

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 114 с., 5 рис., 21 табл., 116 дж.

Мета роботи: дослідження шляхів підвищення ефективності діяльності підприємства.

Методи дослідження: моделювання, факторний аналіз, метод аналізу документів, статистичний метод обробки інформації.

Необхідність аналізу ефективності діяльності підприємства зумовлена тим, що значна частина українських підприємств є збитковими і подолання цієї проблеми потребує системного підходу.

У дипломній роботі розглядаються теоретичні аспекти ефективності діяльності підприємства, показники і методи її оцінки. Дана загальна характеристика підприємства ПРАТ «Стахановмаш», що досліджується, і проаналізований його рівень ефективності діяльності. Оцінена ефективність діяльності за допомогою експертно-аналітичної моделі, а також запропоновані заходи щодо підвищення ефективності діяльності ПРАТ «Стахановмаш».

Робота оформлена у відповідності з ДСТУ 3008-95.

ЕФЕКТИВНІСТЬ, ПРИБУТОК, ВИТРАТИ, ПОКАЗНИКИ, ЧИННИК, ПІДПРИЄМСТВО, МЕТОДИ, РЕЗЕРВ, РЕСУРСОЗБЕРЕЖЕННЯ, ЕКОНОМІЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність і підходи до визначення поняття „ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА”	7
1.2. СИСТЕМА ПОКАЗНИКІВ І МЕТОДИ ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	20
1.3. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства	33
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1	48
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СТАХАНОВМАШ»	50
2.1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ.....	50
2.2. АНАЛІЗ ГОСПОДАРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СТАХАНОВМАШ».....	55
2.3. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА.....	62
2.4. ПРОБЛЕМИ ОХОРОНИ ПРАЦІ ТА ЕКОЛОГІЇ НА ПІДПРИЄМСТВІ.	66
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	70
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРАТ «СТАХАНОВМАШ».....	72
3.1. Застосування експертно-аналітичної моделі щодо оцінки ефективності діяльності підприємства	72
3.2. Розробка рекомендацій по підвищенню ефективності діяльності ПРАТ «СТАХАНОВМАШ» ТА ПРОГНОЗНІ ВИТРАТИ НА НИХ	80
3.3. Розрахунок економічної ефективності від запропонованих заходів... ..	94
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3	100
ЗАКЛЮЧЕННЯ	102

ВСТУП

Сучасне промислове виробництво – це складна система, утворена численними підприємствами, між якими налагоджені різноманітні зворотні зв'язки: економічні, технологічні, інформаційні. Будучи первинними (і основними) ланками господарського механізму, підприємства концентрують у собі всі ресурси, оскільки саме там відбуваються основні економічні процеси, створюється національний прибуток суспільства, формуються виробничі та соціальні відносини. Від того наскільки ефективно використовується виробничий потенціал промислових підприємств, у кінцевому підсумку залежить ефективність функціонування вітчизняної економічної системи і динаміка її розвитку в умовах суттєвих змін у міжнародній кооперації, зокрема при посиленні процесів інтеграції та глобалізації.

В кожній національній економіці мають місце невичерпні резерви підвищення ефективності на всіх рівнях управління як на підприємствах, так і в окремих галузях.

На сьогоднішній день актуальним стає стимулювання ефективних напрямків використання та економії ресурсів (активізація на підприємствах заходів по зниженню матеріалоемності й енергоемності виробляємої продукції), що було викликано «газовою кризою» в нашій країні.

Дотепер залишаються невирішеними багато методологічних і прикладних проблем, які зумовлені передусім значною кількістю показників ефективності та взаємозв'язків між ними, а відтак, труднощами при визначенні ефективності діяльності підприємства, виборі методів аналізу і критеріїв, а також при проведенні комплексної оцінки. Питання відсутності чіткого алгоритму та неможливості формалізації деяких аспектів в прийнятті оптимальних управлінських рішень на основі проведеної оцінки ефективності роботи підприємства ставить перед теоретиками практика господарювання.

Названі проблеми, посилені обмеженими інвестиційними можливостями

України на сучасному етапі її розвитку, а також нестабільною кон'юктурою і жорстокою конкуренцією на світових ринках, вимагають відповідальних теоретичних розробок і їх практичної реалізації з метою удосконалення управління таким складним поліаспектним процесом, як визначення ефективності діяльності промислових підприємств.

Актуальність окреслених проблем для економічної науки і господарської практики, а також недостатнє їх розроблення і висвітлення в сучасних літературних джерелах обумовили написання даної дипломної роботи саме в цьому науковому напрямку.

ПРАТ «Стахановмаш» засноване на базі Стахановського машинобудівного заводу шляхом об'єднання майна громадян України Стахановською міською Радою 08.09.1994г. за №27-ГОС. 83,6137% акцій ПРАТ «Стахановмаш» належать Гладких Сергію Миколайовичу, інші - співробітникам заводу. 18 січня 2005 долі на ПРАТ «Стахановмаш» введено процедура санації. 26.12.2014г. процес санації успішно завершено. Підприємство повністю розрахувалося з кредиторами, відновило платоспроможність і у даний час працює стійко. У даний час завод випускає: крани-штабельори, крани мостові однобалочні (опорні і підвісні), лебідки електричні, талі електричні, ліфти пасажирські, ескалатори, крани консольні, редуктори, ланцюги тягові і ін.

На сучасному рівні соціально-економічного розвитку, якому притаманні процеси глобалізації, умови функціонування та характер діяльності підприємств суттєво змінюється, що зумовлює відхід від стереотипів господарювання та мислення категоріями індустріального суспільства. Трансформаційні процеси, інституційні зміни в економіці України зумовлюють особливості виникнення акціонерних товариств і вимагають якісно нових підходів до вивчення діяльності корпоративізованих підприємств та оцінки результатів їх роботи. Водночас комплексний підхід до ефективності функціонування підприємств залишається недостатньо дослідженою проблемою.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність і підходи до визначення поняття „ефективність діяльності підприємства”

Одна з актуальних проблем сучасної економіки України – збитковість значної кількості підприємств (майже її третини). Це неприпустимо для нормально функціонуючої ринкової економіки. Підприємства, що підлягають приватизації, переважно теж збиткові (частка збиткових приватизаційних підприємств в загальній кількості у 1999 р. досягала 55,7%, у 2013 р. знизилася до 36,5%, але й тепер залишається на небажано високому рівні) [35]. Тому увагу економічної науки слід зосередити на питаннях підвищення ефективності діяльності господарюючих суб’єктів. На вимогу Цивільного кодексу України [1] підприємства повинні здійснювати виробничу, науково-дослідницьку і комерційну діяльність з метою одержання прибутку, іншими словами - законодавчо зобов’язані функціонувати ефективно.

Наукові розробки щодо проблематики дослідження ефективності діяльності підприємства є багатовекторними і пов’язані з різними станами розвитку суспільства. Для індустріального суспільства характерним було висвітлення проблем ефективності з точки зору розвитку виробництва. Сьогодні теж багато авторів поділяють цю точку зору і ефективність виробництва розглядають як комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва і робочої сили за певний проміжок часу [32,56,112-115]. Це такі вчені як Покропивний С.Ф., Зайцев Н. Л., Мокій М. С., Горфінкель В. Я., Цигилик І. І., Ареф’єв О. В.

Тобто більшість фахівців практично ототожнюють ефективність діяльності підприємства з ефективністю виробництва, розуміють її як результативність використання уречевленої у засобах виробництва праці та

продуктивної сили живої праці. Такі підходи до визначення ефективності є статичними, вони не розкривають механізму забезпечення підвищення ефективності роботи підприємства.

У постіндустріальному суспільстві результативність діяльності підприємств оцінюють більш комплексно, з точки зору організаційної ефективності.

Сербіновський Б. Ю. ефективність виробничої системи визначає як здатність і засіб досягнення внутрішніх та зовнішніх цілей виробничої системи [86]. Він намагається поєднати розгляд ефективності не тільки як результату, але частково й процесу його досягнення. Цього ж прагне і Кулішов В. В. зображуючи економічну ефективність як засіб дій, що забезпечує в результаті здійснюваних зусиль і витрат ресурсів одержання максимального(найкращого) результату [47].

Філатов О. К. під ефективністю господарчої діяльності розуміє ступінь досягнення цілей розвитку та конкурентного успіху на ринку (ріст частки ринку, якості продукції, прибутку на вкладений капітал) [102]. Це визначення розкриває неоднозначність поняття ефективності діяльності підприємства й можливість його інтерпретації з точки зору різних економічних наук.

В зарубіжній практиці як синонім терміна „ефективність господарювання” звичайно використовується термін „продуктивність системи виробництва й обслуговування”, коли під продуктивністю розуміють ефективне використання ресурсів при виробництві товарів та послуг [25,40].

І не треба забувати, що продуктивність системи загалом є поняттям більш широким, ніж продуктивність праці та прибутковість виробництва. Тому слід мати на увазі, що перелік ресурсів підприємства, котрі визначають його ефективність не є вичерпним, тобто в конкретних умовах на ефективність діяльності підприємства можуть чинити істотний вплив інші фактори.

Фактично визначення ефективності виробництва полягає в оцінці його результатів. Виходячи з цього Шегда С.А. в своєму визначенні розширив ресурсну направленість поняття і сформулював ефективність підприємства як

комплексну оцінку кінцевих результатів використання основних і оборотних фондів, трудових і фінансових ресурсів та нематеріальних активів за певний період часу[108].

Але розвиток ринкових відносин зумовлює необхідність якісно нових підходів щодо оцінки ефективності діяльності підприємств. Це вимагає перегляду відомих понять та розширення їх сутнісної характеристики. Поняття „ефективність ” вимагає більш системного підходу, який охоплює всі сфери діяльності суб’єкта господарювання у взаємозв’язку зі змінами зовнішнього ділового середовища.

Зокрема зазначимо, що ефективне функціонування підприємства забезпечується не тільки достатністю ресурсів, а й високим рівнем організації та компетентністю управління, інноваційним, комунікативним та інформаційними складовими діяльності підприємства, ринковими можливостями та своєчасною адаптацією до них.

Тому можна запропонувати врахувати цей аспект і визначати ефективність діяльності підприємства як комплексну оцінку кінцевих результатів оптимального використання можливостей підприємства (виробничих, ресурсних, організаційних, ринкових) адекватно умовам внутрішнього та зовнішнього середовища за певний період часу.

Найбільш відповідним запропонованій інтерпретації терміну буде таке поняття „управління ефективністю діяльності підприємства ” – як процесу впливу на складові внутрішнього та зовнішнього середовища, що визначають результати функціонування, узгодженість та інтегрованість інтересів суб’єктів господарчих відносин з метою максимізації ефекту при відповідних ресурсних можливостях.

Ефективність виробництва (продуктивність системи) має поліморфність визначення й використання для аналітичних оцінок керівних рішень. Враховуючи це, важливим є виокремлення за різними ознаками (класифікація) відповідних видів ефективності, кожний з яких має визначене практичне значення для системи господарювання. Раїцький К. О. та Сідун В. А.

виокремлюють три види ефективності з погляду використання ресурсів підприємства:

ефективність господарчої діяльності підприємства – співвідношення отриманих результатів, що відображають досягнення цілей розвитку підприємства і обсягів сукупних ресурсів, що застосовані та використані;

ефективність використання окремих видів ресурсів – співвідношення обсягу виробництва або прибутку з відповідним обсягом застосованих ресурсів ;

ефективність виробництва товарів – характеризується використанням мінімальної кількості ресурсів у виробництві цього обсягу продукції [77,88].

Ця класифікація відображає скоріш не види, а рівні ефективності на підприємстві, але з погляду оцінки ефективності є прийнятною. Крайник О. П. поділяє загальну ефективність діяльності підприємства на 3 групи: загальна економічна ефективність, ефективність процесу виробництва та ефективність роботи кадрів [46].

Цей поділ не зовсім доречний, якщо вже виділяти загальну економічну ефективність, то треба виокремити й соціальну ефективність. Не розглянута й ієрархія та взаємозв'язок груп, адже загальна економічна ефективність включає ефективність процесу виробництва, яка залежить від ефективності роботи кадрів. За якою ознакою або принципом здійснено це групування взагалі важко сказати. Покропивний В.Ф. приводить більш детальну класифікацію ефективності виробництва в табл. 1.1.

Для показу логічної змістовності класифікації виникає необхідність привести характеристику окремих видів ефективності.

Економічну ефективність відображають через різні вартісні показники, які характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві або в іншій інтеграційній виробничій структурі. До таких показників відносяться: обсяг товарної, чистої або реалізованої продукції; розмір отриманого прибутку, рентабельність виробництва (виробів); економія тих чи інших ресурсів (матеріальних, трудових) чи загальна економія від зниження собівартості продукції; продуктивність праці.

Таблиця 1.1

Видова класифікація ефективності виробництва (діяльності) за окремими ознаками

Класифікаційна ознака	Ефективність
Отриманий результат (наслідки)	економічна соціальна
Місце отримання ефекту	локальна (комерційна) народногосподарча
Ступінь збільшення ефекту	первична мультиплікаційна синергічна
Структура організації виробництва	робочого місця виробничого підрозділу (участку, цеху, виробництва) підприємства в цілому
Тип економічного росту виробництва	екстенсивного розвитку інтенсивного розвитку
Направленість інноваційно-інвестиційної діяльності	науки, техніки та технології організаційно-керівних інновацій інвестиційних проектів і програм
Характер витрат	поточних витрат одночасних (капітальних витрат)
Об'єкт оцінки	повна (інтегральна) часткова (окрема) факторна (багатофакторна)
Масштаб міжнародного співробітництва	зовнішньоекономічна діяльність фірми діяльність спільних підприємств та транснаціональних корпорацій

Соціальна ефективність полягає в зменшенні тривалості робочої неділі, збільшенні кількості нових робочих місць та рівня зайнятості людей, поліпшенні умов праці, становища зовнішнього середовища і безпеки життя. Соціальні наслідки виробництва можуть бути не тільки позитивними, але й негативними (безробіття, посилення інфляції, погіршення екологічних показників).

Дискусійним є питання, чи потрібно розглядати в рамках соціальної ефективності її негативні наслідки, адже багато економістів не відносять негативний ефект до ефективності в цілому.

Цікава позиція Шегди С. А., який в якості форми прояву ефективності виділяє соціально-економічну ефективність зумовлену намаганням отримати максимальний економічний ефект при заданих параметрах соціального

характеру [108].

Локальна (комерційна) ефективність визначає конкретний результат виробничо-господарської діяльності чи іншої діяльності підприємства, внаслідок якої воно має доход, прибуток. Коли ж виробництво продукції на даному підприємстві потребує додаткових витрат ресурсів, але її споживання (використання) на іншому підприємстві пов'язано з меншими експлуатаційними витратами чи іншими позитивними наслідками діяльності, то кажуть про народногосподарську ефективність, таким чином з'являється сукупний ефект в сферах виробництва та споживання відповідних виробів (послуг).

Абсолютна ефективність характеризує загальну або розрахункову (з розрахунку на одиницю витрат або ресурсів) ефективність діяльності підприємства (організації) за певний проміжок часу.

Порівняльна ефективність відображає наслідки порівняння можливих варіантів господарювання і вибору кращого з них; рівень порівняльної ефективності відображає економічні та соціальні переваги вибраного варіанта здійснення господарчих рішень (напрямів діяльності) супротив інших можливих варіантів.

Абсолютна та порівняльна ефективність доповнюють одна одну. Визначення економічно найбільш вигідного варіанту господарювання завжди базується на зіставленні показників абсолютної ефективності, а її аналітична оцінка звершується порівнянням запланованих, нормативних і фактично досягнутих показників, їхньої динаміки за певний період. Особливості функціонування ринку (суб'єктивність інтересів різних учасників ринкового процесу, невизначеність досягнення кінцевих результатів, рухливість параметрів виробництва й збуту продукції, багатоваріантність критеріїв оцінки тощо), також відкидають ділення ефективності на загальну та порівняльну, характерну для вітчизняної теорії та практики, оскільки можливості способів розвитку виробництва та вибір найкращого варіанту залежить від ринкової кон'юнктури [51].

Ефективність діяльності підприємства відображає синтетичний рівень

успішності чи неуспішності усієї виробничої та комерційної політики підприємства і повинна характеризувати різні боки його діяльності [7]. Тому в межах економічної ефективності з метою більш детального врахування окремих напрямків функціонування підприємства доцільно виділити:

ринкову ефективність, яку визначає - потенційний попит на продукцію і частка ринку, яку займає підприємство; фактичний обсяг попиту на продукцію підприємства, зв'язок підприємства і ринку праці, підприємства і ринку факторів виробництва; рентабельність обороту.

виробничу ефективність, яку характеризує обсяг виробництва продукції, виробнича потужність, потенційні можливості основних засобів, потенційні можливості використання сировини і матеріалів, продуктивність праці, рентабельність активів, продукції тощо;

фінансову ефективність, яку відображають фінансові показники виробництва (прибутковості, ліквідності, платоспроможності), інвестиційні можливості, рентабельність інвестицій.

Динамізм розвитку середовища господарювання компаній вимагає оцінки не лише досягнутих результатів, але й визначення чинників, що впливають на такі результати. Це характеризується поняттям ефективності функціонування підприємства, яке дозволяє побудувати систему управління його діяльністю як систему впливу на чинники результативності його роботи.

Групування чинників по видам витрат та ресурсів робить можливим чітке визначення джерел підвищення ефективності: зростання продуктивності праці і зниження зарплатомісткості продукції (економія витрат живої праці), зниження фондомісткості виробництва (економія витрат уречевленої праці), а також раціональне використання природних ресурсів (економія витрат громадської праці). Активне використання цих джерел підвищення ефективності виробництва передбачає здійснення комплексу заходів, які по змісту характеризують основні напрямки виробничо-комерційної діяльності суб'єктів господарювання.

Провідними напрямками є:

пришвидшення науково-технічного й організаційного прогресу (підвищення техніко-технологічного рівня виробництва; поліпшення структури виробництва, організаційних систем керівництва, форм та методів організації діяльності, її планування та мотивація);

підвищення якості та конкурентоспроможності продукції (послуг);

всебічний розвиток та удосконалення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

Практично найбільш важливою потрібно вважати класифікацію чинників ефективності по місцю реалізації в системі керівництва діяльністю. Особливо важливим є відокремлення внутрішніх та зовнішніх чинників, а також ділення ряду внутрішніх чинників на так звані тверді та м'які.

Твердими чинниками називають ті, які мають фізичні параметри та піддаються вимірюванню (технологія, матеріали та енергія, устаткування, вироби), а м'якими – ті, які не можливо фізично відчутти, але вони мають відчутне значення для діяльності трудових колективів (робітники, організація і системи, форми та методи праці, стиль керівництва) [115].

Напрямок дії і використання окремих факторів.

1. Технологія. Технологічні нововведення, особливо сучасні форми автоматизації й інформаційних технологій, здійснюють суттєвий вплив на рівень і динаміку ефективності виробництва продукції (надання послуг). За принципом ланцюгової реакції вони роблять істотні (нерідко корінні) зміни в технічному рівні і продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів, підготовки і кваліфікації кадрів.

2. Устаткуванню належить ведуче місце в програмі підвищення ефективності насамперед виробничої, а також іншої діяльності суб'єктів господарювання. Продуктивність діючого устаткування залежить не тільки від його технічного рівня, а і від організації ремонтно-технічного обслуговування, оптимальних термінів експлуатації, змінності роботи, завантаження за часом тощо.

3. Матеріали й енергія позитивно впливають на рівень ефективності

діяльності, якщо зважуються проблеми ресурсного забезпечення, зниження матеріалоемності й енергоемності продукції (послуг), раціоналізується керування запасами матеріальних ресурсів і джерелами постачань.

4. Вироби. Самі продукти праці, їхня якість і зовнішній вигляд (дизайн) також є важливими факторами ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Рівень її повинний корелюватися з корисною вартістю, тобто ціною, що покупець готовий заплатити за виріб визначеної якості. Але для досягнення високої ефективності господарювання тільки однієї корисності товару недостатньо. Пропоновані підприємством (організацією) для реалізації продукти праці повинні з'явитися на ринку в потрібному місці, у потрібний час і по добре обміркованій ціні. У зв'язку з цим суб'єкт діяльності повинний стежити за тим, щоб не виникало яких-небудь перешкод між виробництвом продукції (наданням послуг) і окремими стадіями маркетингових досліджень.

5. Працівники. Основним джерелом і визначальним фактором росту ефективності діяльності є працівники - керівники, менеджери, фахівці, працівники. Ділові якості працівників, підвищення продуктивності їхньої праці багато в чому обумовлюється діючим мотиваційним механізмом на підприємстві (в організації), підтримкою сприятливого соціального мікроклімату в трудовому колективі.

6. Організація і системи. Єдність трудового колективу, раціональне делегування відповідальності, належні форми керування характеризують гарну організацію діяльності підприємства (установи), що забезпечує необхідну спеціалізацію і координацію управлінських процесів, більш високий рівень ефективності (продуктивності) виробничо-господарської системи. При цьому остання для підтримки високої ефективності господарювання повинна бути динамічною і гнучкою, періодично реформуватися відповідно до нових завдань, що з'являються при зміні ситуації на ринку.

7. Методи роботи. При превалюванні трудомістких процесів удосконалені методи роботи стають досить перспективними для забезпечення росту ефективності діяльності підприємства (організації). Постійне

удосконалення методів праці передбачає систематичний аналіз стану робочих місць і їхню атестацію, підвищення кваліфікації кадрів, узагальнення і використання накопиченого на інших підприємствах (фірмах) позитивного досвіду.

