.

Усвідомлення ефективності як про можливість системи до досягнення мети, якою являється задоволення потреб споживачів, раціональне застосування зовнішнього середовища, ріст економічності, результативності організації являється підсумуванням комплексу понять про ефективність.

Таким чином, визначаємо, що втілення цілей складає фундамент змісту ефективності організацій. Якщо цілі окремого періоду не є досягнутими, то діяльність підприємства може вважатись неефективною. При цьому виключно факт одержання прогнозованого та бажаного підсумку роботи не має змоги визначити ефективно або неефективно отримана мета, якщо не визначено співвідношення затрат і підсумків даної роботи. Тобто, вказуємо, що базова вимога економічності функціонування суб'єкта господарювання являє собою визначення певної відповідності одержаних підсумків роботи та затрат для їх реалізації.

1.2 Чинники підвищення ефективності діяльності підприємства

Досліджуючи чинники зростання ефективності роботи підприємства, необхідно звернути увагу, що у теперішній час дослідники виділяють комплекс

чинників, які зумовлюють ріст рівня ефективності функціонування підприємства, а саме [11]:

1. Мінімальна мобілізація ресурсів. Збереження масштабів виробництва та реалізації продукції при мінімізації трудових, матеріальних, фінансових чи іншого виду ресурсів, що відображає ріст ефективності роботи підприємства.

2. Зростання ефективності роботи персоналу на основі оптимізації структури, росту рівня кваліфікації та навчання, залучення персоналу із вищим рівнем кваліфікації, вдосконалення мотиваційної системи.

3. Розвиток впливу соціально-психологічних чинників. Застосування інструментів децентралізації у системі менеджменту може являтися сприятливим важелем впливу для розвитку роботи підприємства.

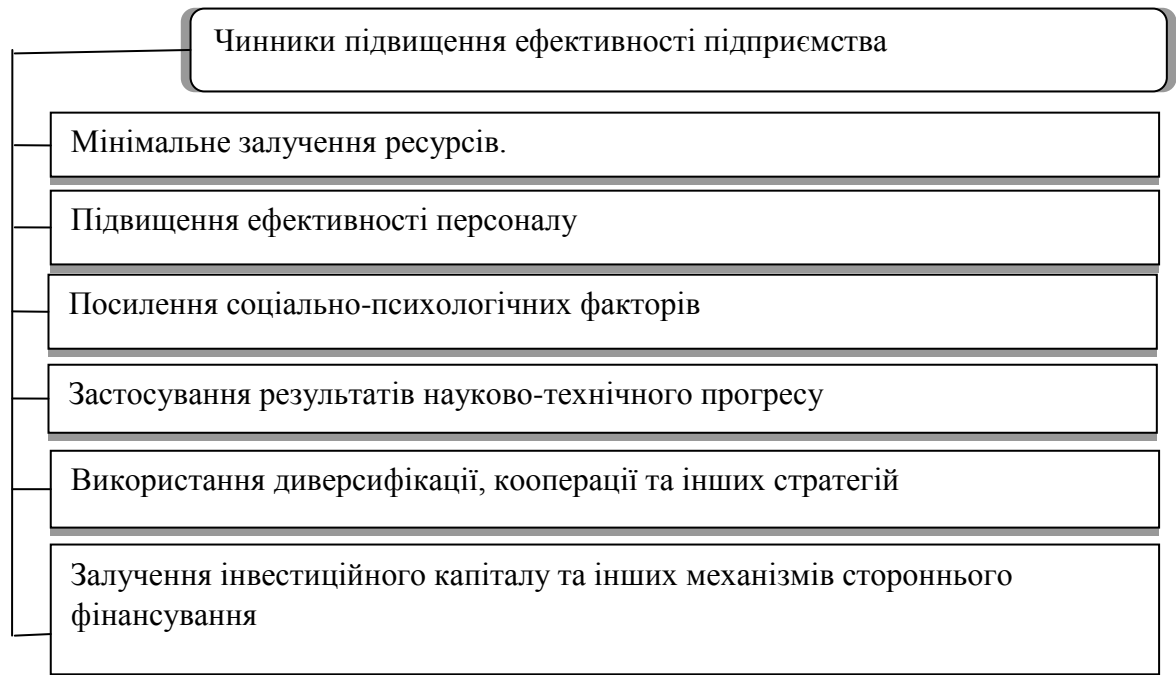
4. Використання досягнень науково-технічного прогресу. Відсутність мобілізації сучасних технологій або відмови від їх використання внаслідок відсутності здатності до вкладень зумовлює зменшення рівня конкурентоздатності та може зумовити у майбутньому ліквідацію підприємства в цілому. Відмовляючись від ризику несприятливої економічної ситуації у періоді планової діяльності, досить часто суб'єкти господарювання самостійно зупиняються та відмовляються від розвитку у перспективі.

5. Застосування диверсифікації, кооперації та іншого роду стратегій, що уможливають застосування наявної ресурсної бази у різного роду проектах та програмах розвитку підприємства.

6. Мобілізація інвестиційного капіталу та іншого типу механізмів зовнішнього фінансового забезпечення. У тому числі і приватизація уможливорює відкриття нових джерел для росту рівня функціонування підприємства [32].

Перераховані вище чинники зумовлюють не тільки ріст економічної, але і управлінської ефективності підприємства. З метою безперервного моніторингу успішності реалізованої діяльності, необхідно визначити періоди контролю та показники, що являтимуться індикаторами моніторингу.

Навіть якщо менеджмент компанії усвідомлює зміст змін, що можуть сприяти росту ефективності підприємства, успішні підсумки можуть бути відсутні. Зокрема, проблематика у такому разі фундаментується у психологічному сприйнятті динаміки системи менеджменту, а також у юридичному супроводженні [7].



Джерело: складено автором за [30]

Рис. 1.4 Чинники підвищення ефективності підприємства

Також динамічні процеси у розвитку підприємства, що спрямовані на підвищення ефективності можуть бути супроводжені і додатковими перешкодами, що можуть бути зумовлені [23]:

- недоліком фінансового забезпечення або відсутністю доступу до інвестиційних джерел;
- відсутністю належного компетентного рівня персоналу підприємства, що пригальмовує процес реалізації встановлених цілей;
- відсутністю успішної системи стратегічного планування та аналітики на підприємстві у попередніх періодах його функціонування.

Задля досягнення економічної ефективності, необхідна реалізація комплексних і масштабних робіт. Також ймовірна потреба у мобілізації

спеціалістів із зовнішнього середовища, що уможливають економію часу необхідного для реалізації змін. Загалом, у разі оперативного та грамотного підходу та реалізації оптимальних заходів можливий ріст ефективності функціонування будь-якого підприємства, без врахування поточної стадії життєвого циклу суб'єкта господарювання.

Ступінь ефективності функціонування підприємства перебуває під безпосереднім та посередковим впливом також комплексу зовнішніх та внутрішніх чинників [29].

До комплексу зовнішніх чинників включають [7]:

- державну і соціальну політику (особливості функціонування владних структур, чинне законодавство, інструменти фінансового типу, економічні нормативи);

- інституційні механізми (науково-дослідні і навчальні установи, інститути, асоціації);

- інфраструктуру (інноваційно-інвестиційні фонди, банківські установи, фінансово-кредитні компанії, фондові біржі, консалтингові компанії, транспортні мережі, торгівельні інститути);

- структурні динамічні процеси в суспільстві та економіці (у галузі технологій, наукових досліджень, у структурі кадрового забезпечення ступенем освіченості та кваліфікованості).

Внутрішні чинники класифікують на [37]:

- «тверді» – підлягають процесам вимірювання та розрахунків і відзначаються фізичними параметрами (технологія, обладнання, сировина та матеріали, енергія, комплектуючі);

- «м'які» – організація і система менеджменту, кадрове забезпечення, методи функціонування, стиль менеджменту.

Будь-який суб'єкт господарювання повинен безперервно моніторити процес застосування внутрішніх чинників на базі розроблення та оптимального втілення власної програми зростання рівня економічної ефективності роботи, а також регулювати вплив на неї зовнішніх факторів.

Економічна ефективність функціонування підприємства перебуває під безпосереднім впливом та здійснює власний вплив на соціальну ефективність даної діяльності, адже підсумки функціонування будь-якого суб'єкта роботи є основою розв'язання комплексу актуальних соціальних проблем.

Соціальну ефективність необхідно відображати як на рівні окремо взятого підприємства (локальна ефективність), так і на загальнодержавному чи муніципальному рівнях.

Дослідження ступеня соціальної ефективності повинно включати як комплекс заходів, що підлягають кількісному вимірюванню, так і ті, що не можуть обчислюватись та аналізуватись у кількісному вираженню [4].

Будь-яке підприємство ринкової економіки повинно прагнути, на нашу думку, не тільки до економічної, а також і до соціальної ефективності, що, у свою чергу, виступатиме стимулятором росту економічної ефективності за рахунок формування позитивного іміджу компанії з боку суспільства та посилення конкурентної позиції на ринку.

Загалом усі заходи росту ефективності роботи підприємств необхідно систематизувати у три напрями [35]:

1. Менеджмент витрат і ресурсного забезпечення.
2. Розвиток та вдосконалення виробничого процесу чи іншого функціонування.
3. Розвиток системи менеджменту підприємства та всіх видів його функціонування.

Можемо вказувати на те, що усі чинники зростання ефективності роботи підприємства є перебувають у тісній взаємозалежності. Проте, ключову роль відіграють чинники, що визначені третім напрямом, адже їх залучення передбачає визначення місця втілення в системі менеджменту роботи [16, с. 369].

Підсумковим результатом виробничого процесу (виробничо-господарської діяльності підприємства) протягом відповідного проміжку часу являється чиста продукція, тобто новостворена вартість, а результатом

фінансового типу від комерційної діяльності – прибуток (прибутковість) [6, с. 350]. Таким чином, визначаємо, що фундаментальною категорією, що представляє позитивний результат фінансового типу функціонування підприємства, а також відображає ефективність виробництва, є прибуток. Однак необхідно враховувати, що ефективність діяльності підприємства повинна бути не тільки економічна, а й соціальна, що виступатиме основним стимулом високого рівня конкурентоздатності та засадою позитивного іміджу компанії.

Ефективність діяльності суб'єктів господарювання, що зумовлює відповідний тип фінансового стану підприємств є базовим стимулом або ж перешкодою на шляху розвитку економіки країни, при цьому враховуючи, що базовим показником, що відображає ефективність діяльності у абсолютному вираженні являється прибуток, а у відносному – рентабельність.

1.3 Методи оцінки ефективності діяльності підприємства

Досліджуючи методику обчислення та аналізу ефективності діяльності підприємства потрібно брати до уваги різного роду моделі трактування даної категорії. Необхідно чітко окреслити, витрати, з якими зіставлятимуться отриманий результат ефективного виробничого процесу. З врахуванням того, що аналогічний результат можливо одержати і розрізі різного роду способів та з різним рівнем витрат, і навпаки, аналогічні витрати можуть зумовити отримання різного роду результатів – співвідношення ефекту і затрат для його отримання – це фундамент економічної ефективності.

Ефективність роботи підприємства відображають [33]:

- ступінь технологічної оснащеності;
- продуктивність праці;
- рівень оптимальності застосування сировини, матеріалів, енергетичних ресурсів;
- рівень менеджменту і т. ін.

Основна проблема діагностики та використання інструментів росту економічної ефективності функціонування підприємства полягає в одержанні максимально можливих фінансових результатів із дотриманням оптимального використання наявного ресурсного забезпечення підприємства. На базі дослідження реалізується пошук резервних інструментів, способів та заходів для зростання ефективності, визначається доцільність перспектив вдосконалення наявного бізнесу або потреба у перезосередженні підприємницьких зусиль [13].

Реалізувати моніторинг ефективності можливо із застосуванням системи показників ефективності роботи підприємства. Проблематика розрахунку економічної ефективності роботи підприємства походить від встановлення відповідного нормативу ефективності і утворення комплексу показників. Визначення узагальненої ефективності роботи підприємства потребує врахування різного роду чинників. Діагностика ефективності реалізується з відповідною метою (оцінка рівня вдосконалення бізнесу, дослідження доцільності вкладення капіталу) для чітко визначених споживачів даної інформації (засновники підприємства, менеджери, іншого роду персонал), на відповідному рівні в межах підприємства (можна досліджувати ефективність функціонування підприємства загалом, а можна – ефективність застосування окремих видів його активів), на підприємствах різних масштабів та організаційно-правових форм, публічних (цінні папери яких обертаються на ринку) і непублічних.

Процес обчислення та діагностики прогнозованого або ж досягнутого ступеня ефективності функціонування підприємства методологічно пов'язаний насамперед із дослідженням відповідного параметру і утворенням відповідного комплексу показників [34].

Параметр – це основна відмітна риса та базова міра обчислення ефективності функціонування за яким реалізується кількісне обчислення ступеня даної ефективності. Вірно обраний чи складений параметр має найбільш повною мірою відображати зміст ефективності як економічної

категорії і бути єдиним для комплексу ланок суспільного виробництва чи господарської діяльності. Зміст проблеми росту ефективності виробництва полягає в тому, що на кожну одиницю ресурсного забезпечення – необхідно отримувати максимально ймовірний ріст обсягу виробництва (доходу, прибутку).

Складаючи комплекс показників ефективності функціонування суб'єктів господарювання, оптимально враховувати таких принципів, а саме [25]:

- забезпечення органічного взаємозв'язку параметра та комплексу відповідних показників ефективності функціонування;
- відображення ефективності застосування усіх груп використовуваних у роботі ресурсів;
- здатність використання системи показників ефективності для менеджменту різного роду ланками діяльності на підприємстві;
- виконання основними показниками функції стимулювання під час застосування наявних резервів росту ефективності виробництва.

Перші моделі дослідження результатів функціонування підприємств, що виникли в 1920-х роках і використовувались практично у всіх країнах ринкового типу економіки та складалист виключно з фінансових показників (зокрема, мультиплікативна модель Дюпона чи показник ROI) [32].

Однак з плином часу виявилось, що наявні фінансові показники не мають здатності об'єктивно відображати ефективність діяльності підприємства.

Зокрема великого значення в цьому відіграли наступні тенденції світового ринку [41]:

- насиченість ринків і посилення конкуренції;
- вдосконалення нових технологій;
- нарощення соціальної відповідальності підприємств перед суспільством;
- нарощення міжнародної співпраці;
- глобалізаційні процеси.

Такі процеси зумовили зміну потреб менеджменту до систем дослідження та аналітиків щодо аналізу результатів функціонування [24].

У період жорсткого конкурентного тиску (1950-1960 рр.) в системах дослідження функціонування підприємств частіше розпочали застосовувати немонетарні показники, іходячи з того, що використання виключно нематеріальних показників обмежувало змогу підприємств у втіленні концепції менеджменту підприємств.

В період вдосконалення підприємництва (1970-1990 рр.) в узагальненій вартості бізнесу збільшується питома вага вартості нематеріальних активів, адже саме дані активи стали ключовими у досягненні успіху підприємств в конкурентних умовах.

Перший комплекс фінансових та не фінансових показників дослідження діяльності підприємств був складений в 1985 р. Р. Фріменом як комплекс показників відповідальності (Accountably Scorecard – ASC) [13].

У даному комплексі взаємопов'язані потреби різних заінтересованих сторін, насамперед, менеджерів, персоналу, постачальників, клієнтів та ін.

І. В. Ковальчук класифікує традиційний та багатофакторний підходи до аналітики ефективності функціонування підприємства [16].

Традиційний підхід фундаментується на класичній моделі Дюпона «Рентабельність капіталу» [5], що передбачає дослідження ефективності на базі двох груп показників:

- підсумкових – показників першого рівня, що відображають ефективність функціонування підприємства загалом, зіставляючи підсумкові показники із витратами ресурсного забезпечення;

- показників другого рівня, що досліджують ефективність застосування окремих видів ресурсів підприємства.

Багатофакторний підхід зазвичай досить рідко використовується на практиці, але відіграє певну роль у науковій економічній літературі. Він являє собою застосування агрегованих індексів ефективності, які є складними і важкими для інтерпретації, а тому і не є широко використовуваним.

В умовах ринкових трансформацій потрібна комплексна модель аналітики ефективності функціонування підприємства, складена таким чином, щоб брати до уваги всі важливі (у розріз стратегії) аспекти роботи підприємства з метою його ефективного вдосконалення в довготерміновій перспективі.

Відповідно до даної моделі ефективність необхідно трактувати з п'яти взаємопов'язаних точок зору [13]:

- задоволення інтересів зацікавлених сторін;
- вкладення заінтересованих сторін;
- інноваційні стратегії;
- бізнес-процеси;
- можливості.

Актуальним підходом до визначення узагальненої ефективності підприємства є концепція стратегічного дослідження ефективності його роботи.

До базових методик даної концепції включають [32]:

- модель економічного прибутку;
- збалансований комплекс показників Р. Каплана та Д. Нортон;
- модель піраміди результативності;
- модель ділової переваги;
- комплекс показників відповідальності.

Характерними рисами моделей даного підходу є те, що вони є не тільки засобами оцінки, але й успішними інструментами тактичного і стратегічного менеджменту бізнесу [11].

Дослідження ефективності функціонування на базі концепції «Performance Management» (менеджмент результативності) передбачає застосування збалансованого комплексу індикаторів, що складається із різного типу показників фінансового та нефінансового характеру, що уможливають системну оцінку вартості підприємства та ефективності його роботи.

Показники рентабельності застосовуються у даній системі як другорядні, а базовим є економічна додана вартість (EVA) [23]. Система ASC отримала наступний розвиток у концепції збалансованого комплексу показників,

створеного Р. Капланом і Д. Нортоном [11] у 1990 р., що стала наступником концепції технології менеджменту у розрізі цілей, складеної П. Друкером [10].

Комплекс збалансованих показників Р. Нортона й Д. Каплана базується на основі обчислення та аналізу ефективності функціонування у розрізі переліку показників, підібраних таким чином, щоб урахувати всі змістовні аспекти функціонування організації. Вона трансформує місію і загальну стратегію організації у систему взаємопов'язаних показників [24].

Системам дослідження функціонування підприємств, заснованих на базі принципу врівноваженості основних класів показників, характерна гнучкість та унікальний перелік монетарних та немонетарних показників.

З іншої сторони, не усі показники даного виду систем відображаються у стандартизованій бухгалтерській, фінансовій і статистичній звітності суб'єктів господарювання, тому важливим у перспективі буде вдосконалення звітності підприємств, що буде заснована на принципі управлінського обліку [12].

Подібною за своєю структурою до врівноваженої системи показників є модель Лоренса Мейсела (Lawrence S. Maisel), що створена в 1992 році. Вона, як і врівноважена система показників, передбачає чотири перспективи, на базі яких має бути досліджене функціонування підприємства.

Однак Л. Мейсел у даній моделі на відміну від перспективи навчання і розвитку використовує перспективу людських ресурсів, яка аналізує нововведення, а також такі фактори, як освіта і навчання, вдосконалення продукції і послуг, професіоналізм та корпоративна культура.

Передумова застосування Л. Мейселем відокремленої перспективи людських ресурсів трактується так: менеджмент підприємства має уважно відноситись до власних працівників та аналізувати ефективність не виключно процесів та механізмів, але і працівників [23].

Модель, що також має багато спільного із збалансованою системою показників Р.Нортона й Д. Каплана є «Піраміда ефективності» Д. Макнейра, Р. Ланча, К. Кросу. Фундамент моделі передбачає поєднання корпоративної стратегії, зосередженої на задоволення інтересів клієнтів із показниками

фінансового типу, укомплектованими декількома основними якісними показниками нефінансового характеру, яка формується із чотирьох різних рівнів, що відображають структуру підприємства [14]:

- на найвищому рівні – менеджмент підприємства укладає корпоративний вигляд стратегії.
- на другому рівні – цілі підрозділів та відділів уточнюються із врахуванням відповідного ринку та показників фінансового типу. Споживачі та засновники уточнюють те, що необхідно аналізувати.
- третій рівень – цілі та завдання зосереджені на потреби клієнта та адаптивність виробничого процесу та поєднані ланками між верхніми і нижніми рівнями піраміди.
- на найнижчому рівні піраміди, у зоні операцій, дії щоденно, щомісячно або щоквартально досліджуються.

Умовно комплекс показників має бути поєднано так, щоб оперативні дослідження на найнижчих рівнях були пов'язані з дослідженнями фінансового типу на верхніх. Окрім вище вказаних, масштабну прихильність одержали врівноважені концепції, створені лідируючими компаніями: «Квантового вимірювання досягнень», «Ділове вікно управління», «Ернст & Янг», «Катерпіллар», «Хьюлетт Паккард», «Джайкейс».

Дані системи класифікуються у розрізі цілей, інструментів втілення, галузей використання, складності та іншого роду ознак. Однак можна зазначити і узагальнені для них риси, такі як [26]:

- системність дослідження діяльності підприємства як складної системи комунікацій;
- застосування вимірників фінансового та нефінансового типу;
- моніторинг відповідності у розрізі трьох напрямів: стратегії, тактики, операційного підсумку;
- тимчасова і просторова врівноваженість вимірників;
- присутність вбудованих засобів стимулювання персоналу і менеджерів.

Порівняємо вищеописані моделі діагностики функціонування підприємств та визначимо ступінь їх подібності та відмінності у розрізі аналізу та діагностики підсумків діяльності із збалансованою системою показників Д. Нортон і Р. Каплана. Дослідження моделей відображає, що моделі характеризуються переважанням спільних ознак над слабкими сторонами. Відмінні риси переважно відносяться до форми відображення інформації, ніж до змістовної сторони. Водночас важливо наголосити, що система «Бортового табло» у порвнянні із збалансованою системою показників та «Пірамідою ефективності» не відзначається жорсткою структурою та лаконічним описом.

На відміну від моделі «Бортового табло» збалансована система показників відзначається широким описом методологічних підходів, чіткою структурованістю і формою. Дані риси зумовлюють масштабне застосування даного підходу у останні періоди часу. Однак, дослідження введених у практику систем збалансованих показників відображає яким чином вони, зазвичай, змінюються у процесі пристосування до специфіки відповідного підприємства. Це вказує на те, що збалансована система показників Р. Каплана і Д. Нортон унікальна для кожного підприємства. Її склад та суть перебуває під впливом значного числа чинників, таких як організаційна структура, стратегічні цілі і завдання, потреби менеджменту підприємства.

Досліджується також ще один із підходів до дослідження ефективності функціонування підприємства – економетричний, що формується із параметричних і непараметричних методів аналітики, які відзначаються рівноправним характер – науковці не визначають найкращим жодного із проаналізованих підходів [13]. Окремі вчені-економісти класифікують фінансові показники на підставі основних рис функціонування підприємства. Окрім цього, у процесі реалізації дослідження рівня ефективності роботи підприємства застосовується підхід, що передбачає формування груп коефіцієнтів дослідження виходячи із виду оцінки (швидка оцінка або поглиблена).

Методика визначення показників дослідження ефективності підприємства передбачає обчислення певних груп коефіцієнтів, , що відображені у табл. 1.2 насамперед:

- показників аналізу наявного майнового стану;
- показників оборотності;
- показників ліквідності та платоспроможності;
- показників фінансової стійкості.

Необхідність групування фінансових коефіцієнтів полягає в тому, що одинокий фінансовий показник не має повного інформаційного забезпечення, необхідного для прийняття результативних управлінських рішень. Незважаючи на класифікаційну рису, на підставі якої автор розробляє групи коефіцієнтів, необхідно враховувати цілі оцінки ефективності роботи підприємства. Передбачено, що ключовими стали коефіцієнти ліквідності, рентабельності, оборотності та фінансової стійкості у порівнянні з коефіцієнтами ринкової активності, стану майна та кругообігу грошових ресурсів [8].

Зокрема, потрібно зазначити, що вчені-економісти пропонують масштабний комплекс показників, що може застосовуватись для аналізу ефективності діяльності господарюючого суб'єкта. До них пропонують включити:

- оцінка активів господарюючого суб'єкта;
- дослідження швидкості обертання грошових ресурсів;
- аналіз фінансової незалежності;
- оцінка платоспроможності та ліквідності;
- діагностика ділової активності;
- оцінка ефективності використання ресурсного забезпечення;
- дослідження прибутковості роботи;
- аналіз активності на ринку [18].

Комплекс показників для дослідження ефективності роботи підприємства

Показники	Зміст
1	2
Дослідження стану майна	Визначають успішність застосування майнового комплексу підприємства. До даних показників належить: - розмір господарських ресурсів, що застосовуються господарюючим суб'єктом; - коефіцієнт зношення основних фондів; - коефіцієнт відновлення; - показник вибуття та ін.
Дослідження оборотності	Відображають рівень змози підприємства раціонально застосовувати наявні ресурси. До даних показників включають: - розмір реалізації готової продукції, робіт, послуг; - розмір вкладеного капіталу
Дослідження ліквідності	Відображають змозу позичальника своєчасно виконати власні зобов'язання, уможливають прогнозування ймовірності повернення ним позикового капіталу відповідно до умов договору. До даних коефіцієнтів належать: - коефіцієнт абсолютної ліквідності; - коефіцієнт критичної ліквідності; - коефіцієнт загальної ліквідності.
Дослідження платоспроможності	Відображають змозу підприємства реалізувати своєчасно власні короткотермінові та довготермінові зобов'язання виходячи із розміру власних ресурсів. До даних показників належать: - коефіцієнт абсолютної платоспроможності; - коефіцієнт миттєвої платоспроможності; - коефіцієнт проміжної платоспроможності; - коефіцієнт поточної платоспроможності.
Дослідження фінансової стійкості	Відображають успішність мобілізації та застосування фінансових ресурсів, потрібних для оптимального функціонування. До даних показників належать: - коефіцієнт фінансової стійкості; - коефіцієнт фінансової залежності; - коефіцієнт фінансування; - коефіцієнт маневреності власного капіталу.
Дослідження рентабельності	Відображають результативність функціонування суб'єкта господарювання. До даних показників належать: - коефіцієнти рентабельності майна; - коефіцієнти рентабельності власного капіталу; - коефіцієнти рентабельності функціонування; - коефіцієнти рентабельності продаж

Джерело: складено автором за [22]

Окремі автори вказують, що потрібно брати до уваги тільки певні сфери діагностики такі як: швидкість обороту ресурсів, рентабельність та фінансова стійкість [17].

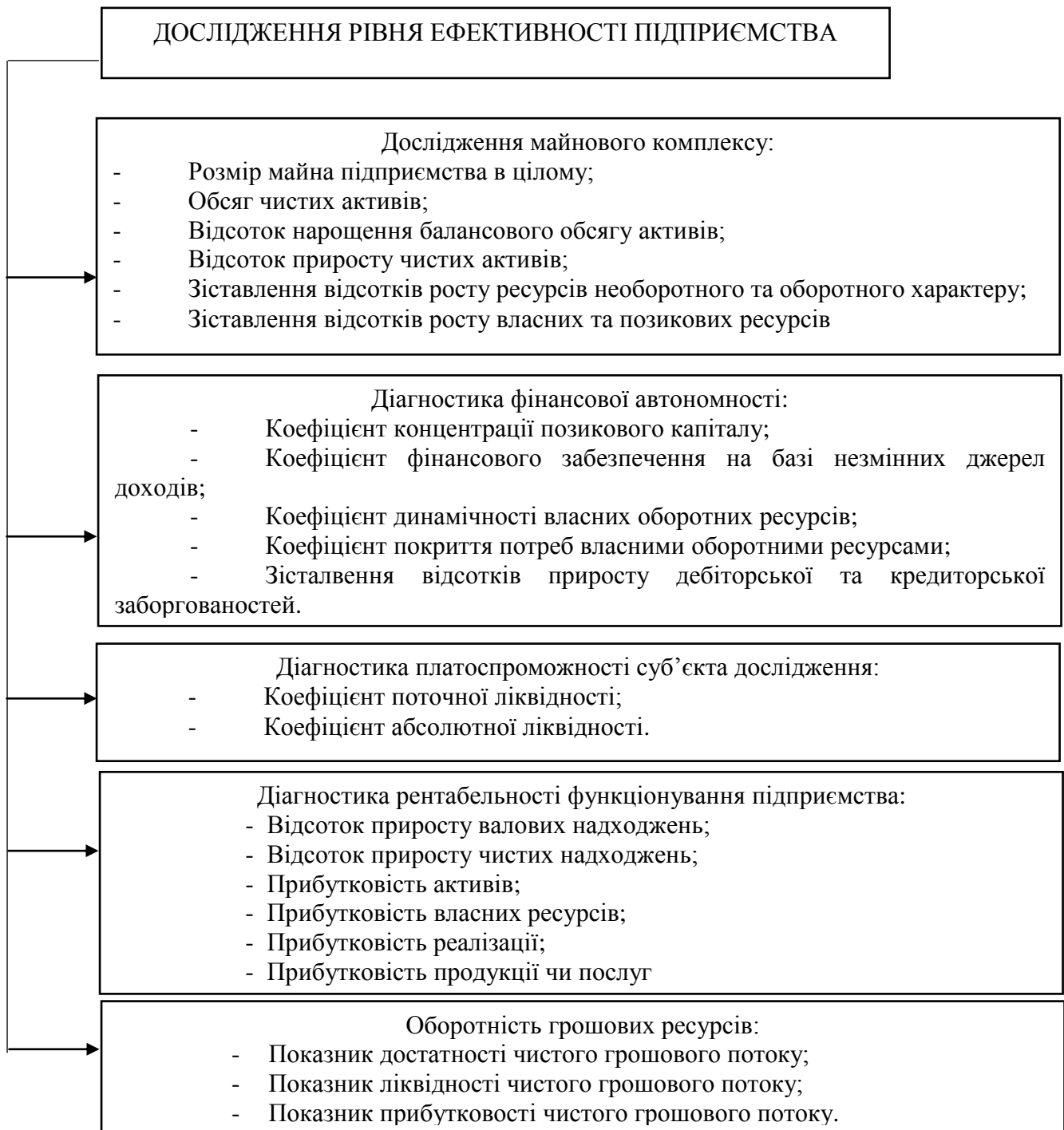
Під час формування базових сфер аналізу ефективності суб'єкта господарювання та створення системи коефіцієнтів фінансового типу насамперед потрібно враховувати розрахунок таких показників, що дають змогу провести оптимальну діагностику та оцінку:

- стану майнового комплексу суб'єкта дослідження;
- ділової активності грошових ресурсів;
- фінансової стійкості суб'єкта;
- ступеня платоспроможності;
- результатів роботи суб'єкта господарювання [11].