8. Стиль керування, що поєднує професійну компетентність, діловитість і високу етику взаємин між людьми, практично впливає на всі напрямки діяльності підприємства (організації). Від нього залежить, якою мірою будуть враховуватися зовнішні фактори росту ефективності діяльності на підприємстві (в організації). Тому належний стиль керування як елемент сучасного менеджменту є діючим чинником підвищення ефективності будь-якого підприємства, кожної підприємницької структури.

9. Державна економічна і соціальна політика істотно впливає на ефективність суспільного виробництва. основними її елементами є: а) практична діяльність владних структур; б) різноманітні види законодавства (законодавча діяльність); в) фінансові інструменти (міри, стимули); г) економічні правила і нормативи (регулювання доходів і оплати праці, контроль за рівнем цін, ліцензування окремих видів діяльності; д) ринкова, виробнича, і соціальна інфраструктури; е) макроекономічні структурні зміни; ж) програми приватизації державних підприємств (організацій); з) комерціалізація організаційних структур невиробничої сфери.

10. Інституціональні механізми. Для безперервного підвищення ефективності діяльності всіх суб'єктів господарювання держава повинна створити відповідні організаційні передумови, що будуть забезпечувати постійне функціонування на національному, регіональному чи галузевому рівнях спеціальних інституціональних механізмів - організацій (дослідницьких і наукових центрів, інститутів, асоціацій). Їхню діяльність потрібно зосередити на:

1) рішенні ключових проблем підвищення ефективності різних виробничих - господарських систем і економіки країни в цілому;

2) практичної реалізації стратегії і тактики розвитку національної

економіки на всіх рівнях керування.

Зараз у світі функціонує більш 150 міжнародних, національних і регіональних центрів (інститутів, асоціацій) по продуктивності і керуванню [78].

11. Інфраструктура. Важливою передумовою росту ефективності діяльності підприємства (організації) є достатній рівень розвитку мережі різноманітних інституцій ринкової і виробничо-господарської діяльності. Нині всі підприємницькі структури користуються послугами інноваційних фондів і комерційних банків, бірж (товарно-сировинної, фондових, праці) і інших інститутів ринкової інфраструктури. Безпосередній вплив на результативність діяльності підприємств (організацій) здійснює належний розвиток виробничої інфраструктури (комунікацій, спеціалізованих інформаційних систем, транспорту, торгівлі). Вирішальне значення для ефективного розвитку всіх структурних елементів економіки має наявність широкої мережі установ соціальної інфраструктури.

12. Структурні зміни в суспільстві також впливають на показники ефективності на різних рівнях господарювання. Найбільш важливими є структурні зміни економічного і соціального характеру. Головні з них відбуваються в сферах: технологій, наукових досліджень і розробок, технічного рівня основних фондів.

Всі ці фактори не повинні зникати з поля зору далекоглядного керівника. Більшість підприємств концентрує свою увагу на таких внутрішніх факторах, як технологія, устаткування, матеріали та вироби (виробничо-орієнтовані компанії), невиробничі фірми акцентують увагу на робітниках, методах праці, організації та стилях керівництва (організаційно-орієнтовані), а зовнішні фактори певним чином відходять на другий план.

Але практика свідчить, що стратегічні переваги успішного функціонування отримують підприємства, які враховують комплексний вплив виробничих та організаційних факторів й своєчасно адаптуються до змін у зовнішньому середовищі. Тому стратегічне управління підприємством повинне мати в своїй основі систематичний моніторинг за показниками впливу

внутрішніх і зовнішніх факторів на діяльність підприємства. В цьому їм допоможе оптимально розроблена система показників, які будуть оцінювати реальну картину функціонування підприємства.

Загальна методологія визначення ефективності може бути формалізована таким співвідношенням:

$$F = \frac{E}{P}, \quad (1)$$

де F — ефективність;

E — ефект (результати);

P — витрати (ресурси) [5].

Пасічник В. Г. справедливо зазначає, що ефективність є оціночною категорією. Вона завжди визначається відношенням цінності результату до цінності витрат [65].

Узагалі ж питання стосовно того, що вважати результатами виробництва, а що — витратами, які зумовили появу цих результатів, є дискусійним. Учені-економісти висунули чимало пропозицій стосовно вирішення цього питання. Але з усієї їх множини найбільш обґрунтовані точки зору можна об'єднати в межах таких трьох підходів:

ресурсний, коли економічний результат зіставляється з економічною оцінкою виробничих ресурсів, які застосовуються під час виробництва;

витратний, коли економічний результат порівнюється з поточними витратами, які безпосередньо пов'язані з його досягненням;

ресурсно-витратний, що, як це видно з самої назви, являє собою певний компроміс між двома попередніми. Тобто до уваги береться як певна оцінка наявних ресурсів, так і оцінка поточних витрат. Проте застосування цього підходу має бути дуже зваженим і обережним, адже виникає проблема подвійного рахунку, а також значного впливу галузевих особливостей виробництв (фондомісткості, капіталомісткості, трудомісткості тощо).

Кожен із цих підходів має свої переваги та недоліки, і доцільність застосування того чи іншого з них визначається конкретними обставинами й

поставленими завданнями. Для капіталомістких підприємств доцільно використовувати ресурсний підхід, а для трудомістких з серійним та масовим типом виробництва – витратний.

В умовах формування ринкових відносин найважливішою проблемою є підвищення ефективності як застосовуваних, так і спожитих ресурсів [45].

Що стосується чисельника формули ефективності, то тут також можна виділити три найзагальніші підходи.

1. За результат береться валова вартість створеного за певний період продукту (наприклад, виготовлена або реалізована продукція за оптовими цінами).

В ринкових умовах функціонування компаній більш прийнятним є використання вартості реалізованої продукції, виключення становлять підприємства з виробничим циклом більше року.

2. Як результат беруть прибуток. Це досить поширений підхід, і при його застосуванні утворюється ціла множина показників рентабельності, коли прибуток зіставляється з собівартістю виробництва або з вартістю основних фондів, або з величиною активів підприємства чи його капіталом тощо.

3. За результат береться сума прибутку та амортизації. Річ у тім, що з точки зору попереднього підходу підприємство, яке має від'ємну величину прибутку (що визначається за тією або іншою законодавчо визначеною методологією), автоматично є нерентабельним, а отже, й неефективним.

Але для перехідних економік, у яких відбуваються інтенсивні трансформаційні процеси, на думку окремих економістів, ефективною може вважатися діяльність і такого підприємства, яке не може забезпечити повного відтворення своїх ресурсів, передусім основних фондів. Ідеться про те, що втрати суспільства в разі ліквідації такого підприємства будуть все ж більшими, ніж тоді, коли воно продовжуватиме діяльність до повного спрацювання своїх основних фондів [108]. Тому визначення ефективності теж не уникає часткового суб'єктивізму і оцінка ефективності діяльності підприємства може дуже різнитися не тільки за рахунок методичної неузгодженості теоретичних підходів

до оцінки, але й в залежності від суб'єкта який проводить оцінювання та мети визначення ефективності роботи компанії. Перифразуючи знайомий вислів можна сказати, що «визначення ефективності діяльності підприємства якдишло, куди повернеш – туди й вийшло».

1.2. Система показників і методи оцінки ефективності підприємства

Завдання визначення ефективності виникає в різних ситуаціях, і його раціональне вирішення в конкретних умовах передбачає застосування тих або інших підходів чи методик. Можна виділити такі загальні напрямки, за якими визначається ефективність:

Оцінювання ефективності виробництва з метою забезпечення оптимальної стратегії управління ним. У межах цього напрямку досліджується насамперед ефективність використання ресурсів підприємства.

Оцінювання ефективності підприємства з метою визначення його привабливості як потенційного об'єкта інвестування. Таке оцінювання може здійснюватися самим підприємством, потенційним інвестором або ж для забезпечення об'єктивності незацікавленою організацією. При цьому портфельні інвестори, як правило, задовольняються фінансовими показниками ефективності, а стратегічних здебільшого цікавить комплексна її оцінка.

3. Оцінювання ефективності підприємства на макrorівні з боку держави. Не слід вважати, що цей напрямок стосується виключно радянських часів, хоча об'єктивно в ті часи спостерігався розквіт діяльності в цьому напрямку. Але і в умовах ринку завдання такого плану вирішуються, хоча, звичайно, в інших масштабах.

У визначенні показників ефективності науковці пішли різними шляхами. Представники одного з них вважають за доцільне нехтувати необхідністю отримання єдиної оцінки і будувати систему показників ефективності. А остаточний висновок, на їхню думку, має зробити експерт, який аналізує цю систему показників, ураховує певні неформальні обставини, власний досвід,

можливо, інтуїтивні міркування, прогнози і на базі всього цього зробіть висновок. Інші вчені пропонують відразу обмежити множину факторів впливу і визначати комплексний показник ефективності. Є, звичайно, і певні компромісні підходи. Так, наприклад, відомі методики, в яких спочатку визначається система показників, а потім до неї застосовуються певні правила згортання для отримання інтегральної оцінки. Серед прибічників єдиного показника є такі, котрі будують настільки складний комплексний показник, що він за широтою охоплення вхідних параметрів фактично не поступається системам показників. Крім того, розроблені й ситуаційні алгоритми, які дають змогу обирати той чи інший комплексний показник на базі попереднього аналізу певних характеристик підприємства.

Особливо жвавіми дискусії з цього приводу були саме серед економістів радянської школи, і це не випадково. Адже досить стабільна економічна система СРСР створювала ілюзію можливості "легкого" (тобто з урахуванням дуже обмеженого набору факторів) отримання адекватних оцінок ефективності. Але практика переконує в протилежному — справді точна оцінка ефективності може бути отримана лише на основі поглибленого аналізу ситуації і врахування великої кількості обставин. Проте в будь-якому випадку, щоб здійснювати такий аналіз, необхідно опанувати базовий інструментарій, тобто ознайомитися з конструкцією основних показників ефективності і зрозуміти їх економічний зміст.

Одночасно із формуванням ринкових відносин в економіці України відбуваються глибокі зміни в теорії і практиці управління на підприємствах. З'являються нові ринкові концепції, які оперують сучасними поняттями, прийомами, методами й моделями управління підприємством. Найважливішими на сучасному етапі є вартісно-орієнтовані концепції контролінгу, концепція управління проектами, концепція управління бізнес-процесами, концепція системи збалансованих показників. Зазначені концепції спрямовані головним чином на досягнення цілей та збільшення вартості організації, а також стимулювання підвищення ефективності її функціонування [44,63].

Отже, розглянемо систему показників ефективності. Вона пропонується в

розгорнутому вигляді, тобто завдання обґрунтування оптимального набору показників у даному випадку ігнорується, оскільки є необхідність ознайомитися з тим які вони бувають у принципі.

З теорії та практики відомо, що критерії економічної ефективності управління через їхнє різноманіття не можна звести до якогось одного показника. Так, наприклад, критеріями ефективності, які стосуються об'єкта управління, є такі:

а) загальний критерій, який описує економічні результати діяльності керованої підсистеми в цілому, тобто здійснення підприємством або організацією своєї місії при якнайменших витратах;

б) група локальних критеріїв, які характеризують:

найменші витрати живої праці на виробництво продукції або надання послуг;

найменші витрати матеріальних ресурсів;

найменші витрати фінансових ресурсів;

найвищі показники використання основних виробничих фондів;

найменші витрати;

найвища рентабельність.

До групи якісних критеріїв у даному випадку можна віднести:

високий рівень технічної оснащеності підприємства;

умови праці персоналу, які ведуть до зниження напруги (втоми) працівників;

виконання замовлень, договорів (або надання послуг) у найкоротший строк при витратах у межах норми;

висока якість послуг, що надаються, при стабільних витратах в межах встановленої норми;

стабільність персоналу при виконанні всіх інших заданих показників;

екологічну чистоту;

максимум випуску продукції або послуг (за певних умов).

З погляду функціонування суб'єкта управління, тобто безпосередньо системи управління, в якості критеріїв економічної ефективності можуть

виступати:

швидкий збір необхідної інформації для прийняття управлінських рішень у найкоротші терміни;

оперативність доведення рішень до виконавців;

забезпечення чіткого виконання рішень;

здійснення комплексного контролю за виконанням рішень [62].

Перераховані критерії повинні бути відображені в певній системі показників економічної ефективності [115].

У системі показників ефективності виробництва можна виділити такі групи показників:

ефективності використання основних фондів;

ефективності використання оборотних фондів;

ефективності використання праці (трудових ресурсів);

узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства;

ефективності окремих видів діяльності.

Таблиця 1.2

Система показників ефективності виробництва (діяльності) підприємства

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансів
рівень задоволення потреб ринку; виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів; витрати на одиницю товарної продукції; прибуток на одиницю загальних витрат ; рентабельність виробництва; народногосподарський ефект використання одиниці продукції; частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва;	темпи росту продуктивності праці; частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці; відносна визволення робітників; коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу; трудоємність одиниці продукції; зарплатоємність одиниці продукції;	загальна фондівдача (по об'єму продукції); фондовіддача активної частини основних фондів; рентабельність основних фондів; фондоємність одиниці продукції; матеріалоємність одиниці продукції; коефіцієнт використання найважливіших видів сировини та матеріалів;	оборотність (кількість обертів) оборотних засобів; рентабельність оборотних засобів; відносна визволення оборотних засобів; питомі інвестиції (капітальні вкладання); рентабельність інвестиційних ресурсів; час окупності вкладених інвестицій;

На рівні окремих підприємств різних галузей економіки, як правило, використовуються різноманітні групи показників економічної ефективності, які оцінюють економічну ефективність використання матеріалів, основних виробничих фондів і оборотних коштів, інвестицій і трудових ресурсів. На базі цих даних розраховується узагальнюючий показник, який характеризує економічну ефективність роботи підприємства в цілому.

Зокрема, економічна ефективність використання матеріальних ресурсів оцінюється показником матеріаломісткості продукції E_m , який визначається відношенням матеріальних витрат $MВ$ (без урахування амортизації) до вартості випущеної продукції $ВП$:

$$E_m = MВ : ВП \quad (2)$$

Зниження матеріаломісткості продукції є одним з головних напрямів підвищення ефективності в промисловості та будівництві, оскільки витрати на матеріали складають більше половини витрат на виробництво продукції цих галузей. На кожному підприємстві є свої резерви зниження матеріаломісткості, як правило, пов'язані з запровадженням нових ресурсозберігаючих технологій, заміною дорогих матеріалів на більш дешеві тощо.

Економічна ефективність використання основних виробничих фондів оцінюється показником їхньої фондоддачі E_f , який визначається відношенням вартості створеної продукції $ВП$ до вартості основних виробничих фондів $ОФ$:

$$E_f = ВП : ОФ \quad (3)$$

Зазначимо, що вартість основних виробничих фондів може бути визначена за балансом (тобто без урахування зносу), та як залишкова вартість, тобто з урахуванням зносу.

Важливе місце в системі показників економічної ефективності належить оборотності оборотних коштів. Ефективність використання оборотних коштів оцінюється показником їхньої оборотності в днях, який визначається шляхом

розподілу числа днів (звичайно 365), прийнятих за розрахунковий рік, на кількість оборотів оборотного капіталу підприємства за рік. Прискорення оборотності оборотних коштів, як правило, прийнято розглядати як найважливіший резерв підвищення економічної ефективності.

Найважливішим показником, який характеризує економічну ефективність діяльності персоналу, є продуктивність праці. На рівні підприємства (або організації) показник продуктивності праці (Е_{пп}) може бути визначений як відношення обсягу виробленої продукції ВП до чисельності працівників, зайнятих на підприємстві ЧП:

$$E_{пп} = ВП : ЧП \quad (4)$$

Підвищення продуктивності праці залежить від низки чинників: технічного рівня виробництва, кваліфікації працівників, якості та наявності у необхідній кількості матеріалів тощо [50].

Узагальнюючим показником, який дозволяє оцінити ефективність роботи підприємства в цілому, є його рентабельність Е_р, яка визначається як відношення отриманого розрахункового прибутку П, що залишається у розпорядженні підприємства, до витрат В, пов'язаних із створенням і поповненням основних та оборотних засобів:

$$E_p = П : В \times 100\% \quad (5)$$

Приведені вище показники мають обмежений характер використання, усі вони, не дають повного, усебічного представлення про економічну ефективність виробництва і витрат, а характеризують лише використання визначеного виду ресурсів. Для повного представлення про загальну ефективність витрат потрібна узагальнена характеристика вартісних і натуральних показників. Цієї мети служать загальна і порівняльна економічна ефективність витрат.

Певні особливості має визначення ефективності капітальних вкладень. Розрізняють абсолютну та порівняльну ефективність капітальних вкладень. Абсолютна ефективність капітальних вкладень показує загальну величину їх

віддачі; порівняльна ефективність розраховується з метою визначення кращого з можливих варіантів (проектів) інвестування виробництва.

Абсолютну ефективність визначають за допомогою двох взаємозв'язаних показників: коефіцієнта економічної ефективності капітальних витрат E та іншого (оберненого йому) - терміну окупності капітальних вкладень T :

Найбільш узагальнюючим показником економічної ефективності капітальних вкладень є термін їхньої окупності (E_p), обчислюваний як відношення капітальних вкладень KB до приросту одержуваного річного прибутку $\Delta\Pi$:

$$E_p = KB : \Delta\Pi \quad (6)$$

Як відомо, оптимальний термін окупності капітальних вкладень не повинен перевищувати двох років. У сучасних умовах в Україні різко скоротилася сфера дії індивідуальних нормативів ефективності, які враховують інтереси приватних інвесторів. Крім того, корінним чином змінюється підхід до врахування чинника часу, який усе більш ув'язується з щільністю капітальних вкладень і ціною фірми. Коефіцієнт економічної ефективності розраховується за формулами 7 і 8:

$$E_p = \Delta\Pi : KB, \quad (7)$$

$$E_{pn} = \Pi : KB, \quad (8)$$

де E_p — коефіцієнт ефективності для окремих проектів;

E_{pn} - коефіцієнт ефективності для нових підприємств;

$\Delta\Pi$ — приріст прибутку (зниження собівартості);

Π — прибуток;

KB — капітальні витрати.

Розрахований коефіцієнт E_p порівнюють з нормативним коефіцієнтом E_n . Якщо E_p більше за E_n , то проект капітальних вкладень, що розглядається, ефективний (доцільний). Нормативний коефіцієнт E_n становив 0,15(термін окупності 6,6 років), але на сьогоднішній день його значення не відповідає умовам функціонування підприємств. Тому більш прийнятною буде величина $E_n = 0,5$ (термін окупності 2 роки), на розмір якої вплинули такі чинники, як: нестабільне фінансове становище, значна зношеність активів, нестійка величина попиту на

продукцію та тип виробництва компанії.

Визначення порівняльної ефективності реальних інвестицій здійснюється шляхом розрахунку зведених витрат Z за формулою 9 чи 10.

$$Z_i = C_i + E_H * K B_i \rightarrow \min \quad (9)$$

$$Z_i = C_i + K B_i : T_H \rightarrow \min \quad (10)$$

де C_i — поточні витрати i -го варіанта (проекту) на одиницю продукції (за вирахуванням амортизації основних фондів, на створення яких спрямовуються капітальні вкладення, що оцінюються);

$K B_i$ — питомі (на одиницю продукції) капітальні вкладення i -го варіанта (проекту). Визначаються як відношення загальної величини капітальних вкладень до річного обсягу виробництва продукції (у натуральних показниках);

i — індекс варіанта проекту, $i = 1, n$;

n — кількість варіантів проекту, що порівнюються.

Проект з найменшим значенням Z_i вважається найкращим (більш доцільним).

Якщо проаналізувати формулу зведених витрат з погляду методології її виведення, то фактично вона утворюється як ліміт суми такої нескінченно спадної геометричної прогресії:

$$K + [C/(1+E_H)^1 + C/(1+E_H)^2 + \dots + C/(1+E_H)^t] = K + C * \sum_{i=1}^t C/(1+E_H)^i. \quad (11)$$

При $t \rightarrow \infty$ отримуємо $K + C/ E_H$.

Тобто формула виводиться з припущення, що об'єкт капітальних вкладень функціонуватиме нескінченний час з однаковими щорічними витратами. Приклад такого об'єкта серед основних фондів, а особливо серед їх активної частки, уявити важко. Це розуміли, звичайно, й автори даної методики, проте необхідність забезпечити її простоту й зрозумілість змусила їх піти на компроміс. Але не всі погоджувались з таким компромісом і тому пропонували альтернативні варіанти. Так, наприклад, як показник порівняльної ефективності капітальних вкладень,

зокрема нової техніки, можна використовувати коефіцієнт окупності додаткових капітальних вкладень, що розраховується у такий спосіб:

$$F = \frac{\sum_{i=1}^{\tau} \frac{C_{1i} - C_{2i}}{(1 + E_{\text{ин}})^i}}{\sum_{i=1-t_c}^{\tau} \frac{K_{2i} - K_{1i}}{(1 + E_{\text{ин}})^i}}, \quad (12)$$

де t — термін служби нової техніки;

t_c — найбільший для проектів, що порівнюються, період від початку будівництва до початку експлуатації;

K_{2i} , K_{1i} — капітальні вкладення за варіантами, що порівнюються;

C_{1i} , C_{2i} — поточні витрати виробництва за варіантами порівнюються, без урахування амортизаційних відрахувань.

Для того щоб визначити відносну ефективність варіанту капітальних вкладень, необхідно порівняти розрахункові значення критерію (F) з нормативним (F_n). Величину нормативного коефіцієнта окупності з урахуванням часу визначають так:

$$F_n = \frac{1}{\tau} + E_n \sum_{i=1}^{\tau} \frac{1}{(1 + E_{\text{ин}})^i} = \frac{1}{\tau} + E_n \frac{(1 + E_{\text{ин}})^{\tau} - 1}{(1 + E_{\text{ин}})^{\tau} E_{\text{ин}}}. \quad (13)$$

У разі, якщо $F > F_n$, кращим є більш капіталомісткий варіант.

Оцінювання ефективності капітального ремонту. Формула коефіцієнта ефективності витрат на капітальний ремонт виводиться з умови доцільності цих витрат:

$$R_i + C_v < P_n \cdot L \cdot \beta + C_a, \quad (14)$$

де R_i — витрати на здійснення капітального ремонту;

C_e — величина перевищення витрат на експлуатацію відремонтованого устаткування порівняно з новим;

P_n — ціна одиниці нового устаткування;

L — коефіцієнт, що визначається діленням продуктивності капітально відремонтованої машини до продуктивності нової машини;

β — коефіцієнт, що показує співвідношення ремонтного циклу відремонтованої та нової машини;

C_a — збитки, що виникають внаслідок недоамортизації старої машини.

Основою даного підходу є порівняння вартості ремонту (R_i) та вартості нової машини. Але простим зіставленням цих величин не можна виявити переваги ремонту над заміною машини. Для цього треба врахувати різницю в поточних витратах при використанні відремонтованої машини порівняно з варіантом експлуатації нової (відремонтоване обладнання, як правило, більш дороге в обслуговуванні), різницю в продуктивності (навіть якщо машини конструктивно однакові, нова може бути продуктивнішою внаслідок більш надійної, безвідмовної роботи або можливості експлуатації в жорсткішому технологічному режимі) та економію, що виникне в подальшому завдяки тому, що нове обладнання треба буде ремонтувати рідше, ніж капітально відремонтоване (його ремонтний цикл довший). Проте не слід також забувати і про втрати від недоамортизації старої машини, які визначаються як різниця її залишкової та ліквідаційної вартості.

Виходячи з наведеного співвідношення, коефіцієнт ефективності витрат на капітальний ремонт визначається:

$$\eta = 1 - (R_i + C_e) / (P_n \cdot L \cdot \beta + C_a). \quad (15)$$

У разі, якщо здійснюється одночасно і модернізація, і капітальний ремонт, то формула визначення коефіцієнта ефективності матиме вигляд

$$\eta = 1 - (R_i + M + C_e) / (P_n \cdot L \cdot \beta + C_a), \quad (16)$$

де M — витрати на модернізацію.

У табл. 1.2 наведені найбільш поширені узагальнюючі показники ефективності діяльності підприємства. Як правило, їх пропонують використовувати в системі разом з іншими, частковими, показниками ефективності, оскільки вони самі спираються на досить обмежений набір факторів, отже повної картини стану справ на підприємстві дати не можуть.

Крім наведених у таблиці, в економічній літературі пропонується розрахунок комплексного показника ефективності. Він може бути ілюстрацією твердження,

що намагання побудувати адекватний єдиний показник ефективності зрештою призводить до появи досить громіздких формул. Розраховується цей показник за такою формулою:

$$A = p \cdot N \cdot \Pi \frac{v \cdot U \cdot \Pi}{K \left(\frac{1}{T} + E_n \right) + P + Z}, \quad (17)$$

де A — проміжний показник комплексної оцінки діяльності підприємства, що розраховується за однією номенклатурно-асортиментною позицією продукції, яка випускається;

N — обсяг виробництва продукції в натуральному виразі з однією номенклатурно-асортиментною позицією продукції, що випускається;

p — коефіцієнт, що характеризує ступінь доведення до споживачів придатної продукції із загального обсягу її виробництва і враховує втрати на виробництві та остаточне псування у сфері обігу;

v — нормативно-постійний (стандартизований) коефіцієнт що враховує організаційно-технічний рівень виробництва з огляду на прогресивність продукції та рівень її якості і що дає змогу натурально-вартісну характеристику продукції перевести в безрозмірну величину;

U — ступінь якості одиниці потреби, що задовольняється, яка враховує характер, перелік, кількість, відносну цінність задоволених даним виробом потреб;

Π — річна фактична продуктивність одиниці продукції або еквівалентний їй показник корисного ефекту;

T — термін придатності одиниці продукції;

K — витрати на виробництво одиниці продукції;

P — середньорічні витрати на всі види ремонтних робіт та технічне обслуговування одиниці продукції;

Z — середньорічні витрати на експлуатацію одиниці продукції.

За всієї своєї складності цей показник дає оцінку ефективності в натуральній формі, тобто його можна застосовувати для вузько номенклатурних виробництв [108].

У 90-х роках у зарубіжних країнах застосовується нова концепція управління

на основі збалансованої системи показників, яка охоплює чотири групи показників: фінансові показники, показники у сфері співпраці з клієнтами, показники бізнес-процесів і показники у сфері навчання та кар'єрного зростання. Збалансована система показників допомагає підприємству вирішити дві ключові проблеми:

- 1) ефективно оцінювати результати діяльності підприємства;
- 2) реалізовувати стратегію.

Вона має бути ретельно продумана з позиції конкретного підприємства і враховувати специфіку його діяльності.

Окремою проблемою є обґрунтування критеріїв відбору індикаторів, які включаються до певної сфери збалансованої системи показників. При формуванні системи показників пропонується застосовувати такі критерії відбору:

- наявність взаємозв'язку показників із стратегією підприємства;
- наявність стимулюючого спрямування на показники різних сфер та їх значущість;
- виключення показників зі зворотними зв'язками;
- можливість показника враховувати поточну і майбутню вартість;
- виключення показників, які створюють конфлікт інтересів структурних підрозділів [23,78].

Широко застосовується нова концепція прийняття управлінських рішень і оцінки результатів діяльності на всіх рівнях управління фірмою – концепція економічної доданої вартості (EVA). Економічна додана вартість являє собою відомий з економічної теорії показник економічного прибутку, який відрізняється від бухгалтерського прибутку тим, що для його визначення враховуються не лише явні бухгалтерські витрати, а й неявні витрати щодо використання капіталу (втрачені вигоди за найдохіднішим альтернативним варіантом інвестицій).

Оцінка економічного ефекту діяльності фірми в цілому й окремих її підрозділів на основі показника EVA має певні переваги перед традиційними показниками:

- 1) підвищення ефективності використання власного капіталу фірми за

рахунок інвестування в проекти з позитивним економічним, а не бухгалтерським прибутком;

2) стимулювання економії власного капіталу при прийнятті управлінських рішень;

3) більш об'єктивна оцінка внеску кожного керівника у забезпечення економічного прибутку фірми.

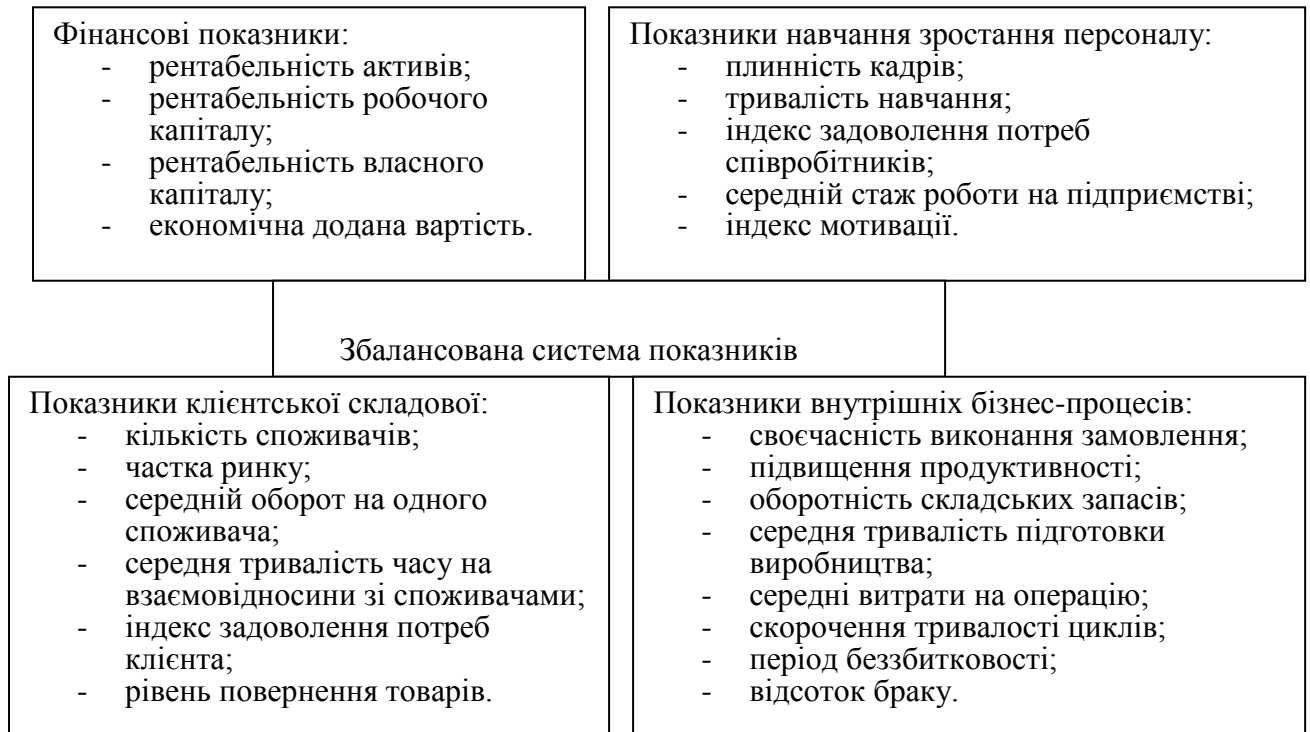


Рисунок 1.1 - Критерії ефективності управління

Водночас показник EVA має суттєві недоліки, які є загальними для усіх показників, що базуються на концепції економічного прибутку:

проблематичність визначення економічного прибутку окремих підрозділів;

можливість маніпулювання показником економічного прибутку заради збільшення винагороди в короткотерміновій перспективі;

показник економічного прибутку застосовується в основному для оцінки існуючих компаній і напрямів бізнесу, перспективи яких можна спрогнозувати з високим ступенем імовірності, і він менш корисний для оцінки нових швидкозростаючих підприємств, ринків і галузей;

економічний прибуток є абсолютною вартісною величиною, яка виключає можливість порівняння різних за масштабами проектів та програм [44].

1.3. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства

Резерви підвищення ефективності функціонування підприємства - це можливості досягнення більш ефективної його діяльності в результаті забезпечення належної дії факторів, що дають змогу раціональніше використовувати наявні ресурси та організаційно-інноваційний потенціал.

Найважливіші напрямки проведення заходів по задіянню резервомобілізуючих факторів називаються напрямками або шляхами забезпечення (чи використання) резервів підвищення ефективності функціонування підприємства.

Склад резервів підвищення ефективності підприємства за Петровичем Й. М.:
ресурсні резерви;
організаційно-технологічні резерви;
резерви підвищення якості продукції;
резерви основних узагальнюючих результатів роботи.

Розглянута система підходів до визначення ефективності вже сама по собі значною мірою розкриває основні напрямки пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства. Але як певне узагальнення визначимо схему цього пошуку на рис. 1.2 [108].

Узагалі проблема визначення ефективності підприємства та пошуку шляхів її підвищення є складною і такою, що важко формалізується. Адже будь-яке підприємство — це складна система, яку важко спростити, не втративши при цьому її суттєвих характеристик. Тому сподіватися, що можна дістати просту й легко зрозумілу схему аналізу, яка давала б змогу отримувати бажаний результат в усіх випадках, було б не зовсім правильно.

Схема, що пропонується, лише окреслює загальні напрямки внутрішнього аналізу об'єкта, зовсім не враховуються фактори зовнішнього середовища, тому запропонуємо удосколену схему на рис. 1.3. Потрібно зробити уточнення, що всі резерви підвищення ефективності діяльності підприємства є також взаємозв'язаними між собою.

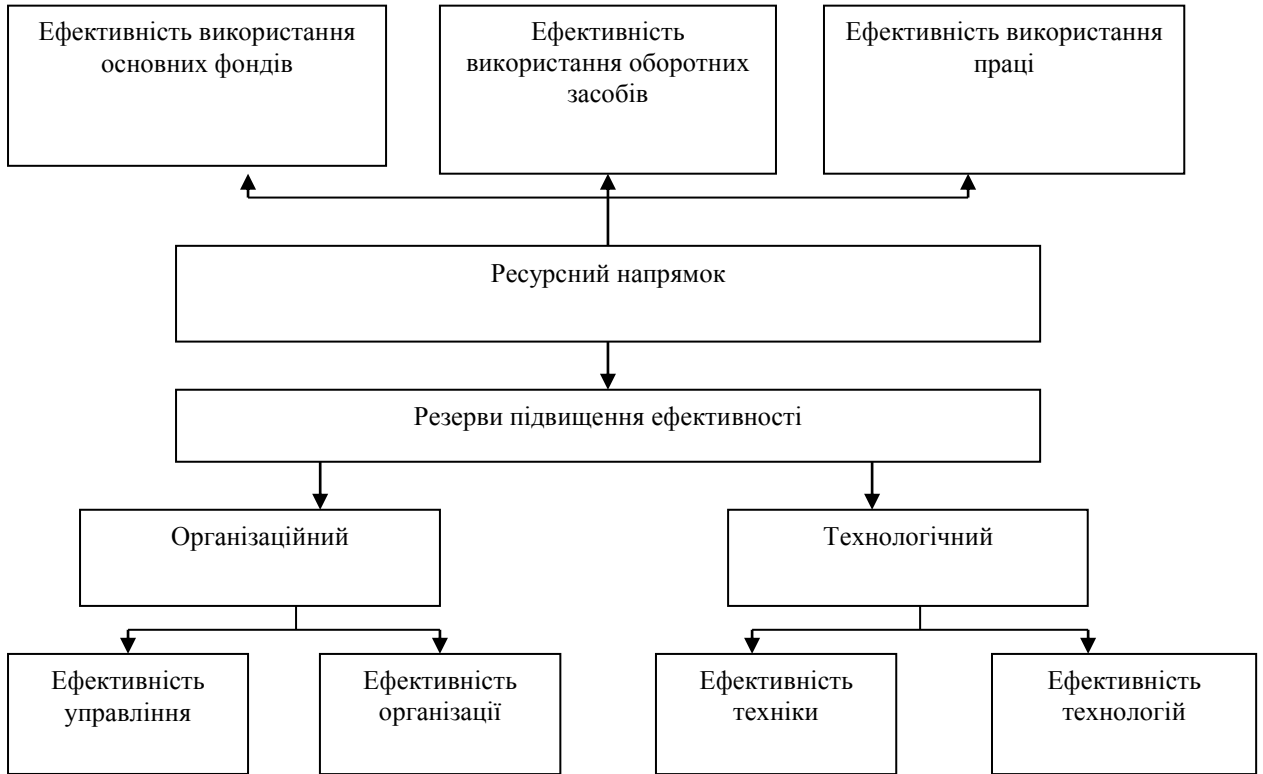


Рисунок 1.2 - Пошук резервів підвищення ефективності діяльності підприємства

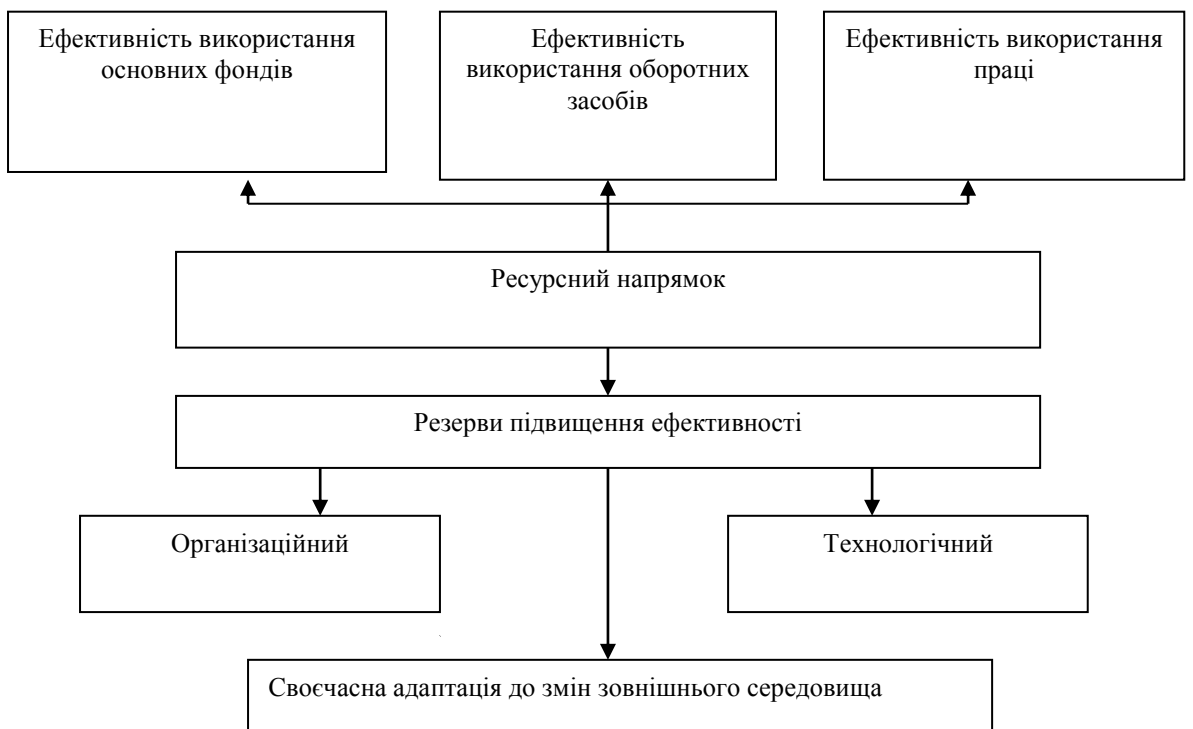


Рисунок 1.3 - Удосконалена схема пошуку резервів підвищення ефективності діяльності підприємства

Зупинимось на більш детальному висвітленні кожного з названих видів ресурсів.

Ресурсні резерви підприємств - це резерви поліпшення використання основних і оборотних виробничих фондів (основного і оборотного капіталу), а також резерви ефективнішого використання трудових ресурсів (резерви підвищення продуктивності праці).

Визначення і підтримання раціональної структури повного кругообігу оборотних засобів і основних фондів, пропорцій між тривалістю їх знаходження у сфері виробництва і в сфері обігу необхідно враховувати в управлінні капіталом як окремого підприємства так і на макрорівні. Нормальний кругообіг оборотних коштів є умовою одержання підприємством повного ефекту від технологічного оновлення виробництва, при якому часто досягається вивільнення оборотних коштів від скорочення часу виробництва. Ці кошти можуть бути використані для капітальних інвестицій. Приведені вище положення свідчать про важливість прискорення оборотності оборотних коштів. Отже, для мобілізації резервів підвищення ефективності використання оборотних коштів, перш за все, повинні задіюватись фактори (чинники) прискорення їх оборотності й, зокрема, такі:

зменшення обсягів незавершеного виробництва;

удосконалення системи матеріально-технічного забезпечення з метою оптимізації виробничих запасів;

прискорення реалізації готової продукції (активізація маркетингової діяльності);

зменшення обсягів дебіторської заборгованості.

Шляхи мобілізації резервів підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів:

аналіз ресурсоспоживання та виявлення основних причин втрат і нерационального використання матеріальних ресурсів;

забезпечення обґрунтованого нормування витрат матеріальних ресурсів та визначення потреби підприємства в них для виконання виробничої програми та

забезпечення ресурсами інших напрямків діяльності;

організація використання, вторинних ресурсів на підприємстві;

здійснення заміни традиційно використовуваних матеріалів сучасними, більш дешевими, без погіршення при цьому якості продукції, на виготовлення якої вони витрачаються;

впровадження на підприємстві ресурсозберігаючих технологій;

формування (удосконалення діючої) системи матеріальної мотивації за раціональніше (більш економне) матеріалоспоживання та забезпечення її успішного використання.

Основними напрямками підвищення ефективності використання ОВФ підприємства є такі:

поліпшення їх складу, структури і стану;

зниження фондомісткості виготовлюваної підприємством продукції, підвищення фондovіддачі та продуктивності праці на підприємстві;

формування (удосконалення діючої) системи матеріальної мотивації за раціональніше (більш ефективне) використання ОВФ та забезпечення успішного функціонування цієї системи.

Надзвичайно важливим напрямком мобілізації резервів ефективнішого використання ОВФ на підприємствах обробних галузей є раціональне формування виробничої потужності (ВП) підприємства на їх базі та максимальне завантаження виробничою програмою раціонально сформованої потужності.

Економічна діяльність підприємств в Україні відбувається в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів, що обумовлює необхідність раціонального використання існуючих у них основних засобів. Тобто, перед підприємствами постають завдання досягти підвищення використання існуючих основних засобів і насамперед їхньої активної частини, у часі і по потужності, тобто мова йде про підвищення рівня інтенсивного їхнього використання. Для рішення цього завдання й одержання істотних результатів у діяльності підприємства повинні бути розроблені конкретні заходи, спрямовані на поліпшення використання основних

засобів, практичне застосування яких дасть можливість використовувати наявні на підприємствах резерви підвищення їхньої ефективності.