Аналіз майнового комплексу підприємства має базове значення, адже його обсяг та склад впливають на масштаби роботи, рівень ліквідності та фінансової автономії, а також ступінь актуального рівня вдосконалення господарюючого суб'єкта. Діагностика майнового комплексу дає змогу провести комплексний аналіз ефективності діяльності суб'єкта дослідження, оцінки структури капіталу оборотного та необоротного типу та тенденцій їх динаміки.

Процес діагностики ефективності роботи зокрема передбачає аналіз структури ресурсної бази господарюючого суб'єкта як базового фактора, що характеризує ступінь фінансової незалежності та стійкості господарюючого суб'єкта. Доречним є питання джерел залучення ресурсів суб'єкта дослідження. Звичайно, що підприємства, ресурсна база яких лівовою часткою формується за рахунок позикового капіталу, для вкладників, кредиторів та партнерів вважатимуться як об'єкти з низьким ступенем привабливості.

На рис.1.5 представлено базові сфери оцінки та комплекс локальних показників задля діагностики ефективності функціонування господарюючого суб'єкта.



Джерело: складено автором за [12]

Рис.1.5 Напрями діагностики та система локальних показників для оцінки ефективності функціонування господарюючого суб'єкта

Діагностика майнового комплексу суб'єкта дослідження дає змогу розрахувати абсолютні та відносні зміни складових балансу за період звітування, аналіз тенденцій їх динаміки [8].

Задля діагностики стану майна доречно розрахувати такі коефіцієнти, що представляють потенціал виробничого процесу суб'єкта дослідження:

- показник зносу основних засобів;
- показник відновлення основних засобів;
- показник вивільнення основних засобів [5].

Коефіцієнт зношення основних засобів відображає наявний стан та рівень зношення основних засобів і визначається у вигляді співвідношення розміру зношення основних засобів до їх початкової вартості.

Коефіцієнт відновлення основних засобів відображає відсоток нових основних засобів у загальному їх обсязі на кінець періоду звітування, і визначається як співвідношення початкової вартості основних засобів, введених у періоді звітування, до загальної початкової вартості основних засобів підприємства на кінець періоду звітування.

Коефіцієнт виведення основних засобів відображає частку основних засобів виведених у періоді звітування, та обчислюється як співвідношення початкової вартості вибулих основних засобів за період звітування та початкової вартості загальних основних засобів підприємства на початок періоду звітування.

Дослідження методів фінансового аналізу суб'єкта господарювання стверджує, що з метою аналізу рівня фінансової стабільності застосовуються різного роду коефіцієнти. У процесі дослідження ефективності роботи підприємства повноцінним та актуальним буде обчислення наступних показників:

- коефіцієнт зосередження позикових ресурсів;
- коефіцієнт стабільного фінансування;
- коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу;
- коефіцієнт забезпеченості власним оборотним капіталом [2] .

Дослідження ступеня фінансової стабільності господарства проводиться на підставі інформаційного забезпечення балансу суб'єкта дослідження, відображає структуру джерел мобілізації фінансів господарства, рівень

фінансової стабільності і автономії підприємства стосовно зовнішніх джерел залучення ресурсів [49].

Показник фінансової автономності обчислюється як співвідношення власної ресурсної бази до підсумку балансу підприємства та представляє питому вагу власних ресурсів у сукупному обсязі майна господарюючого суб'єкта.

Показник фінансування обчислюється як співвідношення мобілізованих та власних ресурсів та представляє залежність підприємства від мобілізованого капіталу.

Показник забезпеченості оборотним капіталом власного походження обчислюється як співвідношення обсягу чистих оборотних ресурсів та обсягу оборотних коштів підприємства і характеризує рівень забезпечення його власними оборотними засобами.

Показник маневреності власних ресурсів характеризує питому вагу власного капіталу, що зосереджується для фінансування поточної роботи, тобто спрямованого в оборотні засоби до його капіталізованої складової. Даний показник обчислюється як зіставлення чистих оборотних активів до обсягу власного капіталу.

Ще одна група показників, що відповідає вище вказаній методиці, які використовуються як складові характеристики ступеня ефективності роботи підприємства – це коефіцієнти ліквідності, на основі яких розраховують рівень його платоспроможності. Ступінь ліквідності характеризується комплексом показників, що підлягають поділу в залежності від обсягу ліквідних активів та представляється як джерело покриття зобов'язань, зокрема:

- показник фінансової автономності;
- показник швидкої ліквідності;
- показник абсолютної ліквідності та інше [41].

Дослідження ступеня ліквідності підприємства реалізується на підставі даних балансу та уможливує розрахунок рівня здатності підприємства своєчасно та в повному розмірі реалізувати власні поточні зобов'язання.

Коефіцієнт фінансової стійкості визначається як співвідношення оборотного капіталу та обсягу поточних зобов'язань підприємства та відображає рівень повноти ресурсної бази підприємства, може застосовуватись для виконання ним поточних зобов'язань.

Коефіцієнт миттєвої ліквідності визначається як співвідношення оборотного капіталу найвищого ступеня ліквідності (грошових коштів та їх еквівалентів, поточних фінансових інвестицій та дебіторської заборгованості) та розміру поточних зобов'язань підприємства. Даний коефіцієнт характеризує ступінь здатності підприємства стосовно виконання своїх поточних зобов'язань з дотриманням принципу своєчасності реалізації розрахункових операцій з дебіторами.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначається як співвідношення розміру грошових коштів та їхніх еквівалентів і поточних фінансових інвестицій та величини поточних зобов'язань. Даний коефіцієнт частку зобов'язань підприємства, що підлягають негайному виконанню.

Слід наголосити, що з метою внутрішнього дослідження рівня ліквідності підприємства необхідно підрахувати частку зобов'язань, що виконуються з використанням певної складової оборотних активів, однак актуальнішим є те, що сума оборотного капіталу в цілому повинна бути більшою за величину короткотермінових зобов'язань [33].

Підсумковий вид показників, що неодмінно мають застосовуватись у процесі діагностики рівня ефективності діяльності – це коефіцієнти рентабельності функціонування підприємства.

Дослідження підсумкових показників функціонування підприємства включає аналіз тенденції змін та структури підсумкових показників його функціонування, факторне дослідження впливу на рівень чистого позитивного (негативного) підсумку функціонування підприємства [13].

На підставі проведеного дослідження складається висновок стосовно рівня ефективності функціонування підприємства, динаміки підсумкових показників діяльності підприємства на основі зіставлення із попередніми

звітними періодами, ключових чинників, що здійснювали вплив на визначення підсумкових показників господарювання діяльності підприємства.

Дослідження рівня рентабельності підприємства уможливило дослідження рівня успішності розміщення ресурсів у підприємства та оптимальність їхнього застосування.

Показник рентабельності активів визначається як співвідношення розміру чистого прибутку підприємства та середньорічної величини активів і відображає ступінь успішності застосування активів підприємства.

Показник рентабельності власного капіталу обчислюється як співвідношення розміру чистого прибутку підприємства та середньорічної величини власного капіталу і відображає успішність розміщення ресурсів у вказане підприємство.

Показник рентабельності функціонування визначається як співвідношення розміру чистого прибутку підприємства та чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) і відображає успішність функціонування підприємства.

Показник рентабельності продукції обчислюється як співвідношення фінансового результату від операційної діяльності та собівартості продукції і відображає успішність господарювання підприємства у розрізі основної діяльності.

Дослідження ділової активності уможливило дослідження ефективності основного функціонування підприємства, що відображається рівнем швидкості обороту фінансових коштів підприємства.

Показник оборотності активів визначається як співвідношення чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) та середньорічної величини валюти балансу підприємства і відображає успішність застосування підприємством його ресурсної бази, невраховуючи джерела їх мобілізації.

Показник оборотності дебіторської заборгованості визначається у вигляді співвідношення чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт,

надання послуг) до середньорічного розміру дебіторської заборгованості і відображає ступінь швидкості обороту дебіторської заборгованості підприємства за період звітування, збільшення або зменшення розміру комерційної позики, за якої підприємство виступає кредитором.

Показник оборотності кредиторської заборгованості визначається у вигляді співвідношення чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) до середньорічного розміру кредиторської заборгованості і відображає ступінь швидкості обороту кредиторської заборгованості підприємства за період звітування, збільшення або зменшення розміру комерційної позики, за якої підприємство виступає позичальником.

Термін погашення дебіторської та кредиторської заборгованостей обчислюється як співвідношення тривалості періоду звітування до показника ділової активності дебіторської або кредиторської заборгованості і відображає середній період погашення дебіторської або кредиторської заборгованостей господарюючого суб'єкта.

Показник оборотності матеріальних запасів визначається як співвідношення собівартості реалізованої продукції та середньорічної величини матеріальних запасів і відображає швидкість продажу товарно-матеріальних запасів суб'єкта господарювання [1].

Показник оборотності основних засобів (фондовіддача) визначається як співвідношення чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) та середньорічної величини основних засобів. Він відображає успішність застосування основних засобів підприємства.

Показник оборотності власного капіталу обчислюється як співвідношення чистого доходу від реалізації продукції (виконання робіт, надання послуг) та середньорічного розміру власного капіталу підприємства і відображає успішність застосування власного капіталу підприємства.

Класифікацію і методику обчислення ключових показників діагностики рівня ефективності діяльності підприємства відобразимо в табл. 1.3.

Класифікація і методика обчислення ключових показників оцінки
ефективності діяльності підприємства

Показник	Формула розрахунку	Норматив
1	2	3
ОЦІНКА МАЙНОВОГО СТАНУ		
Майно підприємства	Валюта балансу	↑
Коефіцієнт зносу основних засобів	Знос/Первісна вартість ОЗ	=< 0,5 ↓
Коефіцієнт оновлення основних засобів	Введені в експлуатацію ОЗ/Первісна вартість ОЗ	↑
Коефіцієнт вибуття основних засобів	Виведені з експлуатації ОЗ/Первісна вартість ОЗ	Менший ніж коефіцієнт оновлення,
Коефіцієнт придатності основних засобів	Залишкова вартість ОЗ/Первісна вартість ОЗ	=> 0,5
ОЦІНКА ЛІКВІДНОСТІ ТА ПЛАТОСПРОМОЖНОСТІ		
Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами	(ВК – Необоротні активи) / Оборотні кошти	> 0,1
Коефіцієнт покриття	Оборотні кошти / Поточні зобов'язання	> 1 (2 -2,5)
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Середньо- та високоліквідні оборотні кошти / Поточні зобов'язання	0,5 – 0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Грошові кошти / Поточні зобов'язання	(0,25 – 0,35)
Чистий оборотний капітал, тис.грн	Оборотні кошти – Поточні зобов'язання	> 0, ↑
Частка оборотних коштів у активах	Оборотні кошти/Валюта балансу	
ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ		
Коефіцієнт фінансової стійкості	Власний капітал/Валюта балансу	=>0,5
Коефіцієнт фінансування	Позиковий капітал/власний капітал	=>1
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами	Оборотні кошти – Поточні зобов'язання/Оборотні кошти	>0,1
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Оборотні кошти – Поточні зобов'язання/Власний капітал	>0, ↑
ОЦІНКА РЕНТАБЕЛЬНОСТІ		
Рентабельність активів	Чистий прибуток/Середньорічна вартість активів	↑
Рентабельність власного капіталу	Чистий прибуток/Середньорічна вартість власного капіталу	↑
Рентабельність діяльності	Чистий прибуток/Чистий дохід від реалізації продукції	↑
Рентабельність продукції	Фінансовий результат від операційної діяльності / Собівартість продукції	↑

Продовження таблиці 1.3

1	2	3
ОЦІНКА ДІЛОВОЇ АКТИВНОСТІ		
Коефіцієнт оборотності активів	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість активів	↑
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна кредиторська заборгованість	↑
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна дебіторська заборгованість	↑
Коефіцієнт оборотності матеріальних запасів	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість матеріальних запасів	↑
Коефіцієнт оборотності основних засобів	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість основних засобів	↑
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Чистий дохід від реалізації продукції/Середньорічна вартість власного капіталу	↑

Джерело: складено автором на основі джерела [4]

Діагностика рівня ефективності, передбачає вивчення кожного показника, одержаного в підсумку дослідження, з погляду відповідності його наявного рівня нормативному для даного господарюючого суб'єкта, визначення чинників впливу на розмір показника, прогнозування оптимального розміру показника та комплексу засобів його досягнення [3].

З метою забезпечення високого рівня ефективності функціонування необхідно періодично здійснювати його дослідження та оцінку для своєчасного визначення недоліків функціонування та реалізації заходів з метою уникнення впливу негативних тенденцій на ефективну роботу господарюючого суб'єкта.

Отже, на підставі аналізу рівня ефективності функціонування підприємства менеджер отримує комплекс ключових, найбільш інформативних показників, які надають достовірне та повне відображення наявного рівня ефективної роботи підприємства.

РОЗДІЛ 2

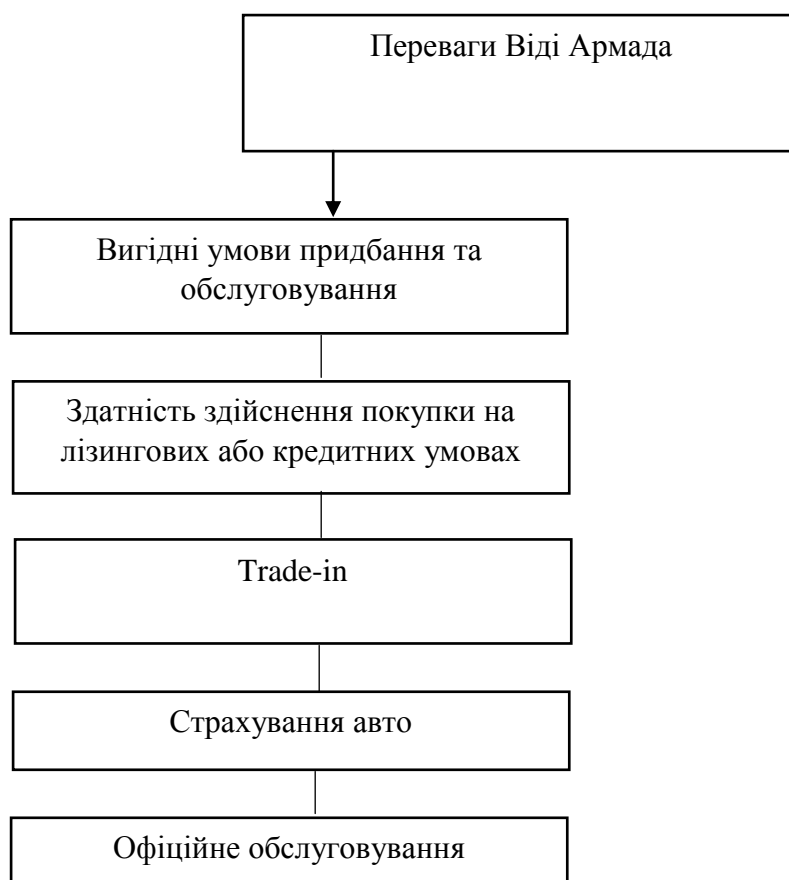
АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ВІДІ АРМАДА»

2.1. Характеристика господарської діяльності ТОВ «ВІДІ АРМАДА»

ТОВ «ВІДІ Армада» являється офіційним дилером Nissan, та є першим автоцентром, що успішно функціонує у межах нового Міста Автомобілів «ВіДі АвтоСіті Бориспіль».

Дилерський центр знаходиться надзвичайно близько із аеропортом міжнародного значення «Бориспіль», на 32-му кілометрі автомагістралі М-03 (Е40) Київ - Харків, та є модернізованим концептуальним 3S-центр (sales, service, spares - продажу, обслуговування, запасні частини) Nissan.

Переваги ТОВ «ВіДі Армада» подані на рис.2.1.



Джерело: складено автором на основі джерела [44]

Рис.2.1 Переваги ТОВ «ВіДі Армада»

На базі рис. 2.1 визначаємо, що ТОВ «ВіДі Армада» відзначається найвигіднішими умовами покупок та обслуговування, стабільно розробляючи найактуальніші акції пропозиції на придбання та сервісне обслуговування автомобілів Ніссан, що забезпечують заощадження ресурсів покупців, забезпечуючи найвищий рівень якості авто і послуг.

Базовими партнерами ТОВ «ВіДі Армада» є компанії «ВіДі Фінанс» та «ВіДі Лізинг», що забезпечують кредитні та лізингові умови покупок.

Ще однією сприятливою послугою, що забезпечує досліджувана компанія, являється TRADE-IN, що уможливорює оптимальний обмін вживаного автотранспортного засобу на новий на основі доплати у вигляді різниці вартості.

ТОВ «ВіДі Армада» відзначається важливим партнерством із СК «ВіДі Страхування», що дає змогу одразу укласти договір страхування, об'єктом якого виступає придбаний автомобіль у момент його купівлі, оскільки представники страхової компанії знаходяться безпосередньо в автоцентрі.

Зокрема, придбавши страховий поліс на куплений автомобіль у «ВіДі Страхування», у разі страхової події не потрібно очікувати на одержання відшкодування у грошовому виразі – присутня змога одразу одержати ремонтні роботи у сервісному центрі ТОВ «ВіДі Армада», забезпечуючи економію часу.

ТОВ «ВіДі Армада» забезпечує клієнтів повноцінною системою послуг із реалізації нових легкових та комерційних автомобілів, запчастин, аксесуарів до них та супутніх послуг, пов'язаних з їхньою реалізацією, післяпродажним обслуговуванням та ремонтом. Підтвердженням відповідності впровадженої системи якості вимогам стандарту ISO 9001:2015 є додаток до сертифікату (реєстраційний №496614 QM15).

Досліджувана компанія постійно підвищує рівень задоволеності клієнтів шляхом застосування системи якості менеджменту, що охоплює всі комерційні та виробничі процеси, із розумінням ставиться до потреб та очікувань зацікавлених сторін, а також неухильно дотримується у своїй роботі вимог законодавства України.

Для стабільного підвищення рівня конкурентоздатності на ринку ТОВ «ВіДі Армада» реалізує власну роботу, базуючись на ризик-орієнтовному підході, дослідженні макро- та мікрочинників, що здійснюють вплив на досягнення прогнозованих цілей.

Втілюючи політику у галузі якості менеджмент ТОВ «ВіДі Армада», відповідно до потреб клієнтів, працівників та суспільства загалом, зобов'язується відповідати комплексу принципів:

- забезпечення умов задля самореалізації працівників, росту їх професіоналізму та компетентності, мобілізації персоналу для участі в розвитку системи менеджменту якості;
- безперервного вдосконалення системи менеджменту, запровадження нововведень, зростання прибутковості та конкурентоздатності ТОВ «ВіДі Армада»;
- розробки успішної системи вдосконалення бізнесу, що орієнтована на досягнення ключових позицій на ринку;
- реалізація для клієнтів сучасних послуг найвищого рівня якості;
- забезпечення конкурентних переваг рівня оплати праці персоналу.

Розробка та втілення політики покладається на весь персонал досліджуваного підприємства. Відповідальність за втілення політики несе на генеральний директор ТОВ «ВіДі Автосіті Кільцева».

Послуги, що надаються ТОВ «ВіДі Армада» представлені на рис.2.2.

1. Кредитування.

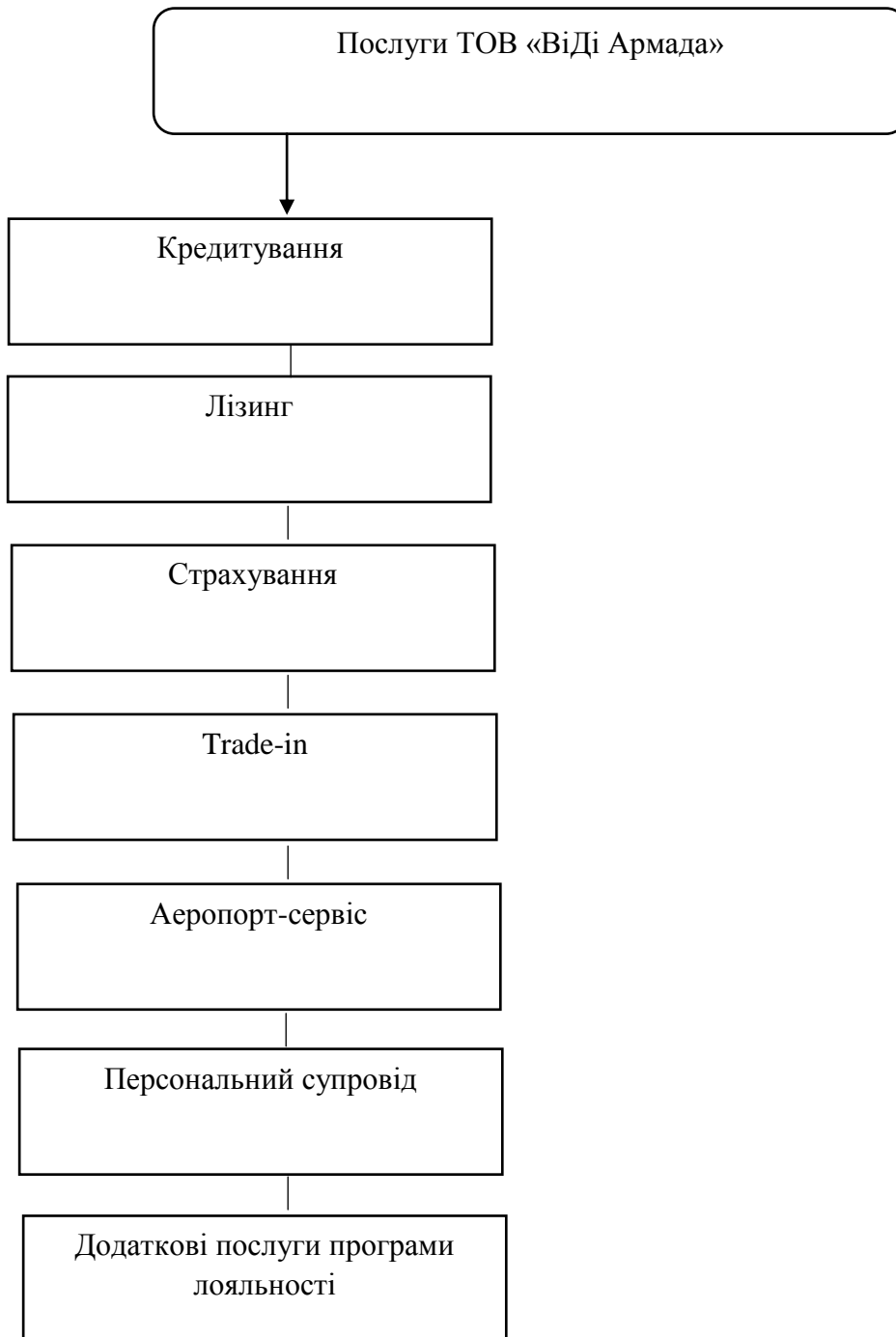
Базовими перевагами кредитування є:

- акційні умови кредитування клієнтів;
- легкість оформлення кредиту;
- зручна система погашення.

Банки-партнери:

- Ощадбанк;
- Укргазбанк;
- КредіАгрікольБанк;

- КредоБанк;
- ОТП Банк.



Джерело: складено автором на основі джерела [44]

Рис.2.2 Комплекс послуг ТОВ «ВіДі Армада»

2. Лізинг.

ТОВ «ВіДі Армада» пропонує надання послуг у розрізі двох видів лізингового кредитування:

1. Фінансовий лізинг – це операція придбання майнових цінностей у власність із майбутньою передачею його у тимчасове користування на період часу, що практично у повній мірі відповідає терміну його експлуатації та амортизації загальної вартості або лівової частки вартості майна.

Протягом терміну дії договору лізингодавець на базі лізингових платежів має змогу відшкодувати сукупну вартість майнових цінностей та одержує дохід від операції фінансового типу. В цілому, фінансовий лізинг досліджують як тип довготермінового кредитування.

Всі комісії та відсотки, оплата ціни реєстрації, внеску до Пенсійного фонду України та оплата страхових послуг включають до складу лізингових платежів, тому лізингоодержувач не несе жодних додаткових затрат.

ТОВ «ВіДі Армада» передбачає у процесі надання послуг на підставі фінансового лізингу первинний внесок від 20% вартості майна та оплату за послугу у обсязі 0,01-19,5% річних.

Оперативний лізинг – це операція по спеціальній купівлі майнових цінностей у власність і майбутньої передачі його у тимчасове використання на період часу, що не наближається по тривалості до терміну експлуатації та амортизації загальної вартості.

Протягом терміну договору лізингодавець на основі отримання лізингових платежів не повертає загальну ціну майнових цінностей та може повторно надавати майно у користування іншому лізингоодержувачу. В цілому, фінансовий тип лізингу можна досліджувати як тип короткотермінового кредитування.

Переваги лізингу:

- фінансова безпечність, оскільки предмет оренди не являється предметом фінансових ускладнень;
- одержання податкового кредиту з ПДВ на повну ціну автотранспортного засобу;
- комплекс затрат на використання чітко визначається на кілька років на перспективу.

- ресурсна та часова економія при купівлі, реєстрації та обліку;
- відсутність виведення оборотних ресурсів із діяльності;
- лізингові платежі розподіляються на собівартість.

3. Страхування.

Переваги з КАСКО від ТДВ «СК ВіДі-Страхування»:

1. Зручно та якісно. Придбання автотранспортного засобу та підписання договору КАСКО та іншого типу контрактів страхування реалізується безпосередньо в автоцентрі.

2. Оперативно та якісно.

Ремонтні роботи на офіційній СТО після ухвалення рішення про виплату, без очікування оплати коштів на рахунок СТО. Виїзд аварійного комісара.

3. Відсутність відмови у виплаті. Відсутня відмова у виплаті у результаті порушень ПДР. Інформація про ліцензію.

На даний період часу одержання полісу автострахування є звичайним процесом для автомобілістів. Офіційний дилер Ніссан і СК «ВІДІ-Страхування» надають пропозиції власним клієнтам на одержання автострахування на базі найвигідніших умов.

Характерні риси співпраці з «ВіДі-Страхування»:

- страхова організація є структурною частиною групи «ВіДі Груп», що на протязі тривалого терміну часу являється активним учасником автомобільного ринку держави, тому вона є надійною та відзначається відповідальною реалізацією всього комплексу зобов'язань перед клієнтом;

- за рахунок страхового партнерства із одним із масштабних офіційних дилерів Європи, уможлиблює «ВіДі-Страхування»: реалізувати захист для клієнтів на високому рівні, а також промоніторити реалізацію відновних ремонтних робіт, що розпочинаються у найшвидші терміни після реалізації страхового випадку;

- ТОВ «ВіДі Армада» надає пропозиції комплексу послуг у межах страхового забезпечення автотранспортного засобу. Клієнти в обов'язковому порядку одержують обслуговування високого рівня якості. Придбати страховий

поліс можна безпосередньо в центрі, або ж спеціаліст у даній галузі може прийти за вказаним клієнтом місцем розташування.

«ВіДі-Страхування» пропонує:

- КАСКО – ключове універсальне рішення, що уможлиблює страхування від різного роду традиційних ризиків для автотранспортного засобу;

- «Автоцивілка» - обов'язкове страхування, що першочергово потрібно оформити власникам наземного транспортного засобу;

- ДГВ – добровільний тип автострахування, що передбачає розширену відповідальність у межах «Автоцивілки»;

- страхування автотранспортного засобу від нещасного випадку.

Замовити страховий поліс КАСКО - забезпечення максимального страхового захисту автотранспортного засобу клієнта:

- можливість визначитися із видом страхового покриття;

- реалізація ремонтних робіт за рахунок послуг авторизованого СТО.

Застосування спеціального гарантійного листа дає змогу ліквідувати потребу у перерахуванні коштів та реалізувати відновлювальний ремонт у момент прийняття рішення про відшкодування;

- реалізація ремонтних робіт без виписок із відповідного типу державних інституцій;

- можливість отримання цілодобової консультаційної підтримки;

- можливість виїзду аварійного спеціаліста на місце ДТП.

Сприятливі сторони КАСКО від «ВіДі-Страхування»:

- клієнти не можуть отримати відмови у виплаті ресурсів у разі порушення правил дорожнього руху;

- страхову виплату здійснюють без врахування рівня зносу транспортного засобу, що уможлиблює у значному розмірі зниження затрат власника авто (за умови, що термін використання автотранспортного засобу не більше 3 років з моменту випуску);

- неагрегатний розмір страхової виплати є додатковим видом страхових виплат. Незалежно від числа отриманих страхових виплат, вартість авто є незмінною протягом періоду дії страхового полісу;
- цілком відсутні виключення щодо обмежень за місцем ризикування автотранспортного засобу;
- страхове покриття присутнє навіть за умови ушкоджень незначного масштабу, що відзначаються поверхневим характером;
- здатність одержати страхову виплату навіть за умови викрадення, до моменту обладнання транспортного засобу відповідною системою захисту.
- відсутність франшиз, що могли б знизити розмір страхового покриття;
- пробіг автотранспортного засобу не має значення, таким чином відсутня відмова від покриття страхового випадку у разі перепробігу;
- пропорційність страхового покриття також не передбачено. Це вказує, що за умови зменшення вартості автотранспортного засобу, його страхова вартість залишаються стабільною до кінця терміну договору;
- франшиза у разі повноцінного страхування авто 0% дає змогу одержати ресурси без врахування рівня зносу;
- можливість одержати страхове покриття затрат, зумовлених випискою документів із державних органів, потрібних для підтвердження страхового випадку;
- обгрунтовані тарифи, що уможливають збереження високого рівня платоспроможності підприємства;
- ймовірність зменшити розмір франшизи викрадення на 10 відсотків;
- з урахування даного варіанту страхування управління автотранспортним засобом може реалізуватись п'ятьма водіями. У разі високого рівня досвідченості водіїв, можна одержати додаткову знижку на 10 відсотків;
- тарифи не занижені, що уможливиле забезпечення оперативного страхового покриття у визначених межах;

- евакуація автотранспортного засобу реалізується за рахунок страхової компанії у разі страхового випадку;
- врегулювання страхових подій реалізується абсолютно відкрито. Будь-який клієнт може оперативнo одержати інформацію про поточний стан розгляду страхової події завдяки смс-службі.

3. Trade-in. Перевагами купівлі нових автотранспортних засобів на базі програми Trade-in є:

- відсутність грошових затрат, пов'язаних з реалізацією вживаного автомобіля;
- високий рівень безпеки операцій;
- відсутність потреби очікування потрібного технічного огляду, узгодження вартості та діагностики автотранспортного засобу, та насамперед його реалізації для придбання нового автомобіля;
- звільнення від зусиль у пошуку покупців на автомобіль та іншого роду проблем, пов'язаних з його продажем.

4. Аеропорт-сервіс. Основі переваги даного виду послуги:

- зручність. Трансфер в аеропорт «Бориспіль» та зустріч клієнта після прильоту на комфортному автомобілі;
- комфорт. Безкоштовне зберігання автомобіля;
- безпека – гарантія безпеки автомобіля під час перебування у розпорядженні компанії;
- заощадження – економія часу на проходження технічного обслуговування автомобіля.

Окрім вказаних послуг, досліджуваною компанією пропонується корпоративна програма.

До переваг корпоративних клієнтів належать:

- індивідуальні цінові пропозиції на автотранспортний засіб та сервісне обслуговування;
- оплата сервісного обслуговування на умовах відтермінування платежу;

- спеціальні умови придбання NISSAN для працівників компанії;
- персональний супровід – кваліфікований менеджер допоможе обрати модель NISSAN, відповідну особливостям бізнесу. За кожним клієнтом закріплений персональний менеджер, який супроводжує процес сервісного обслуговування автопарку. Допомога у виборі додаткового обладнання та аксесуарів.

Детальний опис додаткових послуг наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Дослідження додаткових послуг ТОВ «ВіДі Армада»

Назва послуги	Опис послуги
Евакуація автомобіля до найближчої сервісної станції NISSAN (до 200 км) за рахунок NISSAN ASSISTANCE:	Автомобіль не рухається, скінчилось пальне - організація безкоштовної евакуації до найближчої СТО NISSAN в межах 200 км. Евакуація включає в себе: 1) прибуття спецтехніки та спеціаліста(-ів) для транспортування, 2) завантаження / вивантаження ТЗ на/з евакуатор(а); 3) транспортування.
Допомогу буде надано на місці, якщо:	- проколалося колесо; - розрядилася акумуляторна батарея.
Проживання у готелі:	У разі, якщо автомобіль неможливо відремонтувати протягом дня, коли трапився інцидент, NISSAN ASSISTANCE** сплачує проживання в готелі до 3-х днів (категорії 3*, зі сніданком) особам котрі подорожують в автомобілі), та, за необхідності, надає підмінний а/м того ж класу, переважно марки Nissan для пересування, але не більше 50 км на день.
Репатріація до місця постійного проживання:	Компанія сплачує витрати з повернення особам, що подорожують в автомобілі до місця проживання у випадку, коли за попередньою оцінкою спеціалістів, ремонт триватиме 3 доби і більше.

Джерело: складено автором на основі [44]

Окрім стандартних послуг підприємством представлено асортимент додаткових послуг:

- постановка автомобілів на облік у реєстраційному сервісному центрі;
- вигідні програми лізингу від партнера «ВіДі Лізинг»
- калькулятор розрахунку вартості на володіння автомобілем;

- обмін вживаного автомобіля на новий NISSAN за спеціальними умовами програми Trade-in.
- послуги служби технічної допомоги.

Таким чином, можемо підсумувати, що на базі дослідження господарської діяльності ТОВ «ВіДі Армада» можна вказувати на масштабний асортимент основних та додаткових послуг, а також на розвинену систему сервісного обслуговування автомобілів.

2.2 Аналіз техніко-економічних показників діяльності підприємства за 2018-2019 р.р.

З метою оцінки економіко-господарського стану підприємства аналізу проведемо дослідження складу та змін у майновому комплексі та джерел його формування. Оцінку активів підприємства проведемо у розрізі оборотних та необоротних активів у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Аналітичний аналіз динаміки активів ТОВ «ВіДі Армада» за період 2018-2020 років

Показники	Темп зростання, %				
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019/2018	2020/2019
Довгострокові фінансові інвестиції	2515	1198	1568	-52,37	30,85
Основні засоби	557	695	749	24,61	7,78
Необоротні активи	3073	3375	3683	9,85	9,13
Запаси	5369	6091	5861	13,44	-3,77
Дебіторська заборгованість	14308	13763	16277	-3,81	18,27
Грошові кошти та їх еквіваленти	51	85	29	67,70	-65,60
Оборотні активи	20992	23117	22206	10,12	-3,94
Баланс	24429	26843	27627	9,88	2,92

Джерело: розроблено автором за даними [20, 44]

На основі табл. 2.2 можна визначити:

- довгострокові фінансові інвестиції у 2019 році у зіставленні із 2018 роком знизились на 52,37%, а у 2020 році щодо 2019 року зросли на 30,85%, тобто протягом періоду дослідження обсяг довгострокових фінансових інвестицій відзначився різноманітними тенденціями змін, що в основному зумовлені введенням інновацій у практичну діяльність або ж початком нових проектів розвитку відповідно;

- основні засоби у 2019 році у зіставленні із 2018 роком відзначились ростом – на 24,61%, а у 2020 році щодо 2019 року також зростанням на 7,78%. Зростання обсягу основних засобів 2018-2020 років зумовлено оновленням та модернізацією фонду основних засобів;

- необоротні активи у 2019 році у зіставленні із 2018 роком охарактеризувались зростанням на 9,85%, а у 2020 році – на 9,13%, тобто 2018-2020 роки відзначились незначною динамікою зростання обсягу необоротного капіталу, в основному за рахунок розвитку фонду основних засобів та реалізації проектів вдосконалення функціонування;

- запаси у 2019 році у зіставленні із 2018 роком їх динаміка відзначилась позитивними тенденціями росту на 13,44%, однак у 2020 році щодо 2019 року охарактеризувались уже спадом на 3,77%;

- дебіторська заборгованість у 2019 році у зіставленні із 2018 роком динаміка відзначилась як негативна – на 3,81%, а у 2020 році стосовно 2019 року уже як позитивна – на 18,27%;

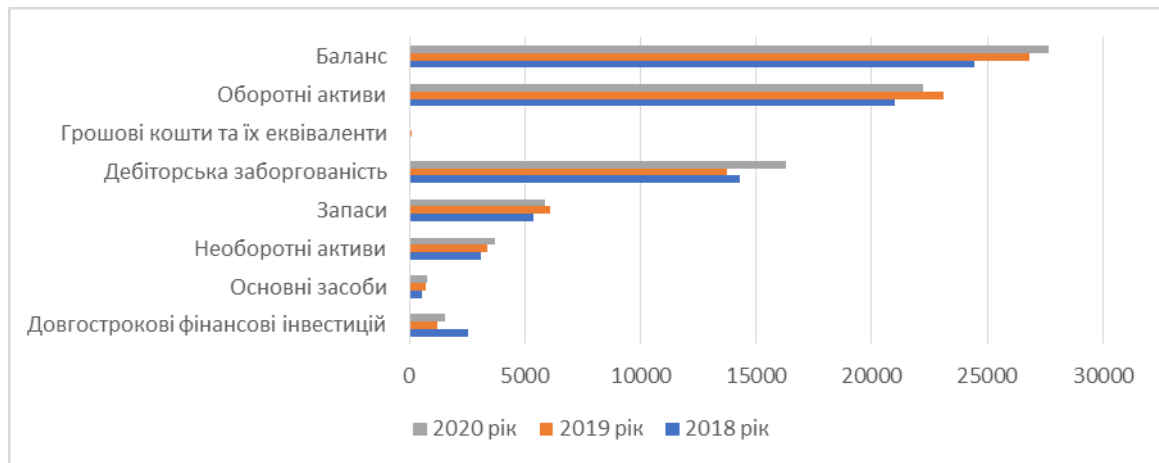
- грошові ресурси та їх еквіваленти у 2019 році у зіставленні із 2018 роком відзначились значною динамікою росту на 67,70%, в основному за рахунок погашення клієнтами дебіторської заборгованості, що і зумовило її спад, а у 2020 році стосовно 2019 року знизились на 65,60%;

- оборотні активи у 2019 році у зіставленні із 2018 роком зросли на 10,12%, а у 2020 році знизились на 3,94%, що в основному зумовлено динамікою грошових ресурсів.

- відповідно динаміці обсягу необоротних та оборотних активів протягом 2018-2020 років змінювався і обсяг активів ТОВ «ВіДі Армада»: в цілому у 2019 році у зіставленні із 2018 роком зріс на 9,88%, а у 2020 році щодо 2019 року зріс на 2,92%.

Зростання активів досліджуваного підприємства у 2020 році в основному зумовлене зростанням розміру грошових ресурсів, так і обсягу необоротних активів, внаслідок зростання розміру довгострокових фінансових інвестицій та оновлення основних засобів [3].

Відобразимо стан активної частини балансу за період 2018-2020 років на рис. 2.3.



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.3 Динаміка активів ТОВ «ВіДі Армада» на 2018-2020 роки

На підставі табл. 2.3 підсумуємо стосовно структури активів досліджуваного підприємства:

1) у 2019 році у зіставленні із 2018 роком:

- знизилась частка необоротних активів на 0,01%;
- частка оборотних активів зросла на 0,19%;

2) у 2020 році стосовно 2019 року:

- зросла частка необоротних активів на 0,76%;
- частка оборотних активів знизилась на 5,74%;

3) у структурі активів станом на 2018 рік переважали оборотні активи, протягом аналізованого періоду структура активів характеризувалась стабільним переважанням оборотних активів над необоротними:

- у 2018 році оборотні активи склали 85,93%, а необоротні – 12,58%;
- у 2019 році оборотні активи склали 86,12%, а необоротні – 12,57%;
- у 2020 році оборотні активи склали 80,38%, а необоротні – 13,33%.

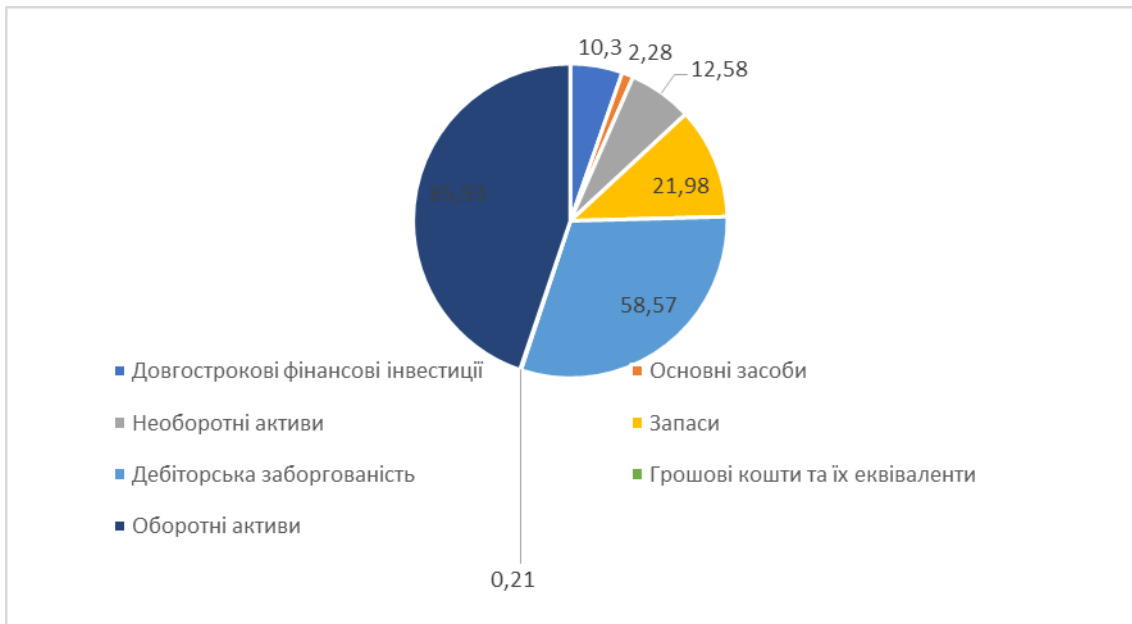
Таблиця 2.3

Аналітичний аналіз структури активної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років

	Структура, %			Темп зростання питомої ваги, %	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019/2018	2020/2019
Довгострокові фінансові інвестиції	10,30	4,46	5,67	-5,83	1,21
Основні засоби	2,28	2,59	2,71	0,31	0,12
Необоротні активи	12,58	12,57	13,33	-0,01	0,76
Запаси	21,98	22,69	21,22	0,71	-1,48
Дебіторська заборгованість	58,57	51,27	58,92	-7,30	7,65
Грошові кошти та їх еквіваленти	0,21	0,32	0,11	0,11	-0,21
Оборотні активи	85,93	86,12	80,38	0,19	-5,74
Баланс	100	100	100	-	-

Джерело: розроблено автором за даними [16, 44]

Структуру активів досліджуваного підприємства у 2018-2020 роках відобразимо на рис. 2.4-2.6.

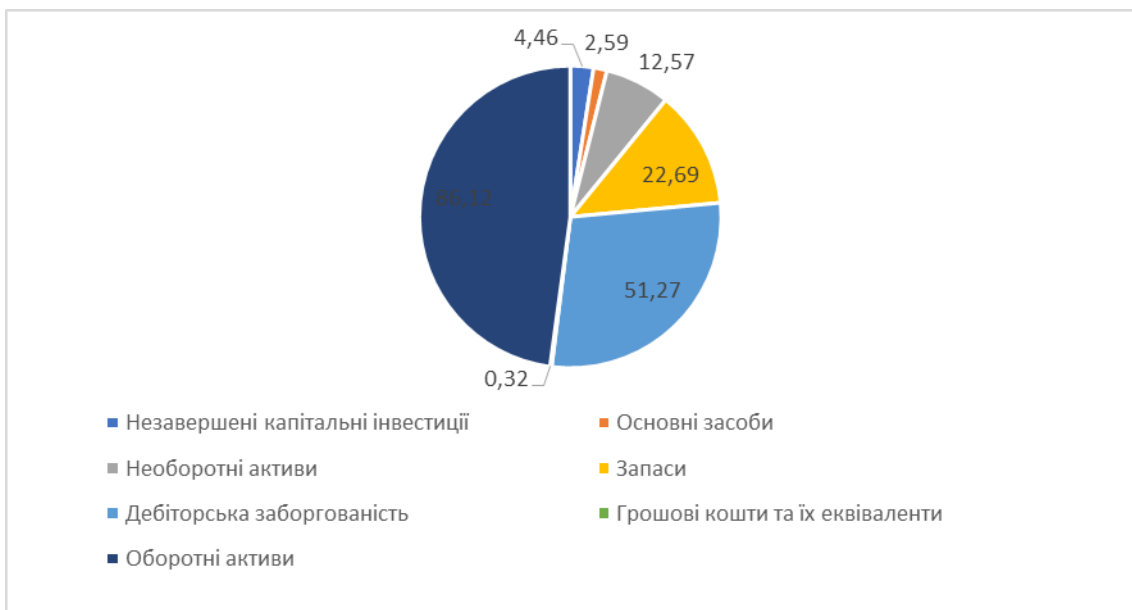


Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.4 Структура активів ТОВ «ВіДі Армада» у 2018 році

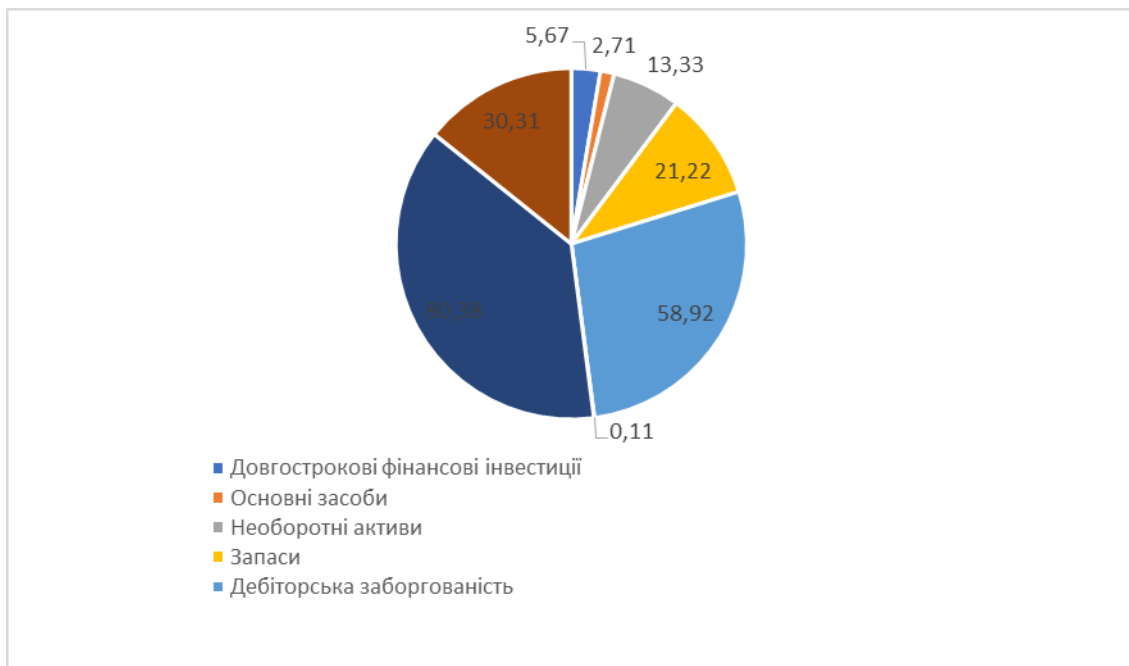
Структуру активів ТОВ «ВіДі Армада» у 2019 році відобразимо на рис.

2.5.



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис.2.5. Структура активів ТОВ «ВіДі Армада» у 2019 році



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.6. Структура активів ТОВ «ВіДі Армада» у 2020 році

Тобто, можемо підсумувати, що протягом всього аналізованого періоду у активах підприємства необоротний капітал становив левову частку, що зумовлено особливістю його функціонування та є позитивною характеристикою ТОВ «ВіДі Армада».

Не менш важливим елементом під час економіко-господарської характеристики є діагностика капіталу підприємства.

Таблиця 2.4

Аналітичний аналіз динаміки капіталу ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років

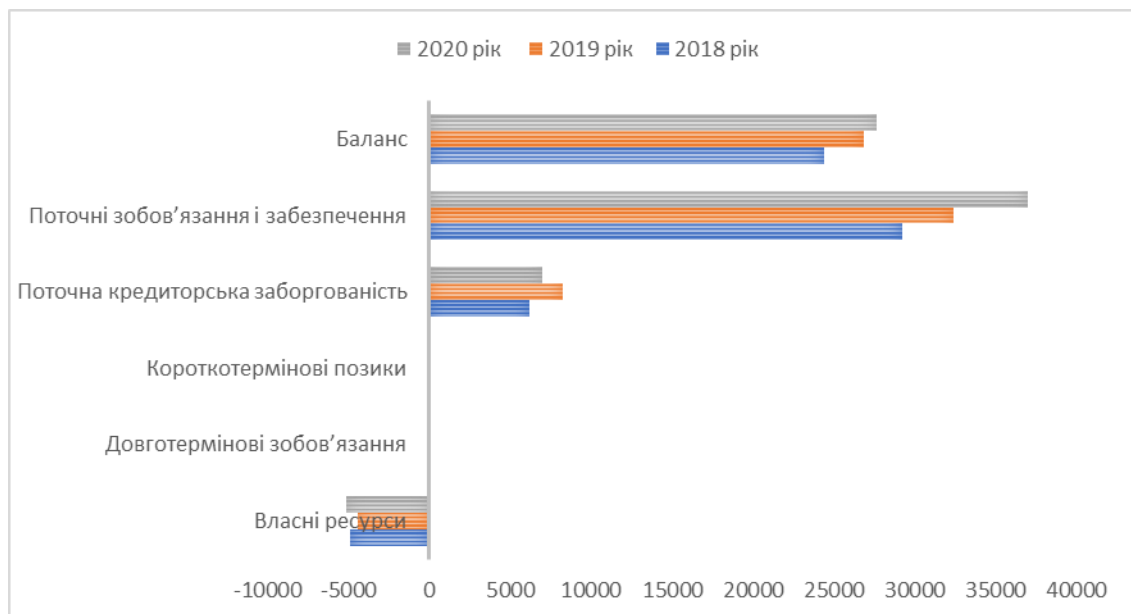
1	Показники			Темп зростання питомої ваги, %	
	2	3	4	5	6
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019/2018	2020/2019
Власні ресурси	-4903	-4446	-5140	-9,32	15,62
Довготермінові зобов'язання	132	132	132	0,00	0,00
Короткотермінові позики	0	0	0	0,00	13,25

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Поточна кредиторська заборгованість	6165	8233	7010	33,55	-14,85
Поточні зобов'язання і забезпечення	29200	32409	36999	10,99	14,16
Баланс	24429	26843	27627	32,08	-9,74

Джерело: розроблено автором за даними [20, 44]

Відобразимо динаміку капіталу досліджуваного підприємства за період 2018-2020 років на рис. 2.7.



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.7 Динаміка капіталу ТОВ «ВіДі Армада» за 2018-2020 роки

На основі табл. 2.4 можна зазначити:

- власні ресурси у 2019 році у зіставленні із 2018 роком динаміка негативна та вказує на зниження розміру власних ресурсів на 9,32%, а у 2020 році відносно 2019 року динаміка уже позитивна – на 15,62%; таке зростання власного капіталу відбулось в основному за рахунок покриття розміру нерозподіленого негативного результату внаслідок прибутковості функціонування досліджуваного підприємства;

- довготермінові зобов'язання досліджуваного періоду були незмінними;
- короткотермінові позики 2018-202 років відсутні;
- поточна кредиторська заборгованість у 2019 році щодо 2018 року збільшилась на 33,55%, а у 2020 році у зіставленні із 2019 роком знизилась на 14,85%, в основному за рахунок динаміки кредиторської заборгованості;
- поточні зобов'язання і забезпечення у 2019 році порівняно з 2018 роком збільшились на 32,08%, а у 2020 році щодо 2019 року знизились на 9,74%, в основному за рахунок зменшення поточної кредиторської заборгованості [11].

На основі табл. 2.5 визначаємо:

1) 2018 рік у зіставленні із 2017 роком охарактеризувався наступною динамікою складу капіталу досліджуваного підприємства:

- частка власних ресурсів знизилась на 9,37%;
- частка довготермінових зобов'язань становила нуль;
- частка короткотермінових позик зросла на 1,15%;
- поточна кредиторська заборгованість охарактеризувалась зростанням частки у капіталу підприємства на 8,08%;
- частка поточних зобов'язань та забезпечень збільшилась на 9,37%;

2) 2019 рік відносно 2018 року охарактеризувався наступною динамікою складу капіталу досліджуваного підприємства:

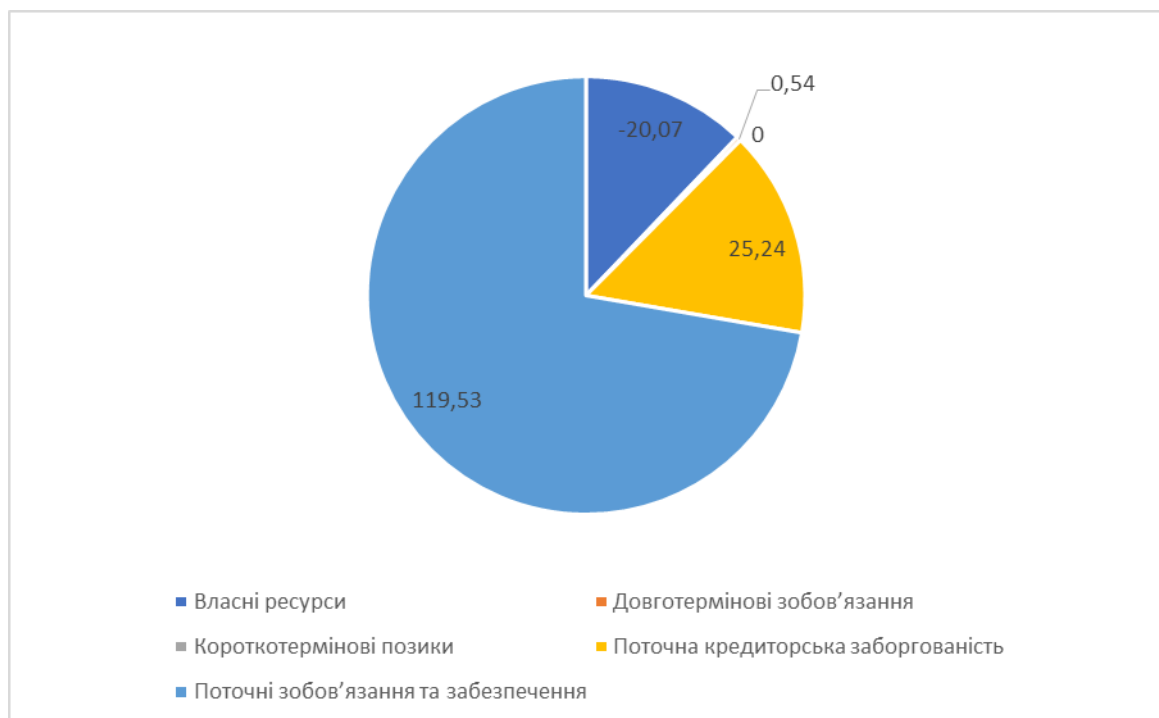
- частка власних ресурсів збільшилась на 5,46%;
- частка довготермінових зобов'язань зросла на 1,41%;
- частка короткотермінових позик зросла на 0,12%;
- поточна кредиторська заборгованість охарактеризувалась зниженням частки у капіталі підприємства на 7,87%;
- частка поточних зобов'язань та забезпечень знизилась на 6,86%;

Аналітичний аналіз структури капіталу ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років

Показники	Структура, %			Темп зростання частки, %	
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019/2018	2020/2019
Власні ресурси	-20,07	-16,56	-18,60	3,51	-2,04
Довготермінові зобов'язання	0,54	0,49	0,48	-0,05	-0,01
Короткотермінові позики	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Поточна кредиторська заборгованість	25,24	30,67	25,38	5,44	-5,30
Поточні зобов'язання та забезпечення	119,53	120,74	133,92	1,21	13,18
Баланс	100	100	100	-	-

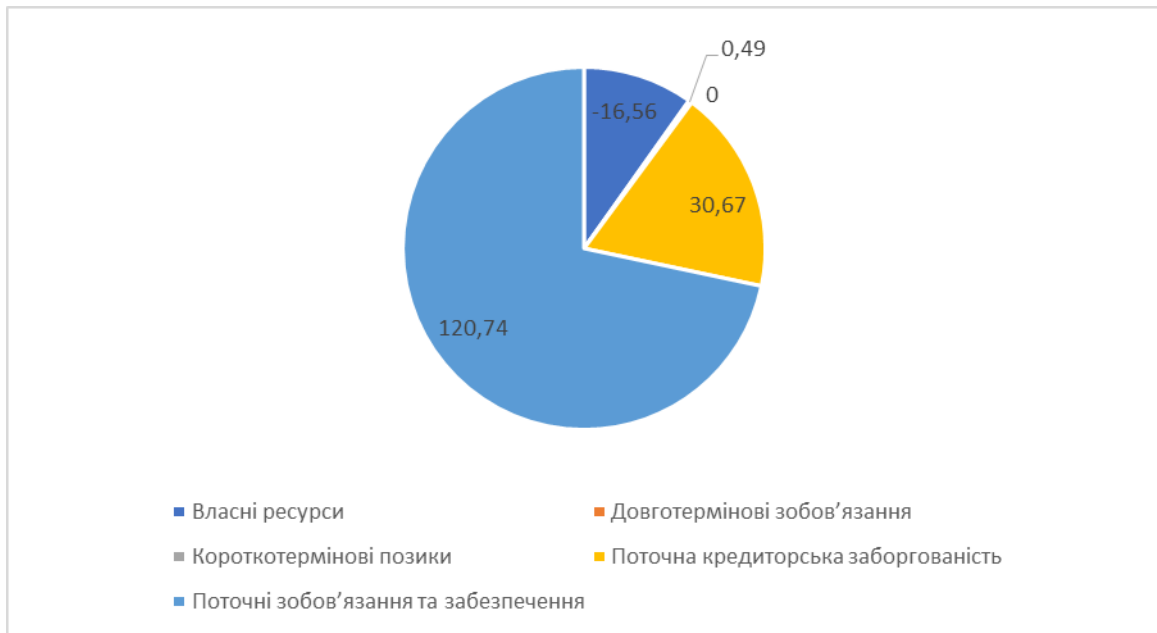
Джерело: розроблено автором на основі [15, 44]

Структуру капіталу відобразимо на рис. 2.8-2.10.



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.8 Структура капіталу ТОВ «ВіДі Армада» у 2018 році



Джерело: розроблено автором за даними [44]

Рис. 2.9. Структура капіталу ТОВ «ВіДі Армада» у 2019 році



Джерело: розроблено на базі [44]

Рис. 2.10 Структура капіталу ТОВ «ВіДі Армада» у 2020 році

У структурі капіталу станом на 2018 рік переважав позиковий капітал, а точніше у 2019 році структура капіталу охарактеризувалась динамікою росту частки власних ресурсів на 3,51% та зростанням розміру позикових ресурсів, а у 2020 році спадом власного капіталу на 2,04% та росту мобілізованих ресурсів

на 2018-2020 рік власні ресурси не забезпечували діяльності досліджуваного підприємства [3].

Тобто, можемо підсумувати, що протягом періоду дослідження у пасивах підприємства спостерігається переважання позикових ресурсів над власними, а, власний капітал складений в основному за рахунок ресурсів, сформованих акціонерами, та однак значний обсяг нерозподіленого негативного підсумку роботи попередніх років відображає фінансування тільки за рахунок мобілізованих ресурсів [8].

Також економіко-господарську характеристику ТОВ «ВіДі Армада» доповнимо діагностикою основних підсумкових показників роботи досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.6

Основні показники діяльності ТОВ «ВіДі Армада» та їх динаміка
протягом 2018-2020 років

Показники	Темп зростання, %				
	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2019/2018	2020/2019
Чистий дохід від реалізації послуг	98192	121425	123829	23,66	1,98
Собівартість	96225	128326	128582	33,36	0,20
Валовий прибуток	1967	1847	2027	-6,09	9,74
Інші операційні витрати	7388	6826	1795	-7,61	-73,70
Фінансовий результат від операційної діяльності	815	1598	1711	96,16	7,09
Чистий прибуток	815	1583	1654	94,38	4,47

Джерело: розроблено автором на основі [20, 25]

На основі табл. 2.6 визначаємо:

1) у 2019 році у зіставленні із 2018 роком:

- щодо чистого доходу від реалізації послуг підприємства: його обсяг збільшився на 23,66% внаслідок вдосконалення збутової політики підприємства;

- собівартість збільшилась на 33,36%, що вже є певною негативною тенденцією, оскільки свідчить про перевищення динаміки зростання собівартості над динамікою чистого доходу від реалізації та вказує на потребу вдосконалення менеджменту витрат;

- відповідно валовий прибуток зменшився на 6,09%, що зумовлено перевищенням темпу росту собівартості над чистими надходженнями від реалізації;

- інші операційні витрати знизились на 7,61%, що є позитивним елементом системи менеджменту витрат;

- фінансовий результат від операційної діяльності збільшився на 96,16%, за рахунок певного розвитку менеджменту у галузі витрат та зростання обсягу реалізації послуг, а також росту інших операційних доходів;

- відповідно чистий підсумок функціонування зріс у 94,38%, за рахунок значної позитивної динаміки обсягу реалізованих товарів.