Пріоритетне значення серед таких заходів повинне бути відведено своєчасній заміні і мобілізації морально застарілого устаткування, організації прискореного введення в експлуатацію придбаної нової техніки; удосконаленню організації матеріально - технічного забезпечення підприємств і технічного обслуговування сучасних систем машин; упровадженню прогресивних форм організації виробництва і праці; застосуванню сучасних ефективних систем матеріального стимулювання працівників і інженерно - технічного персоналу; залученню інвестиційних ресурсів вітчизняних і закордонних інвесторів для модернізації матеріально - технічної бази підприємств; широкому застосуванню лізингових операцій.

Практична реалізація обкреслених заходів на підприємствах позначиться на їхній економічній діяльності і буде сприяти підвищенню інтенсивності виробництва. Зокрема, виникають широкі можливості для прискорення переорієнтації підприємств на випуск нової продукції, що користується підвищеним попитом у споживачів. Разом з цим, поліпшення інтенсивного використання основних засобів підприємства є важливою передумовою збільшення обсягів випуску продукції, що користується попитом на ринку без додаткових капітальних вкладень, що особливо важливо в умовах обмеженості інвестиційних ресурсів. Серед напрямків підвищення ефективності використання основних засобів на підприємствах чільне місце повинне бути відведене заходам, спрямованим на поліпшення їхнього екстенсивного використання. Зокрема, важливе значення повинне надаватися насамперед таким, котрі спрямовані на підвищення змінності роботи устаткування. Підвищення змінності роботи устаткування є важливим чинником збільшення обсягів виробництва продукції і підвищення ефективності використання основних засобів. У зв'язку з цим, на підприємствах необхідно досягати оптимальної структури складових засобів праці, досягнення пропорцій між робочою силою і відповідними видами машин і устаткування, тобто повинний рости питома вага прогресивного нового обладнання, удосконалитися організація

функціонування виробничої інфраструктури, що сприяє поліпшенню технічного обслуговування основних підрозділів підприємств, перерозподілу працюючих у його межах, вивільненню працівників у допоміжних виробництвах і залучення їх після відповідної підготовки до роботи в основних цехах, щоб підвищити змінність існуючого в них устаткування. Підвищення коефіцієнта змінності роботи устаткування підприємства може бути досягнуте шляхом: розширення зони багатOVERSTATного обслуговування, сполучення професій. Можливості для розширення зони обслуговування створюються в результаті технічного удосконалення устаткування, підвищення рівня комплексної механізації й автоматизації виробництва. Підвищенню змінності роботи устаткування повинні сприяти удосконалення його структури, тобто зменшення в його чисельності тих машин і верстатів, що по своїх технологічних можливостях тільки частково завантажені роботою протягом зміни. Наявність на підприємствах устаткування, що лише частково використовується у виробничому процесі, не дає можливості в перебігу часу корисного його використання перенести свою вартість на виготовлену продукцію (послуги). У результаті буде мати місце значна недоамортизація такого устаткування, що негативно буде впливати на економічні показники діяльності підприємства.

Значного підвищення змінності роботи устаткування можна досягти шляхом розширення мережі госпрозрахункових організацій, покликаних здійснювати прокат машин, устаткування й інших елементів основних фондів. Такі госпрозрахункові організації скуповують у підприємств надлишки устаткування, здійснюють у разі потреби їхній ремонт і модернізацію і віддають на прокат підприємствам, споживачам. Від такої діяльності економічну вигоду одержують усі її учасники: підприємства, що продали зайве для них устаткування такій госпрозрахунковій організації, мають можливість одержати суму засобів значно більшу, ніж у випадку, коли таке устаткування демонтується і підготовляється для здачі його в металобрухт. У той же час, підприємства, яким необхідні відповідні види машин і устаткування на свої засоби мають можливість оперативно його придбати і залучити до використання у виробничому процесі, оскільки значна

частина таких машин і верстатів знаходиться в гарному технічному стані [52].

Важливе значення в підвищенні ефективності використання основних засобів мають соціальні фактори. Так, проведені соціологічні дослідження на ряді підприємств дали можливість виявити ряд причин, що негативно впливають на організацію використання активної частини основних засобів у другу зміну. Насамперед, мова йде про незадовільне забезпечення другої зміни необхідним комплексом послуг виробничої інфраструктури (своєчасного ремонтного обслуговування, ритмічного забезпечення робочих місць необхідними матеріалами, інструментом, що комплектують, транспортними засобами, різними видами енергії), низький рівень організації харчування, медичного обслуговування; недостатність в організації соціально - побутової інфраструктури міст і робочих селищ; невисокий рівень кваліфікації кадрів, що не дає можливості ефективно використовувати нову техніку. Поліпшення інтенсивного й екстенсивного використання основних засобів підприємств безпосередньо відображається на зниженні собівартості виробів, що випускаються, за рахунок економії на умовно-постійних витратах, а кінцевому рахунку це дає можливість збільшити прибуток підприємств і підвищити рентабельність їхньої діяльності.

Найважливішими укрупненими факторами підвищення продуктивності праці на підприємстві є:

- підвищення техніко-технологічного рівня виробництва;
- удосконалення організації виробництва, праці й управління;
- соціальний розвиток колективу.

Для мобілізації резервів підвищення продуктивності праці на підприємстві слід здійснювати спрямовані на досягнення цієї мети заходи, які забезпечують дію факторів, що впливають на зміну продуктивності праці саме у резервомобілізуючому напрямку. Такі заходи називаються шляхами або напрямками підвищення продуктивності праці.

Найважливішими з резервів удосконалення організації виробництва на підприємствах є резерви якомога раціональнішого поєднання в часі й просторі

засобів виробництва і живої праці з метою мінімізації витрат на виготовлення продукції та забезпечення її високої якості й конкурентоспроможності. Основними шляхами мобілізації даної групи резервів можна назвати такі:

1. Посилення безперервності та гнучкості виробництва на підприємствах завдяки широкому застосуванню автоматичних потокових ліній, робото-технічних комплексів і гнучких виробничих систем, що роблять можливим зведення до мінімуму втрат часу й ресурсів, багаторазове підвищення продуктивності праці, значне прискорення оновлення продукції, що виготовляється. В умовах перехідного періоду на перший план висувається гнучкість виробництва, його здатність швидко перейти на випуск нових видів продукції, конкурентоспроможних на ринку.

Удосконалення організації виробництва в просторі тобто раціоналізація виробничої структури й техніко-виробничої бази підприємств, перш за все, шляхом проведення їх реконструкції й технічного переозброєння. Саме реконструкція й технічне переозброєння, проведені з використанням найновіших досягнень в галузі знарядь і засобів праці, забезпечують у багатьох випадках можливість посилення безперервності й гнучкості виробництва, про що говорилось вище.

Здійснення деконцентрації, розвиток кооперування, проведення диверсифікації та перепрофілювання виробництва, що забезпечує демонополізацію виготовлення багатьох видів продукції, посилення конкурентоспроможності продуцентів на ринку.

Удосконалення організації виробництва в часі, тобто забезпечення раціонального складу і якомога коротшої тривалості виробничих циклів виготовлення основної продукції, операційних циклів виготовлення допоміжної продукції, виконання допоміжних і обслуговуючих процесів, а також удосконалення виробничих процесів у підрозділах основного виробництва підприємства.

Удосконалення оперативного управління виробництвом і, насамперед, оперативно-виробничого планування та оперативної підготовки до виконання

виробничими підрозділами змінно-добових оперативних планів, зміст якої полягає у забезпеченні підрозділів усім необхідним для виконання цих планів. Нерідко оперативно-виробниче планування здійснюється без використання обґрунтованих календарно-планових нормативів, без обґрунтованих розрахунків запасів сировини матеріалів, незавершеного виробництва, купованих виробів і напівфабрикатів та інших виробничих ресурсів. Оптимальний рівень запасів повинен визначатись для кожного конкретного підприємства, виходячи із особливостей асортименту продукції, техніки, технології, організації виробництва, а також із врахуванням особливостей поставок виробничих ресурсів і збуту готової продукції.

6. У конкретних умовах підприємства слід аналізувати усі аспекти, що визначають ефективність організації робіт, - від рівня робочого місця окремого робітника чи спеціаліста до рівня підприємства в цілому, а після цього усувати всі недоліки в організації робіт, виявлені аналізом. Аналізуючи організацію виробництва і робіт, особливу увагу слід звертати, з врахуванням, звичайно, специфіки діяльності підприємства, на можливості застосування у його виробничих підрозділах більш високих типів виробництва (дрібносерійного замість одиничного, середньо серійного замість дрібносерійного і т. д.).

Основними шляхами (напрямами) використання резервів у галузі технології в умовах сучасного етапу НТР і поглиблення ринкових відносин є такі:

1. Перехід до мало стадійних процесів через поєднання в одному технологічному агрегаті кількох операцій, що раніше виконувались окремо (наприклад, верстати з ЧПУ, які дістали назву оброблювальних центрів).

Застосування технологічних систем, які забезпечують мало - або безвідходне та ресурсоекономне виробництво.

Підвищення рівня комплексності механізації й автоматизації виробничих і трудових процесів на засадах застосування систем машин і технологічних ліній.

Впровадження технологічних процесів з використанням засобів мікроелектроніки, що дає змогу одночасно з підвищенням ступеня автоматизації процесів досягати більш динамічної гнучкості виробництва.

Технологічні методи все більше і усе частіше визначають конкретну форму і функції засобів та предметів праці, а отже, ініціюють появу інших напрямків НТП, витіснення з виробництва застарілі знаряддя праці, породжують нові машини та устаткування, засоби автоматизації. Зараз принципово нові види техніки розробляються й виготовляються під нові технології, а не навпаки, як це було раніше, коли панував примат засобів праці.

Відзначимо найважливіші шляхи (напрямки) реалізації резервів підвищення якості продукції на підприємствах у сучасних умовах.

1) Проведення більш результативної роботи по забезпеченню якості на стадії проектування продукції. Приймаючи рішення по проекту продукції, слід брати до уваги бажання і потреби споживача, виробничі та сервісні можливості виробника, безпечність виробу (як в процесі виробництва, так і у сфері експлуатації), ПрАТрати на його виготовлення та іншу важливу інформацію про виріб, що розроблюється.

Для забезпечення високої якості продукції необхідно, щоб розробники (проектувальники) та виробники (з обов'язковою участю відділів технічного контролю, матеріально-технічного постачання, маркетингу, збуту, фінансового) разом з представниками замовників (споживачів) виробляли концепцію проектування. Це дозволяє досягнути високої технологічності виробу (виробничої й експлуатаційної), що надалі призводить до забезпечення мінімальних відхилень виготовлюваних виробів від проектних параметрів по найважливіших характеристиках конструкції. Таким чином, служби підприємства-виробника, що займаються поставкою ресурсів і якістю продукції, а також майбутні постачальники, які залучаються цими службами до співробітництва на етапі проектування, беруть участь у закладанні високого рівня якості й надійності виробів на цьому етапі. Участь у проектуванні робітників підприємства-виробника дозволяє, починаючи з ранніх стадій проекту, одночасно розробляти виріб і процес його виробництва, що дозволяє визначити виробничі потужності, вибрати оптимальний процес виготовлення виробу. Також забезпечується можливість, ще з етапу проектування, готувати обладнання та інструменти, необхідні для виготовлення розроблюваної продукції, а отже - скоротити терміни запуску її у виробництво. Висока якість

продукції та скорочення тривалості її проектування забезпечується використанням прогресивних інформаційних систем і технологій, методів динамічного та імітаційного моделювання, комп'ютерного проектування, а також закладеними у новий виріб запатентованими винаходами, прогресивними ідеями, високотехнологічними конструкторськими рішеннями, передбаченими в конструкції прогресивними матеріалами, з яких він повинен виготовлятися.

2) Досягнення більшого внеску стадії перед виробничого маркетингу в забезпечення високої якості розроблюваної продукції. Для цього потрібно розробляти науково обґрунтовані програми перед виробничого маркетингу, застосовувати найбільш досконалі методи і використовувати найбільш ефективні засоби його проведення. Після проведення перед виробничого маркетингу повинні здійснюватись належна обробка й аналіз зібраної маркетингової інформації з використанням для цього сучасних методів (в першу чергу - економіко-математичних) і засобів (перш за все - комп'ютерної техніки).

3) Забезпечення більш високої якості продукції (як заново розробленої і освоєної, так і виготовлюваної) на стадіях:

постачання: за рахунок належного прийому, вхідного контролю, складання, зберігання та регулювання запасів виробничих ресурсів, використовуваних для виробництва продукції;

виготовлення продукції за рахунок підвищення якості засобів праці, предметів праці, самої праці при обробці, складанні, монтажі, налагоджуванні, контролі й випробуванні продукції;

реалізації продукції за рахунок її кращого пакування, відправлення і транспортування, вибору каналів просування продукції до споживачів, які забезпечують краще зберігання її якісних характеристик.

4) Забезпечення кращого збереження якості продукції на етапі її гарантійного обслуговування, спрямованого на підкріплення показників якості на належному рівні протягом монтажу, ремонту, міжремонтного та іншого обслуговування продукції у споживача.

5) Забезпечення сертифікації продукції підприємства згідно з міжнародними стандартами ISO серії 9000[69].

Серед резервів поліпшення основних узагальнюючих результатів діяльності підприємства ведуче місце займають резерви зростання прибутку, резерви підвищення рентабельності вкладеного капіталу і рентабельності виробництва.

Розглянемо найбільш важливі шляхи реалізації (використання) підприємством резервів зростання прибутку, тобто забезпечення дії факторів, що впливають на зміну прибутку, у резерво-мобілізуючому напрямку, це:

раціоналізація ресурсоспоживання, удосконалення керування й обслуговування виробництва, що забезпечує зниження виробничих витрат (собівартості продукції, що виготовляється);

інноваційний розвиток підприємства (упровадження нововведень і їхня успішна комерціалізація), що забезпечує зниження витрат на виготовлення і підвищення якості виробів, а в результаті більш високу їхню конкурентоздатність.

Резервомобілізуючу дію другої групи факторів обумовлюють, у першу чергу, такі п'ять найбільш важливих, що забезпечують підприємству конкурентні переваги.

1. Нові технології. Вони створюють можливості для здійснення багатьох видів інновацій, що забезпечують зниження витрат на виробництво і підвищення якості продукції, а отже - і зростання прибутку підприємства.

2. Нові чи змінені запити покупців. Конкурентну перевагу, а отже і зростання прибутку забезпечують собі підприємства, що здійснили інновації, що найбільш точно відповідають новим чи зміненим запитам споживачів.

3. Поява нового сегмента ринку. Ще одна можливість забезпечення конкурентної переваги і зростання прибутку підприємства відкривається при створенні нового сегмента чи ринку перегруповуванні існуючих сегментів. Тут є можливість не тільки вийти на новий контингент покупців, але і забезпечити більш ефективний випуск продукції, знайти нові підходи до визначених груп споживачів. Яскравий приклад цього - випуск автовантажувачів у Японії. Японські фірми знайшли позбавлений уваги сегмент ринку - малогабаритні багатоцільові

автонавантажувачі - і взялися за нього. При цьому забезпечена уніфікація моделей і високоавтоматизоване виробництво цих автонавантажувачів.

4. Зміна виду чи вартості джерел ресурсів виробництва. Одні виробники забезпечують собі конкурентні переваги і збільшення прибутку за рахунок використання замість традиційних виробничих ресурсів їх більш ефективних замінників, а також за рахунок освоєння більш дешевих джерел ресурсів. Інші ж, що не забезпечили собі цього, послабляють свій стан на ринку, утрачають можливість збільшення прибутків за рахунок даного фактора.

5. Зміна законодавчої бази і державного регулювання. Зміна нормативно - правової бази і політики уряду в таких сферах, як стандарти, охорона навколишнього середовища, оподаткування, залучення іноземних інвестицій, ліцензування, - ще один розповсюджений стимул для інновацій і нововведень, що забезпечують конкурентну перевагу і збільшення прибутку.

Наприклад, можна відмітити державний підхід і професіоналізм керівників «Укрзалізниці» В. Козака та Н. Сергієнко, які у вересні 2014 року, коли припинилося фінансування контракту з підприємством, оперативно прийняли рішення про перехід до лізингової системи закупівель [90].

Удержати конкурентні переваги і джерела додаткових прибутків, забезпечених за рахунок названих вище факторів, можна трьома основними шляхами, у залежності від рівня факторів, що забезпечують перевагу. Переваги, що забезпечуються факторами низького рівня, такими, як дешева робоча чи сила сировина, легко можуть бути досягнуті і конкурентами. Переваги більш високого порядку (патентована технологія, диференціація на основі унікальних чи товарів послуг, імідж фірми й ін.) не так легко доступні для конкурентів і можуть з високим рівнем надійності утримуватися. Найбільш надійне забезпечення переваг за рахунок факторів дуже високого порядку - це постійне удосконалення, модернізація діяльності, упровадження прогресивних змін, здійснення процесів реструктуризації і реінжинірингу.

Важливим способом утримання конкурентних переваг і забезпечення себе

додатковими прибутками є утримання як можна більшої кількості джерел цих переваг. Якщо підприємство спирається на одне джерело (невелика кількість таких джерел), конкурентам легко позбавити його цих переваг. Підприємства, що довгі роки утримують лідерство, забезпечують себе великою кількістю джерел конкурентних переваг.

Реінжиніринг – це відносно новий підхід до підвищення ефективності виробничої діяльності підприємств, який є логічним наслідком розвитку науки організації й управління виробництвом – інжинірингу – на стадії повного індустріального розвитку. Реінжиніринг слід розглядати у вузькому та широкому сенсах: по перше, як впровадження комплексу заходів із суттєвого підвищення ефективності виробництва на засадах сучасних досягнень науково-технічного прогресу та організації виробництва, по друге, як зміну саме філософії господарювання, звернення до інженерного мислення й інженерних підходів до вирішення економічних проблем. У відомій монографії [104] з питань реінжинірингу його визначено як фундаментальне переосмислення і радикальне перепроєктування бізнес-процесів для досягнення суттєвого поліпшення таких ключових у сучасному бізнесі показників, як ПрАТрати, якість і рівень обслуговування виробництва та оперативність у прийнятті рішень. Впровадження реінжинірингових підходів до організації виробництва на українських підприємствах набуває значної актуальності. Соціально-економічні перетворення в Україні останнім десятиріччям супроводжувалися, на жаль, послабленням уваги менеджерів до проблем виробничої сфери: технічного переоснащення виробництва, застосування новітніх технологій, наукової організації праці, економії ресурсів тощо. Акценти перенесено на невиробничу сферу – на маркетинг і фінансову діяльність. Проте життя наполегливо свідчить, що належний рівень маркетингу та фінансової діяльності промислового підприємства можна забезпечити лише за поставки на ринок високоякісної та відносно дешевої продукції, виробленої відповідними підприємствами, тож нагальною потребою виробничої сфери стає зміцнення наукової та методичної баз і широке впровадження реінжинірингу в практику роботи українських підприємств і управління ними.

Виділяють ключові напрями підвищення ефективності роботи підприємства – відповідні бізнес-процеси з визначенням критичних впливових чинників на рис. 1.4.

Бізнес-процес	Чинник						
	Кваліфікація кадрів	Система стимулювання праці	Виробництво			Предмети праці (сировина, матеріали)	Організація маркетингу
			Технічний рівень	Технологія	Організація		
Збільшення випуску продукції внаслідок підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємства	xx	x	xx	x	xxx	x	
Зниження собівартості продукції завдяки економії трудових і матеріальних ресурсів	xx	xxx	x	xx	x	xx	
Зменшення адміністративних витрат завдяки вдосконаленню структури управління	xx	xx	x	x	xxx		x
Удосконалення системи матеріально-технічного постачання й збуту продукції	xx	xx	x	x	xx	x	xxx

x – ступінь впливу чинників на бізнес-процес, xx – підсилений їх вплив, xxx – максимальний

Рисунок 1.4 - Відповідність ключових бізнес-процесів критичним впливовим чинникам

Кожен бізнес-процес зазнає впливу значної кількості чинників які зумовлюють позитивні чи негативні зміни у ньому й призводять до підвищення або зниження рівня ефективності роботи підприємства. Найактуальніші критичні для підприємства впливові чинники за кожним ключовим бізнес-процесом виявляють на підставі аналізу виробничо-господарської діяльності конкретного підприємства анкетного опитування фахівців і т. ін.

Тому логічним продовженням першого розділу буде проведення аналізу діяльності підприємства, який дозволить виявити перепони на шляхах підвищення

ефективності діяльності підприємства і зрозуміти в якому стані знаходиться компанія на сьогоднішній день, та окреслити напрямки, в яких потрібно удосконалювати роботу вивчаємого суб'єкта господарювання. Стане зрозуміло, які резерви підвищення ефективності діяльності, розглянуті в теорії, можливо застосувати в діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Після проведення розгорнутого аналізу понятійного апарату стосовно обраної теми магістерської роботи була визначена його обмеженість та статичність, що обумовило необхідність впровадження нового розуміння терміну «ефективність діяльності підприємства» як комплексної оцінки кінцевих результатів оптимального використання можливостей підприємства адекватно умовам внутрішнього та зовнішнього середовища за певний період часу.

Трансформаційні процеси, які відбуваються в економіці України, значно вплинули на діяльність підприємств, вимагаючи змін умов його функціонування та реалізації нових підходів до визначення власного місця у ринковому середовищі. У зв'язку з цим виникає необхідність у формуванні нових концепцій управління всією господарською діяльністю корпоративних підприємств, враховуючи не лише загальну практику господарювання, але й певні особливості кожного суб'єкта, що визначаються видами економічної діяльності, зовнішнім середовищем.

Розгорнуте вивчення теми дипломної роботи показує, що є ілюзорними сподівання на отримання єдиного показника ефективності, що буде характеризувати діяльність в цілому. Більш доцільним є розробка збалансованої системи показників, пристосованої для окремого підприємства, та доповнення її факторним аналізом показників, які мають критичне значення і є узагальнюючими (прибуток, рентабельність).