2) у 2020 році у зіставленні із 2019 роком:

- щодо чистого доходу від реалізації підприємства: його обсяг зріс тільки на 1,98% що зумовлено обранням підприємством аналізу стабільної повільної динаміки розвитку;

- собівартість збільшилась на 0,20%, що вже є позитивною динамікою оскільки свідчить про перевищення динаміки зростання чистих надходжень від реалізації над динамікою зростання собівартості та вказує на вдосконалення менеджменту витрат;

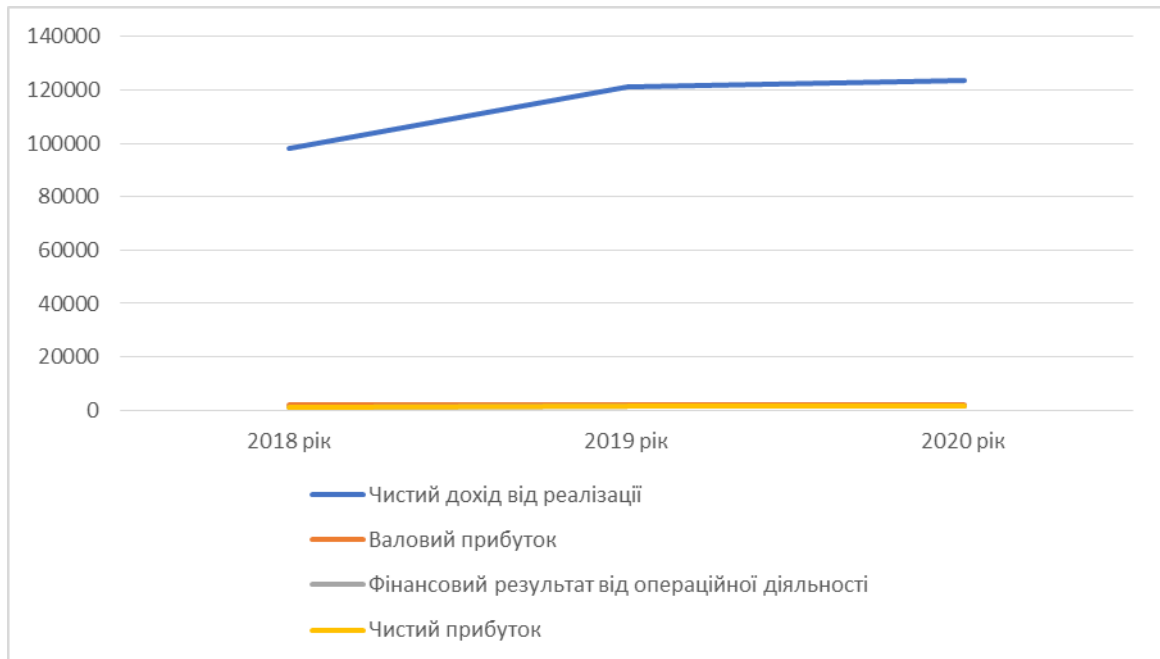
- відповідно валовий прибуток збільшився на 9,74%, що зумовлено переважанням темпу зростання чистих надходжень від продажу товарів над темпом росту собівартості;

- інші операційні витрати знизились на 73,70%, що є позитивним елементом системи менеджменту витрат;

- фінансовий результат від операційної діяльності зріс на 7,09%, в основному за рахунок росту валового прибутку та значного спаду інших операційних витрат;

- чистий підсумок функціонування зріс на 4,47% за рахунок незначної позитивної динаміки результату від основної галузі діяльності.

Відобразимо динаміку підсумкових показників діяльності на рис. 2.11.



Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.11 Динаміка результатів діяльності ТОВ «ВіДі Армада» у 2018-2020 рр.

Отже, у процесі економічно-господарської характеристики підприємства визначаємо, що ТОВ «ВіДі Армада» працюючи у галузі надання послуг дилерського центру автотранспортних засобів, є прибутковим підприємством із низькою, проте стабільною динамікою росту, із позитивної структурою майнового комплексу та високим рівнем виробничої потужності відзначається значними прогностичними тенденціями розвитку та позитивним потенціалом для такого вдосконалення у разі вдосконалення менеджменту витрат та подальшого розвитку збутової діяльності, зокрема, формування та розвитку власного бренду.

Основними техніко-економічними показниками ТОВ «ВіДі Армада» визначаємо [8]:

- рівень ділової активності;
- ступінь рентабельності;

- рівень платоспрожності;
- ступінь фінансової незалежності.

Проведемо дослідження рівня ділової активності у табл. 2.10 з метою визначення рівня успішності застосування власних та позикових ресурсів, активів у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз показників ділової активності ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 р.р.

	Формула	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
					2019/2018	2020/2019
Коефіцієнт ділової активності необоротного капіталу	$K_{на} = ЧД / НА$	18,29	19,94	21,13	9,01	5,98
Коефіцієнт ділової активності оборотного капіталу	$K_{оа} = ЧД / ОА$	6,86	8,82	7,61	28,56	-13,77
Коефіцієнт ділової активності власних ресурсів	$K_{вк} = ЧД / ВК$	4,68	5,25	5,58	12,30	6,16
Коефіцієнт ділової активності залучених ресурсів	$K_{пк} = ЧД / ПК$	72,14	58,86	64,36	-18,41	9,34

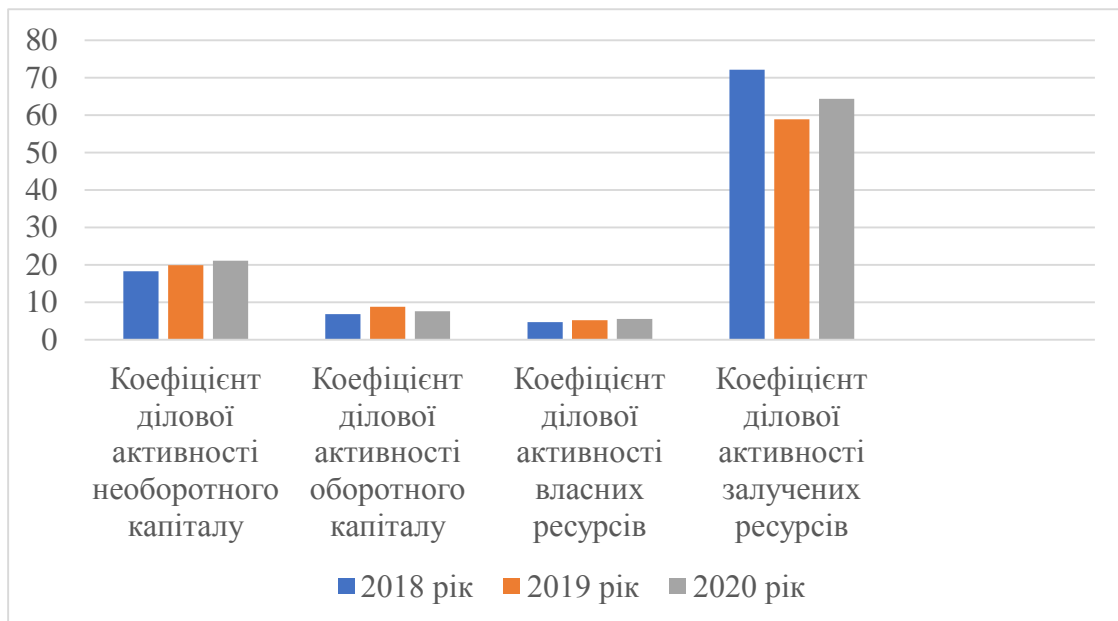
Джерело: розроблено автором на основі [5, 44]

На підставі табл. 2.7 можна зробити висновки, що:

1. Коефіцієнти ділової активності свідчать про зростання ефективності використання оборотного та необоротного капіталу ТОВ «ВіДі Армада», власних ресурсів у 2019 році та зростання рівня успішності їх використання про що свідчить їх позитивна динаміка у 2019 році, за винятком ділової активності залучених ресурсів, та присутні також позитивні тенденції росту у 2020 році, однак у даному періоді за винятком ділової активності оборотних активів.

2. Протягом 2018-2020 років спостерігається неоднозначна тенденція зміни коефіцієнтів оборотності:

- коефіцієнт ділової активності необоротного капіталу у 2019 році збільшився на 9,01%, а у 2020 році - на 5,98%;
- коефіцієнт ділової активності оборотного капіталу у 2019 році щодо 2018 року збільшився на 28,56%, а у 2020 році уже знизився на 13,77%;
- коефіцієнт ділової активності власних ресурсів у 2019 році збільшився щодо 2018 року на 12,30%, а у 2020 році - на 6,15%;
- коефіцієнт ділової активності мобілізованих ресурсів у 2019 році щодо 2018 року знизився на 18,41%, а у 2020 році зріс на 9,34%.



Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.12 Аналіз ділової активності ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 р.р.

Таблиця 2.8

Аналіз показників рентабельності ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 рр.

Показник	Формула визначення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
					2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність активів	$P_a = \text{ЧП}/A \times 100\%$	3,33	5,90	5,99	76,90	1,51
Рентабельність діяльності	$P_a = \text{ЧП}/\text{ЧД} \times 100\%$	0,83	1,30	1,34	57,19	2,44

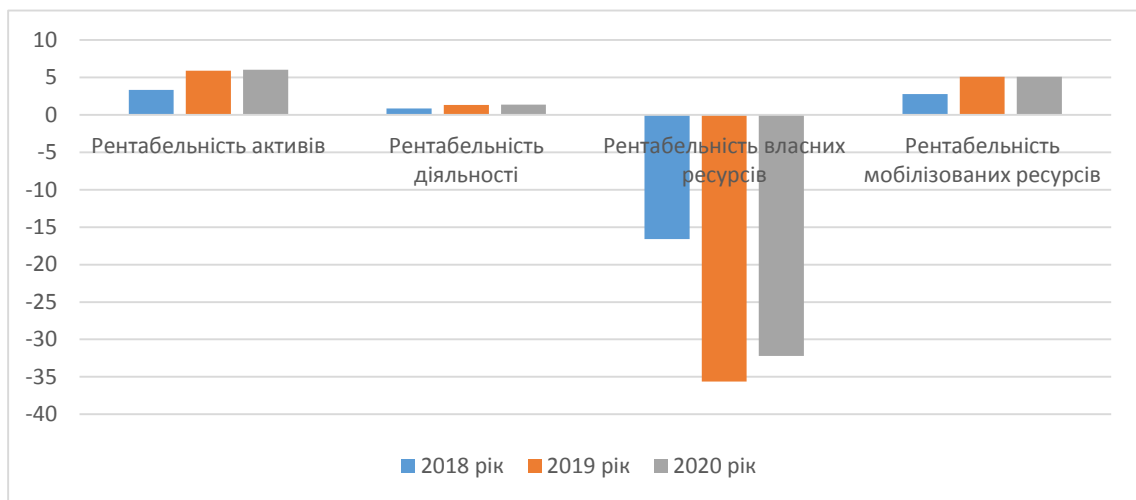
Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7
Рентабельність власних ресурсів	$R_a = \text{ЧП/ВК} \times 100\%$	-16,62	-35,62	-32,18	-114,36	9,64
Рентабельність мобілізованих ресурсів	$R_a = \text{ЧП/ПК} \times 100\%$	2,78	5,06	5,05	82,22	-0,24

Джерело: розроблено автором на основі [12, 44]

Динаміка рівня рентабельності підприємства аналізу відображена на рис.

2.13.



Джерело: розроблено на базі [44]

Рис. 2.13. Рентабельність ТОВ «ВіДі Армада» за період 2018-2020 рр.

На основі таблиці 2.8 можна визначасмо щодо рентабельності ТОВ «ВіДі Армада»:

1. 2018-2020 роки охарактеризувались недостатнім рівнем прибутковості, однак відзначились позитивною динамікою росту результативності роботи:

- рентабельність активів у 2019 році у зіставленні із 2018 роком збільшилась на 76,90%, а у 2020 році щодо 2018 року - на 1,51%. Причиною динаміки даного показника є тенденції зміни підсумкового показника діяльності внаслідок розширення обсягів реалізації послуг.

- рентабельність діяльності у 2019 році у зіставленні із 2018 роком зросла на 57,19%, а у 2020 році щодо 2019 року - на 2,44%. Причиною динаміки даного показника є вже вказана вища тенденція зміни обсягу реалізації.

- рентабельність власних ресурсів у 2019 році у зіставленні із 2018 роком знизилась на 114,36%, а у 2020 році щодо 2019 року зросла на 9,64%, що свідчить про негативну динаміку ступеня ефективності використання власних фінансових ресурсів досліджуваного підприємства у 2020 році. Така динаміка зумовлена переважно зміною розміру власних ресурсів: їх зростанням у 2019 році та зменшення у 2020 році.

- рентабельність мобілізованих ресурсів у 2019 році у зіставленні із 2018 роком збільшилась на 82,22%, а у 2020 році щодо 2019 року знизилась на 0,24%, що також свідчить про зростання рівня ефективності застосування позикових ресурсів досліджуваного підприємства.

Отже, ТОВ «ВіДі Армада» можна охарактеризувати як низькорентабельне підприємство, із позитивною динамікою ефективності функціонування станом на 2020 рік, з певним переліком недоліків діяльності, усунення яких забезпечить достатній рівень рентабельності досліджуваного підприємства.

З метою дослідження рівня платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада» проаналізуємо ступінь платоспроможності його балансу та динаміку показників ліквідності.

Таблиця 2.9

**Платоспроможність балансу ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років**

	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
				2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6
A1	51	85	29	67,70	-65,60
A2	15623	17026	16345	8,98	-4,00
A3	20992	23117	22206	10,12	-3,94

Продовження таблиці 2.9

A4	557	695	749	24,61	7,78
1	2	3	4	5	6
П1	0	0	0	-	-
П2	29200	32409	36999	10,99	14,16
П3	29332	32541	37130	10,94	14,10
П4	-4903	-4446	-5140	-9,32	15,62

Джерело: розроблено на автором на основі [14, 44]

На базі табл. 2.9 можна вказувати на часткову ліквідність у 2018-2020 роках, перевіряючи дотримання всіх умов ліквідності:

- нормативне значення - $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$.

1) 2018 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки одна із чотирьох умов виконуються, можна вказувати на неліквідність балансу;

2) 2019 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки одна із чотирьох умов виконуються, можна вказувати на неліквідність балансу;

3) 2020 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки одна із чотирьох умов виконуються, можна вказувати на неліквідність балансу.

Тобто у даній сфері аналізу, можемо вказувати на загрозу фінансовій безпеці підприємства, що проявляється у неплатоспроможності досліджуваного підприємства.

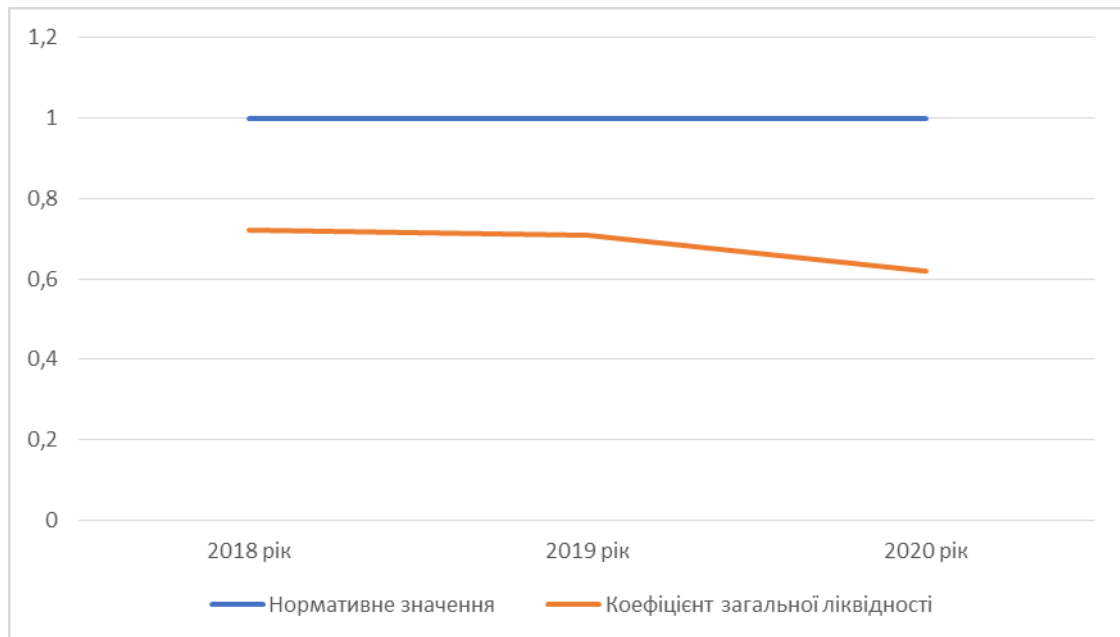
Таблиця 2.10

Аналіз показників платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років

Показник	Формула визначення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
					2019/2018	2020/2019
Коефіцієнт абсолютної платоспроможності	$K_a = A1/П2$	0,002	0,003	0,001	51,09	-69,87
Коефіцієнт проміжної платоспроможності	$K_n = A2/П2$	0,54	0,53	0,44	-1,81	-15,91
Коефіцієнт поточної платоспроможності	$K_3 = A3/П2$	0,72	0,71	0,60	-0,78	-15,85

Джерело: розроблено автором на основі [3, 44]

Відповідність коефіцієнтів поточної платоспроможності їх нормативному значенню відображено на рис. 2.14.



Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.14. Рівень поточної платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада» за період 2018-2020 р.р.

На основі табл. 2.10 можемо вказувати на часткову неплатоспроможність досліджуваного підприємства, оскільки:

- коефіцієнт абсолютної платоспроможності протягом 2018-2020 років був значно нижчим за його нормативне значення 0,25-0,35;
- коефіцієнт проміжної платоспроможності був трішки нижчим за нормативну межу $> 0,6$ у досліджуваному періоді;
- коефіцієнт поточної платоспроможності відзначився певною невідповідністю нормативним значенням > 1 у 2018-2020 роках, відповідно коефіцієнту проміжної платоспроможності, відзначився трішки нижчим рівнем за нормативний.

Тобто можемо підсумувати, що рівень платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада» у 2018-2020 роках відзначився як низький, а негативні тенденції у 2019-2020 роках зумовили ще нижчий рівень платоспроможності, що охарактеризувався незначною невідповідністю нормативним значенням.

З метою дослідження рівня фінансової незалежності досліджуваного підприємства проаналізуємо основні показники у таблиці 2.11.

Таблиця 2.11

Аналіз показників фінансової незалежності ТОВ «ВіДі Армада»
за період 2018-2020 років

Показник	Формула визначення	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
					2019/2018	2020/2019
Коефіцієнт фінансової незалежності	$K_{\text{фа}} = \text{ВК}/\text{А} \times 100\%$	-0,20	-0,17	-0,19	17,47	-12,34
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{\text{фз}} = \text{ПК}/\text{А} \times 100\%$	1,20	1,17	1,19	-2,92	1,75
Коефіцієнт фінансування	$K_{\text{с}} = \text{ПК}/\text{ВК} \times 100\%$	-5,98	-7,04	-6,37	-17,63	9,42

Джерело: розроблено автором на основі [20, 44]

На основі таблиці 2.11 визначаємо рівень фінансової автономності підприємства:

1. 2019 рік характеризується [23]:

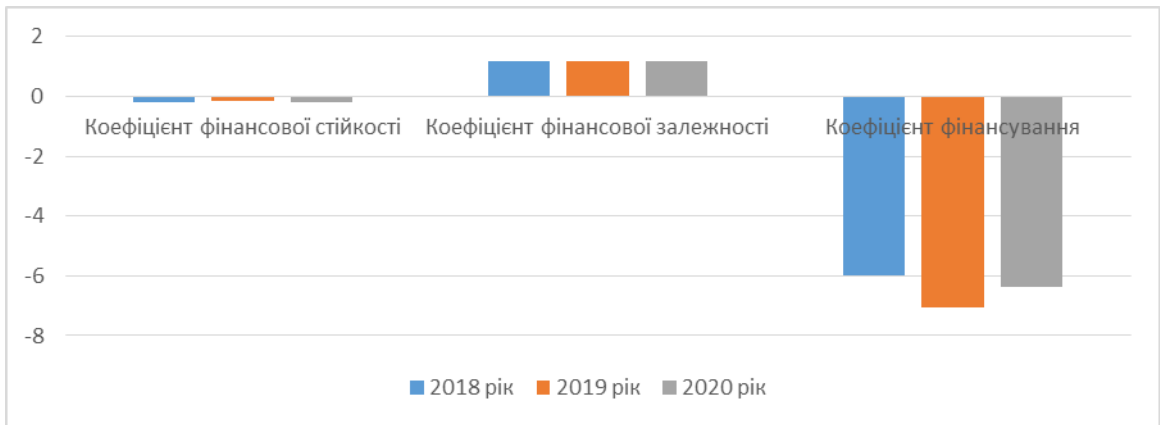
- зростанням рівня фінансової незалежності підприємства на 17,47%;
- зниженням рівня коефіцієнта фінансової залежності на 2,92%;
- зниженням коефіцієнта фінансування на 17,63%;

2. 2020 рік характеризується:

- зниженням рівня фінансової автономності підприємства на 12,34%;
- зростанням рівня коефіцієнта фінансової залежності на 1,75%;
- зростанням коефіцієнта фінансування на 9,42%.

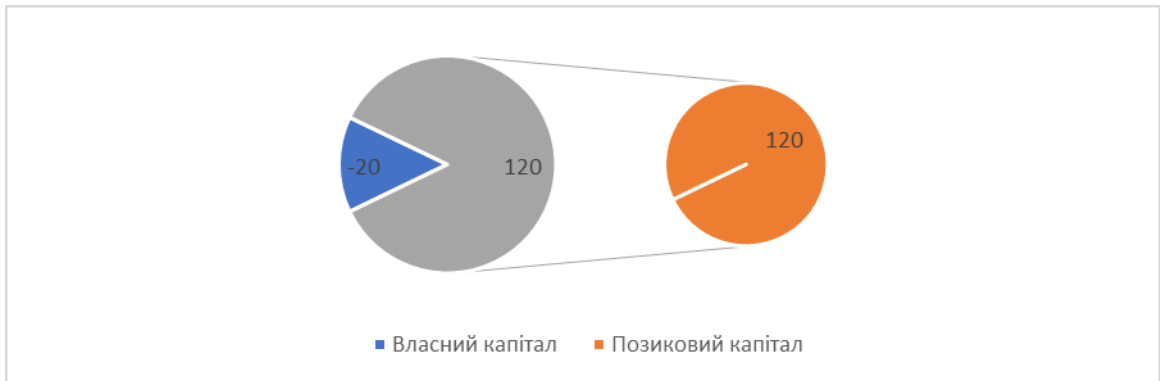
Тобто у 2019 році ТОВ «ВіДі Армада» відзначається позитивною динамікою коефіцієнтів фінансової автономності, а у 2019 році уже негативними тенденціями та свідчить про низький рівень стійкості підприємства. Така ситуація зумовлена формуванням ресурсної бази за рахунок позикових ресурсів та [9].

Динаміка рівня фінансової незалежності відображено на рис. 2.15.



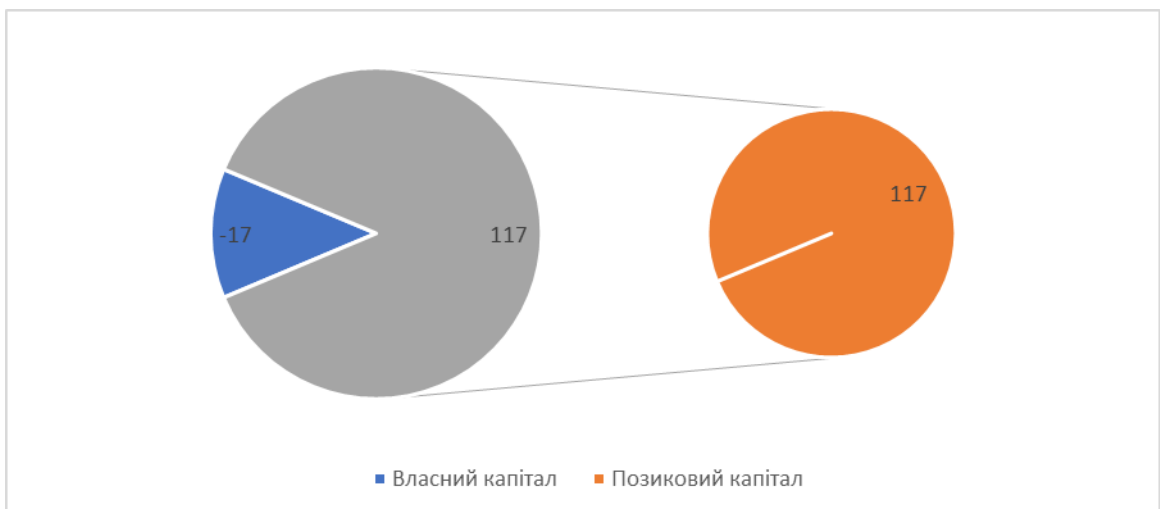
Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.15. Темп зростання коефіцієнтів фінансової незалежності ТОВ «ВіДі Армада» за період 2018-2020 років



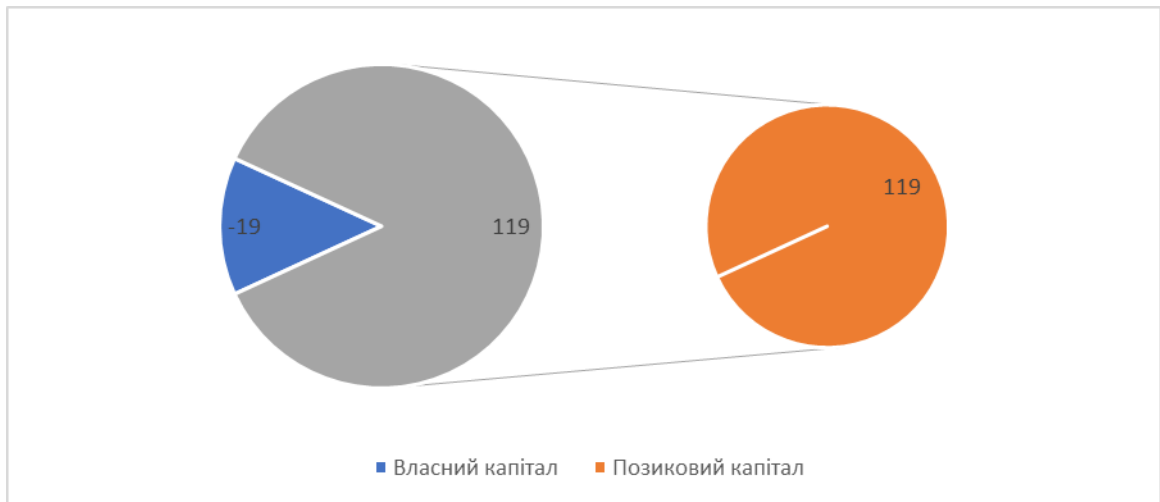
Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.16. Структура ресурсів ТОВ «ВіДі Армада» 2018 року



Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.17. Структура ресурсів ТОВ «ВіДі Армада» 2019 року



Джерело: розроблено автором на основі [44]

Рис. 2.18. Структура ресурсів ТОВ «ВіДі Армада» 2020 року

ТОВ «ВіДі Армада» характеризується як фінансово залежне підприємство із співвідношення розміру капіталу власного та позикового відповідно:

- у 2017 році – -20% та 120%;
- у 2018 році – -17% та 117%;
- у 2019 році – -19% та 119%.

Тобто можемо відзначити, що досліджуване підприємство є фінансово нестійким, із фінансуванням виключно за рахунок залучених ресурсів, при цьому мобілізовані ресурси спрямовуються на розвиток підприємства аналізу, що є позитивною характеристикою діяльності.

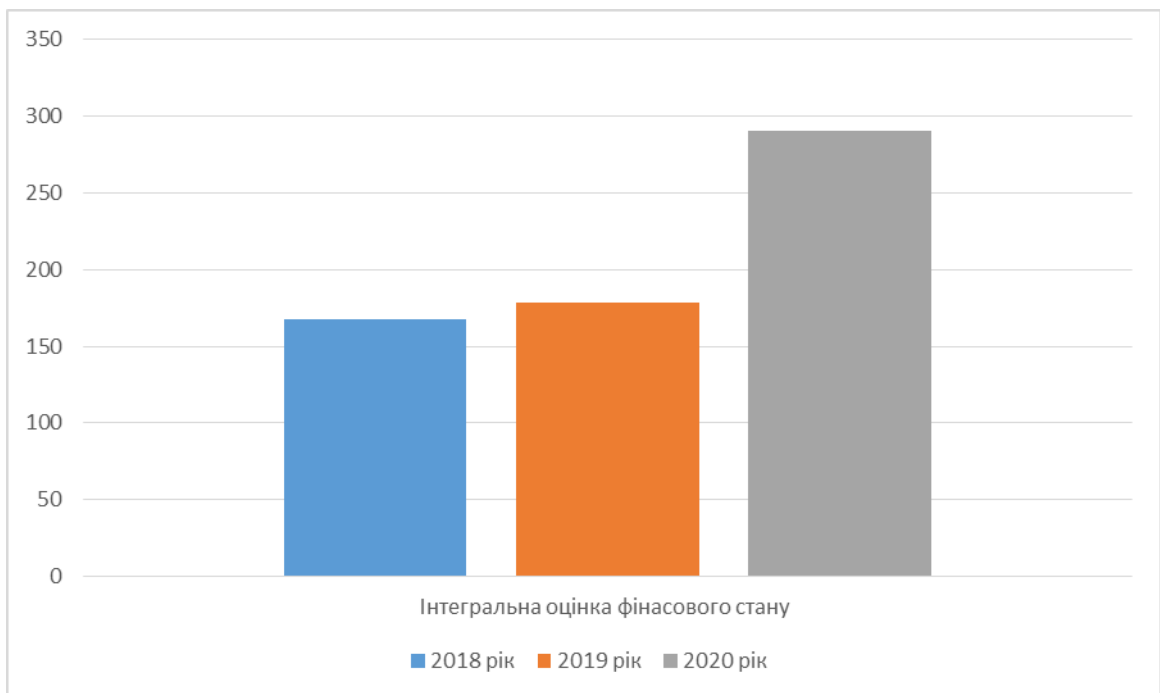
Отже, можемо підсумувати, що на базі дослідження основних техніко-економічних показників ефективності роботи ТОВ «ВіДі Армада» можемо вказувати на певне зростання рівня його ефективності функціонування у 2020 році до рівня вищого ніж у 2018 році.

Однак в цілому ТОВ «ВіДі Армада» є низькоприбутковим підприємством, із низьким рівнем фінансової незалежності та платоспроможності, з певним переліком несприятливих сторін роботи, усунення яких забезпечить високий рівень всіх індикаторів ефективності функціонування.

Оцінку узагальненої ефективності ТОВ «ВіДі Армада» реалізуємо у розрізі узагальненого дослідження системи базових коефіцієнтів, адже саме динаміка обраного комплексу індикаторів, на нашу думку, відображає рівень ефективності роботи досліджуваного підприємства.

Визначення класу ефективності ТОВ «ВіДі Армада» за рівнем значень показників приведено в табл. 2.12-2.14.

Динаміка узагальненої оцінки фінансового стану досліджуваного підприємства відображена на рис. 2.19.



Джерело: розроблено автором на базі [44, 47]

Рис. 2.19. Динаміка узагальненого показника оцінки ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»

Таблиця 2.12

Узагальнений аналіз ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»
2018 року

Показник	w_i	a_i	z, y, x	S_i
1	2	3	4	5
боказники успішності застосування ресурсів				
Прибутковість поточних активів	2,33	2,33	2,33	2,33
Успішність застосування власних ресурсів	-5,54	-5,54	-5,54	-5,54
Загальна прибутковість товару	0,85	0,85	0,85	0,85

Продовження табл. 2.12

1	2	3	4	5
Прибутковість реалізації згідно чистого підсумку роботи	0,66	0,66	0,66	0,66
Коефіцієнт ділової активності оборотного капіталу	5,85	5,85	5,85	5,85
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,56	9,56	9,56	9,56
Z				13,70
Показники платоспроможності та ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	0,2	0,002	0,02
Коефіцієнт покриття	2	0,7	0,719	2,05
Y				2,07
Показники фінансової самостійності				
Коефіцієнт покриття запасів власними оборотними ресурсами	2	0,1	7,617	152,34
Коефіцієнт фінансової самостійності	2	0,5	-0,201	-0,80
X				151,54
Інтегральний показник (I)				167,31

Джерело: складено автором на основі [44, 47]

Таблиця 2.13

Узагальнений аналіз ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»
2019 року

Показник	w _i	a _i	z, y, x	S _i
1	2	3	4	5
Показники ефективності використання капіталу				
Прибутковість поточних активів	4,11	4,11	4,11	4,11
Ефективність використання власного капіталу	-11,87	-11,87	-11,87	-11,87
Загальна рентабельність продукції	1,23	1,23	1,23	1,23
Рентабельність продажу по чистому прибутку	1,04	1,04	1,04	1,04
Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	6,57	6,57	6,57	6,57
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	8,85	8,85	8,85	8,85
Z				9,93
Показники платоспроможності та ліквідності				

Продовження табл. 2.13

1	2	3	4	5
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	0,2	0,003	0,03
Коефіцієнт покриття	2	0,7	0,713	2,04
Y				2,06
Показники фінансової самостійності				
Коефіцієнт покриття запасів власними оборотними ресурсами	2	0,1	8,339	166,78
Коефіцієнт фінансової самостійності	2	0,5	-0,166	-0,66
X				166,11
Підсумковий показник (I)				178,11

Джерело: розроблено автором на основі [44, 47]

Таблиця 2.14

Узагальнений аналіз ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»
2020 року

Показник	w _i	a _i	z, y, x	S _i
Показники успішності застосування ресурсів				
Прибутковість поточних активів	6	0,1	0,074	4,47
Успішність застосування власних ресурсів	2	0,06	-0,322	-10,73
Загальна прибутковість товару	10	0,1	0,013	1,29
Прибутковість реалізації згідно чистого підсумку роботи	4	0,05	0,013	1,07
Коефіцієнт ділової активності оборотного капіталу	3	2,4	5,576	6,97
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	3	5	17,663	10,60
Z				13,67
Показники платоспроможності та ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	0,2	0,001	0,01
Коефіцієнт покриття	2	0,7	0,600	1,71
Y				1,72
Показники фінансової самостійності				
Коефіцієнт покриття запасів власними оборотними ресурсами	2	0,1	13,784	275,68
Коефіцієнт фінансової самостійності	2	0,5	-0,186	-0,74
X				274,94
Узагальнений показник (I)				290,32

Джерело: розроблено автором на основі [44, 47]

Отже, у цілому функціонування досліджуваного підприємства відзначається середнім рівнем ефективності, однак певні позитивні реформи зумовили позитивну динаміку економічної діяльності у досліджуваному періоді, однак підприємство являється неплатоспроможним та фінансово залежним.

Визначаємо, що такий стан діяльності дилерського центру зумовлений значним комплексом недоліків сфери функціонування ТОВ «ВіДі Армада», що потребує першочергових інновацій у системі фінансового забезпечення діяльності.

2.3. Оцінювання використання трудових ресурсів, основних та оборотних засобів підприємства

Одним із важливих елементів забезпечення процесу надання послуг є матеріально-технічна база, рівень якої визначимо розглянувши технічний стан засобів, що від нього також значною мірою залежить збільшення обсягу надання послуг.

Для характеристики технічного стану основних засобів проведено аналіз основних показників поданих у табл. 2.15.

Таблиця 2.15

Аналіз зносу основних засобів ТОВ «ВіДі Армада» за 2018-2020 роки

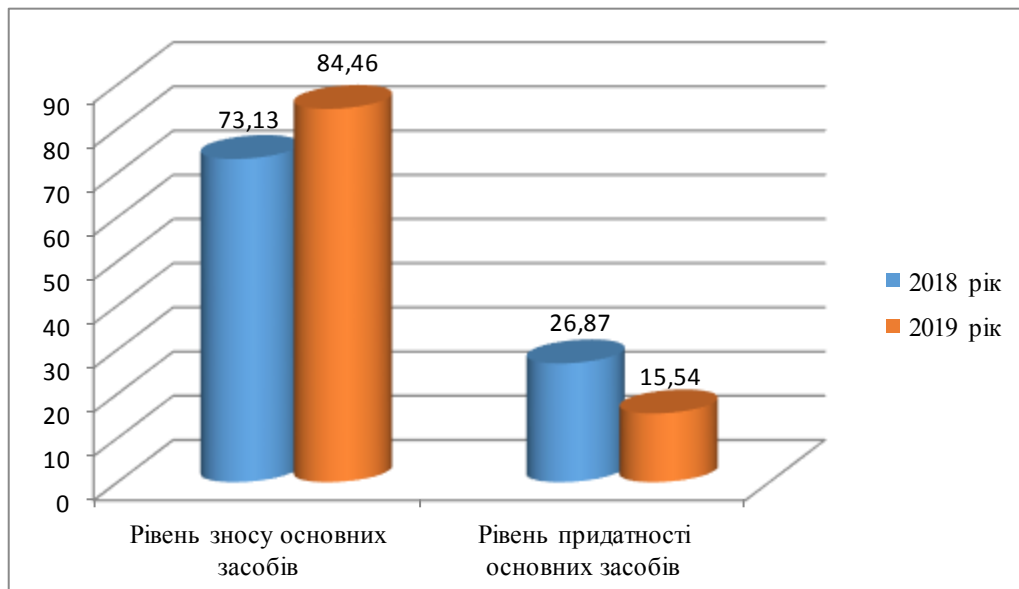
Показник	Одиниця виміру	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп росту, % (±) 2020/2018
Первісна вартість основних засобів	тис. грн.	2074,6	2001	1944	93,70
Знос основних засобів за час їх експлуатації	тис. грн.	1517,15	1690	1408	92,81
Рівень зносу основних засобів	%	73,13	84,46	72,43	99,04
Рівень придатності основних засобів	%	26,87	15,54	27,57	102,61

Джерело: розроблено автором на основі [30, 44]

Первісна вартість основних засобів у 2020 році відносно 2018 року знизилась на 6,31%, внаслідок вивільнення з обігу зношених основних фондів. Знос за час експлуатації зменшився на 7,2% у результаті вказаної уже причини. Однак відзначилось зниження рівня зносу (зростання рівня придатності) основних засобів на 0,96% та зростання рівня придатності на 2,61%.

Проте рівень зносу основних засобів значно перевищує рівень придатності основних засобів, що свідчить про недостатній рівень технічної забезпеченості ТОВ «ВіДі Армада». Однак на сучасному етапі розвитку відбувається повноцінна модернізація основних фондів, що сприятиме зростанню рівня придатності основних засобів та зниженню рівня зносу.

Рівень зносу основних засобів відображено на рис.2.20.



Джерело: розроблено автором на основі [30, 44]

Рис. 2.20. Аналіз рівня зносу та придатності основних засобів ТОВ «ВіДі Армада» за період 2018-2020 років, %.

Наступний етап аналізу — вивчення забезпеченості підприємства основними виробничими засобами (подано в табл. 2.16).

На підставі таблиці 2.16 можна зробити наступні висновки:

- фондоозброєність підприємства зменшилась у 2017 році на 22,78%, у 2018 році - на 2,23%;

- фондвіддача збільшилась у 2017 році на 51,95%, а у 2018 році – на 56,47%;
- фондомісткість зменшилась у 2017 році на 34,19%, а у 2018 році – на 36,09%.

Динаміка коефіцієнтів ефективності використання зумовлена виключно динамікою фонду основних засобів, а також зростанням рівня чистого від реалізації продукції внаслідок розширення обсягу надання послуг.

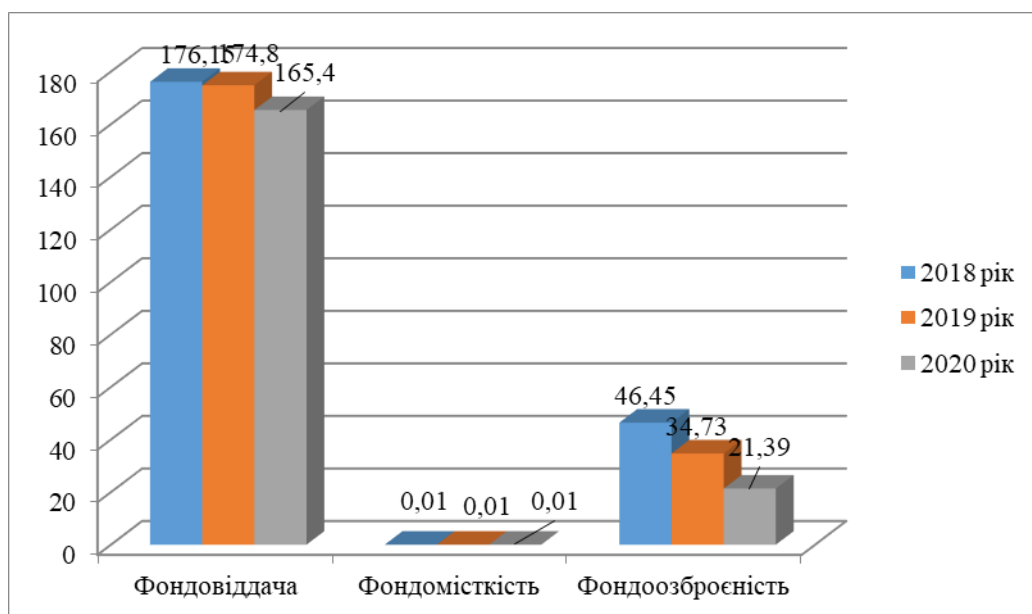
Таблиця 2.16

Аналіз рівня забезпеченості ТОВ «ВіДі Армада» основними засобами станом на 2018-2020 рр.

	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп зростання, %	
				2019/2018	2020\2019
Фондовіддача	176,15	174,80	165,40	-0,76	-5,38
Фондомісткість	0,01	0,01	0,01	0,77	5,69
Фондоозброєність	46,45	34,73	21,39	-25,23	-38,41

Джерело: розроблено автором на основі [3, 44]

Рівень забезпеченості підприємства основними засобами можна переглянути на рис. 2.21.



Джерело: розроблено автором на основі [3, 44]

Рис. 2.21. Рівень забезпеченості підприємства основними виробничими фондами станом на 2018-2020 рр.

Отже, таким чином, вказуємо, що випереджальне зростання вартості основних засобів проти зростання обсягу надання послуг характеризує відносне зростання фондомісткості і зниження фондovіддачі, що свідчить про неефективність надання послуг.

Окрім забезпечення основними засобами проаналізуємо ефективність використання трудових ресурсів.

Основні принципи кадрової політики ТОВ «ВіДі Армада»:

- дотримання чинного трудового законодавства країни, у якій укладено трудову угоду, а також Загальної декларації прав людини;
- гідна оплата праці співробітникам з урахуванням професійних якостей та особистих досягнень;
- адаптація, навчання та підвищення кваліфікації працівників з метою створення умов для максимальної реалізації їхнього потенціалу. Сприяння у досягненні професійних успіхів;
- дотримання соціальних стандартів [13].

У досліджуваному підприємстві достатньо розвинена мотиваційна система працівників, що спрямована на зростання рівня продуктивності праці.

Однак, можемо вказувати на те, що мотиваційна система трудових ресурсів у ТОВ «ВіДі Армада» розроблена конкретно і чітко. На досліджуваному підприємстві сформоване Положення про оплату праці та преміювання, реалізується щомісячна оцінка рівня праці всіх груп працівників.

У 2018-2020 роках на досліджуваному підприємстві реалізувалась цілеспрямована, обґрунтована і динамічна політика в сфері системи мотивації персоналу, ключовими сферами якої визначено [5]:

- раціоналізація кадрового складу відповідно до переліку завдань, визначених стратегією розвитку досліджуваного підприємства;
- розрахунок потреби і практична реалізація підготовки фахівців згідно із структурою та розмірами виробництва;
- розроблення та реалізація завдань для забезпечення кар'єрного росту, створення кадрового резерву;

- розвиток системи нематеріального стимулювання успішності праці;
- додаткове соціальне страхування персоналу;
- покращення умов праці;

Протягом 2020 року в ТОВ «ВіДі Армада» реалізовувався комплекс дій у галузі зростання рівня соціальної захищеності персоналу. У соціальний пакет усього персоналу була включена медична страховка за договором про добровільне медичне страхування.

Отже, діагностика мотиваційної системи персоналу досліджуваного підприємства ТОВ «ВіДі Армада» свідчить, що рівень даної системи можна охарактеризувати як достатній, однак існує значний ряд її недоліків.

Система мотивації базується в більшості на матеріальному стимулюванні у вигляді премій та винагород за виконання планів виробництва та дотримання стандартів якості, стосовно нематеріального стимулювання, то дана частина системи мотивації є менш розвинена ніж попередня, зорієнтована, насамперед у галузі вдосконалення соціальної захищеності на професійного розвитку.

Таблиця 2.17

Структура трудових ресурсів ТОВ «ВіДі Армада»

	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп росту, % 2020/2018
Трудові ресурси:	100	100	100	-
За функціями				
Керівники	24,3	25,1	25,4	104,5
Спеціалісти	25,7	26,9	28,3	110,1
Службовці	21,3	22,2	26,9	126,3
Робітники	28,7	25,8	19,4	67,6
Статева структура				
Жінки	54,6	53,2	55,0	100,7

Чоловіки	45,4	46,8	45,0	99,1
Вікова структура				
20-30 років	22,6	21,3	26,4	116,8
30-50 років	43,2	46,5	45,1	104,4
50 років і більше	34,2	32,2	28,5	83,3

Джерело: розроблено автором на основі [23, 44]

На основі табл. 2.17 визначаємо, що структура трудових ресурсів у розрізі базових класифікацій наступна [21]:

- у розрізі виконуваних функцій відзначається зростанням частки керівників та спеціалістів та відповідно зменшення частки робітників, що відзначає зростання рівня автоматизації виробничого процесу та позитивно характеризує структуру трудових ресурсів. Така ситуація зумовлена розвитком програми підвищення кваліфікації працівників на підприємстві;

- у розрізі статевої структури переважають жінки, хоча спостерігається повільна динаміка їх зменшення на користь чоловіків, що зумовлено вищим рівнем кваліфікації чоловіків у галузі автоматизованих систем, на що направлений розвиток виробничого процесу;

- у розрізі вікової структури спостерігається тенденція до зростання працівників 20-30 років на користь зменшення працівників старше 50 років, при цьому лєвова частка належить працівникам вікової структури 30-50 років.

Дана динаміка у бік зростання частки молодшого населення зумовлена вдосконаленням системи мобілізації працівників шляхом співпраці із вищими навчальними закладами та відповідно залученням молодих спеціалістів.

Стан руху трудових ресурсів ТОВ «ВіДі Армада» проаналізовано у таблиці 2.18.

Стан руху робочої сили ТОВ «ВіДі Армада» у 2018-2020 роках

№ з/п	Показники	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп росту, %
1	Середньооблікова кількість працівників, осіб	12	15	20	166,67
2	Прийнято працівників, осіб	2	3	4	200,00
3	Вибуло працівників, осіб, у т.ч.	3	1	3	100,00
4	- з причин: плинності кадрів, осіб	1	1	2	200,00
5	Коефіцієнт обороту з прийому	0,17	0,20	0,20	120,00
6	Коефіцієнт обороту зі звільнення:	0,25	0,07	0,15	60,00
7	Коефіцієнт загального обороту робочої сили	0,42	0,27	0,35	84,00
8	Коефіцієнт заміщення:	-0,08	0,13	0,05	-60,00
9	Коефіцієнт плинності:	0,08	0,07	0,10	120,00

Джерело: розроблено автором на основі [13, 44]

На основі таблиці 2.18 підсумуємо:

- стан руху трудових ресурсів у 2018 році можна відзначити як негативний, оскільки коефіцієнт заміщення набув від'ємного значення, що свідчить про переважання числа звільнених трудових ресурсів над прийнятими. Однак в умовах автоматизації процесу надання послуг така ситуація є цілком прийнятною та зумовлена плановим скороченням працівників;

- у 2020 році стан руху трудових ресурсів погіршився, коефіцієнт заміщення знизився на 60,0%, що свідчить про подальше реформування трудових ресурсів відповідно до змін процесу надання послуг.

Отже, можемо відзначити, що кадрове забезпечення ТОВ «ВіДі Армада» знаходиться на достатньому рівні, однак відзначається негативною динамікою плинності кадрів та заміщення кадрового забезпечення із переважанням рівня швидкості звільнення над ступене прийому.

Фонд оплати праці спрямований на вдосконалення мотиваційної системи за рахунок розвитку преміальної частини оплати праці та вдосконалення соціально-психологічної складової мотиваційної системи з метою зростання рівня продуктивності праці.

Дослідження забезпеченості оборотним капіталом, що є третьою важливою складовою, що здійснює вплив на рівень ефективності підприємства реалізуємо надалі.

1. Оцінка ступеня забезпечення оборотними засобами здійснюємо у розрізі діагностики динаміки та структури оборотних активів у 2018-2020 роках.

Таблиця 2.19

Динаміка оборотних засобів ТОВ «ВіДі Армада» за 2018-2020 р.р.

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп приросту, %	
				2019/2018	2020/2019
Оборотні активи:	20992	23117	22206	10,12	-3,94
Запаси	5369	6091	5861	13,44	-3,77
Дебіторська заборгованість	14308	13763	16277	-3,81	18,27
Гроші та еквіваленти	51	85	29	67,7	-65,6
Баланс	24429	26843	27627	9,88	2,92

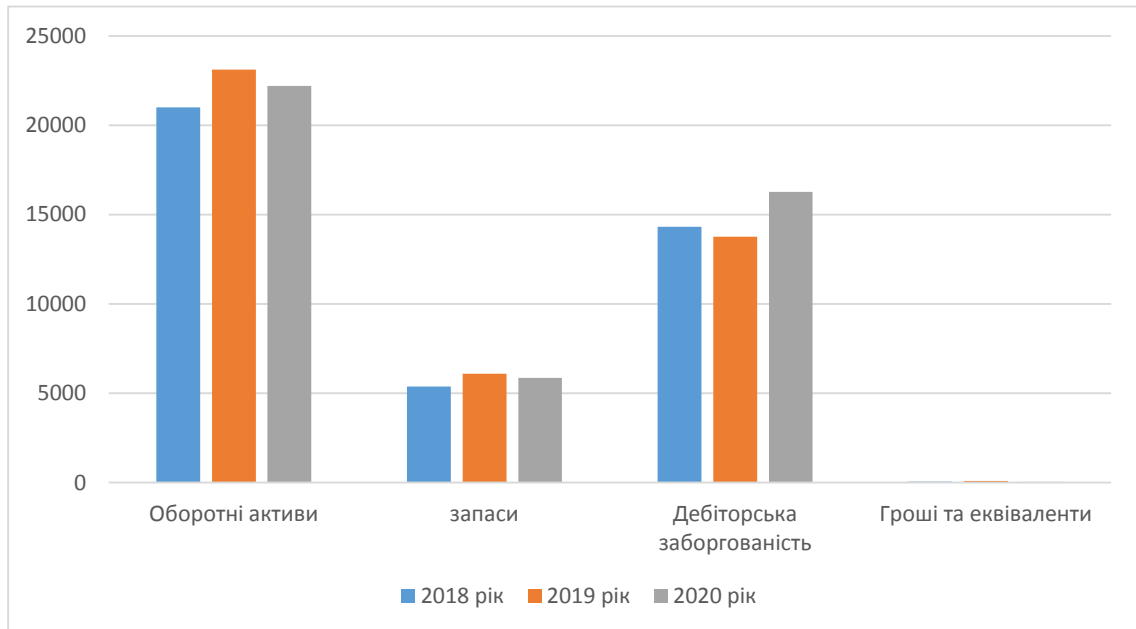
Джерело: розроблено автором на основі [22, 44]

Відобразимо динаміку оборотних засобів у досліджуваному періоді ТОВ «ВіДі Армада» на рисунку 2.22. На базі табл. 2.19 підсумуємо: у 2019 році щодо 2018 року:

- оборотні активи в цілому збільшились на 10,12%, що зумовлено зростанням запасів та грошових коштів та їх еквівалентів;
- водночас динамікою спаду відзначаються дебіторська заборгованість.

У 2020 році щодо 2019 року:

- оборотні активи в цілому зменшились на 3,94%, що зумовлено зниженням запасів та грошових коштів;
- водночас динамікою росту відзначається дебіторська заборгованість.



Джерело: розроблено автором на основі [22, 44]

Рис.2.22. Динаміка оборотних ресурсів ТОВ «ВіДі Армада»

Таблиця 2.20

Структура оборотних активів ТОВ «ВіДі Армада» у 2018-2020 роках

Показник	2018 рік	2019 рік	2020 рік	Темп приросту, %	
				2019/2018	2020/2019
Оборотні активи:	85,93	86,12	80,38	0,19	-5,74
Запаси	25,58	26,35	26,39	0,77	0,05
Дебіторська заборгованість	68,16	59,54	73,30	-8,62	13,77
Гроші та еквіваленти	0,24	0,37	0,13	0,13	-0,24
Баланс	100,00	100,00	100,00		

Джерело: роброблено автором на базі [27, 44]

На основі табл. 2.20 підсумуємо стосовно структури оборотних активів у досліджуваному періоді:

- дебіторська заборгованість складає левову частку у оборотних активах підприємства, коливаючись у межах 59 - 73%, у структурі якої, основну питому вагу складає заборгованість за розрахунками із покупцями;
- запаси складають 25-27%, займаючи також значну частку, що є характерною ознакою функціонування дилерського центру;
- гроші та їх еквіваленти склали тільки частку до 1% у оборотних активах, що вказує на несвоєчасне отримання надходжень грошових коштів від реалізації, що негативно впливає на функціонування досліджуваного суб'єкта господарювання, оскільки присутнє тимчасове вилучення коштів із обороту.

Грошові кошти та їх еквіваленти у такій мізерній частці не є достатніми для забезпечення своєчасних та повних розрахунків із підрядниками.

У цілому оборотні активи у складі майнового комплексу ТОВ «ВіДі Армада» склали у 2018 році значну частку – 86%, проте у результаті вдосконалення виробничої потужності, починаючи із 2019 року структура продовжувала змінюватись у сторону зменшення оборотних активів, зокрема частка оборотних засобів складала у 2020 році уже 80%.

Однак дана ситуація є достатньо притаманною та ефективно відображає розвиток підприємства, за рахунок вдосконаленої виробничої потужності.

Отже, у цілому можемо представити досліджуване підприємство ТОВ «ВіДі Армада» як низькоефективного суб'єкта господарювання однак із наявною позитивною динамікою розвитку, єдиною перешкодою на шляху розвитку успішності функціонування якого є нестача фінансового забезпечення діяльності.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ-АВТОДИЛЕРІВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ АВТОТРАНСПОРТНИМИ ЗАСОБАМИ

3.1. Зарубіжний досвід підвищення ефективності підприємницької діяльності підприємств-автодилерів

На основі дослідження зарубіжного досвіду підвищення ефективності діяльності підприємств-автодилерів можемо визначити два базові напрями, що цілком можуть бути актуальними для вітчизняних автодилерів:

- вдосконалення процесів формування та розвитку клієнтської бази;
- розвиток напряму діяльності із екологічно чистими автотранспортними засобами.

Якщо аналізувати особливості стадій розробки клієнтського потенціалу задля розвитку «бізнес-сервісу» компаніями-дилерами у розрізі ймовірного числа втрачених покупців, то можемо представити на основі маркетингового дослідження таку ситуацію [10]:

- із 100% покупців автотранспортного засобу у дилера – на перше технічне обслуговування повертаються 96% клієнтів; на друге – 80% загальної кількості; на третє – ступінь ймовірності збереження клієнтів знижується практично до 60%.

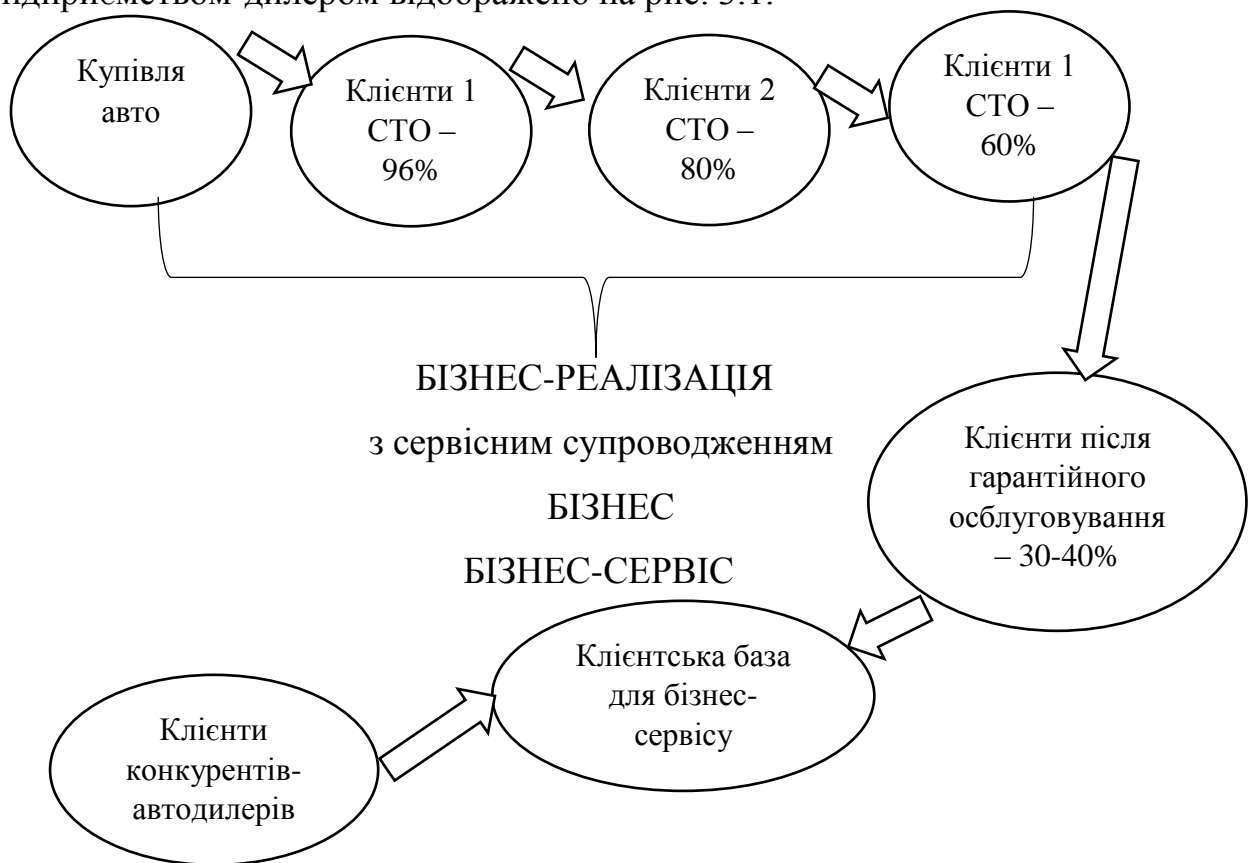
Завершення терміну обслуговування у розрізі гарантії є ключовим у процесі збереження клієнтів. Після закінчення терміну гарантійного обслуговування клієнт, підсумково вирішує стосовно ймовірності продовження власної співпраці з підприємствами-дилерами, тому рівень якості гарантійного обслуговування повинен бути найвищим задля формування широкої клієнтської бази.

Дослідження проблем, що зумовлюють ймовірну втрату покупців на кожній стадії співпраці з ними та ліквідація їх, уможливить підприємству-

дилеру формування широкої бази клієнтів та можливість розвитку не тільки торгівельних послуг, але й розвитку послуг обслуговування, а в майбутньому і реалізація послуги trade-in, що дасть змогу в кінцевому вигляді розвиток і торгівельної діяльності.

На думку Кристофера Лавлока: «Очевидно, що своєчасність та ефективність сервісного підприємства у процесі визначення проблематики незадоволення власних клієнтів та вирішення її – зумовлює високу ймовірність формування успішної клієнтської бази» [2].

Авторське відображення базових проблем стосовно механізму формування клієнтської бази задля розвитку післягарантійного обслуговування підприємством-дилером відображено на рис. 3.1.