Більшість вчених фактично ототожнюють шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства з поліпшенням виробництва та виокремлюють ресурсний, організаційний та технологічний напрямки зросту ефективності. Інколи

розкривають більш деталізовано, додаючи резерви підвищення якості продукції, резерви основних узагальнюючих результатів роботи.

Намагання виділити в оцінці ефективності підприємства та в пошуку шляхів підвищення останньої окремі структурні компоненти зумовлено бажанням спростити розуміння зазначених проблем. Проте зрозуміло, що насправді ці проблеми комплексні, отже, для їх вирішення слід застосовувати комплексний, системний підхід, ретельно досліджуючи всі підрозділи, служби підприємства та ті процеси, які в них відбуваються. Тільки на основі системного аналізу можна отримати справді адекватну оцінку стану справ на підприємстві та розробити ефективні заходи щодо його поліпшення.

Істотно розширюються можливості дії усіх факторів підвищення ефективності виробництва в умовах формування ринкових відносин. Здійснюються структурна перебудова народного господарства, переорієнтація його на споживача; модернізація найважливіших галузей народного господарства - промисловості, будівництва, транспорту і зв'язку на основі високих технологій; подолання відставання від світового науково-технічного рівня; продумана конверсія військового виробництва; перехід до змішаної економіки, у якій створюються на рівних правах різні форми власності; вільний розвиток усіх колективних і часток форм господарювання; фінансове оздоровлення економіки; органічне включення країни в глобальні господарські зв'язки. У результаті цього сформується регульоване, цивілізоване ринкове господарство, що з'явиться діючим засобом, що стимулює ріст продуктивності праці, підвищення ефективності всього суспільного виробництва, збільшення суспільного багатства в інтересах підвищення добробуту народу.

Однак усі не так просто. І не так легко виконати всі поставлені тут задачі. Причини можуть бути різного характеру - від загальної кризи до закостенілої свідомості керівників підприємств і фірм. Але потрібно рухатися вперед і знаходити всі нові шляхи підвищення економічної ефективності виробництва.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «СТАХАНОВМАШ»

2.1. Характеристика підприємства та його організаційної структури

Машинобудівний завод був заснований у 1934 році на базі майстерень тресту "Коксохиммонтаж" як ливарно-механічний завод з механічним, литейним, котельним і ковальським цехами.

Завод спеціалізувався на випуску устаткування для коксохімічних металургійних підприємств – рудничних вагонеток, штанг коксовиштовхувача, дверей коксових печей.

З 1951 долі на підприємстві почали виготовляти сталеві засувки, кран-балки, тельфера, козлові та електромостові крани. Поступово завод перейшов на виробництва широкої номенклатури машинобудівної продукції.

У 1961 році літєйно - механічний завод був перетворений в машинобудівний.

З 8 вересня 1994 долі підприємство стало акціонерним товариством закритого типу "Стахановмаш" з колективною формою власності, найбільше в країнах СНД по випуску складського устаткування.

У даний годину завод випускає: крани-штабелюри, крани мостові однобалочні (опорні і підвісні), лебідки електричні, талі електричні, ліфти пасажирські, ескалатори, крани консольні, редуктори, ланцюги тягові і ін. Завод має багаторічний досвід розробки і виготовлення підйомно-транспортного устаткування різного призначення (таблиця 2.1)

Юридична адреси заводу:

вул. Литке, 1 р. Стаханов

Луганській області 94013, Україна

Код заводу по ОКПО: 00211352.

ПРАТ «Стахановмаш» засноване на базі Стахановського машинобудівного заводу шляхом об'єднання майна громадян України Стахановською міською Радою 08.09.1994г. за №27-ГОС. 83,6137% акцій ПРАТ «Стахановмаш» належать Гладких

Сергію Миколайовічу інші - співробітникам заводу. 18 січня 2005 долі на ПРАТ «Стахановмаш» введено процедура санації. 26.12.2014г. процес санації успішно завершень. Підприємство повністю розрахувалося з кредиторами, відновило платоспроможність і у даний годину працює стійко.

Таблиця 2.1

Основні види економічної діяльності заводу

Код по КВЭД ДК 009 -96	Вид економічної діяльності
27.33	Холодна обробка штампуванням, гнучким, вальцюванням
28.5	Обробка металів; інші операції по обробці металів
29.14.2	Виробництво механічних передач загального машинобудівного призначення
29.22	Виробництво машин і устаткування
29.22.14.700	Виробництво кранів-штабелерів
29.22.16.300	Виробництво пасажирських ліфтів
29.22.16.700	Виробництво ескалаторів

Підприємство діє на ринках промислового підйомно-транспортного устаткування, пасажирських ліфтів, ескалаторів, устаткування для металургійної промисловості.

Підприємство розташоване на земельній ділянці площею 122449 м², площа виробничих приміщень складає 22530 м². Є всі необхідні комунікації (автомобільний підїзд, електричні, газові, водо-каналізаційні мережі). Парк промислового устаткування заводу складає 128 одиниці. Завод працює в одну зміну. Виробничі потужності використовуються на 25 %. Завод має в своєму розпорядженні необхідні технологічною, конструкторською і нормативною документацією. Є всі необхідні ліцензії. Продукція підприємства сертифікована в системі УКРСТАНДАРТА, крани-штабелери і талі електричні - в системі ДЕРЖСТАНДАРТУ Росії і ПРОМАТОМНАДЗОРА Республіки Білорусь.

Завод має в своєму розпорядженні кваліфіковані управлінські інженерно-технічні і робочі кадри. Чисельність тихий, що працюють складає 447 людини. Підприємство підтримує стійкі ділові відносини з основними замовниками і постачальниками. Постійними замовниками заводу є металургійні комбінати в містах Алчевськ, Маріуполь, Череповец, Ліпецьк, автомобільні заводи в містах Запоріжжя і Нижній Новгород, а також інші підприємства. Підприємство працює стійко.

Технологічний процес виробництва підйомно-транспортного устаткування відрізняється складністю, різноманітністю методів механічної і термічної обробки (точіння, фрезерування, штампування, гнучка, гарт і ін.), великим об'ємом налагоджувальних і випробувальних робіт, високими вимогами промислової естетики.

Структура управління підприємства в цілому задовольняє цілям і стратегії розвитку заводу. Існують всі необхідні для забезпечення роботи заводу служби і підрозділи. Для всіх служб заводу розроблені положення визначальні їх функції, підлеглисть і взаємодія з іншими підрозділами.

Виробничо-технологічну структуру підприємства можна побачити на рис. 2.1.

Ключові підрозділами заводу є: виробничі цехи, робота яких координується заступником директора з виробництва, планово-економічна служба вирішує питання потокового і перспективного планування, відділ зовні-економічних зв'язків вирішує питання маркетингу і встановлення ділових зв'язків із замовниками і суміжними підприємствами, відділ збуту вирішує питання збуту готової продукції, відділ матеріально-технічного постачання забезпечує завод необхідними матеріалами і комплектуючими, відділ праці, заробітної плати і кадрів вирішує питання кадрового забезпечення, навчання і нормування праці, технічний відділ відповідає за технологічну підготовку виробництва, відділ головного конструктора веде нові розробки і забезпечує конструкторський супровід виробництва.

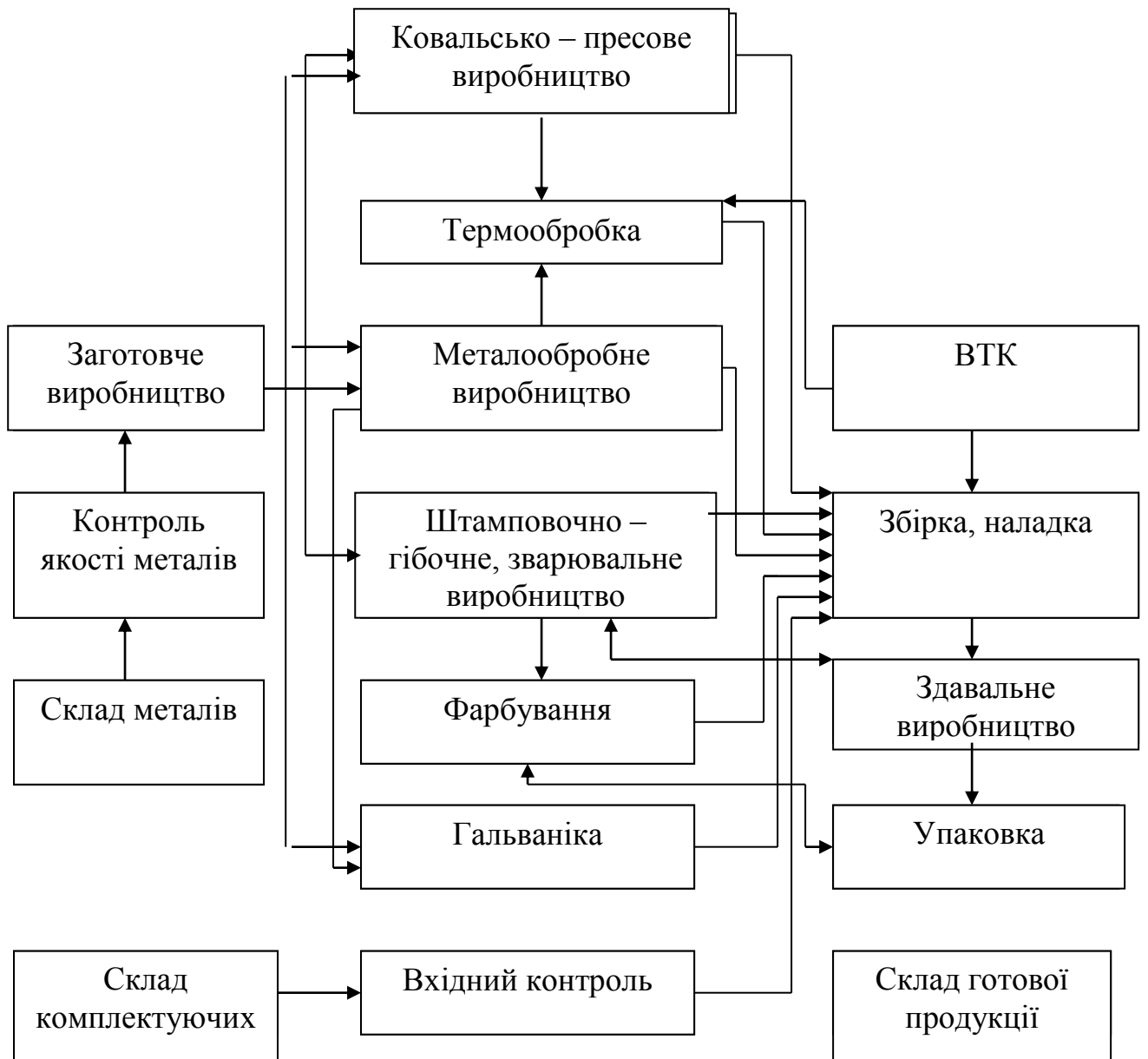


Рисунок 2.1 - Виробничо-технологічна структура підприємства

ПРАТ «Стахановмаш» має багаторічні налагоджені контакти з постачальниками всіх основних, допоміжних матеріалів і устаткування. Продукція, що набуває заводом, сертифікована, відповідає вимогам конструкторської документації і ГОСТ. придбання продукції здійснюється в основному на основі довгострокових договорів. Укладенню договорів на постачання передують ретельне вивчення пропозицій ринку і вибір найбільш вигідних постачальників. Перелік основних українських

постачальників приведен в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Перелік основних українських постачальників ПРАТ «Стахановмаш»

№ п/п	Постачальник (найменування, місто, область)	Найменування продукції
1.	МЧП «Сплав-плюс» м. Луганськ	металопрокат
2.	Донецький філіал ТОВ «Леман-Україна», м. Донецьк	балки, швелер
3.	ПРАТ«Донецьксталь-металургійний завод»	металопрокат
4.	ВАТИ «АМК» - р. Алчевськ	-П -
5.	ТОВ ТПД «Зварювання»	дріт зварювальний електроди
7.	Донстрой Технокомплект	метизи
8.	ТОВ «Веськонт», ТОВ «Крус» ООО«АДОНИС», ТОВ «ФЕРРОС-Д» ТОВ «Інвестмаш», 41 1 «Сплав-Плюс» ЛСТК	труби
9.	ЧПФ «Юком-сервіс» г.Днепропетровск	Свердла твердий сплав (пластини) меритель піли стрічкові
10.	ТОВ «Компанія Олександр» м. Запоріжжя	абразивний інструмент (шлифкруги)
11.	ТОВ ИИ УРПКФ «Алькор» м.Днепрпетровськ	ножі для швидкісних фрез сегменти для дискових пил
12.	ТОВ «Торговій дім зварки СВ- дукат» м. Алчевськ	газополум'яне устаткування (редуктори, різак)
13.	ТСП ПКФ «Дукат» м. Алчевськ	твердий сплав абразиви
14.	ТОВ «Тревел» м. Донецьк	підшипники
15.	ТОВ «НОО Інтернешнл» м. Харків	-П-
16.	ТОВ«Автопромідшипник» м. Харків	-П -
17.	ТОВ «Ремтороборудованіє» м. Харків	ролики
18.	ТОВ «Гермес», 14» м. Харків	підшипники
19.	ТОВ ПТП «Партнер» м. Харків	електроустаткування

Основні чинниками, що впливають на маркетингове середовище є: загальний економічний стан в країні, податкова і митна політика держави, стан державних заходів по захисту національного ринку, кредитна політика банків. Ці чинники не залежать від виробника і визначають правила роботи, ринковий попит на продукцію, що випускається, конкурентоспроможність національних виробників по відношенню до закордонних. Попит на продукцію заводу (на відміну від товарів народного споживання) не піддається регулюванню методами маркетингу і визначається тільки економічним станом ЖКХ, будівельної, торгової і промислової сфер України, які у свою чергу повністю залежать від макроекономічної політики, здійснюваної державою. У зв'язку з цим проникнення на ринок і розширення своєї присутності в нім можливо тільки шляхом його перерозподілу в конкурентній боротьбі з іншими виробниками. Запорукою успіху в цій боротьбі є досягнення вищих показників ціна-якість у поєднанні з широкою сервісною підтримкою і переконливим роз'ясненням потенційним замовникам переваг продукції заводу.

2.2. Аналіз господарчої діяльності ПРАТ «Стахановмаш»

ПРАТ «Стахановмаш» спеціалізується на виробництві підйомно-транспортного устаткування. Завод випускає також редуктори, ланцюги тягові і трубопровідну арматуру.

Достоїнствами заводу є багаторічний досвід проектування і виготовлення підйомний-транспортного устаткування, унікальний накопичений досвід в цьому напрямі діяльності, високий професіоналізм співробітників, практично монопольне положення на ринку України у сфері виробництва кранів-штабелерів і ескалаторів, міцні ділові зв'язки з основними замовниками і постачальниками, наявність домовленості про кооперацію з ТОВ «КАРАТ-ЛИФТКОМПЛЕКТ» - м. Вішгород Україна,

«Могильовліфтмаш» - Білорусія, ВАТИ «МЭЛ» м. Москва, рішучість колективу заводу модернізувати виробництво і зайняти провідне положення на ринку ліфтів, ескалаторів і кранів-штабелеров.

ПРАТ «Стахановмаш» планує повернення на ринок кранів-штабелеров України і СНД відновлення втрачених в 90-і роки позицій. З цією метою на заводі почата робота по розробці нового автоматизованого крана-штабелера, відповідного світовим вимогам до такого устаткування.

Проникнення ПРАТ «Стахановмаш» на ліфтовий ринок і відновлення втрачених позицій на ринках поетажних ескалаторів і кранів-штабелеров здійснюватиметься за допомогою активних маркетингових заходів, що базуються на низькій ціні, високій якості продукції і обширній сервісній підтримці .

Основні види продукції і обсяги її виробництва за 2014 рік наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Основні види продукції і обсяги її виробництва за 2014 рік

Найменування	Обсяг виробництва (тис.грн.)
Промислове підйомно — транспортне устаткування (кран-балки, консольні крани, крани-штабелери, електричні талі, лебідки)	4343,6
Устаткування для металургійної промисловості (редуктори, тягові ланцюги)	3252,3
Пасажирські ліфти	—
Ескалаторі	—
Запірна арматура	537,5

На основі техніко-економічних показників та показників балансу підприємства можна зробити наступні висновки:

з даних ф.1 та ф.2 за 2012 р. розраховуємо коефіцієнти:

покриття $K_p = 8301,5/2820,1 = 2,94$

забезпечення власними коштами $K_{зк} = 18308,2 - 12826,8 / 8301,5 = 0,66$

абсолютної ліквідності $K_{ал} = 8,9 / 2820,1 = 0,003$

автономії $K_{ав} = 18308,2 / 21128,3 = 0,87$

фінансової стабільності $K_{фс} = 18308,2 / 2820,1 = 6,49$

оборотності засобів $Д_о = 4244,8 / 21128,3 = 0,2$

оборотності запасів $K_{із} = 2924,1 / (2185,8 - 41,1 + 1719,2 - 45,6) \times 0,5 = 2,05$

та такі показники як:

маневреність робочого капіталу $M_k = (2185,8 + 2113,2 + 2292,7 + 41,4) / (2128,3 - 2820,1) = 0,4$

фондовіддачу $F_v = 4244,8 / (31975,9 + 32498,0) \times 0,5 = 0,13$

з даних ф.1 та ф.2 за 2013 р. розраховуємо коефіцієнти:

покриття $K_p = 9337,7 / 2749,2 = 3,4$

забезпечення власними коштами $K_{зк} = 18525,3 - 11936,8 / 9337,7 = 0,70$

абсолютної ліквідності $K_{ал} = 4,4 / 2749,2 = 0,002$

автономії $K_{ав} = 18525,3 / 21274,5 = 0,9$

фінансової стабільності $K_{фс} = 18525,3 / 2749,2 = 6,74$

оборотності засобів $Д_о = 4727,5 / 21274,5 = 0,22$

оборотності запасів $K_{із} = 4519,8 / (3682,4 - 29,7 + 2185,8 - 41,1) \times 0,5 = 1,56$

та показники:

маневреність робочого капіталу $M_k = (3682,4 + 2553,7 + 1609,1 + 29,7) / (21274,5 - 2749,2) = 0,42$

фондовіддачу $F_v = 4727,5 / (31975,9 + 31252,7) \times 0,5 = 0,15$

з даних ф.1 та ф.2 за 2014 р. розраховуємо коефіцієнти:

покриття $K_p = 10236,7 / 2946,9 = 3,47$

забезпечення власними коштами $K_{зк} = 18584,1 - 11294,3 / 10236,7 = 0,71$

абсолютної ліквідності $K_{ал} = 3,2 / 2946,9 = 0,001$

автономії $K_{ав} = 18584,1 / 21531,0 = 0,86$

фінансової стабільності $K_{фс} = 18584,1 / 2946,9 = 6,31$

оборотності засобів $Д_0 = 5158,0 / 21531,0 = 0,24$

оборотності запасів $К_3 = 5053,2 / (4123,5 - 9,4 + 3682,4 - 29,7) \times 0,5 = 1,3$

та такі показники як:

маневреність робочого капіталу $М_к = (4123,5 + 2606,4 + 1804,7 + 9,4) / (21531,0 - 2946,9) = 0,46$

фондовіддачу $Ф_в = 5158,0 / (31252,7 + 30730,6) \times 0,5 = 0,17$

На підставі цих даних можна скласти зведену порівняльну таблицю:

Таблиця 2.4

Порівняння основних фінансово - економічних показників

ПРАТ „Стахановмаш” за 2012 – 2014 рр.

Показники та коефіцієнти	2012	2013	темперосту	2014	темперосту
коефіцієнт покриття	2,94	3,4	0,46	3,47	0,07
коефіцієнт забезпечення власними коштами	0,66	0,70	0,04	0,71	0,01
коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,003	0,002	-0,001	0,001	-0,001
коефіцієнт автономії	0,87	0,9	0,03	0,86	-0,04
коефіцієнт фінансової стабільності	6,49	6,74	0,25	6,31	-0,43
коефіцієнт оборотності засобів	0,2	0,22	0,02	0,24	0,02
коефіцієнт оборотності запасів	2,05	1,56	-0,49	1,3	-0,26

показник маневреності робочого капіталу	0,4	0,42	0,02	0,46	0,04
показник фондоддачі	0,13	0,15	0,02	0,17	0,02

Виходячи з даних таблиці 2.4, можна зробити висновок, що підприємство, як і уся економіка країни працює вкрай нестабільно. Хоча показники й наближені до рівня нормативних їх дуже велика амплітуда впливає не найкращім чином на характеристику заводу в цілому. Зокрема, коефіцієнт покриття на фоні усіх інших показників вважається аж занадто добрим, щоб бути точним. Причиною можна вважати ті, що рівень запасів, незавершеного виробництва та готової продукції майже співпадає. Може бути декілька ситуацій, спричинивши це. По-перше, підприємство працює „на склад”, тобто виготовлена продукція складається, але не потрібна покупцям. Причин цієї ситуації теж може бути декілька:

служба збуту продукції погано попрацювала й знайшла покупців, які відмовилися від продукції;

підприємство з умисно виготовляло продукцію, котра не буде реалізована у теперішній годину, щоб забезпечити людей роботою й запобігти кадровій течії;

підприємство з умисно виготовляло продукцію, котра не буде реалізована у теперішній година, бо була точна впевненість у швидкій реалізації усієї накопиченої продукції у майбутньому.

По-друге, накопичування незавершеного виробництва. На це теж можуть бути об'єктивні заподій:

розпочато випуск нового виду продукції і термін зборки ПрАТягся на

відміну від потрібного за відсутності досвіду;

було розпочато випуск продукції, покупець відмовився і кадри було зосереджено на виробництві іншого замовлення;

був година щоб зробити частини вузлів, які згідно зобов'язань за укладеними угодами, за термінами відвантаження будуть дороблені у майбутньому.

По-третє, накопичування сировини та матеріалів у коморах заводу. Для цього може бути теж об'єктивне пояснення:

заздалегідь закуповується сировина, обіг котрої обмежен на ринку;

куплена сировина, але вона не знадобилася у виробництві й створилися неліквідні залишки.

Усі ці заповіді, хоча й об'єктивні по суті є негативними у роботі заводу. Основний закон бізнесу: виробництво створюється за для отримання прибутку. Тобто вилучення коштів, хоча б й з добрими намірами, погано для виробництва.

Коефіцієнт забезпечення власними коштами теж виглядає не погано. Але у детальному огляді, слід звернути увагу на наступне. Згідно Методики проведення поглибленого аналізу фінансово – господарської діяльності ПрАТвдженної Мінюстом України у серпні 1997 р., коли розраховується цей коефіцієнт до уваги з розділу I пасиву балансу не беруть лише пайовий капітал. На моє думання іноді не слід звертати увагу ще й на інший додатковий капітал. Наприклад, до складу рядки 330 форми 1 у тому разі можна віднести переоцінку основних засобів. У цій ситуації маємо справу з амортизацією, а торбу ураховуємо коли аналізуємо кошти. Тобто у даному окремому випадку, якщо припустити, що, наприклад, уся торба складає переоцінку, то коефіцієнт забезпечення власними коштами за 2012 вже буде мати наступний вигляд $| (-404.3 - 12826.8) / 8301,5 = -1,59 | = 1,59$. Зважаючи на завеликий коефіцієнт покриття, цей показник більш наближений до реальної ситуації, бо у житті два показника наближених за економічною суттю не можуть бути „по різні боки” від нормативу.

Значний спад коефіцієнтів автономії та фінансової стабільності може

передбачати банкрутство справи. Тобто керівництву, за наявності цих показників саме у такому вигляді, потрібно переходити на рейки антикризового керування. Починаті слід вибору місії, тобто відповіді на питання „що робити?”. А згодом усю увагу зосереджувати на своєчасному відчутті „сигналів”, які свідчать про можливе погіршення стану підприємства на ринку, або його конкурентного статусу. Як варіант можливо запровадження на підприємстві SWOT- аналізу (Strength - сила; Weakness - слабкість; Opportunity - можливості; Threat - загрози). Метою такого аналізу є пошук сукупного впливу на конкурентний статус підприємства сильних та слабких його боків по відношенню до навколишнього середовища; широти можливостей за для виконання місії, котрі відчиняє довкілля; ступеню й характеру погроз виконання місії з боку останнього.

Стабільність коефіцієнту оборотності засобів та збільшення коефіцієнту оборотності запасів навпаки свідчать на користь заводу: деякі позитивні зрушення все ж таки є.

Показник фондівддачі хоча й має позитивне значення, за великим рахунком особливо ні про що не каже, бо його значення має доцільність в порівнянні з іншими показниками в галузі. Заразом нажаль цього зробити неможливо. Статистичні дані не поширюються в широкому обігу. Інформація щодо звітності підприємства хоча й не має статусу конфіденційної (постанова кабінету Міністрів України від 09.09.1993р.) теж особливо не розголошується, розташована здебільшого на спеціальних веб - сайтах. Тому порівнювати особливо німа з чим.

Слід також зазначити, що коефіцієнт фінансового лівериджу у всіх трьох роках дорівнював 0, бо підприємство не має довгострокових зобов'язань. Що також можна назвати позитивною стороною, бо зростання такого показника свідчить про зростання фінансових ризиків й втрату платоспроможності.

2.3. Аналіз показників ефективності роботи підприємства

Відносна стабільність робочого капіталу - 2820,1 тис. грн. у 2012р., 2749,2 тис. грн. у 2013 р. і 2946,9 тис. грн. у 2014 р. – теж свідчить на користь позитивних зрушень у роботі заводу.

Що до рентабельності продукції, то тут можна зазначити наступне:

$$2012\text{р } P = 320,7 / 3924,1 \times 100\% = 8,17$$

$$2013\text{р. } P = 207,7 / 4519,8 \times 100\% = 4,59$$

$$2014\text{р. } P = 104,8 / 5053,2 \times 100\% = 2,07$$

З розрахунків видно, що рентабельність продукції щорічно падає, тобто заходи антикризового керування вже вкрай необхідні. Й розпочати можна з аналізу собівартості продукції.

Щодо собівартості продукції, то можна зробити наступні висновки:

Таблиця 2.5

Аналіз собівартості продукції, тис. грн.

показники	2012 р	2013 р	зміна	2014 р	зміна
чистий дохід від реалізації	4244,8	4727,5	482,7	5158,0	430,5
елементи операційних витрат за рік					
матеріальні витрати	1656,2	1848,3	192,1	2256,1	407,8
витрати на оплату праці	1390,9	1414,9	24,0	1520,3	105,4
амортизація	477,7	505,2	27,5	486,1	-19,1
інші операційні витрати	109,8	240,3	130,5	243,4	3,1
усього операційних витрат	3634,6	4008,7	374,1	4505,9	497,2
витрати реалізації за рік					

продовження табл. 2.5

собівартість реалізованої продукції	3924,1	4519,8	595,7	5053,2	533,4
адміністративні витрати	469,3	502,7	33,4	515,69	12,99
витрати на збут	91,4	134,8	43,4	161,7	26,9
дані ф.1 для порівняння					
незавершене виробництво	2113,2	2553,7	440,5	2606,4	52,7
готова продукція	2292,7	1609,1	-683,6	1804,7	195,6
запаси	2185,8	3682,4	1496,6	4132,5	450,1

З даних таблиці видно, що незважаючи на ріст питомої ваги матеріальних витрат у загальній собівартості продукції, все одне можна дослідити ріст обсягу запасів у коморі. Тобто висновок про ПрАТоварювання та створення неліквідів отримує обґрунтування.

По-друге, зростання обсягів реалізації, проти очікування не викликало відповідного зменшення обсягів незавершеного виробництва та залишків готової продукції. Загалом потрібна була хоча б близькість до пропорції, щоб вирівняти економічну ситуацію на заводі: $482,7 + 430,5 = 913,2$; $440,5 - 683,6 + 52,7 + 195,6 = 5,2$, а $913,2$; $5,2$. Тобто, якщо припустити що у 2013 р. все ж таки було продане частину накопиченої готової продукції, то за 2014 р. її знов почали накопичувати. Навіть не зважаючи на зменшення незавершеного виробництва, бо якась його частина тепер залишилася знову ж на підприємстві тільки тепер у якості готової продукції у коморі. Бо різниця між собівартістю реалізованої продукції між 2014 р та 2013 р і між 2013 р. та 2012 р. схилена на користь зменшення: $533,4 - 595,7 = - 62,3$.

Зменшення різниць 2014 р. та 2013 р. проти 2013 р та 2012 р. між витратами на збут та адміністративними теж можуть мати багато причин:

скорочення апарату керування;

скорочення робочого дня апарату керування;

використання заходів що до економії енергоносіїв, матеріальних витрат (можливо, у 2013р. було проведене текучий ремонт адміністративної будівлі, а у 2014 цих витрат не було), тощо;

скорочення витрат на рекламу;

відмова від послуг спеціалістів зовні, бо ці задачі підприємство може вирішити самотужки й таке інше.

Із звіт про наявність та рух основних засобів бачимо наступну картину:

показник фондоозброєності за аналізуємий термін складав

$$\text{у 2012р. - } \Phi_0 = (31975,9 + 32498,0) \times 0,5 / 506 = 63,7$$

$$\text{у 2013р. - } \Phi_0 = (31975,9 + 31252,7) \times 0,5 / 504 = 62,7$$

$$\text{у 2014 р. - } \Phi_0 = (31252,7 + 30730,6) \times 0,5 / 503 = 61,6$$

Зважаючи на частину основних засобів, на які повністю нараховано амортизацію й зниження показника фондоозброєності зі збігом годині, можна припуститися, що основні засоби потребують повної реконструкції. На цей факт вказує також й ті, що списані основні засоби не продані, а ліквідовані. Прідбання ж нових основних засобів у порівнянні із списанням видається замалим: $203,7 + 171,2 = 374,9$, $725,8 + 723,2 + 693,3 = 2142,3$, від же $374,9$; $2142,3$, або списання у 5,7 разів перевищує купівлю.

Крім того можна розрахувати наступні коефіцієнти:

$$2012 \text{ р. 1. коефіцієнт оновлення } \text{До} = 203,7 / 31975,9 = 0,006$$

$$2. \text{ коефіцієнт вибуття } \text{Кв} = 725,8 / 32498,0 = 0,02$$

$$3. \text{ коефіцієнт зносу на качан періоду } \text{Кзп} = 19028,7 / 32498,0 = 0,58$$

$$4. \text{ коефіцієнт зносу на кінець періоду } \text{Кзк} = 19149,1 / 31975,9 = 0,60$$

$$0,60 - 0,58 > 0, \text{ тобто у рамках норми}$$

$$5. \text{ коефіцієнт придатності на качан періоду } \text{Кпп} = 1 - 0,58 = 0,42$$

$$6. \text{ коефіцієнт придатності на кінець періоду } \text{Кпк} = 1 - 0,60 = 0,40$$

$$7. \text{ питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на качан періоду } \text{Пвп} = 29786,1 / 32498,0 = 0,91$$

$$8. \text{ питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на}$$

кінець періоду $P_{вк} = 29264,0 / 31975,9 = 0,92$

2013 р. 1. коефіцієнт оновлення $Д_о = 0$

2. коефіцієнт вибуття $К_в = 723,2 / 31975,9 = 0,02$

3. коефіцієнт зносу на качан періоду $К_{зп} = 19149,1 / 31975,9 = 0,60$

4. коефіцієнт зносу на кінець періоду $К_{зк} = 19315,9 / 31252,7 = 0,62$

$0,62 - 0,60 > 0$, тобто у рамках норми

5. коефіцієнт придатності на качан періоду $К_{пп} = 1 - 0,60 = 0,40$

6. коефіцієнт придатності на кінець періоду $К_{пк} = 1 - 0,62 = 0,38$

7. питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на качан періоду $P_{вп} = 29264,0 / 31975,9 = 0,92$

8. питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на кінець періоду $P_{вк} = 28540,8 / 31252,7 = 0,91$

2014 р. 1. коефіцієнт оновлення $Д_о = 171,2 / 30730,6 = 0,005$

2. коефіцієнт вибуття $К_в = 693,3 / 31252,7 = 0,02$

3. коефіцієнт зносу на качан періоду $К_{зп} = 19315,9 / 31252,7 = 0,62$

4. коефіцієнт зносу на кінець періоду $К_{зк} = 19436,3 / 30730,6 = 0,63$

$0,63 - 0,62 > 0$, тобто у рамках норми

5. коефіцієнт придатності на качан періоду $К_{пп} = 1 - 0,62 = 0,38$

6. коефіцієнт придатності на кінець періоду $К_{пк} = 1 - 0,63 = 0,37$

7. питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на качан періоду $P_{вп} = 28540,8 / 31252,7 = 0,91$

8. питома вага виробничих фондів в загальному обсязі основних засобів на кінець періоду $P_{вк} = 28018,7 / 30730,6 = 0,91$

Усі подані коефіцієнти лише підтверджують висновок, зроблений раніше: основні засоби потребують оновлення.

З показників звіту з праці можна зробити лише один висновок:

незважаючи на зниження, впродовж аналізованого періоду, середньооблікові кількості працюючих (2012 р – 506 людей, 2013 р. – 504 людини, 2014 р.- 503 людини), середньооблікова кількість штатних працівників є величиною не стабільною, тобто до остаточних висновків ще далеко.

Лише детальний аналіз прибувших, вибувших працівників їх складу за освітою та кваліфікацією може дати відповіді на питання необхідності, або лишку штатного розкладу. Нажаль, за розумів великої текучості кадрів такий аналіз на заводі не робився вже давно, й разом його зробити доладно. Великою бідою усіх розвинутих капіталістичних країн, та країн, що переживають нестійкість економіки є нехтування кадровими питаннями. Аналізу, як такого, кадрових зрушень не робить майже не одна фірма, або приватне (напівприватне) підприємство. Це пов'язано насамперед із ПрАТратністю прийняття подібного рішення. Вигідніше для більш – менш стійкого виробництва залучити фахівця, коли виникає спекотна потреба в його послугах, або тримати вже „за течією”, коли виробництву є певний термін, бо усяк так він завжди знадобиться. Мабуть з цієї заподій, у світовому досвіді є безліч усіляких аналізів господарської діяльності та методів отримання додаткових доходів й дуже обмежене коло методів аналізу кадрового складу.

Енергоресурси завод отримує за договорами з постачальниками.

Електропостачання підприємство здійснюється від ПС Кадієвка 110/35/6 КВА Серговського філіалу ТОВ «Луганське енергетичне об'єднання». Встановлена потужність заводських трансформаторних підстанцій складає 5550 КВА. Річне споживання в 2014г. склало 1905 тис кВт/час.

Газопостачання здійснюється підведенням сурми середнього тиску від магістрального трубопроводу. Річне споживання газу в 2014 році склало 182763 м.куб.

2.4. Проблеми охорони праці та екології на підприємстві.

ПРАТ «Стахановмаш» розташоване в межі житлової забудови м. Стаханова. Завод має один територіально-обмежений промисловий майданчик. Рельєф майданчика рівний з незначним ухилом в південно-східному напрямі. Різниця відміток складає 3 м. На відстані приблизно 1 км. в південно-східному напрямі протікає річка Камішеваха. Перепад відміток заводу і річки складає 15 -

20 м.

Житлова і суспільна забудова примикає до заводу з усіх боків. Відстань від заводу до межі забудови складає від 150 до 1000м.

ПРАТ «Стахановмаш» за об'ємом та якісним складом речовин, що викидаються, відноситься до підприємств третьої категорії небезпеки. На підприємстві застосовуються наступні технологічні процеси, що супроводжуються викидами шкідливих речовин:

- Термічне виробництво.

Шкідливі речовини, що виділяються - оксид вуглецю, двоокис азоту, сажа, ангідрид сірчистий, масло мінеральне, пил оксиду заліза, пил піску.

- Ковальсько - пресове виробництво.

Шкідливі речовини, що виділяються - сажа, оксиду вуглецю, двоокис азоту, ангідрид сірчистий, оксид заліза.

- Зварювальне виробництво.

Шкідливі речовини, що виділяються - зварювальний аерозоль, окисли заліза.

- Ділянка цинкування.

Шкідливі речовини, що виділяються - водень хлористий, з'єднання цинку.

- Фарбування.

Шкідливі речовини, що виділяються - пил фарб, ацетон, толуол, ксилол, бензин, бутилацетат.

- Механічна обробка.

Шкідливі речовини, що виділяються - масло мінеральне, гаснув.

- Деревообробне виробництво.

Шкідливі речовини, що виділяються - пил деревини.

- Виробництво тепла.

Шкідливі речовини, що виділяються - оксид вуглецю, двоокис азоту, ангідрид сірчистий, сажа.

На підприємстві в результаті виробничої діяльності утворюються відходи. У зв'язку з тим, що в Луганській області немає полігону для поховання

токсичних відходів, відходи 1,2,3-го класів небезпеки розміщуються на майданчику для зберігання токсичних відходів. Майданчик знаходиться на території заводу на вільному від забудови, провітрюваній ділянці, не ПрАТоплюваній зливовими, талими і паводковими водами. Майданчик захищений, має дах. Відходи зберігаються в закритих сталевих контейнерах.

Відходи 4-го класу небезпеки разом з побутовим сміттям вивозяться на полігон складування міських побутових відходів.

Вода після використання на хозпотреби скидається в міську систему каналізації. Технологічна вода, яка використовується для охолодження устаткування, скидається в річку Камишеваху. Ці води піддаються хімічному аналізу.

Джерелом забруднення на заводі є автотранспорт. Шкідливі речовини, що викидаються - оксид вуглецю, оксид азоту, вуглеводи.

На ПРАТ «Стахановмаш» є відділ охорони праці, який відноситься до основних технічних служб та виконує правові, організаційно-технічні, санітарно-гігієнічні, соціально-економічні та виліково-профілактичні заходи, спрямовані на попередження надзвичайних ситуацій, професійних захворювань та аварій в процесі праці.

Керує відділов заступник виконавчого директора з охорони праці – начальник відділу з охорони праці, який призначається на посаду та звільнюється з неї головою правління.

Заступнику виконавчого директора з охорони праці функціонально підпорядковуються помічники керівників структурних підрозділів по кадрам, збуту, інженери з охорони праці.

Виконання обов'язків робітниками відділу здійснюється на основі посадових інструкцій, ПрАТверджених заступником виконавчого директора з охорони праці.

Відділ комплектується спеціалістами, які мають вищу освіту та стаж роботи з профілю виробництва.

Основні задачі відділу:

забезпечення безпечної експлуатації устаткування, под'ємних споруд, виробничих процесів;

контроль за забезпеченням робочих засобами індивідуального та колективного захисту;

професійна підготовка робітників з питань охорони;

вибір оптимальних режимів праці та спочинку працюючих;

професійний вибір виконавців для окремих видів робіт;

контроль за виконанням ПрАТверджених заходів та нормативних документів з охорони праці в структурних підрозділах.

Функції відділу:

розробка ефективної цілісної системи управління охороною праці;

здійснення оперативного-методичного керівництва всією розробкою з охорони праці;

складання разо з структурними підрозділами заходів для досягнення встановлених нормативів безпеки, гігієни праці та виробничого середовища або поліпшення охорони праці, якщо встановлені нормативи вже досягнуті;

проведення вступного інструктажу працівників з питань охорони праці.

В обов'язки відділу охорони праці включено:

- забезпечення працюючих правилами, стандартами, нормами, положеннями, інструкціями та іншими нормативними документами з охорони праці, згідно поданих заявок; паспортизація цехів, ділянок, робочих місць на відповідність їх вимогам охорони праці;

- облік та аналіз нещасних випадків, професійних захворювань, аварій;

- підготовка статистичних звітів з питань охорони праці; розробка перспективних та текучих планів по забезпеченню безпечних умов праці;

- тестування посадових осіб з питань охорони праці;

- розслідування нещасних випадків, аварій та профзахворювань;

- формування фонду охорони праці, та його розподіл;

- розробка положень, інструкцій, інших нормативних актів з охорони праці, діючих в межах підприємства;

- робота постійно діючої комісії з питань атестації робочих місць з умов праці;

- підготовка проектів приказів та розпоряджень з охорони праці.

Обов'язки бюро охорони праці та пожежної безпеки:

- внесення керівництву цехів, відділів пропонувань по розробці більш довершених конструкцій огорожчої техніки та інших засобів захисту від небезпечних виробничих факторів;

- проведення разом з іншими службами та профкомом перевірок технічного стану споруд та спорядження на відповідність їх правилам та нормам з охорони праці; стану санітарно-технічних засобів, приміщень, засобів колективного та індивідуального захисту працюючих;

- здійснення контроль за:

- проведення заходів з виконання здорових та безпечних умов праці;

- організацією видачі, прасування, чистки, сушки та ремонту спецодягу, взуття та інших засобів індивідуального захисту;

- проведення періодичних медичних оглядів робітників;

- контроль за виконанням приказів та заходів по забезпеченню пожежної безпеки;

- контроль за організацією проведення вогневих робіт.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Закрите акціонерне товариство «Стахановський машинобудівний завод» є старим машинобудівним підприємством України, що спеціалізується на випуску підйомний-транспортного устаткування різного призначення.

Завод має багаторічний досвід розробки і виготовлення підйомний-транспортного устаткування. Є необхідна конструкторська, технологічна, нормативна документація і всі необхідні ліцензії. Завод має в своєму розпорядженні кваліфіковані управлінські, інженерно-технічні і робочі кадри. В даний час на заводі працює 452 людини. Завод має в своєму розпорядженні виробничі площі у розмірі 22530 м.кв., забезпечений електроенергією, газом і

водою. Має багаторічні налагоджені контакти з постачальниками всіх основних матеріалів і що комплектують. Підприємство має в своєму розпорядженні більш ніж 183 одиниці промислового устаткування. Наявне устаткування забезпечує технологічні вимоги до продукції, що випускається. В той же час виробничі приміщення, верстатний парк і система тепlopостачання мають великий знос, що на дозволяє збільшувати об'єми виробництва, продуктивність праці і забезпечити комфортні умови роботи.

Для освоєння серійного виробництва сучасних ліфтів, ескалаторів і кранів-штабелеров, здатних успішно конкурувати на ринку, необхідно здійснити оновлення верстатного парку, будівельну реконструкцію виробничих приміщень і модернізацію системи опалювання з метою зниження енергоспоживання. При виході на проектну потужність річний об'єм реалізації готової продукції ПРАТ «Стахановмаш» буде збільшений більш ніж в 4 рази. Для забезпечення збільшених об'ємів виробництва на заводі буде створено 80 нових робочих місць для працевлаштування шахтарів, що вивільняються в результаті закриття шахт в Стахановському регіоні і членів їх сімей. Збільшення об'ємів виробництва, досягнуте в ході реалізації проекту дозволить в 2013 році збільшити заробітну плату співробітників заводу більш ніж в 3 рази і досягти величини середньої заробітної плати на заводі на рівні 1500 грн. У результаті будівельної реконструкції виробничих площ, придбання сучасного устаткування порошкового забарвлення, автоматизованого штамповочно-гібочного устаткування і впровадження для опалювання інфрачервоних випромінювачів будуть істотно покращенні умови праці.