Джерело: розроблено автором на базі [16]

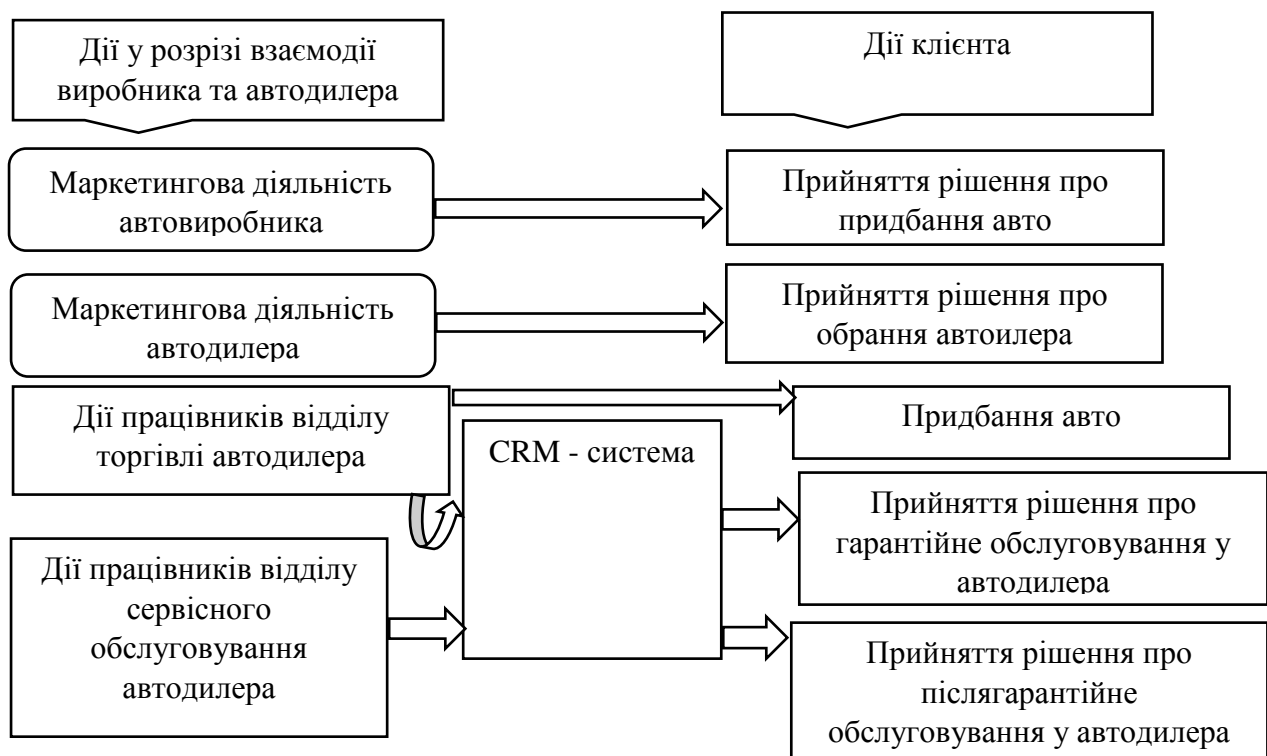
Рис. 3.1 Механізм формування клієнтської бази підприємств-автодилерів

На нашу думку, існує необхідність розроблення механізму дії та практичного формування взаємопов'язаної системи формування бази клієнтів

для розвитку «бізнес-сервісу», що забезпечувала б за умови мінімальних вкладень стабільну базу «вірних» клієнтів.

«Вірний» клієнт відзначається наявністю міцного емоційного взаємозв'язку з автодилером та залишається клієнтом компанії навіть у разі, коли умови конкурентів можуть бути вигіднішими [6].

На жаль, на базі досліджень, можемо зазначити, що бізнес-сервісом в актуальних умовах підприємства-автодилери на практиці у більшості випадків не займаються, що зумовлює втрату бази клієнтів. Єдиний напрям розв'язання проблеми – це формування успішної CRM - системи, авторське відображення значення якої у складанні системи лояльності клієнтів відображено на рис 3.2.



Джерело: розроблено автором на базі [26]

Рис.3.2. Механізм формування «вірної» бази клієнтів автодилера

За рахунок широкого асортименту функцій системи CRM автодилерське підприємство може забезпечити повноцінний потенціал взаємодії з власними клієнтами.

Формування та успішне застосування CRM - системи підприємствами автодилерами дає змогу в першу чергу одержати змогу [11]:

- деталізованого сегментування задля формування індивідуалізованих пропозицій, кастомізації з метою відповідності бізнес-процесів потребам відповідної груп клієнтів та застосування новітніх інтерактивних інтернет–технологій, що вимагають незначних вкладень.

На базі інформаційних даних, одержаних за рахунок CRM – системи, присутня здатність до побудови різнобічного образу клієнта, що виступатиме предметом формування програм мотивації, спрямованих на збереження та ймовірне повернення клієнта та зростання ефективності функціонування.

У розрізі переваг новітніх інтерактивних інтернет-технологій, пропонуємо застосування соціальних мереж, що мають змогу цілком зневілювати просторові перешкоди, не тільки між клієнтом і автодилером, а навіть і з підприємством-виробником. Аккаунт в соціальній мережі являтиметься як пасивним так і активним джерелом розробки CRM бази задля широкого дослідження потреб клієнта.

Надсилення повідомлень через пошту або e-mail вважаємо неактуальними каналами поширення інформації, як мінімум SMS на телефон, за попереднім узгодженням з клієнтом, дає змогу проінформувати про новини автодилера, про акційні пропозиції та забезпечити клієнта інформаційними даними відповідно до його запиту.

Також успішним інструментом, що дасть змогу своєчасно розповсюдити інформаційні дані необмеженому числу клієнтів – Додатки соціальних мереж або мобільних телефонів [8].

Базова закономірність росту ефективності діяльності зарубіжних автодилерів – позиціонування клієнта як ключової фігури власного функціонування.

Другим актуальним напрямом розвитку зарубіжних підприємств-автодилерів є ріст чила екологічно чистих моделей. Електрокари є новинкою випуску багатьох загальновідомих автомобільних автоконцернів. Значна

кількість компаній реалізують такий вид автомобілів, що за короткий термін часу встигли зацікавити покупців.

В даному напрямку діагностика показує тенденцію росту. На сучасному ринку авто присутні кілька базових чинників, що здійснюють вплив на формвання нових типів продуктів та виробничо-маркетингову політику корпорацій [4]:

1. Ціна палива (дизель та електроавтомобілі).
2. Доступ до інтернету та диджиталізація суспільства.
3. Захист навколишнього середовища.
4. Безпечність.
5. Локалізація виробництва вна низькозатратних територіях.
6. Застосування легких матеріалів для виробництва автомобілів.

1. Ціна на паливо є першочерговою чинником у процесі обрання автомобіля в сучасному світі. У даний період часу ліву частку складають дизельні мотори, що використовують на 40-50% менше пального у зіставленні із бензиновими та електромобілі, затрати на їх заряджання зовсім мізерні (близько 5-10 грн на 100 км).

2. Доступ до інтернету. Інтернет в автомобілі – це комфортні умови. Життя сучасного населення безпосередньо пов'язано з інтернетом, а оскільки людина проводить до 20% власного часу у ньому, то доступ до інтернету є першочерговим. Тому ліву частку автомобілів облаштовані інтернет-доступом необхідним, як для використання споживачем, так і автомобілем, оскільки певним моделям потрібний Інтернет для обслуговування, навігації, безпеки тощо.

3. Захист навколишнього середовища – базова проблема життя сучасних суспільств. Багато країн запровадили норми забруднення вихлопними газами для автомобілів. Таким чином людей у процесі обрання автомобіля зосереджують на даній проблемі, яку можна вирішити за рахунок електрокарів.

4. Безпека також ключовий чинник у процесі обрання авто. Вдосконалення автомобілів безпосередньо пов'язане із розвитком безпеки. Протягом останнього часу автомобілі вдосконалюються у галузі безпеки і норми до їх безпеки є жорсткішими.

5. У близькій перспективі багато масштабних концернів буде зосереджувати власне виробництво у низькорозвинених країнах, задля використання дешевої робочої сили, що дасть змогу знизити вартість авто і відповідно забезпечити ріст попиту.

6. Автомобілебудування застосовує максимально легкі матеріали для будовання їх авто, адже це зумовлює зниження їх вартості, робить їх економічними та уможливорює утилізацію [22].

Тому, відповідно до зарубіжних тенденцій розвитку електрокарів, пропонуємо вітчизняним автодилерам частково перефронтувати власну торгівлю та сервісну діяльність на даний вид авто.

На перспективу прогнозується значний ріст даного виду авто, на вітчизняному ринку, що можна обґрунтувати їх простотою, середньою конкурентною вартістю та основою - економічністю.

Задля росту ефективності діяльності автодилерів та прискорення темпів вдосконалення ринку легкових автомобілів України, на нашу думку, необхідно реалізувати перелік необхідних заходів [40]:

1. Налагодження успішного співробітництва із потужними виробниками електрокарів на основі програми знижок за продаж електромобілів у відповідно обумовленій кількості.

2. Стимулювання покупців до переходу на електрокари, беручи приклад з Європейських держав, за допомогою розвитку системи мотивації персоналу відділу торгівлі за реалізацію електрокарів.

3. Налагодження програми співробітництва із державою задля отримання податкових та іншого роду дотацій за розвиток електромобілів.

4. Забезпечення навчання та підвищення кваліфікації персоналу у галузі сервісного обслуговування електрокарів, що буде потужною конкурентною перевагою.

3.2. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства ТОВ «ВіДі Армада»

Фундаментальний і найцінніший капітал будь-якого суб'єкта господарювання – трудові ресурси. Саме вони втілюють рівень результативності і темпи вдосконалення підприємства, являючись рушійним засобом бізнесу.

З метою забезпечення високого рівня ефективності роботи персоналу в необхідно безперервно моніторити рівень розвитку системи їх мотивації та періодично забезпечувати її інноваційність.

Важливо застосовувати інші методи мотивації, окрім грошових: моральні, соціальні.

До них насамперед можемо включити [20]:

- визнання заслуг працівників;
- залагоджена оцінка професіоналізму співробітників;
- формування високого рівня поваги до персоналу, врахування його думок та поглядів;
- професійне навчання;
- забезпечення кар'єрного росту;
- розвиток системи соціального забезпечення.

На нашу думку, для того, щоб підвищити ефективність роботи будь-якого вітчизняного автодилера необхідно [22]:

1. Завжди реалізовувати навчання лідерів, перш ніж призначити їх на керівну посаду. Це забезпечить зниження плинності кадрів та підвищить рівень мотивації.

2. Спрямувати 5-10% прибутку на навчання для персоналу.

3. Розробити так звану «вхідну програму» для нових співробітників підприємств. Ця програма повинна впроваджуватись як мінімум 1 рік.

4. Реалізовувати курси перекваліфікації та реорієнтації для складової персоналу, що працює на підприємстві протягом значного періоду.

5. Сформувати у колективі культуру взаємної підтримки та довіри.

6. Розробити програму бонусів, що забезпечить відкритість співробітників – тобто буде зорієнтована на відокремлену особистість та враховуватиме сильні сторони кожного працівника.

7. Сформувати програму, яка стимулюватиме персонал до інновацій.

8. Забезпечити матеріальні бонуси за креативні та успішні для компанії ідеї, розроблені співробітниками.

З метою зростання рівня ефективності діяльності, також підприємства можуть застосувати у власній роботі актуальний метод мотивації персоналу «привілеї інноваторам», або «систему перків».

Даний метод вперше використовувався у системі менеджменту у Великобританії, а на даний час активно застосовується в багатьох країнах світу.

- «Перки» можуть мати різноманітний характер. Насамперед це можуть бути [20]:

- оплачувані суб'єктом господарювання обіди, у процесі яких управлінці проводять ділові переговори;

- безплатне медичне обслуговування;

- дотації на оплату квартири;

- безплатні консультації по особистих фінансових питаннях;

- оплата навчання дітей;

- реалізація акцій підприємства по зниженій ціні і т.д.

На даний час західні підприємства активно розширюють перелік привілеїв – до них включають не тільки додаткові винагороди і матеріальні блага, але і високий рівень незалежності працівника у розпорядженні матеріальними ресурсами, впровадження на підприємствах почесних звань.

Найбільш успішною є система менеджменту привілеями – інноваційна номенклатура. Її ключова мета – забезпечити співробітникам підприємства змогу мобілізувати додаткові блага залежно від успішності праці кожного співробітника.

Вона розроблена на застосуванні двох систем винагородження за працю [15]:

- перша з них реалізується через виплату щомісячної заробітної плати;
- друга система базується на підсумковому накопичувальному успіху від праці персоналу і являє собою кінцевий підсумок, одержаний від праці співробітника за звітний період.

У процесі формування системи мотивації персоналу основне – дослідити та обрати ефективні мотиваційні заходи, та застосувати успішні методи мотивації.

Таким чином, однак, можемо зазначити, що в системі стимулювання не існує єдиного еквівалентного підходу – необхідно розробити індивідуальний підхід до кожного працівника.

Ми вважаємо, що впровадження успішних актуальних методів мотивації праці на вітчизняних підприємствах-автодилерах зумовить перехід на абсолютно новий якісний рівень і сформує динамічний і результативний професійний розвиток персоналу та активне досягнення росту ефективності діяльності.

Пропонуємо також зосередження не тільки на матеріальній складовій мотиваційної системи, а й на нематеріальній, а її вдосконалення можна реалізувати завдяки таким заходам [24]:

- розвиток системи менеджменту розвитку персоналу;
- активне впровадження інноваційної діяльності;
- реалізація самомотивації серед працівників;
- застосування системи мотиваційного моніторингу у галузі регулювання системи стимулювання.

Таким чином, комплекс заходів у галузі вдосконалення мотиваційної системи працівників на досліджуваному підприємстві можна класифікувати за трьома напрямками [13]:

1. Визначення заробітної плати у вигляді оплати вартості витраченої праці та оплати на базі результатів праці. Реалізують даний метод за допомогою впровадження прозорої та справедливої системи оплати праці, мінімальної та максимальної заробітної плати, врахування підсумків роботи окремого працівника, підрозділу та підприємства цілком.

2. Стимулювання самовдосконалення персоналу. На нашу думку, в сучасних динамічних умовах розвитку, відповідно до стрімкого науково-технічного прогресу, необхідно забезпечити періодичне оновлення професійних знань, умінь та навичок. Сучасні фахівці повинні оновлювати власні навички та знання кожні 3-5 років, що є не завжди можливим, оскільки несе за собою значні фінансові витрати.

3. Розробка системи вдосконаленню персоналу у вигляді підвищення кваліфікації та стимулювання раціоналізаторської діяльності. У процесі формування заходів з розвитку організації праці на ТОВ «ВіДі Армада» найбільш актуальним вважаємо підхід, що передбачає одночасну розробку та взаємоузгодження менеджментом мотиваційної системи як стратегії організації праці та системи стимулювання як тактики організації праці.

Найпоширеніший фактор, який менеджери досліджуваного підприємства застосовують з метою задоволення потреб власних працівників в мотивації, – це гроші (зарплата, бонуси, премії тощо).

На досліджуваному підприємстві вважається, що дана складова є базовою і повина у повній мірі забезпечити потреби працівників у мотивації [6].

Однак навіть дана складова є недосконалою. Економічні методи стимулювання мають здійснювати вплив на персонал підприємства з метою досягнення визначених цілей. Ресурси на оплату праці необхідно застосовувати таким чином, щоб темпи росту продуктивності праці випереджали темпи росту його оплати.

На досліджуваному підприємстві ТОВ «ВіДі Армада» ми пропонуємо персонал у разі виплати заробітної плати класифікувати на дві складові [12]:

- успішна робота яких прямо пропорційно забезпечує зростання рівня прибутку від реалізації продукції;
- робота яких опосередковано впливає на рівень прибутку.

Також пропонуємо розширити асортимент матеріальних стимулів, включити до них окрім, винагород за виконання планів та стандартів якості [5]:

- безоплатне харчування на підприємстві;
- надання щорічних туристичних путівок на безоплатній основі;
- компенсація вартості проїзду на роботу працівників;
- забезпечення житлом персоналу.

Стосовно нематеріальних методів вдосконалення мотиваційної системи можна визначити три базові напрямки розвитку застосування соціально-психологічних методів в стимулюванні та мотивації персоналу [8]:

- забезпечення позитивного психологічного клімату в колективі;
- розробка та успішне використання системи управління конфліктами;
- розроблення та вдосконалення організаційної культури.

Позитивний психологічний клімат – це умови, що відзначаються високим рівнем зайнятих працівників улюбленою для себе справою, кожен співробітник характеризується чітким місцем в ієрархії організації і задоволений ним, а компетенції співробітників не перетинаються а, отже, відсутні значні суперечки, на підприємстві існує атмосфера взаємодопомоги [6].

Такий позитивний мікроклімат потрібно беззупинно моніторити та коригувати спеціально призначеним та досвідченим менеджерам.

Менеджерам у процесі формування та реалізації системи управління конфліктами ТОВ «ВіДі Армада» надзвичайно важливо орієнтуватися на те, що, незважаючи на неминучість конфліктів, необхідно намагатись нівелювати та ліквідувати деструктивних конфліктів.

Для цього пропонуємо застосувати такі групи методів [25]:

- обмеження взаємодії конфліктуючих сторін, застосування координаційних механізмів, що забезпечать ліквідацію базових причин конфлікту і об'єднують колектив;

- методи, що забезпечують взаємодію конфліктуючих учасників шляхом надання їм спільних завдань, що задають їм загальні цілі;

- методи, що мотивують працівників до самостійного виходу з конфлікту або стимулюють його вирішення.

Методи розроблення та реалізації організаційної культури на досліджуваному підприємстві представлено в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Базові методи розробки та реалізації організаційної культури, які можуть бути застосовані на підприємстві ТОВ «ВіДі Армада»

Метод	Зміст
Поведінка менеджера	Керівник повинен стати прикладом, рольовою моделлю, показуючи приклад такого ставлення до справи, такої поведінки, які треба закріпити і розвинути у підлеглих.
Навчання персоналу	Навчання і підвищення кваліфікації персоналу покликане не тільки передавати працівникам необхідні знання і розвивати у них професійні навички, але навчання є найважливішим інструментом пропаганди і закріплення бажаного ставлення до справи
Мотивація співробітників відповідно до їх потреб	Потрібно періодично реалізовувати опитування працівників з метою визначення та ефективного задоволення їх потреб
Критерій відбору до підприємства	Формування системи ознак, якими повинні відповідати співробітники підприємства, що забезпечить успішне формування складу персоналу. Н-д: професіоналізм, креативність, відповідальність, чесність, активність тощо.
Організаційні традиції та цінності	<ul style="list-style-type: none"> - організація спільних туристичних заходів; - реалізація колективних спортивних заходів; - спільний перегляд фільмів кожного місяця; - організація солодкого бенкетування у разі днів народжень співробітників тощо.

Джерело: складено автором на базі [25]

Для ТОВ «ВіДі Армада» пропонуємо базову увагу зосередити на впровадженню системи винагород за безконфліктну поведінку, що сприятиме вирішенню та попередженню конфліктних ситуацій.

Підсумовуючи, можна вказувати, що використання заходів мотивації й стимулювання працівників різного роду у складних динамічних умовах дозволяє значною мірою підвищити ефективність діяльності ТОВ «ВіДі Армада» та забезпечити ефективність перспектив його розвитку.

Удосконалення мотиваційної системи зумовить зростання якості роботи персоналу, а в кінцевому підсумку стимулюватиме збільшення рівня результативності роботи досліджувано підприємства в цілому.

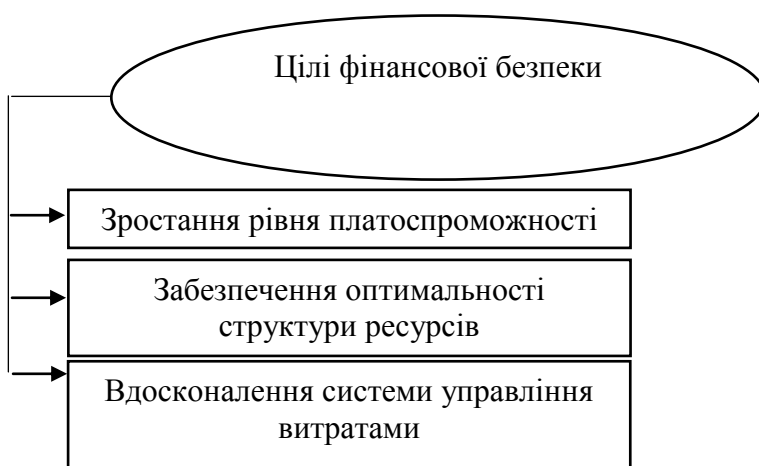
На базі всебічного аналізу внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства визначаємо ключові проблеми функціонування у галузі роботи підприємства із метою успішного коригування стратегії на майбутнє:

- нераціональна структура ресурсної бази;
- часткова ліквідність функціонування;
- низький рівень рентабельності [2].

Пропонуємо стратегією підприємства аналізу обрати – забезпечення високого рівня фінансової безпеки у майбутньому.

Основною метою стратегії досліджуваного підприємства є забезпечення високого рівня абсолютної та швидкої платоспроможності, збереження високого рівня поточної платоспроможності та раціоналізація структури капіталу.

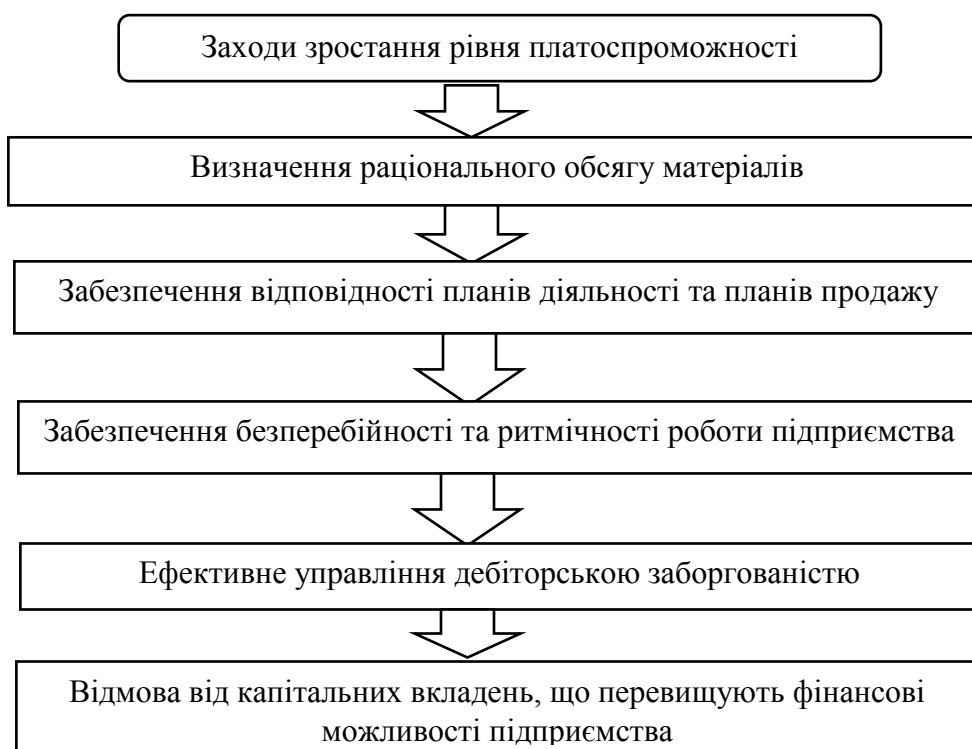
Із урахуванням проведених досліджень пропонуємо цілі першого рівня стратегії ТОВ «ВіДі Армада» на прогнозований період, комплекс яких відобразимо на рис. 3.3.



Джерело: розроблено на базі [15, 37]

Рис. 3.3 Цілі першого рівня ТОВ «Віді Армада»

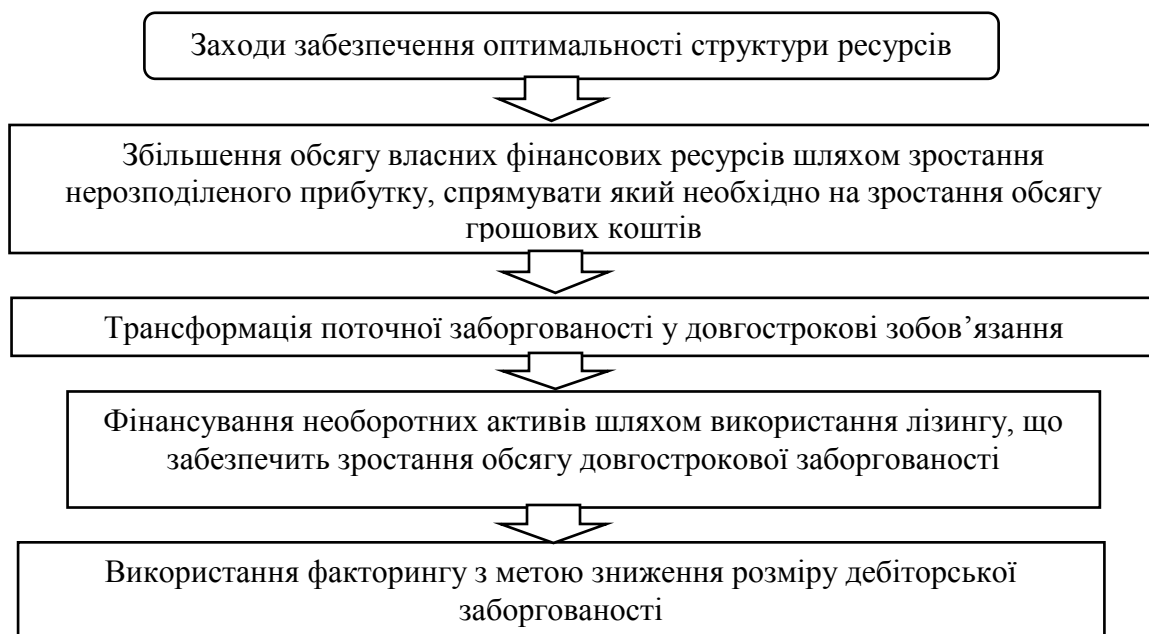
1) Забезпечення належного рівня ліквідності та платоспроможності забезпечимо за рахунок таких основних заходів, відображених на рис. 3.4.



Джерело: розроблено на базі [17, 37]

Рис.3.4. Напрями зростання рівня ліквідності та платоспроможності

2) Забезпечення збільшення раціональної структури джерел фінансових ресурсів, що відображено на рис. 3.5.



Джерело: розроблено на базі [20, 37]

Рис. 3.5 Напрями забезпечення оптимальної структури джерел ресурсів

3) Удосконалення системи управління витратами, відображено на рис.

3.6.



Джерело: розроблено на базі [37, 45]

Рис.3.6. Напрями вдосконалення системи управління витратами

Рекомендуємо, що базовими принципами стратегії ТОВ «Віді Армада» повинні бути:

- комплексності – передбачає реалізацію заходів, що будуть взаємопов'язані між собою та взаємодоповнюючі, що не суперечитимуть один одному та реалізовуватимуться для спільної мети;
- послідовності – увесь комплекс заходів повинен здійснюватися у чіткому порядку, визначеному у процесі формування стратегії;
- динамічності – передбачає гнучкість основних етапів стратегії відповідно до змін внутрішнього та зовнішнього середовищ;
- своєчасності – реалізація визначених заходів стратегії повинна відповідати запланованим термінам, що безпосередньо визначатиме рівень якості її реалізації;
- економічної доцільності – передбачає формування та впровадження напрямів стратегії з метою забезпечення зниження витрат підприємства аналізу та зростання ступеня рентабельності функціонування.

Базовими етапами реалізації стратегії визначаємо [6]:

1. Запровадження та реалізація системи оперативного управління активами, що виступатиме засобом зростання платоспроможності.

Відповідно до даного аспекту бути визначаємо засади оперативного управління [3]:

- першочерговим є забезпечення успішної системи менеджменту дебіторської заборгованості ТОВ «Віді Армада».

У сфері оперативного регулювання дебіторської заборгованості запропонуємо реалізацію заходів у галузі поточного управління зобов'язаннями клієнтів господарюючого суб'єкта [20].

З цією метою використовуватимуть різноманітні методи, з метою мінімізації ризиків і зростання рівня ліквідності зобов'язань, а саме:

- внесення змін в організаційну структур: запровадження міні-клірингового відділу;
- реалізація факторингових операцій;

- використання вексельної форми розрахунків;
- страхування ймовірності невиконання зобов'язань споживачів;
- система знижок у разі оплати продукції у момент її фактичного відвантаження;
- формування надійної бази клієнтів.

Не менш необхідним є розвиток системи управління дебіторською заборгованістю шляхом її класифікації, постійного дослідження її стану, розрахунку граничного її розміру, що забезпечить відсутність сумнівних зобов'язань, удосконалення системи моніторингу у галузі дебіторської заборгованості.

2. Максимізація потоків грошових коштів ТОВ «ВіДі Армада» – доцільно розробити та впровадити певну систему взаємовідносин з контрагентами, яка б включала застосування гнучких умов та форм оплати, таких як [5]:

- передоплата, яка передбачає встановлення мінімальної ціни продажу;
- часткова передоплата, яка поєднує передоплату та продаж товарів в кредит;
- передача щодо реалізації, яка зберігає за продавцем право власності на реалізовані товари, поки він не отримає всю суму оплати за них;
- виставлення проміжного рахунку, який використовується за довгострокових контрактів для забезпечення регулярних потоків грошових коштів за ступенем виконання певних етапів роботи;
- банківська гарантія, яка означає, що банк буде відшкодовувати необхідну суму в разі невиконання боржником своїх зобов'язань;
- застосування гнучких цін, що можуть залежати від різних індикаторів (наприклад, від індексу інфляції чи курсу долара), така ціна використовується для захисту суб'єкта господарювання від інфляційних збитків чи збитків по курсових різницях.

Отже, управління платоспроможністю з позиції управлінського персоналу суб'єкта господарювання пов'язане з [13]:

- вибором оптимальної політики управління обсягом; складом і структурою обігових активів (особливо це стосується дебіторської заборгованості та грошових коштів), яка дає можливість досягти прийняттого рівня платоспроможності суб'єкта господарювання та підвищити рентабельність його діяльності.

3. Третім етапом буде оцінка платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада» з урахуванням сформованих умов розрахунків.

Тобто для отримання чіткішої картини щодо стану платоспроможності суб'єкта, на нашу думку, доцільно розраховувати модифікацію коефіцієнта абсолютної платоспроможності, а саме коефіцієнт покриття середньоденних платежів грошовими коштами [3].

Сутність цього розрахунку полягає в тому, щоб визначити, яку кількість «днів платежів» покривають грошові кошти, що є у суб'єкта господарювання.

Значення коефіцієнта покриття платежів грошовими коштами, який виражений в днях платежів, є більш інформативним, ніж коефіцієнти ліквідності та платоспроможності, оскільки дає змогу визначити допустимі для суб'єкта господарювання значення показника абсолютної платоспроможності.

4. Зміцнення миттєвої платоспроможності суб'єктів господарювання, який полягає в перегляді політики залучення позикових коштів, а саме можливості віддати перевагу довгостроковому кредитуванню замість короткострокового, що матиме свої позитивні результати [16].

Керівництву ТОВ «ВіДі Армада» доцільно здійснювати розрахунок варіанта використання довгострокового кредитування замість короткострокового, за якого [3]:

- зменшаться поточні зобов'язання;
- збільшиться термін виплати позикових коштів та відсотків за ними;
- автоматично збільшаться термін розпорядження цими коштами та власний обіговий капітал.

Отже, для ТОВ «ВіДі Армада» виділяємо, зокрема, такі ключові стадії [23]:

– реформування управлінської системи підприємства – основними заходами у даній сфері повинні стати впровадження системи підвищення кваліфікації управлінського персоналу та їх періодичного професійного навчання і розвитку, нормативної перевірки їх знань, що забезпечить забезпечення належного рівня ефективності управлінських рішень та відповідно забезпечить комплексне виявлення недоліків та визначення можливих резервів їх усунення;

– забезпечення оптимального рівня дебіторської заборгованості;

З цією метою необхідно зробити наступне:

1. жорсткіше контролювати стан розрахунків з замовниками за відстроченими (простроченими) заборгованостями;

2. по можливості орієнтуватися на диверсифікацію замовників, щоб зменшити ризик несплати одним або декількома покупцями;

3. стежити за співвідношенням дебіторської та кредиторської заборгованості, оскільки перевищення кредиторської заборгованості над дебіторською призводить до неплатоспроможності підприємства (забезпечувати їх співвідношення на рівні хоча б 40% на 60%;

4. зменшення витрат підприємства:

– зменшення розміру адміністративних витрат на 42%;

– зменшення розміру інших операційних витрат на 30%, що зумовить зростання чистого прибутку також практично у 5,5 раз;

5. Ріст власних засобів підприємства шляхом розвитку інвестиційної діяльності. Пропонуємо збільшити розмір власних ресурсів хоча б на 35%, оскільки структура співвідношення власного та позикового капіталу свідчить про загрозу фінансовій безпеці;

6. Трансформація короткострокових зобов'язань в довгострокові кредити або іпотеки:

– перетворення поточної кредиторської заборгованості використовуючи інструмент факторингу;

7. Зростання розміру абсолютно ліквідних оборотних активів

У цілому ж, для ТОВ «ВіДі Армада» з метою забезпечення високого рівня забезпеченості абсолютної ліквідності потрібне створення спеціальної системи щоденного контролю над рівнем даного показника, аналізу факторів, що впливають на їхню зміну.

Суть рекомендації полягає в наступному: потреби підприємства в засобах і рішеннях щодо їхнього розміщення повинні постійно аналізуватися з метою запобігання надлишку і дефіциту найліквідніших засобів.

Обсяг грошових коштів пропонуємо збільшувати за рахунок поступового зменшення дебіторської заборгованості на 20%, що зумовить зростання грошових коштів та їх еквівалентів на 91%.

Отже, на базі запропонованих стадій та заходів реалізації стратегії фінансової безпеки досліджуваного підприємства прогнозуємо у 2021 році [24]:

- зростання обсягу основних фондів на 24,61%, що зумовлено поступовим оновленням виробничої потужності;
- зниження обсягу необоротних активів на 41,64% за рахунок зниження розміру довгострокових фінансових інвестицій.
- зниження розміру дебіторської заборгованості завдяки ефективному менеджменту у даній галузі на 33,81% та впровадження поточних фінансових інвестицій та ріст грошових коштів на 67,70 %, що зумовить збільшення ступеня платоспроможності досліджуваного підприємства;
- зростання розміру власного капіталу на 33,35% за рахунок розширення бази інвесторів та довготермінового кредитування;
- з метою підвищення рівня платоспроможності передбачаємо зниження обсягу поточної кредиторської заборгованості на 18,38% за рахунок ефективного управління дебіторською заборгованістю, що забезпечить зниження розміру позикового капіталу на 13,16% та сформує резерв зростання довготермінового позикового капіталу, що спрямується у фінансування виробничої потужності.

3.3. Вплив запропонованих заходів на підвищення ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада»

Розпочнемо прогнозування ефективності діяльності досліджуваного підприємства на базі запропонованих заходів із передбачення стану балансу у розрізі активної та пасивної складових.

Таблиця 3.2

Аналітичний аналіз динаміки активної частини балансу на період 2021 року

Показники	Темп зростання, %		
	2020 рік	2021 рік	2021/2020
Довгострокові фінансові інвестиції	1568	1217	-22,37
Основні засоби	749	933	24,61
Необоротні активи	3683	2150	-41,64
Запаси	5861	5073	-13,44
Дебіторська заборгованість	16277	10774	-33,81
Грошові кошти та їх еквіваленти	29	49	67,70
Оборотні активи	22206	15897	-28,41
Баланс	27627	18046	-34,68

Джерело: роброблено автором на базі [17, 44]

На основі табл. 3.2 плануємо:

- довгострокові фінансові інвестицій 2021 року відносно 2020 року зменшаться 22,37%. з метою фінансового забезпечення для вдосконалення виробничої потужності даного господарюючого суб'єкта;
- основні засоби 2021 року відносно 2020 року збільшаться відповідно на 24,61%, у результаті розвитку даних основних фондів;
- необоротні активи 2021 року відносно 2020 року знизяться на 41,64%, тобто 2021 рік прогнозуємо у галузі основних засобів – розвиток, а зменшення даних активів зумовлене перерозподілок коштів фінансових інвестицій у стимулювання поточної роботи ТОВ «ВіДі Армада»;

- запаси 2021 року відносно 2020 року продовжуватимуть зменшуватись на 13,44% з метою збільшення розміру грошових коштів та їх еквівалентів на шляху підвищення рівня ліквідності досліджуваного суб'єкта;
- дебіторська заборгованість 2021 року відносно 2020 року знизиться на 33,81%, що реалізуватиметься шляхом побудови ефективної системи взаємовідносин із контрагентами та використання вексельних та акредитивних форм розрахунків;
- грошові кошти та їх еквіваленти 2021 року відносно 2020 року зростуть на 67,70%. Таке зростання відбуватиметься за рахунок зменшення розміру запасів та дебіторської заборгованості;
- оборотні активи в цілому 2021 року відносно 2020 року знизяться на 28,41%.
- відповідно динаміці зниження обсягу необоротних та оборотних активів у 2021 році зменшиться і обсяг активів ТОВ «ВіДі Армада» в цілому. Зменшення активів досліджуваного підприємства у 2021 році в основному зумовлене значним спадом розміру довгострокових фінансових інвестицій у напрямку підвищення рівня платоспроможності підприємства [3] .

Таблиця 3.3

Аналітичний аналіз структури активної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада»
за 2021 рік

Показники	Структура, %		Темп зростання питомої ваги, %
	2020 рік	2021 рік	2021/2020
Нематеріальні активи	5,67	6,74	1,07
Основні засоби	2,71	5,17	2,46
Необоротні активи	13,33	11,91	-1,42
Запаси	26,39	31,91	5,52
Дебіторська заборгованість	73,30	67,78	-5,53
Грошові кошти та їх еквіваленти	0,13	0,31	0,18
Оборотні активи	80,38	88,09	7,71
Баланс	100,00	100,00	-

Джерело: роброблено автором на базі [17, 44]

На підставі табл. 3.3 спрогнозуємо структуру активів досліджуваного підприємства:

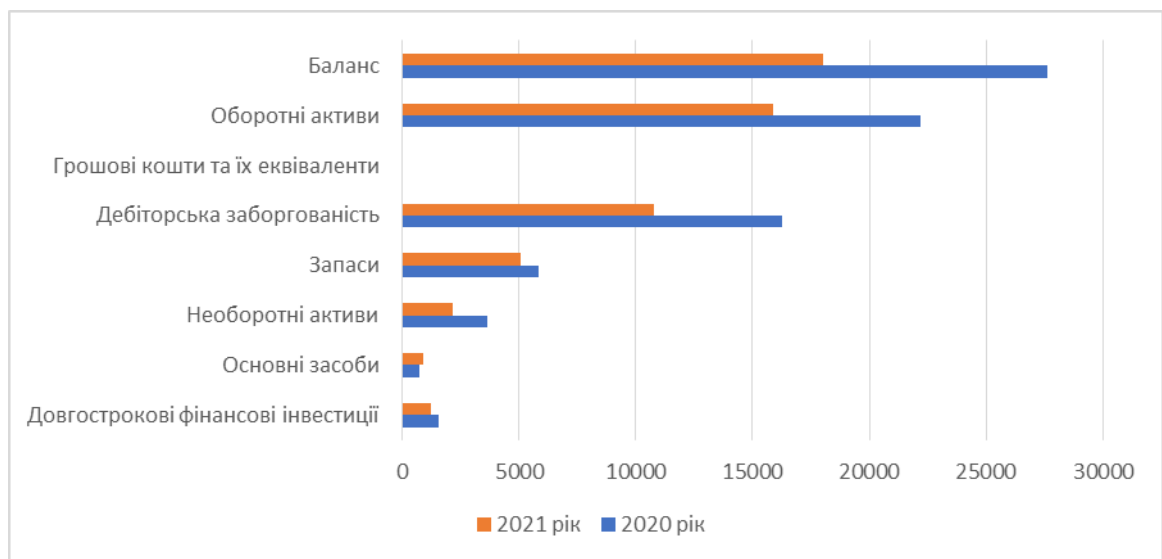
У 2021 році стосовно 2020 року щодо активів:

- зменшиться питома вага необоротних активів на 1,42%,
- питома вага оборотних активів зросте на 7,71%;

У структурі активів станом на 2021 рік переважатимуть оборотні активи над необоротними:

У 2021 році оборотні активи складатимуть 88,09%, а необоротні – 11,91%.

Тобто, можемо підсумувати, що у 2021 році у активах підприємства оборотний капітал незмінно становитиме левову частку, що зумовлено особливістю його функціонування та є позитивною характеристикою ТОВ «ВіДі Армад» [6]. Відобразимо стан активної частини балансу 2021 року на рис. 3.7.



Джерело: розроблено автором на базі [18, 44]

Рис. 3.7 Динаміка основних статей активної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

Структуру активної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році відобразимо на рис.3.8.



Джерело: розроблено автором на базі [18, 44]

Рис. 3.8 Структура активної частини ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

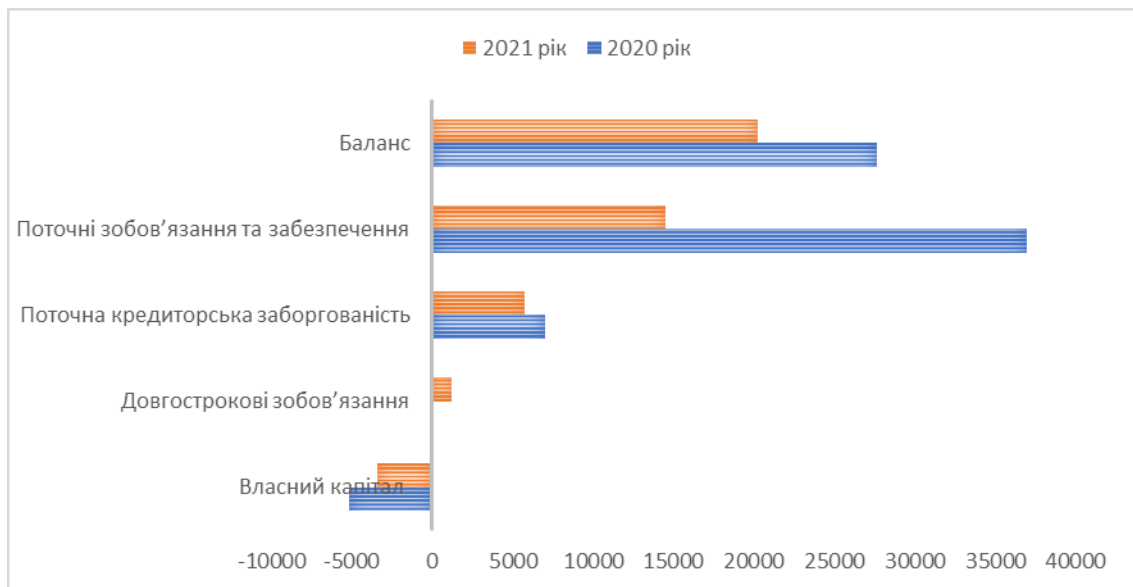
Таблиця 3.4

Аналітичний аналіз динаміки пасивної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» на 2021 рік

Показники	Темп зростання, %		
	2020 рік	2021 рік	2021/2020
Власний капітал	-5140	-3426	33,35
Довгострокові зобов'язання	1234	1234	0
Поточна кредиторська заборгованість	7010	5722	-18,38
Поточні зобов'язання та забезпечення	36999	20238	-45,30
Баланс	27627	18046	-34,68

Джерело: розроблено автором на базі [18, 44]

Відобразимо динаміку статей пасивної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» за 2021 року на рис. 3.9.



Джерело: розроблено автором на базі [18, 44]

Рис. 3.9 Динаміка основних статей пасивної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 року

На основі табл. 3.4 можна прогнозувати:

- власний капітал 2021 року відносно 2020 року збільшиться на 33,35% внаслідок коригування політики у сфері управління фінансовою стійкістю підприємства;
- довгострокові зобов'язання 2021 року порівняно з 2020 роком залишаться стабільними;
- поточна кредиторська заборгованість 2021 року відносно 2020 року зменшиться на 18,38%, що також зумовлено заходами стосовно зростання платоспроможності досліджуваного суб'єкта;
- поточні зобов'язання і забезпечення 2021 року відносно 2020 року зменшаться на 45,30%. [11].

На основі табл. 3.5 можна підсумувати:

- У 2021 році порівняно із 2020 роком щодо структури пасивів ТОВ «ВіДі Армада»:
- питома вага власного капіталу знизиться на 0,38%;
- частка довгострокових зобов'язань зросте на 6,36%;

- питома вага поточних зобов'язань та забезпечень знизиться на 21,78%;

Таблиця 3.5

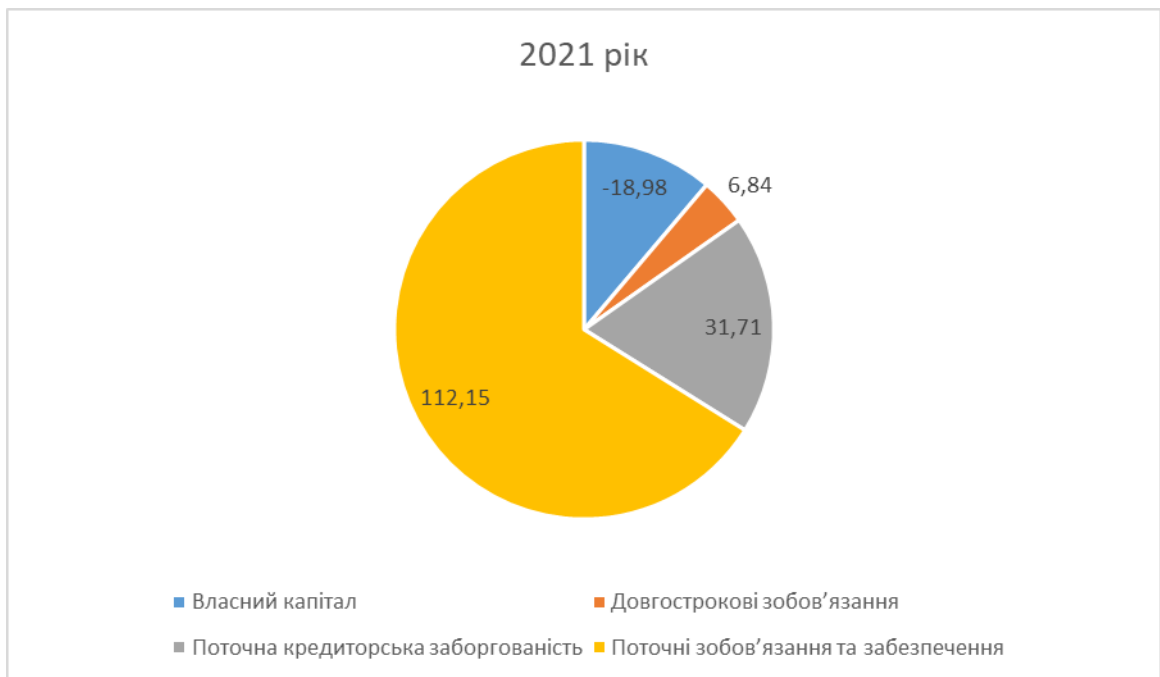
Аналітичний аналіз структури пасивної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада»
на 2021 рік

Показники	Структура, %		Темп зростання питомої ваги, %
	2020 рік	2021 рік	2021/2020
Власний капітал	-18,60	-18,98	-0,38
Довгострокові зобов'язання	0,48	6,84	6,36
Поточна кредиторська заборгованість	25,38	31,71	6,33
Поточні зобов'язання та забезпечення	133,92	112,15	-21,78
Баланс	100	100	-

Джерело: розроблено на базі [15, 44]

У структурі пасивів ТОВ «ВіДі Армада» станом на 2021 рік буде спрямований на подальше покриття збитків попередніх періодів власний капітал, однак частка позикового капіталу значно знизиться в основному за рахунок зменшення поточної кредиторської заборгованості.

Структуру пасивної частини балансу ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році відобразимо на рис. 3.10.



Джерело: розроблено на базі [15, 44]

Рис. 3.10 Структура пасивної частини ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

Тобто, можемо підсумувати, що у 2021 році у пасивах ТОВ «ВіДі Армада» спостерігатиметься все-таки переважання частки позикового капіталу, в основному за рахунок політики покриття розміру нерозподіленого збитку [8].

Прогнозування балансу ТОВ «ВіДі Армада» доповнюємо плануванням основних підсумкових показників роботи підприємства у 2021 році.

Таблиця 3.6

Основні показники діяльності ТОВ «ВіДі Армада» та їх динаміка у 2021 році

Показники	Темп зростання, %		
	2020 рік	2021 рік	2021/2020
Чистий дохід від надання послуг	123829	177893	43,66
Собівартість наданих послуг	128582	158619	23,36
Валовий прибуток	2027	19273	850,63
Адміністративні витрати	0	0	
Витрати на збут	0	0	
Інші операційні витрати	1795	1479	-17,61
Фінансовий результат від операційної діяльності	1711	17794	939,86
Чистий прибуток	1654	17794	975,69

Джерело: розроблено на базі [15, 44]

На основі табл. 3.6 прогнозуємо:

- У 2021 році порівняно із 2020 роком:
- щодо чистого доходу підприємства: його обсяг зросте на 27,58% внаслідок розширення обсягу виконаних робіт та часткової автоматизації робіт;
- собівартість робіт знизиться на 43,66%, що свідчить про значне перевищення темпу зростання чистого доходу від виконання робіт над темпом зростання собівартості та є позитивною тенденцією розвитку;
- у результаті валовий прибуток зросте у 8,5 разів;
- сума інших операційних витрат знизиться на 17,61%;
- внаслідок вдосконалення системи управління витратами фінансовий результат від операційної діяльності зросте практично у 9,3 рази;
- оскільки ТОВ «ВіДі Армада» займається виключно операційною діяльністю, а операцій у сфері інвестиційної та фінансової діяльності у 2020 році розпочнуть тільки реалізуватись, то доходи від них будуть ще відсутні, відповідно до фінансового результату від операційної діяльності чистий підсумок діяльності зросте також практично у 9,8 раз за рахунок позитивної динаміки обсягу наданих послуг та вдосконалення системи витрат.

Відобразимо динаміку підсумкових показників діяльності ТОВ «ВіДі Армада» на рис. 3.11.



Джерело: розроблено на базі [15, 44]

Рис. 3.11 Динаміка результатів діяльності ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

З метою вдосконалення рівня платоспроможності ТОВ «ВіДі Армада» прогнозуємо динаміку коефіцієнтів ліквідності.

На базі табл. 3.7 можна зробити висновок про неліквідність балансу 2021 року, перевіривши дотримання всіх умов ліквідності:

Нормативне значення - $A1 > П1$; $A2 > П2$; $A3 > П3$; $A4 < П4$ [5].

2021 рік – $A1 > П1$; $A2 < П2$; $A3 < П3$; $A4 > П4$ – оскільки три із чотирьох умов не виконуються, можна вказувати на неліквідність балансу.

Таблиця 3.7

Ліквідність балансу ТОВ «ВіДі Армада» за 2021 рік

	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, %
			2021/2020
A1	29	49	67,70
A2	16345	10823	-33,78
A3	22206	15897	-28,41
A4	749	933	24,61
П1	0,00	0	0,00
П2	36999	20238	-45,30
П3	37130	21472	-42,17
П4	-5140	-3426	33,35

Джерело: розроблено на базі [11, 44]

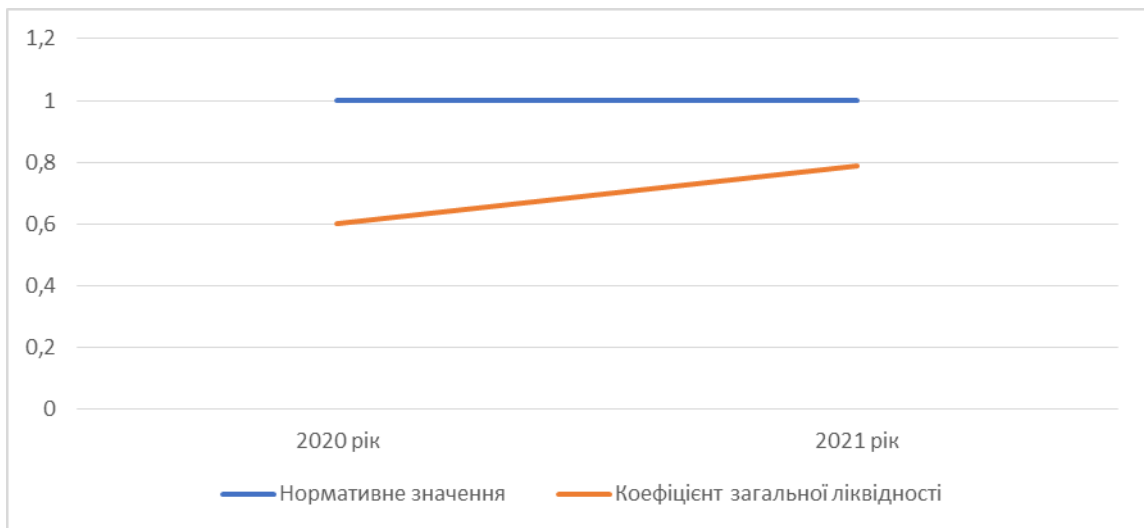
Таблиця 3.8

Аналіз показників ліквідності ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

Показник	Формула визначення	2020 р	2021 р	Темп зростання, %
				2021/2020
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_a = A1/П2$	0,001	0,002	206,59
Коефіцієнт швидкої ліквідності	$K_{ш} = A2/П2$	0,44	0,53	21,06
Коефіцієнт загальної ліквідності	$K_з = A3/П2$	0,60	0,79	30,88

Джерело: розроблено на базі [29, 44]

Відповідність коефіцієнтів загальної ліквідності їх нормативному значенню відображено на рис.3.12.



Джерело: розроблено на базі [30, 44]

Рис. 3.12 Рівень загальної ліквідності ТОВ «Віді Армада» 2021 року

На основі табл. 3.8 можемо вказувати на ще часткову платоспроможність досліджуваного підприємства у 2021 році, однак на значний розвиток у даній галузі, оскільки:

- коефіцієнт абсолютної ліквідності 2021 році буде значно нижчим за його нормативне значення 0,25-0,35;
- коефіцієнт швидкої ліквідності відзначиться практично досягне нормативне значення $> 0,6$;
- коефіцієнт загальної ліквідності, подібно до попереднього показника, практично досягатиме нормативну межу > 1 .

Оскільки, окрім підвищення рівня платоспроможності підприємства, що відзначиться позитивною динамікою росту, важливим також залишатиметься коригування фінансової стійкості даного підприємства, то з метою забезпечення оптимального рівня фінансової стійкості досліджуваного підприємства спрогнозуємо основні їх показники у таблиці 3.9.

На основі табл. 3.9 прогнозуємо рівень фінансової стійкості ТОВ «Віді Армада»:

- 2021 рік характеризуватиметься:
- зниженням рівня фінансової стійкості підприємства на 99,17%;
- зниженням рівня коефіцієнта фінансової залежності на 99,10%;

- зростанням коефіцієнта фінансування на 126,32%;
- зниженням коефіцієнта маневреності власного капіталу на 87,50%.

Тобто у 2021 році ТОВ «ВіДі Армада» прогнозуємо часткове зниження рівня фінансової стійкості досліджуваного суб'єкта господарювання, однак таке зниження відзначатиметься позитивними тенденціями зменшення нерозподіленого збитку попередніх років, що у наступних 2022-2023 роках уможливить його позитивне значення за рахунок прибутку попередніх років.

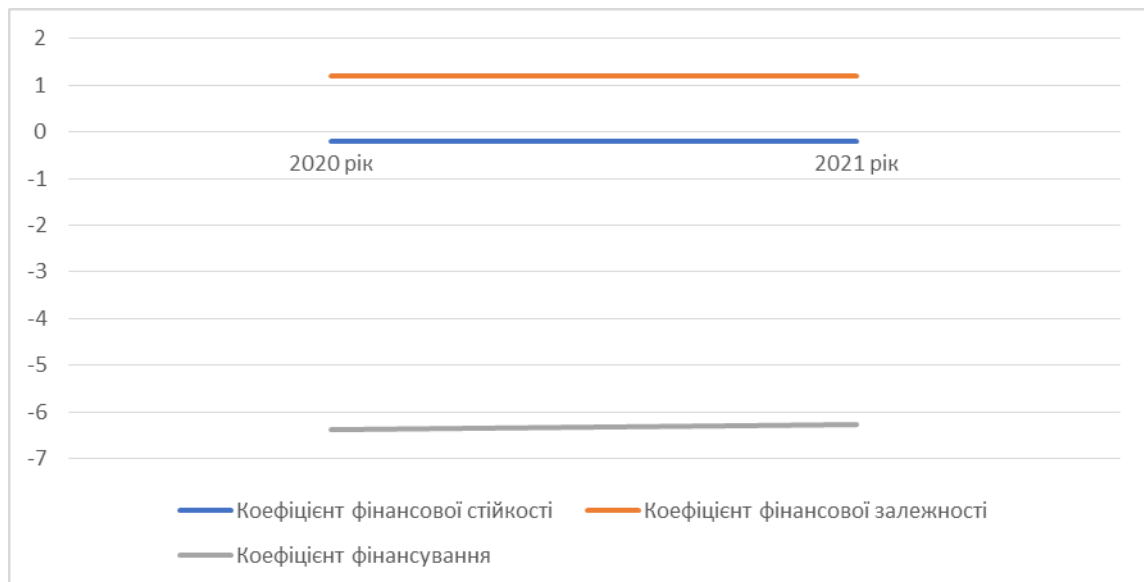
Таблиця 3.9

Аналіз показників фінансової стійкості ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

Показник	Формула визначення	2020 р	2021 р	Темп зростання, %
				2021/2020
Коефіцієнт фінансової стійкості	$K_{фа} = BK/A \times 100\%$	-0,19	-0,19	-2,03
Коефіцієнт фінансової залежності	$K_{фз} = ПК/A \times 100\%$	1,19	1,19	0,32
Коефіцієнт фінансування	$K_c = ПК/BK \times 100\%$	-6,37	-6,27	1,68

Джерело: розроблено на базі [6, 44]

Динаміка рівня фінансової стійкості ТОВ «ВіДі Армада» відображено на рис. 3.13.



Джерело: розроблено на базі [6, 44]

Рис.3.13. Темп зростання коефіцієнтів фінансової стійкості ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році

ТОВ «ВіДі Армада» з такими темпами розвитку у найближчих періодах характеризуватиметься як фінансово незалежне підприємство із співвідношенням у структурі капіталу власного та позикового: 50% на 50%

Тобто можемо відзначити, що досліджуване підприємство буде у 2021 році на встановленому стійкому шляху зміцнення фінансової стійкості, все ще із переважанням позикового капіталу.

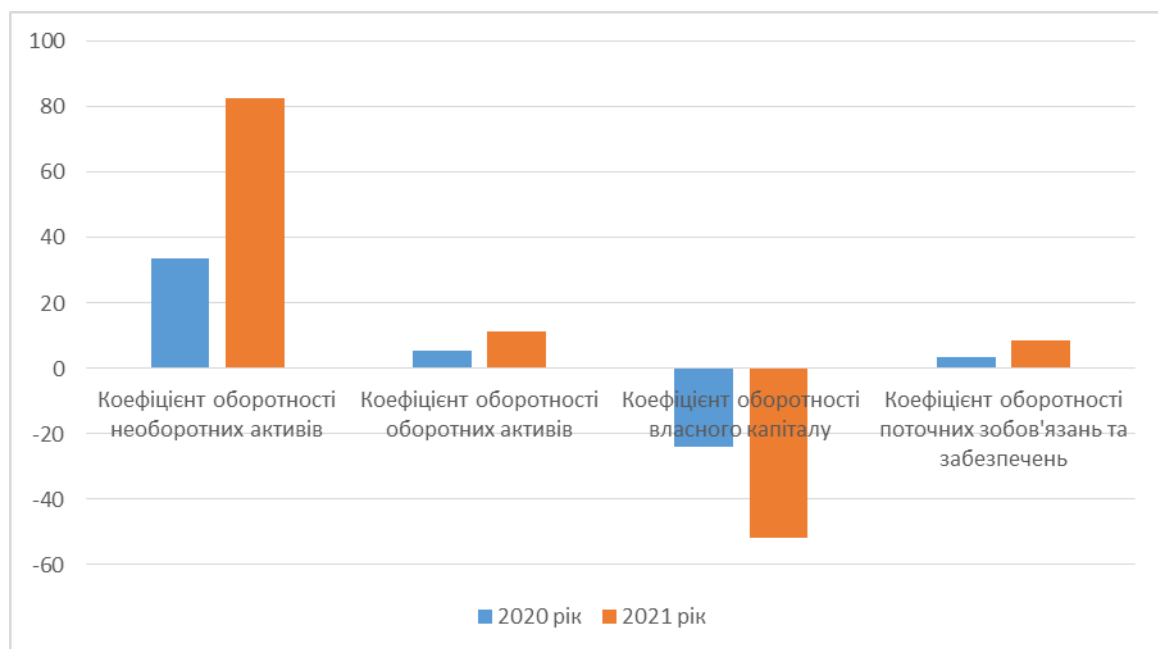
У процесі дослідження фінансової стійкості ТОВ «ВіДі Армада» проведемо прогнозування рівня ділової активності та рівня рентабельності підприємства з метою планування ступеня ефективності його функціонування.