Організація на ПРАТ «Стахановмаш» багатосерійного виробництва сучасних, дешевих пасажирських ліфтів дозволить вирішити, давно назрілу на Україні, проблему заміни що відслужили свій термін ліфтів у ЖКХ з мінімальними витратами. У даний годину у зв'язку з великою кількістю непрацюючих ліфтів ця проблема набула соціального характеру і її рішення полегшить життя мільйонам хворих, пенсіонерів і сімей з маленькими дітьми, для яких можливість користуватися ліфтам особливо важлива.

РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПРАТ «СТАХАНОВМАШ»

3.1. Застосування експертно-аналітичної моделі щодо оцінки ефективності діяльності підприємства

Завдяки зробленому детальному аналізу ефективності діяльності підприємства можна експертно-аналітичним шляхом визначити стан, в якому знаходиться ПРАТ «Стахановмаш» розробивши відповідну модель оцінки рівня ефективності діяльності підприємства.

Підготовчий етап:

1. Визначення рівнів ефективності роботи підприємства і їхня характеристика. Приклад, визначення рівнів ефективності діяльності (ЕД) підприємства приведений у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Характеристика рівнів ефективності діяльності підприємства

Рівень	Позначення	Коротка характеристика
Високий рівень ЕД	А	Підприємство знаходиться в стані абсолютної рівноваги по всім складовим у відповідності з багатьма критеріями оцінки
Середній рівень ЕД	В	Підприємство нестабільно, існують підйоми і спади в бізнесі; маються труднощі, що переборюються, тому що працюють механізми адаптації
Низький рівень ЕД	С	Наявність порушень декількох параметрів функціональних складових: проблеми з забезпеченням підприємство ОПФ, сировиною, матеріалами чи трудовими ресурсами, неефективне їхнє використання; низька прибутковість.
Кризовий рівень ЕД	D	Наявність хронічних порушень більшості параметрів усіх функціональних складових: проблеми з забезпеченням підприємство ОПФ, сировиною, матеріалами, трудовими ресурсами, неефективне їхнє використання, збитковість.

2. Розробка узагальнюючих і приватних показників оцінки ефективності використання по видах (основні й оборотні фонди, трудові ресурси, фінансові

показники) .

3. Визначення граничних значень показників. Наприклад, для експрес-оцінки рівня ЕД ПРАТ «Стахановмаш» були обрані наступні показники й експертним шляхом визначені їхні граничні значення:

Оцінка стану виробничої складової:

1) знос активної частини основних фондів. Деякою мірою значення даного показника свідчить про чи наявність відсутності проблем, зв'язаних з накопиченим зносом основних виробничих фондів. У цьому змісті саме накопичений знос, його величина - свого роду показник чи успіху невдачі на ринку засобів праці. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - менш 50% - помірний;

Рівень ЕД В - 50-65 % - потребує відновлення;

Рівень ЕД С – 65 - 80 % – надмірний;

Рівень ЕД D – 80% і більше – значний.

2) використання виробничих потужностей, %. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - 80 – 100%;

Рівень ЕД В - 60 – 80%;

Рівень ЕД С – 40 – 60%;

Рівень ЕД D - < 40%.

3) фондівіддача. Даний показник визначається відношенням виторгу від реалізації продукції до середньорічної вартості основних засобів. Ріст фондівіддачі є одним з факторів інтенсивного зростання обсягу випуску продукції. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - > 2;

Рівень ЕД В – 1,5 – 2;

Рівень ЕД С - 1 – 1,5;

Рівень ЕД D - < 1.

Оцінка стану матеріальної складової:

1) темп росту частки перемінних витрат у собівартості продукції.

Оцінюючи даний показник, безсумнівно, потрібно мати на увазі, що структура собівартості має яскраво виражені галузеві особливості. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - < 1 ;

Рівень ЕД В - $= 1$;

Рівень ЕД С - $1-1,1$;

Рівень ЕД D - $> 1,1$.

2) виконання плану матеріально-технічного забезпечення. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - $= 100\%$;

Рівень ЕД В - $> 100\%$ чи $90 - 100\%$;

Рівень ЕД С - $70 - 90\%$;

Рівень ЕД D - $< 70\%$.

3) матеріаловіддача. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - $> 1,5$;

Рівень ЕД В - $1,2 - 1,5$;

Рівень ЕД С - $1 - 1,2$;

Рівень ЕД D - < 1 .

Оцінка стану кадрової складової:

1) співвідношення коефіцієнта обороту по прийому і коефіцієнта обороту по вибуттю. Відповідне значення отриманого співвідношення, у першу чергу співвідношення компенсації, буде говорити про збалансованість, динамічну рівновагу у формуванні трудових ресурсів підприємства. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

Рівень ЕД А - > 1 ;

Рівень ЕД В - $0,6 - 1$;

Рівень ЕД С - $0,4 - 0,6$;

Рівень ЕД D - $< 0,4$.

2) втрати робочого часу у відсотках. Рівень цього показника для оцінки

ЕД має наступну шкалу:

- Рівень ЕД А - $< 5\%$;
- Рівень ЕД В – $5-10\%$;
- Рівень ЕД С – $10-20\%$;
- Рівень ЕД D - $> 20\%$.

3) темп росту вироблення на одного працюючого. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

- Рівень ЕД А - $> 1,1$;
- Рівень ЕД В - $1 - 1,1$;
- Рівень ЕД С – $0,9 - 1$;
- Рівень ЕД D - $< 0,9$.

Оцінка стану фінансової складової:

1) темп росту виручки від реалізації продукції, робіт, послуг. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

- Рівень ЕД А - $> 1,2$;
- Рівень ЕД В – $1 - 1,2$;
- Рівень ЕД С – $0,8 - 1$;
- Рівень ЕД D - $< 0,8$.

2) рентабельність власного капіталу. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

- Рівень ЕД А - $> 10\%$;
- Рівень ЕД В - $1 - 10\%$;
- Рівень ЕД С – $0 - 1\%$;
- Рівень ЕД D - < 0 .

3) зміна коефіцієнту оборотності. Рівень цього показника для оцінки ЕД має наступну шкалу:

- Рівень ЕД А - $> 1,1$;
- Рівень ЕД В - $1 - 1,1$;
- Рівень ЕД С – $0,9 - 1$;
- Рівень ЕД D - $< 0,9$.

4. Присвоєння кожному значенню показника, що попали в інтервал, бальної характеристики. Найбільший бал повинний відповідати самому сприятливому інтервалу, найменший бал - самому критичному інтервалу.

5. Визначення мінімального і максимального значення бальної шкали в межах використовуваної групи показників.

Шкала значень буде виглядати в такий спосіб:

Коефіцієнти рівня ЕД А - 10 балів;

Коефіцієнти рівня ЕД В - 6 балів;

Коефіцієнти рівня ЕД С - 4 бали;

Коефіцієнти рівня ЕД D – 2 бали.

Максимальне значення шкали - 30 балів ($10 \cdot 3$), де 10 - максимальний бал по розрахованих коефіцієнтах кожної структурної групи; 3 - кількість показників, що характеризують кожну зі складових ефективності використання ресурсів.

Мінімальне значення шкали - 6 балів ($2 \cdot 3$), де 2 - мінімальний бал по розрахованих коефіцієнтах кожної структурної групи; 3 - кількість показників, що характеризують кожну зі складових ППП.

6. Присвоєння інтервалам бальних значень. Рекомендується проводити дану градацію, використовуючи метод експертної оцінки.

Наприклад, розглянуте підприємство можна віднести в розряд з високим рівнем ефективності діяльності при наступних значеннях коефіцієнтів, що розраховуються: усі три коефіцієнти рівня ЕД А; два коефіцієнти рівня ЕД А, один коефіцієнт рівня ЕД В.

Підприємство можна віднести в розряд із середнім рівнем ефективності діяльності при наступних значеннях коефіцієнтів, що розраховуються: два коефіцієнти рівня ЕД А, один коефіцієнт рівня ЕД С; один коефіцієнт рівня ЕД А, один коефіцієнт рівня ЕД В, один коефіцієнт рівня ЕД С; два коефіцієнти рівня ЕД В, один коефіцієнт рівня ППП А; усі три коефіцієнти рівня ЕД В; два коефіцієнти рівня ЕД В, один коефіцієнт рівня ЕД С.

Підприємство можна віднести в розряд з низьким рівнем ефективності

діяльності при наступних значеннях коефіцієнтів, що розраховуються: два коефіцієнти рівня ЕД С, один коефіцієнт рівня ЕД А; два коефіцієнти рівня ЕД С, один коефіцієнт рівня ЕД В; усі три коефіцієнти рівня ЕД С; два коефіцієнти рівня ЕД С, один коефіцієнт рівня ЕД D.

Підприємство можна віднести в розряд з критичним рівнем ефективності діяльності при наступних значеннях коефіцієнтів, що розраховуються: два коефіцієнти рівня ЕД D, один коефіцієнт рівня ППП В; усі три коефіцієнти рівня ППП D; два коефіцієнти рівня ЕД D, один коефіцієнт рівня ЕД С.

На основі даних міркувань були визначені граничні значення бальної шкали:

Рівень ЕД А – 26 – 30 балів;

Рівень ЕД В – 18 – 24 бала;

Рівень ЕД С – 10 – 14 балів;

Рівень ЕД D – 6 – 10 балів.

7. Визначення експертним шляхом значимості кожної складової в залежності від регіональної чи галузевої приналежності підприємства з метою визначення підсумкового рівня ЕД суб'єкта, що хазяює. Я пропоную наступну шкалу віднесення підприємства до тієї чи іншої групи ЕД (табл. 3.2).

Розрахунковий етап містить у собі наступні дії:

1. На основі вихідних даних визначаються значення коефіцієнтів по складовим ЕД із метою присвоєння відповідних балів;

2. Зіставляються бали по складовим ЕД;

3. Визначається характеристика ЕД підприємства в залежності від отриманих балів і значимості складової ЕД.

Проведемо експертну оцінку ефективності діяльності ПРАТ «Стахановмаш» у 2013 році за пропонованою методикою.

Оцінка стану виробничої складової – 14 балів:

1) знос активної частини основних фондів - 89,2% (рівень ЕД D) – 2 балів.

2) використання виробничих потужностей – 28% (рівень ЕД D) – 2 бали.

3) фондвіддача – 2,7 (рівень ЕД А) – 10 балів.

Оцінка стану матеріальної складової – 18 балів:

- 1) темп росту частки змінних витрат в собівартості – 0,997 (рівень ЕД А) – 10 балів.
- 2) виконання плану матеріально-технічного забезпечення – 55,3%(рівень ЕД D) – 2 бали.
- 3) матеріаловіддача – 1,37 (рівень ЕД В) – 6 балів.

Таблиця 3.2

Шкала віднесення підприємства до групи ЕД у залежності від значимості складової ЕВР

Рівень ЕД	Значимість складової ефективності використання ресурсів (ЕВР)				
	Рівна значимість складових	Значимість виробничої складової	Значимість матеріальної складової	Значимість кадрової складової	Значимість фінансової складової
Високий рівень ЕД (А)	A.A.A.A A.A.A.V. A.A.V.V	<u>A</u> .A.A.A <u>A</u> .A.V.A <u>A</u> .V.V.A	A. <u>A</u> .A.A A. <u>A</u> .V.A V. <u>A</u> .V.A	A.A. <u>A</u> .A A.V. <u>A</u> .A V.V. <u>A</u> .A	A.A.A. <u>A</u> A.A.V. <u>A</u> A.V.V. <u>A</u>
Середній рівень ЕД (В)	A.A.A.C. A.A.A.D V.V.V.V A.V.V.V V.V.V.C A.V.V.C A.A.V.C	<u>A</u> .C.C.V <u>A</u> .A.A.C. <u>A</u> .A.A.D <u>V</u> .V.V.V <u>A</u> .V.V.V <u>V</u> .V.V.C <u>A</u> .V.V.C <u>A</u> .A.V.C <u>V</u> .C.V.C	A. <u>A</u> .A.C. A. <u>A</u> .A.D V.V.V.V A.V.V.V V. <u>V</u> .V.C A. <u>V</u> .V.C A.A.V.C C. <u>A</u> .C.V C. <u>V</u> .C.V	A.A. <u>A</u> .C. A.A. <u>A</u> .D V.V. <u>V</u> .V A.V.V.V V.V. <u>V</u> .C A.V. <u>V</u> .C A.A. <u>V</u> .C C.C. <u>A</u> .V C.C. <u>V</u> .V	A.A.C. <u>A</u> A.A.D. <u>A</u> V.V.V. <u>V</u> A.V.V. <u>V</u> V.V.C. <u>V</u> C.V.V. <u>A</u> A.V.C. <u>A</u> C.C.V. <u>A</u> C.C.V. <u>V</u>
Низький рівень ЕД (С)	A.C.C.V V.C.V.C C.V.V.D V.C.C.D C.C.C.D C.C.C.V C.C.C.A C.C.D.A D.V.B.D D.A.B.D	<u>C</u> .A.C.V <u>C</u> .V.V.C <u>V</u> .V.C.D <u>V</u> .C.C.D <u>C</u> .C.C.D <u>C</u> .C.C.V <u>C</u> .C.C.A <u>C</u> .C.D.A <u>V</u> .D.V.D <u>V</u> .D.A.D <u>C</u> .D.C.D	A. <u>C</u> .V.C V. <u>C</u> .V.C V.V.C.D V. <u>C</u> .C.D C.C.C.D C.C.C.V C.C.C.A C.C.D.A D. <u>V</u> .B.D D. <u>V</u> .A.D D. <u>C</u> .D.C	A.C.C.V V.C.C.V V.V.C.D V.C.C.D C.C.C.D C.C.C.V C.C.C.A C.C. <u>A</u> .D D.V. <u>V</u> .D D.A. <u>V</u> .D D.D. <u>C</u> .C	A.C.C.V V.C.V.C V.V.C.D V.C.C.D C.C.C.D C.C.C.V C.C.C.A C.C.D.A D.B.D. <u>V</u> D.A.D. <u>V</u> D.D.C. <u>C</u>
Критичний рівень ЕД (D)	D.D.D.D D.D.D.A D.D.D.B D.D.D.C D.C.D.C	D.D.D.D D.D.D.A D.D.D.B D.D.D.C <u>D</u> .C.D.C	D.D.D.D D.D.D.A D.D.D.B D.D.D.C C. <u>D</u> .D.C	D.D.D.D D.D.D.A D.D.D.B D.D.D.C D.C. <u>D</u> .C	D.D.D.D D.D.D.A D.D.D.B D.D.D.C D.C. <u>D</u> .C

X1,X2,X3,X4 – X1 – фінансова складова; X2 - виробнича складова; X3 - матеріальна складова; X4 - кадрова складова ефективності використання ресурсів.

Оцінка стану кадрової складової – 18 балів:

- 1) співвідношення коефіцієнта обороту по прийому і коефіцієнта обороту по вибуттю – 1,5 (рівень ЕД А) – 10 балів.
- 2) втрати робочого часу – 20,9% (рівень ЕД D) – 2 бали.
- 3) темп росту виробітку на одного працюючого – 1,016 (рівень ЕД В) – 6 балів.

Оцінка стану фінансової складової – 10 балів:

- 1) темп росту виручки від реалізації продукції – 0,98 (рівень ЕД С) – 4 бали.
- 2) рентабельність власного капіталу – (-0,3%) (рівень ЕД D) – 2 бали.
- 3) темп росту коефіцієнта оборотності – 0,91 (рівень ЕД С) – 4 бали.

ПРАТ «Стахановмаш» у 2013 році має таку характеристику ЕД – С.В.В.D – 60 балів.

Якщо буква підкреслена, то має значення місце її розташування.

За даною методикою рівень ефективності діяльності ПРАТ «Стахановмаш» у 2013 році є низьким. Тобто підприємство має порушення декількох параметрів функціональних складових: проблеми з забезпеченням підприємства ОПФ, неефективне їхнє використання; низька прибутковість. Резерви поліпшення потрібно шукати в усіх напрямках, але першочергову увагу звернемо на підвищення ефективності використання ОПФ та фінансових ресурсів.

Для реалізації поставлених цілей і подальшого розвитку, в даній роботі розроблено ряд перспективних заходів і програм.

3.2. Розробка рекомендацій по підвищенню ефективності діяльності ПРАТ «Стахановмаш» та прогнози витрати на них

Для реалізації поставлених цілей і подальшого розвитку підприємства, в даній роботі розроблено ряд перспективних заходів і програм. Зосередимо свою увагу на таких напрямках діяльності компанії, як економія енергетичних матеріальних ресурсів, підвищення ефективності обслуговування устаткування та підвищення ефективності комерційного центру. В свою чергу це дозволить зміцнити фінансово-економічний стан підприємства в цілому.

Рекомендація № 1 – модернізація запальних пристроїв котлів.

За даний період все більш актуальними стають питання збільшення ефективності експлуатації застарілого устаткування, яке використовує паливо, через його моральний чи фізичний знос або невідповідності ранніх проектів зміненим реальним умовам експлуатації. Існують два шляхи вирішення цієї проблеми. Перший з них – це заміна застарілого котельного устаткування на сучасне енергозберігаюче. Однак цей шлях досить ПрАТратний і, з огляду на сучасні ціни, окупність його складе не менш 8-10 років. Другий шлях - це модернізація існуючого устаткування шляхом заміни окремих проблемних вузлів сучасними пристроями, що використовують останні досягнення науки і техніки. Така модернізація коштує на порядок дешевше, а по ефективності буває порівнянна і навіть більш ефективна, чим покупка нового казана.

Серцем будь-якої казанової установки є запальний пристрій (ЗП). Саме його робота визначає ефективність спалювання палива в казановій установці, діапазон можливих для казана навантажень, безпеку й екологічні показники роботи.

Номенклатура вимог до ЗП постійно розширюється, посилюються екологічні й економічні норми, росте рівень вимог до надійності їхньої роботи. Застосовувані в даний час технології спалювання палива не забезпечують у сукупності необхідного рівня експлуатаційних характеристик і не відповідають широкому спектру сучасних вимог. При формуванні наукових підходів до

створення нової технології спалювання палив були проаналізовані особливості роботи практично всіх типів паливного устаткування, що використовує газоподібне паливо (теплогенератори, сушила, печі різного призначення, підігрівники, казани малої, середньої і великої продуктивності, камери згоряння газових турбін тощо).

Струмінєво-нішева технологія спалювання палива, з керованою структурою поточності палива і окислювача, базується на рівномірній роздачі газу в потоці повітря (без залучення закрутки потоку) з формуванням стабільної вихрової структури, яка забезпечує сумішоформування і стабілізацію паління з само охолодженням запальовального модуля. Малий обсяг вихрів дозволяє проводити запуск і експлуатацію ЗП з малими витратами газу, що забезпечує безпечність пуску. Однією з особливостей струмінєво-нішевої системи є малий гідравлічний опір по трактах пального й окислювача, що дозволяє значно знизити тиск газу і повітря при експлуатації ЗП і, як наслідок, потужність тяглодуг'євих пристроїв. Струмінєво-нішеві ЗП (СЗП) пройшли паспортизацію на різних вогнево-технічних об'єктах, працюють при низькому та середньому тиску газу, сертифіковані в діапазоні потужності від 0,1 до 50 МВт, серійно випускаються та широко використовуються на підприємствах України. На даний момент виготовлено та експлуатується на паливному устаткуванні різного призначення більш 300 ЗП типу СЗП [2].

Витрати на модернізацію запальних пристроїв представимо в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Витрати на модернізацію запальних пристроїв

Вид витрат	Сума, тис. грн.
Вартість нового запального пристрою	150,0
Монтаж нового (демонтаж старого) пристрою	3,0
Логістичні витрати (транспортні витрати, витрати на зберігання, договірні витрати)	2,8
Разом	155,8

ПРАТ «Стахановмаш» на 2013 рік має 16 котелень, із них 4 нові, які введені в експлуатацію в цьому році, усі інші потребують модернізації, бо не

відповідають сучасним вимогам до паливо-енергетичного устаткування. Пропонована модифікація запальних пристроїв котлів не потребує додаткових поточних витрат в експлуатації або зміни кваліфікаційного розряду чи чисельності обслуговуючого персоналу, капітальні витрати становлять $155,8 * 12 = 1869,6$ тис. грн.

Рекомендація № 2 – самостійне виготовлення мастильно-охолоджуючих рідин для верстатів за новою технологією.

Мастильно-охолодні рідини (МОР) широко використовуються при обробці металів різанням і тиском. У переважній більшості підприємств, як і на ПРАТ «Стахановмаш», у якості МОР використовують емульсори - емульсію олії у водяному розчині. Крапельки олії у воді стійкі при наявності поверхнево-активних речовин. Однак на стійкість емульсії впливають твердість води, концентрація іонів водню у воді, зміна хімічного складу води, температура тощо. При роботі крапельки олії укрупнюються і емульсор розділяється на шар олії і водяний розчин хімікатів. Олія відноситься до III класу небезпеки і не повинна попадати на шкіру робітників. Однак при роботі в них додають хімічні речовини для придушення росту мікробів, що сприяє збільшенню екологічної небезпеки емульсорів. Плівка олії на поверхні деталей і інструмента зменшує тепловідвід. Ці й інші фактори доводять безперспективність використання емульсорів.