Таблиця 3.10

Аналіз показників ділової активності ТОВ «ВіДі Армада»

Показники	2020 рік	2021 рік	Темп зростання, %
			2021/2020
Коефіцієнт оборотності необоротних активів	33,62	82,75	146,14
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	5,58	11,19	100,68
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-24,09	-51,93	115,54
Коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань та забезпечень	3,35	8,79	162,64

Джерело: розроблено на базі [9, 44]



Джерело: розроблено на базі [9, 44]

Рис.3.15. Аналіз ділової активності ТОВ «ВіДі Армада» 2021 року

На підставі табл. 3.15 робимо наступні висновки:

- коефіцієнт оборотності необоротних активів 2021 року зростає на 146%, що зумовлено значним зростання розміру чистого доходу;
- коефіцієнт оборотності оборотних активів 2021 року зростає на 100,68%, що зумовлено значним зростання розміру також чистого доходу від реалізації послуг;
- коефіцієнт оборотності власного капіталу 2021 року зростає на 162,64%, що зумовлено значним зростання розміру чистого доходу, а також зниженням від'ємного значення власного капіталу;
- коефіцієнт оборотності поточних зобов'язань та забезпечень 2020 року зростає на 24,54%, що зумовлено значним зростання розміру чистого доходу;

В підсумку прогнозуємо достатньо високий рівень ділової активності ТОВ «ВіДі Армада» та стрімкий позитивний його ріст, що відображає ріст ефективності діяльності, що зумовлено зростанням розміру чистого доходу.

Таблиця 3.11

Аналіз показників рентабельності ТОВ «ВіДі Армада» 2021 року

Показник	Формула визначення	2020 р	2021 р	Темп зростання, %
				2021/2020
Рентабельність активів	$P_a = \text{ЧП}/A \times 100\%$	5,99	98,60	1546,74
Рентабельність надання послуг	$P_a = \text{ЧП}/\text{ЧД} \times 100\%$	1,34	10,00	648,77
Рентабельність власного капіталу	$P_a = \text{ЧП}/\text{ВК} \times 100\%$	-32,18	-519,41	1513,93
Рентабельність основних фондів	$P_a = \text{ЧП}/\text{ОЗ} \times 100\%$	5,05	82,87	1541,55

Джерело: розроблено на базі [5, 44]

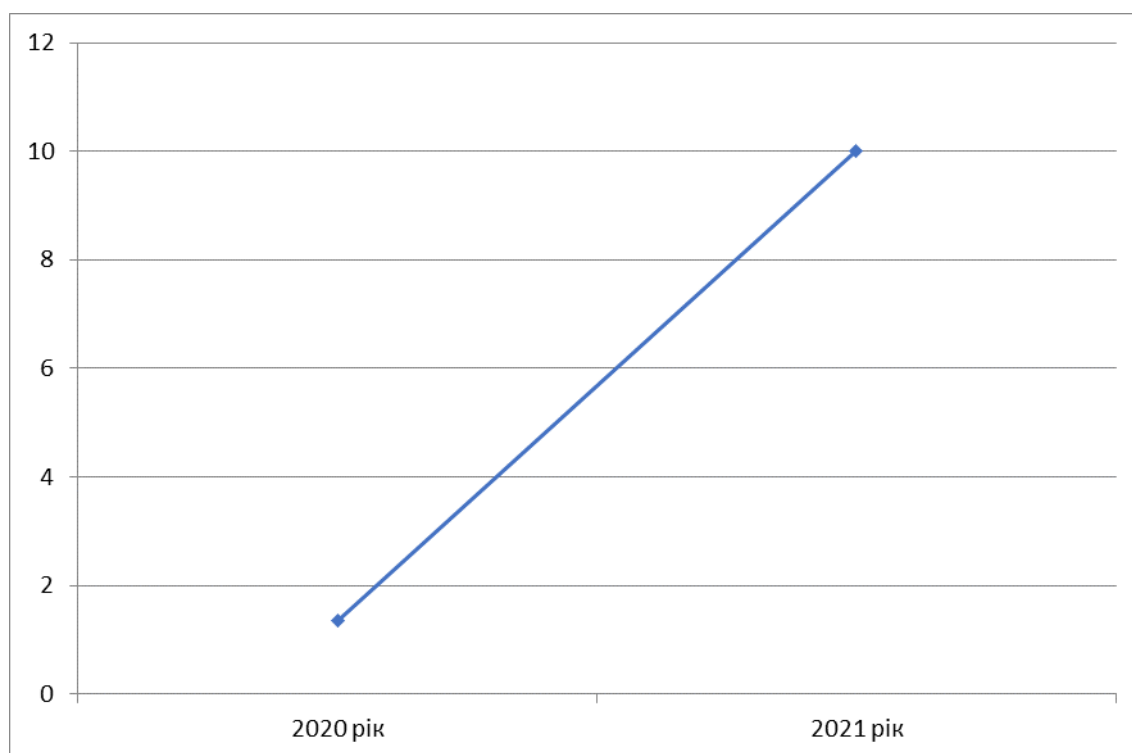
На основі табл. 3.11 можна зробити наступні висновки щодо рентабельності ТОВ «ВіДі Армада»:

- 2021 рік відзначиться середнім рівнем рентабельності у результаті вдосконалення рівня ефективності діяльності;

- динаміка рівня рентабельності позитивна у 2021 році.

Отже, ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 можна буде охарактеризувати як рентабельне підприємство із середнім рівнем рентабельності, із позитивною динамікою ефективності функціонування, однак ще із наявністю недоліків діяльності, усунення яких забезпечить високий рівень рентабельності досліджуваного підприємства.

Рентабельність активів у 2021 році порівняно з 2019 роком знаходиться на рівні 98,60%. Причиною значного збільшення даного показника у 2021 році буде відповідне значне зростання підсумкового показника діяльності внаслідок розширення обсягів виконання робіт, а відповідно і розміру чистого доходу.



Джерело: розроблено на базі [29, 44]

Рис. 3.16 Рівень рентабельності ТОВ «ВіДі Армада» 2021 року

Рентабельність наданих у 2021 році становитиме 10%. Причиною збільшення даного показника є вже вказане вище значне розширення обсягу виконаних робіт та відповідно зростання розміру чистого доходу від надання послуг.

Рентабельність основних фондів у 2021 становитиме 82,87%, що також свідчить про зростання рівня ефективності застосування основних фондів досліджуваного підприємства.

Таким чином, на підставі детального прогнозування ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада» у 2021 році можемо вказувати на часткову ліквідність балансу та платоспроможність досліджуваного підприємства, а також на середній рівень рентабельності підприємства, та на позитивно динамічний рівень фінансової стійкості.

Такий достатньо оптимальний стан розвитку досліджуваного підприємства можливо буде забезпечити за рахунок:

- зростання рівня найліквідніших активів;
- вдосконалення системи взаємовідносин із контрагентами та застосування вексельних та акредитивних форм розрахунку, що зумовить оптимізацію обсягу дебіторської заборгованості;
- забезпечення оптимізації структури власного та позикового капіталу, внаслідок впровадження такого джерела ресурсів як довгостроковий кредит та трансформація у даний вид поточної кредиторської заборгованості;
- поступовий розвиток інвестиційної діяльності із метою ефективного використання резервних коштів.

Оцінку узагальненої ефективності ТОВ «ВіДі Армада» реалізуємо у розрізі узагальненого дослідження системи базових коефіцієнтів, адже саме динаміка обраного комплексу індикаторів, на нашу думку, відображає рівень ефективності роботи досліджуваного підприємства.

Визначення класу ефективності ТОВ «ВіДі Армада» за рівнем значень показників приведено в табл. 3.12.

Узагальнений аналіз ефективності функціонування ТОВ «ВіДі Армада»
2021 року

Показник	w_i	a_i	z, y, x	S_i
Показники успішності застосування ресурсів				
Прибутковість поточних активів	2,33	2,33	1,119	2,33
Успішність застосування власних ресурсів	-5,54	-5,54	-5,194	67,16
Загальна прибутковість товару	0,85	0,85	0,112	-173,14
Прибутковість реалізації згідно чистого підсумку роботи	0,66	0,66	0,100	11,22
Коефіцієнт ділової активності оборотного капіталу	5,85	5,85	11,191	8,00
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	9,56	9,56	31,090	13,99
Z				-54,11
Показники платоспроможності та ліквідності				
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	2	0,2	0,002	0,02
Коефіцієнт покриття	2	0,7	0,785	2,24
Y				2,27
Показники фінансової самостійності				
Коефіцієнт покриття запасів власними оборотними ресурсами	2	0,1	10,011	200,22
Коефіцієнт фінансової самостійності	2	0,5	-0,190	-0,76
X				199,46
Інтегральний показник (I)				147,61

Джерело: розроблено автором на основі [28, 44]

Динаміка узагальненої оцінки ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада» вказує на вдосконалення ефективності діяльності у зіставленні із 2020 роком, нижчий рівень числових значень обумовлений зменшення негативного значення власного капіталу, що обумовлює відповідне зростання від'ємного

значення ефективності використання власних ресурсів, у розрізі двох інших груп оцінки узагальненої ефективності діяльності 2021 рік відображається вдосконаленням роботи за рахунок розширення обсягу надання послуг за меншого рівня затрат.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

Базовою ланкою розвитку економіки будь-якої країни є ефективність діяльності підприємств різних форм власності, однак ефективність діяльності вітчизняних суб'єктів господарювання знаходиться на низькому рівні. Тому дослідження та аналіз ефективності роботи підприємств та розробка напрямів її підвищення є настільки актуальними у даний період часу.

Ефективність діяльності підприємства являє собою відображення результативності роботи у відображенні співвідношення отриманого підсумку діяльності із витраченими ресурсами на його одержання.

Базовою ознакою ефективності вважається максимально отриманий підсумок роботи у зіставленні із мінімально затраченими для цього ресурсами. Кількісно дослідження ефективності роботи суб'єктів господарювання найкраще реалізувати у розрізі коефіцієнтного аналізу, основними серед яких вважаються показники рентабельності.

Ефективність функціонування у ринкових умовах економіки є найбільш взаємопов'язаною із конкурентоздатністю, ефективність роботи досягається в умовах вигідного конкурентного становища на ринку, і навпаки, високоефективне підприємство має всі види можливостей та ресурсів завоювати високо конкурентну позицію на ринку.

Ефективність роботи підприємств може бути досягнена на основі росту продуктивності праці, зниження рівня собівартості, зниження матеріаломісткості, трудомісткості та капіталомісткості продукції.

Однак будь-яке підприємств в умовах розвитку соціальної відповідальності повинно прагнути і до соціальної ефективності власного функціонування, що проявляється у зростанні якості життя населення, зростання середньої тривалості життя населення, покращення екологічних умов тощо.

До основних чинників, що забезпечують високу ефективність роботи підприємств вважаємо потрібно включити: мінімізацію мобілізації ресурсів,

ріст успішності функціонування персоналу, активне використання результатів наукового-технічного прогресу, використання у діяльності обґрунтованих стратегій та розроблених на її основі тактичних програм реалізації такої стратегії, якісне залучення інвестиційного типу ресурсів та фінансових коштів зовнішнього характеру.

Фактори впливу на ефективність діяльності господарюючих суб'єктів класифікуються на дві основні групи: зовнішні та внутрішні. У розрізі зовнішніх визначаємо державну та соціальну політику, інституційні механізми, інфраструктурні та динамічні процеси суспільства. Тоді як у розрізі внутрішніх факторів класифікуємо тверді, що підлягають процесам обчислення та аналізу, та тверді, які не можуть бути обраховані та досліджені. До другого виду, насамперед, включають систему менеджменту, організаційну структуру, кадровий менеджмент, стиль управління.

Аналізуючи методики дослідження рівня ефективності функціонування підприємств потрібно враховувати, що формування комплексу показників повинно відбуватись на базі фундаментальних принципів. До них, зокрема, відносять забезпечення органічного взаємозв'язку параметра та відповідної системи показників його вимірювання, відображення ефективності використання усіх видів ресурсів, ймовірність успішного використання результатів оцінки ефективності роботи усіма ланками управління, виконання обраними показниками функції стимулювання у вигляді реалізації ймовірних напрямів їх вдосконалення.

Нами запропоновано комплексну методику дослідження ефективності діяльності підприємств, що базується на основі аналізу цілої системи показників, які структуровані у розрізі груп та відзначається відповідними нормативними значеннями або ж межами. Групи показників, що є складовими системи дослідження ефективності функціонування підприємств є дослідження стану майна, дослідження ділової активності, дослідження платоспроможності, аналіз ліквідності, аналітика фінансової стійкості, дослідження рентабельності.

Практичне дослідження ефективності діяльності реалізуємо на основі дилера автотранспортних засобів ТОВ «ВіДі Армада», що являється офіційним дилером Nissan, що дуже близько розташований біля аеропорту міжнародного значення Бориспіль.

ТОВ «ВіДі Армада» зарактеризується не тільки розвиненою торгівельною діяльністю, але й функціонуванням у галузі сервісного обслуговування із широким асортиментом додаткових послуг. Зокрема, важливими послугами, що надаються даним автодилером є можливість страхування транспортного засобу у момент придбання авто, за рахунок успішного партнерства із СК «ВіДі Страхування», ймовірність придбання авто на лізингових умовах кредитування, на базі взаємодії із компаніями «ВіДі Фінанс» та «ВіДі Лізинг» та провідними банками України. ТОВ «ВіДі Армада» є компанією, що уможливорює отримання послуги типу Trade-in, що являє собою обмін вживаного авто на нове із доплатою різниці у вартості, користування клієнтами програмами індивідуального підходу та іншими видами додаткових послуг.

Дослідження майнового стану ТОВ «ВіДі Армада» дає змогу підсумувати про позитивну динаміку активів у 2018-2020 роках відповідно на 9,88% та 2,92% в основному за рахунок росту необоротних активів у вигляді основних фондів. У структурі активів лєвова частка належить оборотному капіталу, що є притаманно такому виду діяльності підприємства аналізу.

Аналіз пасивів ТОВ «ВіДі Армада» дає змогу підсумувати, що діяльність підприємства попередніх років була збитковою, що зумовило формування значного розміру нерозподіленого збитку, у результаті чого власний капітал сформований у від'ємному значенні, а діяльність цілком фінансується за рахунок позикового капіталу короткотермінового характеру.

Аналіз підсумкових показників роботи ТОВ «ВіДі Армада» уможливорює формування думки про ріст чистого доходу від реалізації послуг на 23,66% у 2019 році та 1,98% у 2020 році, однак позитивна динаміка даного показника у 2020 році дещо сповільнюється однак 2020 рік на відміну від 2019 року відзначається переважанням темпу росту чистого доходу від надання послуг

над темпом росту собівартості послуг, що однією із основних рис ефективності роботи підприємства.

Аналіз показників ділової активності вказує на зростання ділової активності оборотних та необоротних активів, власних та позикових ресурсів, що також свідчить про ріст ефективності роботи досліджуваного підприємства у 2018-2020 роках.

Однак аналітика рівня платоспроможності та фінансової стійкості підприємства аналізу є достатньо негативною та вказує на неліквідність та фінансову залежність підприємства, що є результатом збиткової роботи його у минулих звітних періодах.

Дослідження рентабельності роботи ТОВ «ВіДі «Армада» вказує на низький рівень рентабельності та позитивну динаміку росту прибутковості підприємства у 2018-2020 роках, зокрема рентабельність активів відзначилась ростом у 2019 році на 76,90%, а у 2020 році на 1,51%; рентабельність діяльності, що є найбільш інформативним показником, на нашу думку, зросла на 57,19% у 2019 році та на 2,44% у 2020 році, знаходячись на рівні 1-2%.

Інтегральне оцінювання ефективності роботи ТОВ «ВіДі Армада», вказує на достатньо ефективну роботу автодилера із позитивною динамікою розвитку, однак із великим переліком перешкод на шляху його розвитку, насамперед, нестачі ресурсного забезпечення та неоптимальної структури фінансових ресурсів.

Напрями росту ефективності діяльності, досліджуючи досвід заруюїжних країн у розрізі діяльності підприємств-автодилерів пропонуємо реалізувати за рахунок запровадження та використання CRM-системи для побудови надійної клієнтської бази для розвитку бізнес-сервісу, тобто розвитку не тільки торгівлі атоотранспортними засобами, а й розвитку послуг із їх післягарантійного обслуговування. Такий розвиток клієнтської бази можливий для ТОВ «ВіДі Армада» із використанням вдосконалення мотиваційної системи персоналу. Зокрема, розвиваючи не тільки матеріальну, але й нематеріальну складову стимулювання у вигляді забезпечення позитивного мікроклімату у колективі,

формування успішної корпоративної культури, розвиток соцпаketу тощо. Окрім, мотивації персоналу, пропонуємо також мобілізацію висококваліфікованхи працівників та періодичне підвищення кваліфікації персоналу.

Іншим напрямом розвитку досліджуваного підприємства відповідно до досвіду зарубіжних країн пропонуємо обрати часткове зосередження на реалізації та обслуговування автокарів, на основі встановлення партнерських відносин із автовиробниками, залучення державної підтримки та розвитку професіоналізму працівників у даному напрямі.

Також задля підвищення ефективності діяльності ТОВ «ВіДі Армада» пропонуємо розробку та реалізацію діяльності компанії відповідно до стратегії, що передбачає оптимізацію структури ресурсного забезпечення, зростання рівня платоспроможності та раціоналізацію витрат.

Реалізація запропонованих заходів забезпечить не одразу, але з часом покриття збитків минулих періодів, зростання рівня платоспроможності та фінансової стійкості, а у найшвидшій перспективі забезпечить значну позитивну динаміку ділової активності та рентабельності функціонування.

Отже, можемо вважати, що аналіз та менеджмент ефективності діяльності будь-якого господарюючого суб'єкта є запорукою його фінансової стабільності та платоспроможності, фундаментом високого рівня конкурентоздатності та формування позитивного іміджу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азрилиян А. Н. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – М.: Институт новой экономики, 2012. – 1280 с.
2. Бардиш Г. О. Проектний аналіз: підручник / Г.О. Бардиш. – К.: Знання, 2016. – 415 с.
3. Бардиш Г. О. Проектне фінансування: підручник / Г. О. Бардиш. – Львів: ЛБІНБУ, 2016. – 463 с.
4. Беркута А. Л. Реформування ціноутворення: завдання, напрями, проблеми / А. Л. Беркута. – Економіка України, 2012. – 4-9 с.
5. Білик М. Д. Сутність і оцінка фінансового стану підприємства: навчальний посібник / М. Д. Білик. – К.: КНЕУ, 2015. – 325 с.
6. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О. Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – 21 с.
7. Богоявленська Ю. В. Проектний аналіз: навчальний посібник / Ю. В. Богоявленська – К.: «Кондор», 2014. – 336 с.
8. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2017. – 528 с.
9. Болух М. А. Економічний аналіз: навч. Посібник / М. А. Болух, В. З. Бурчевський, М. І. Горбатюк. – К.: КНЕУ, 2013. – 556 с.
10. Бондар Н. М. Економіка підприємства: навч. посібн. / Н. М. Бондар – К.: Видавництво А. С. К., 2014. – 400 с.
11. Буряк П. Ю. Фінансово-економічний аналіз: підручник / П. Ю. Буряк. – К.: ВД «Професіонал», 2014. – 528 с.
12. Бутинець Ф. Ф. Економічний аналіз: навчальний посібник для студентів вищих навчальних / Ф. Ф. Бутинець. – Житомир: ПП. «Рута», 2013. – 680 с.
13. Вдовенко З. В. Методологические подходы к оценке эффективности деятельности субъекта хозяйствования / З. В. Вдовенко. – Вестник Томского государственного университета. – 2014. – № 284. – 42- 45 С.

14. Гетьман О.О. Економіка підприємства: навч. посіб. / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал.. – [2-ге вид.]. – К.: Центр учбової літератури, 2010 – 488 с.
15. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К.: Логос, 2015.
16. Гойко А. Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації / А. Ф. Гойко. – К.: ВІРА – Р, 2010. – 320 с.
17. Данилюк М. О. Управління фінансовою санацією підприємства: навчальний посібник / М. О. Данилюка, В. І. Савича. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 320 с.
18. Дейнека О. В. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування / Дейнека О. В., Остапенко О. А. // Молодіжн. наук. вісн. УАБС НБУ. Економічні науки, 2013. – №4
19. Долан Дж. Экономикс: англо-русский словарь-справочник; пер. с англ. / Э. Дж. Долан, Б. И. Доминенко. – М.: Лазурь, 2014. – 544 с.
20. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер; пер. с англ. М. Котельниковой. – М.: Изд-во «Астрель», 2014. – 284 с.
21. Економічна енциклопедія: у 3 т. / Відп. ред. С. В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр "Академія", 2010. – Т. 1. — 864 с.
22. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління [текст]: підручник. / І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 600 с.
23. Ізмайлова К. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / К. В. Ізмайлова. – К.: МАУП, 2011. – 152 с.
24. Іслямova Е. Р. Методи визначення вартості компанії / Є. Р. Іслямova // Науковий вісник НГУ. – 2016. – № 1.
25. Іщенко І. І. Оцінка економічної ефективності виробництва та затрат / І. І. Іщенко, С. П. Терещенко – К.: Вища школа, 2014. – 187 с.
26. Каплан Р. Сбалансированная система показателей. / Р. Каплан, Д. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес. – 2013. – 214 с.

27. Керейцева Г. Г. Фінансовий менеджмент: навчальний посібник. / Г. Г. Керейцева. – Київ: «Центр навчальної літератури», 2014. – 531 с.
28. Клебанова Т. С. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління. / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2013 – 272 с.
29. Коваленко Л. О. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. / Л. О. Коваленко, Л. М. Ремньова. – К.: Знання, 2015. – 485 с.
30. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І.В. Ковальчук. – К.: Знання, 2018. – 697 с.
31. Ковальчук В. М. Загальна теорія економіки (теоретична економіка): навч. посібник / В. М. Ковальчук – Тернопіль: ТАНГ – «Астон», 2012. – 367 с.
32. Красник В. В. Управління електрогосподарством підприємств: виробничо-практичний посібник / В. В. Красник, – К.: Знання, 2018. – 97 с.
33. Крупка Я. Д. Прогресивні методи оцінки та обліку інвестиційних ресурсів / Я. Д. Крупка. – Тернопіль: Економічна думка, 2010. – 354 с.
34. Кураков Л. П. Економіка і Право: словник-довідник / Л. П. Кураков – Тернопіль: Економічна думка, 2014. – 18 с.
35. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации / Дж. К. Лафта. – М.: Русская деловая литература, 2015. – 320 с.
36. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання / Л. А. Лахтіонова. – К.: КНЕУ, 2011. – 387 с.
37. Литвин Б. М. Аналіз господарської діяльності / Б. М. Литвин. – Львів: Світ, 2012. – 272 с.
38. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз в управлінні підприємством: науково-практичний посібник / Б. М. Литвин. – Тернопіль: Економічна думка, 2013. – 164. с.
39. Лопатніков Л. І. Економіко-математичний словник. Словник сучасної економічної науки. / Л. І. Лопатніков. – 5-е вид., перероб. і доп. – М.: Справа, 2013. – 520 с.

40. Макконелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы, политика / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю; пер. с англ. – Изд. 13. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 974 с.
41. Мейер М. В. Оценка эффективности бизнеса / М. В. Мейер, В. Маршал; [пер. с англ. А. О. Корсунский] – М.: ООО «Вершина», 2014. – 272 с.
42. Мельник Л. Г. Економіка підприємства: конспект лекцій: навч. посіб. / Л. Г. Мельник. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2014. – 412 с.
43. Мних Є. В. Економічний аналіз: підручник / Є. В. Мних. – Київ: Центр навчальної літератури, 2015. – 472 с.
44. Офіційний сайт ТОВ «ВіДі Армада» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://nissan-armada.com.ua/ua/>
45. Отенко В. І. Формування аналітичного інструментарію оцінки ефективності діяльності підприємства/ В. І. Отенко. – Бізнес-інформб, 2013. – 232-237 с.
46. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом / А. А. Пересада. – К.: Лібра, 2012. – 472 с.
47. Петрович Й. М. Економіка підприємства: підручник / Й. М. Петрович. – Львів: «Новий світ-2014», 2014. – 680 с.
48. Півторак М. В. Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід / М. В. Півторак / Агроінком. – №5. – 2016 – 6-11 с.
49. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький. – Фінанси України, 2017. – 119-127 с.
50. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник / П. Я. Попович. – Тернопіль: Економічна думка, 2015. – 630 с.
51. Портер М. Стратегія конкуренції: навч. посіб. /М. Портер. – К.: Основи, 2017. – 264 с.
52. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 2019. – 620 с.

53. Пономаренко В. С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посіб. / В. С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. – Х.: Вид. ХДЕУ, 2012. – 252 с.
54. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників // Економічний простір: Збірник наукових праць. – №27. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2019. – 202-210 с.
55. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки / А. О. Приятельчук // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 48. – 70-78 с.
56. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємства: навчальний посібник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів / С. М. Пястолов. – М.: Академічний проект, 2015. – 576 с.
57. Райзберг Б. А. Сучасний економічний словник / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовський, О. Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 33-38 с.
58. Радецька Л. П. Щодо удосконалення системи мотивації праці / Л. П. Радецька. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2015. – 3–4 с.
59. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: Зб. наук. праць. – 2016. – №15. – 275-285 с.
60. Репіна І. М. Активи підприємства: таксономія, діагностика та управління: монографія / І. М. Репіна. – К.: КНЕУ, 2012. – 274 с.
61. Рогожин П. С. Економіка організацій / П. С. Рогожин. – К.: Видавничий дім «Скарби», 2011. – 448 с.
62. Роїна О. М. Договори у господарській діяльності: практичний посібник / О. М. Роїна – К.: КНТ, 2015. – 732 с.
63. Русак В. А. Фінансовий аналіз суб'єкта господарювання: довід. посібник / В. А. Русак, Н. А. Русак. – Мінськ: Вища школа, 2017. – 309 с.
64. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник / Г. В. Савицька. – К.: Знання, 2015. – 662 с.

65. Скібіцький О. М. Антикризовий менеджмент: криза і банкрутство: навч. посіб. / О. М. Скібіцький. – К.: ЦУЛ, 2016. – 568 с.
66. Статистична інформація. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
67. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств / М. М. Стефаненко. – Фінанси України, 2017. – 144-152 с.
68. Табахарнюк М. О. Системне управління процесами мотивації персоналу організацій / М. О. Табахарнюк. – Л.: НАН України ; Ін-т регіон. дослідж, 2015. – 19 с.
69. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: монографія / О. М. Тридід. – Х.: Вид. ХДЕУ, 2012. – 364 с.
70. Фатхутдінов Р. А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник / Р. А. Фатхутдінов. – М.: ИНФРА-М., 2016. – 312 с.
71. Федоренко В. Г. Інвестування: підручник / В. Г. Федоренко – К.: Алеута, 2016. – 443 с.
72. Філатов О. К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств / О. К. Філатов. – К.: КНЕУ, 2019. – 30 с.
73. Фролова Т. О. Фінансовий аналіз: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення і практичних завдань / Т. О. Фрутова. – К.: Вид-во Європ. Ун-ту, 2015. – 253 с.
74. Харчишина О. В. Формування організаційної культури в системі менеджменту підприємств: монографія / О. В. Харчишина. – Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. – 290 с.
75. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / О. О. Шеремет. – К.: 2015. – 196 с.
76. Шацька З.Я., Григоренко Я.О. Напрями підвищення ефективності праці управлінського персоналу підприємства / З.Я. Шацька, Я.О. Григоренко. –

Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання. – №14. – 2016. – 8 с. – www.global-national.in.ua – 0,38 д.а.

77. Шацька З. Я., Ганзюк Т. Д. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств гірничо-видобувної промисловості в сучасних умовах / З. Я. Шацька, Т. Д. Ганзюк // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». – №10. – 2016. – с. 158-162. – 11 с. – Режим доступу до журн. : <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/35.pdf>

78. Шацька З.Я., Розпереза В.І. Теоретико-методичні аспекти підвищення конкурентоспроможності вітчизняних туристичних підприємств // З.Я. Шацька, В.І. Розпереза. – Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання. – №14. – 2016. – 13 с. – 0,62 д.а. – <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2616-shatska-z-ya-rozpereza-v-i-teoretiko-metodichni-aspekti-pidvishchennya-konkurentospromozhnosti-vitchiznyanikh-turistichnikh-pidpriemstv>

79. Шацька З.Я., Когут А.Л. Особливості інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах. Електронне фахове видання «Інфраструктура ринку». 2020. Випуск №48. Жовтень 2020. URL: <http://www.market-infr.od.ua>

80. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб./ З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2019. –384 с.

81. Шацька З.Я., Горбач С.В. Шляхи підвищення прибутковості вітчизняних підприємств в умовах пандемії COVID-19. *Формування ринкових відносин в Україні*. 14 с. листопад 2021 р. Режим доступу: <http://dndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>

82. Школьник І. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / І.О. Школьник, І.М. Боярко, О. В. Дейнека та ін.] -К.: «Центр учбово літератури», 2016. – 368 с.

83. Юр'єва Г. В. Підвищення ефективності праці через стимулювання і формування сталих мотивів / Г. В. Юр'єва, І. В. Окоркова. – Ялта : Таврический национальный университет им. В. И. Вернадского, 2015. – Ч. II. – 15–16 с.

84. Якимчук Т. В. «Соціально-економічна ефективність підприємства та її значення в сучасних умовах» // Якимчук Т. В.// Економічні науки. Вісник ЖДТУ №2(56) – 2011. – 184-190 С.

85. Ясишена В. В. Теоретичні аспекти аналізу грошових потоків підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Ekpr/2008_16/yasish.pdf.

ДОДАТКИ