Уже кілька років використовуються МОРи у виді водяних розчинів, у яких немає олії. Однак перші розробки МОР – сумішей були не зовсім удалі. Це було обумовлено тим, що МОРи повинні були задовольняти цілому ряду вимог, таких як: готування у воді з різною твердістю, використання нешкідливих хімікатів, мале спінювання, гарна мастильна здатність, гарна охолодна здатність, біостійкість, стійкість при збереженні й у роботі, гарні антикорозійні властивості, гарна фільтруємість, можливість повторного використання, придатність для роботи з різними матеріалами й універсальність використання для всіх операцій різання й обробки тиском і т.д. На виробничій арені з'являлися, насаджувалися, а потім зникали багато різновидів МОР - сумішей.

Задовольнити усі вимоги виробництва до універсального МОР дуже непроста задача, якщо врахувати ще одне з головних вимог - дешевину МОР.

Але вченим Українського державного хіміко-технологічного університету міста Дніпропетровська вдалося розробити один зі складів розчинної мастильно-охолоджуючої рідини МОР-Р. Виготовляється МОР-Р шляхом розчинення у водопровідній чи технічній воді хімікатів при звичайній температурі і слабкому перемішуванні. Процес розчинення триває менш години. Виготовляється МОР-Р може навіть у верстаті. Після готування МОР-Р розводиться до 5% концентрації водою і готова до використання. У складі МОР хімікати тільки четвертого класу небезпеки. МОР-Р сумісна з іншими МОР і може використовуватися для всіх операцій гостріння, свердління, шліфування, обробці тиском і т.д. МОР-Р має рН водопровідної води і придатна для обробки деталей зі сталі, сплавів, алюмінію. Перевагою є те, що після забруднення МОР у верстаті її можливо профільтрувати і використовувати для готування наступного розчину, тобто забезпечується безвідходність МОР.

Іспити, проведені в м. Дніпропетровську на трубному заводі і на підприємстві "Стройинвест" показали, що при багатомісячному, без заміни, використанні МОР на різних верстатах не було випадку погіршення показників роботи МОР-Р протягом усього часу. При тривалому змісті МОР-Р у бездіяльних верстатах вона не була піддана біорозкладанню. СОЖ-Р має гарні мастильні й охолодні властивості, має демпфіруючий ефект (зменшує вібрацію) [26].

Вартість хімікатів для готування МОР-Р близько 0,4 долари за 1 літр концентрату МОР-Р. Враховуючи витрати на навчання персоналу роботи з МОР-Р та інші адміністративні витрати вартість 1 літр концентрату МОР-Р становитиме 3,5 грн. Загальна собівартість 1 т мастильно-охолоджуючої рідини (5% розчин) становитиме 175 гр. ($1000 * 3,5 / 20$).

ПРАТ «Стахановмаш» використовує близько 720 т мастильно-охолоджуючої рідини на рік. При незмінних обсягах споживання загальні витрати підприємства на МОР-Р складуть:

$$720 * 175 = 126000 \text{ (гр.)}$$

Враховуючи безвідходність нової технології виготовлення мастильно-охолоджуючої рідини витрати на хімікати зведуться до мінімуму (175 гр. на рік), але зростуть додаткові витрати (вартість фільтрів) з 75 до 105 гр. Загальні витрати підприємства на МОР-Р складуть на другий рік використання:

$$720 * 105 + 175 = 75775 \text{ (гр.)}$$

Капітальні витрати на покупку патенту складуть – 120000 гр.

Рекомендація № 3 – створення логістичного центру на базі складу злитків.

Такий захід як створення логістичного центру на основі вільного складського приміщення ПРАТ «Стахановмаш» ми будемо опрацьовувати в декількох варіантах:

- 1 реалізація проекту силами підприємства;
- 2 реалізація проекту із залученням кредиту банку.

Ріст ринку вимагає створення спеціалізованих логістичних комплексів, що відповідають сучасним вимогам до рівня сервісу, а також оптимально сполучених із транспортними мережами. Такі комплекси повинні робити широкий спектр послуг у наступних напрямках:

1. Складування і збереження товарів;
2. Вантажно-розвантажувальні операції;
3. Упакування і переупаковка вантажів;
4. Комплектація збірних вантажів по замовленнях вантажоодержувачів;
5. Доставка різних по обсязі партій вантажів по замовленнях відправників вантажу;
6. Митне, ветеринарне, фіто-санітарне оформлення;
7. Оптимізація вантажопотоків клієнтів, інформаційний супровід вантажних перевезень;
8. Консультаційні послуги в області логістики.

Виконання зазначених функцій вимагає створення сучасного механізованого складу, забезпеченого автоматизованою системою складського обліку і керування товарним потоком, вантажно-розвантажувальним

устаткуванням і т.д.

На сьогоднішній день експедиція вантажів і комплексна логістика в Україні знаходяться на зародковому етапі свого розвитку. Рівень і обсяг послуг, що робляться експедиторами в Україні, ще дуже далекі від європейських показників. Не дивлячись на те що більш 120 компаній (з них близько 35 міжнародних) пропонують свої послуги по експедиції, багато хто з них поки тільки номінально присутні на ринку і реальну діяльність по комплексній логістиці не ведуть. Вітчизняні виробники дотепер намагаються самостійно дідівським способом займатися розподілом і доставкою своєї продукції споживачам. Більшість з них ще не бачать, що логістична компанія може не тільки на 20-30% скоротити витрати виробника по збереженню і доставці товарів споживачам, але і дати поштовх до розширення бізнесу. Готовність скористатися послугами експедиції і логістики з боку спеціалізованої компанії в Україні поки демонструють в основному закордонні корпорації. Їм необхідний партнер, що не тільки володіє західними технологіями логістики, але і добре розбирається в українській специфіці ведення бізнесу.

Ціни на логістичні послуги обмежені сформованими тарифами на перевезення. Ціна за перевезення одного палето-містця от уже 2 роки залишається на незмінному рівні, близько 170-200 грн., що дозволяє прогнозувати стабільність ринку в майбутньому. Є тільки сезонні коливання близько 5-10%: узимку ціна трохи нижче, улітку – вище [37].

Ріелтори, як правило, не роблять особливої різниці між складськими і виробничими приміщеннями, оскільки той самий цех може з успіхом використовуватися в обох цілях. Орендарів таких приміщень у першу чергу цікавить міський район - максимальна відстань, за якої додаткові витрати на пробіг транспорту компенсуються здешевленням вартості збереження, складає 25км, тому вилучені від міста склади популярністю практично не користуються. ПРАТ «Стахановмаш» знаходиться в межах міста, що в даному випадку є позитивним чинником.

Особливим попитом на ринку користуються колишні відомчі бази,

обладнані охоронною сигналізацією і вантажно-розвантажувальними механізмами, що представляють собою порівняно цивілізований варіант складу. На такі площі приходиться всього 20% приміщень, що пропонуються в оренду, і вони вкрай популярні в оптових торговців, що мають справу з залізничними перевезеннями. Тим більше що коштують вони практично стільки ж, як мало устатковані виробничі приміщення - орендар доплачує лише за супутні послуги і використання наявних механізмів. Склад ГСМ ПРАТ «Стахановмаш» є об'єктом незавершеного будівництва, обладнаним сигналізацією. Та основною його перевагою є наявність реконструйованих залізничних та автопід'їздних шляхів.

Викуп площ і переустаткування їх під склади для власного використання стає популярним і у великих гравців ринку. Власний великий центр логістики вже обладнали в Києві компанії "Тетра Пак", "Акила", "Укрвино", Revival Express і інші. ПРАТ «Стахановмаш» може використати їх позитивний досвід і в своїй діяльності [37].

Нове будівництво в цій галузі менш вигідно, оскільки воно зв'язано зі значними витратами і паперовою тяганиною. Узагалі ж розвиток цього перспективного ринку, на думку ріелторів, піде по шляху укрупнення: частина з площ компанії, що викупуваються, будуть використовувати під власні нестатки, інше потрапить на ринок оренди. Різкої зміни цін на склади в найближчі роки не передбачається: ті приміщення, що за рахунок реконструкції підвищать свої якісні характеристики, будуть наближатися до планки в \$6-7 за кв. м, ціни ж на інші можуть змінитися тільки у випадку підвищення цін на опалення.

Сучасні склади - це найважливіші і високорентабельні ланки збутових мереж для виготовлювачів. Найважливіша функція складу - розщеплення оптових поставок на роздрібні зі своїм асортиментом. Склад забезпечує консолідацію замовлених партій для скорочення транспортних витрат і забезпечення знижок на обсяги, забезпечує необхідний рівень негайного обслуговування покупців, забезпечує збереження сезонних товарів, забезпечує виробництво процесів, що додають вартість.

Пропоновані варіанти реалізації рекомендації №3 враховують наявність капітальних вкладень, тому проведемо їх розрахунок.

Вибір устаткування для складу має важливе значення для формування матеріальної бази центра логістики.

Таблиця 3.4

Устаткування для складу

Устаткування для зберігання	Засоби транспортування
Складування на підлогу	Візок
Складування в блоках	Транспортер безупинної дії
Складування в поличних стелажах	Виделкова електровізок
Складування у висотних поличних стелажах	Фронтальний електропогрузчик
Складування в прохідних стелажах	Електроштабелер повідковий
Складування в гравітаційних стелажах	Електроштабелер з піднімальною кабіною
Складування на елеваторних стелажах	Електроштабелер для висотних стелажів
Складування на циркуляційних стелажах	Кран-штабелер міжстелажний
Конвеєрне складування	

Устаткування для збереження. Воно забезпечує скорочення витрат праці, оскільки: дозволяє зберігатися товару щільно, що збільшує ефективність вибірки і скорочує переміщення на 1 вибірку і збільшує кількість вибірок на 1 годину роботи. Це є дуже важливим, тому що витрати праці на вибірку товару складають 55% від загальних витрат праці персоналу. Воно повинно забезпечувати зручність витягу товару шляхом зручності по висоті й орієнтації. Устаткування поліпшує використання приміщень шляхом поділу на області збереження де зберігаються однотипні товари, забезпечує збереження товару на великій висоті й економію площі.

Стандартний піддон з дерева чи пластику (палета) - сама велика одиниця збереження. Найпростіший спосіб збереження піддонів - на підлозі, організований в лінії. Глибина лінії - кількість піддонів вбудованих від проходу. Висота - максимально можливе число піддонів яке можна ставити один на одного. Уся лінія і вся колона повинна бути зайнята одним видом товару, що прискорює і полегшує вибірку.

Перевага стелажа - у незалежному збереженні на кожному рівні і кращий доступ до

товару, немає необхідності заповнювати усі по вертикалі одним видом товару. Найбільш поширена одиночна полиця, і тому що глибина 1 піддон, те кожен товар можна витягти з будь-якого піддона, але потрібно більше простору для проходів між рядами. Здвоєний стелаж вимагає менше простору для проходів і також можна витягти будь-як товар. При цьому при спарених стелажах можна розмістити на 41% більше піддонів. Стелаж, що проштовхує - забезпечує економію площ, тому що зберігається 3-5 піддонів у глибину, однак для доступу у внутрішні стелажі, потрібно забирати попередні, що менш зручно.

Важливо щоб у глибину піддон складався з 1 виду товару. Є стелажі, де витяг здійснюється зі зворотної сторони. Потоковий стелаж - лінії подаються по ролерам, при витягу наступний піддон пересувається до краю за допомогою сили ваги. Навантаження в стелаж виробляються зі зворотної сторони, що забезпечує незалежне здійснення навантаження і розвантаження. Забезпечується збереження до 8 піддонів. Ефективно при великій інтенсивності потоку на складі. Існують будинки, де завантаження стелажів здійснюється з боків складу з вулиці прямо з транспортного засобу, а збір замовлення усередині по центральному проходу. Кожен піддон підтримується крайками стелажа, тому вони повинні бути міцні.

Полиці забезпечують збереження коробок без піддонів. Статична полиця: найбільш дешева, її глибина незначна, що зменшує щільність розміщення товару і скорочує ефективність вибірки, збільшує час переміщення і кількість вибірок на 1 годину робочого часу. Забезпечує 50-100 вибірок за робочу годину. Заповнення запасу повинне бути організоване іншим часом, щоб не заважати зборці замовлення.

Гравітаційні полки з ролерами. У глибину 1-3 метра. Тільки одна шухляда товару знаходиться на лицьовій стороні. Це забезпечує високу щільність розміщення. Може підтримуватися технологією комп'ютерного сигналізування, щоб працівник відразу знайшов потрібну полицю. Після вибірки працівник натискає на кнопку, щоб повідомити про вибірку. Тобто у даному випадку немає необхідності використовувати лист вибірки і здійснювати пошук. Продуктивність 150-500 вибірок за годину роботи, поповнюється зі зворотної сторони, не заважаючи вибірці.

Каруселі: незалежно обертові ряди полиць, контролюються комп'ютером, немає необхідності людині переміщатися уздовж рядів і вони можуть бути щільно упаковані.

Продуктивність 80-200 вибірок за годину. Сповільнює вибірку те, що поповнення здійснюється іншим часом ніж вибірка. Продуктивність не може бути значно збільшена додаванням працівників, тому що карусель може використовувати тільки 1 чоловік. Не підходить для важких найменувань, які повільно обертаються.

У такий спосіб збільшення збереженого товару на одиницю площі досягається використанням вертикального простору і здвоєних стелажів. Збільшення ефективності праці забезпечується більш щільним збереженням і зручністю витягу товару.

Устаткування для транспортування призначено для переміщення товару від приймання до місця збереження і до місця відвантаження. Високий рівень механізації й автоматизації складських робіт і використання високопродуктивних технічних засобів доцільні на великих складах з великою площею і стійким однорідним матеріальним потоком. На складах роздрібної торгівлі можуть використовуватися і засоби малої механізації, особливо при комплектації замовлення. Механізовані склади часто використовують електропогрузчики і електроштебелери, на автоматизованих складах можуть використовуватися міжстелажні крани-штабелери.

Конвеєри заощаджують переміщення по складу, прискорюючи вибірку, іншими словами, те що близько до конвеєра - близько і до відвантаження. Тому вигідно зберігати товари підмети переміщенню по конвеєрі подалі від місця відвантаження. Конвеєри поділяють склад на зони, тому переміщення робочої сили утруднено. Конвеєри бувають усілякої потужності.

При виборі навантажувачів розглядають наступні параметри: необхідна ширина проходу, максимальна висота навантаження, швидкість руху метрів/хв., можливість висунання головок для доступу до далеких піддонів, можливість розвороту вежі, подрібненість у шляхах (рейках і т.д.)

З погляду необхідності висотного збереження найбільше підходять крани, що здатні занурювати товар на висоту до 30 метрів. Природно це не повинні бути шухляди з гайками з погляду техніки безпеки.

Сортування товару також вимагає великих витрат робочого часу, і окрему категорію складає сортувальне устаткування.

Вибір технології збереження і відповідного устаткування буде зроблений

виходячи з характеристик складу, потреб ринку і фінансових можливостей. Дані про обраний тип устаткування будуть використані для проектних робіт при реконструкції будинку і переустаткуванні його в сучасний склад.

Визначивши можливі потреби в устаткуванні спрогнозуємо витрати на реалізацію проекту за першим та другим варіантом та складемо поетапний план його виконання.

Таблиця 3.5

Перелік етапів робіт за проектом

Назва	Тривалість	Дата початку	Дата закінчення
Створення складського господарства	130	01.01.2012	01.06.2012
1. Вибір керівника проекту та джерела фінансування	1	01.01.2012	04.01.2012
2. Формування робочої групи проекту	2	01.01.2012	04.01.2012
3. Проектні роботи	30	03.01.2012	12.02.2012
4. Реконструкція складу	72	19.02.2012	01.06.2012
5. Вибір та закупка устаткування	5	03.03.2012	10.03.2012
6. Роботи по введенню складу в експлуатацію	20	12.03.2012	10.04.2012

Таблиця 3.6

Інвестиційні витрати, тис. грн.

Найменування	янв.08	фев.08	мар.04	апр.08	май.08
Проектні роботи	37,84	12,16			
Реконструкція об'єкту		234	234	234	98
Витрати на устаткування (усереднені)			1345		
Разом	37,84	246,16	1579	234	98

Капітальні вкладення за першими двома варіантами становлять – 2195 тис. грн.

Тепер визначимо поточні щомісячні витрати на функціонування логістичного центру. Почнемо з розробки плану з персоналу (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

План з персоналу

Посада	Кількість	Оклад, грн.	ФОП, грн.	Соціальні відрахування (38%), грн.
Керівництво			11000	4180
Директор	1	3 000,00	3000	
Заст. директора	1	2000,00	2000	
ІТ - менеджер	1	2500,00	2500	
Бухгалтер	1	2000,00	2000	
Секретар -інспектор ОК	1	1500,00	1500	
Виробництво			53700	20406
Брокер	8	1500,00	12000	
Експедитор	6	1750,00	10500	
Комірник	10	1000,00	10000	
Вантажник	10	850,00	8500	
Інженер	1	1000,00	1000	
Робітники	6	700,00	4200	
Охоронець	10	750,00	7500	
Усього	56		64700	24586

Необхідно врахувати те, що ПРАТ «Стахановмаш» вже має поточні трудові витрати на обслуговування складу. Це витрати на охорону та обслуговуючий персонал, також функції директора складу може виконувати один з керівників відділу матеріального забезпечення (ФОП – 14,7 тис. грн. і соціальні відрахування – 5586 грн.). Тому додаткові витрати на персонал за проектом становлять – 69 тис. грн. щомісячно.

Поточні витрати (разом з оплатою праці) на реалізацію запропонованого заходу за першими двома варіантами становлять 160586 грн. Але враховуючи те, що ПРАТ «Стахановмаш» вже несе окремі поточні витрати за таким об'єктом як склад злитків (витрати на утримання території, експлуатацію майна, витрати на охорону, сигналізацію, опалення, каналізацію, воду) додаткові поточні витрати, які понесе підприємство при здійсненні проекту складуть 117300 грн. В подальших розрахунках будемо використовувати саме цю суму.

Таблиця 3.8

Загальні поточні витрати

Назва витрат	Сума (грн.)
Страховання	7500,00
Зв'язок	4 000,00
Послуги банку	300,00
Канцтовари	1 000,00
Транспортні витрати	2 500,00
Електроенергія	1 500,00
Інші витрати	1 000,00
Паливо для транспорту	6 000,00
Утримання території (прибирання, вивіз сміття)	1 000,00
Витрати на утримання і експлуатацію майна	2 000,00
Утримання обладнання	5 000,00
Харчування персоналу	14 000,00
Охорона	15 000,00
Сигналізація	1 000,00
Опалення	2 000,00
Каналізація	1 000,00
Вода	1 000,00
Непередбачувані витрати	2 000,00
Реклама	2500,00
Разом	71300

При реалізації за другим варіантом ПРАТ «Стахановмаш» може використати кредит банку в вигляді кредитної лінії для покриття інвестиційних витрат, тому потрібно розглянути надходження (табл. 3.7) та виплати на погашення позики (табл. 3.8). Сума кредиту в 2195 тис. грн. буде виплачена протягом 2 років при процентній ставці 20% і пільговому періоді 6 місяців. Як бачимо надходження за позикою будуть здійснюватися не рівномірно у часі, це обумовлює доцільність використання саме такого виду позики як кредитна лінія.

Таблиця 3.9

Надходження за позиною, тис. гр.

Місяць	1.2012	2.2012	3.2012	4.2012	5.2012
Кредитна лінія	37,84	246,16	1579	234	98

За допомогою кредитної лінії підприємство може коригувати суми надходжень в залежності від необхідності на кожний місяць. Це дозволить знизити витрати на обслуговування позики, але буде потребувати від реаліПрАТорів проекту чіткого дотримування строків здійснення окремих етапів робіт.

Таблиця 3.10

Виплати на погашення позики, грн.

Строка	1-5.2012	6.2012	7.2012	8.2012	9.2012	10.2012	11.2012	12.2012	2013 рік
Кредитна лінія		115526	115526	115526	115526	115526	115526	115526	1386318

За умовами представленої кредитної лінії ПРАТ «Стахановмаш» не буде здійснювати виплати на погашення позики до травня 2012 року (пільговий період). Виплати на погашення позики будуть виплачуватися рівномірно протягом 19 місяців. Щомісячна сума виплат складає 115526 гр.

Таблиця 3.11

Витрати на обслуговування позики, грн.

Строка	янів.08	фев.08	мар.08	апр.08	май.08	июн.08	июл.08	авг.08	сен.08	окт.08	ноя.08	дек.08	2013
Кредитна лінія	630,8	4741,7	31058,9	34959,7	36593,4	34667,6	32742	30816	28890	26964,3	25038,5	23112,7	127135

Витрати на обслуговування позики складуть 437350,74 гр. Тобто завдяки використанню кредитних коштів поточні витрати протягом перших двох років реалізації пропонованого заходу зростуть з 2815,2 тис. гр. до 3252,55 тис. гр.

3.3. Розрахунок економічної ефективності від запропонованих заходів

Найважливішим економічним результатом ринкової діяльності підприємства з урахуванням довгострокової перспективи його розвитку є одержання максимального прибутку на вкладений капітал. Співвідношення прибутку й одноразових витрат стає вихідною основою для реального підвищення ефективності виробництва.

Рекомендація № 1

Досвід модернізації казанів малої та середньої потужності показав, що струмінево-нішева технологія, реалізована в СЗП, забезпечує:

Інтенсивне, стійке горіння з коротким смолоскипом при коливаннях тиску газу в мережі;

Усталену роботу на малих навантаженнях, при мінімальному перепаді тиску на газових отворах запальника (до 100мм вод. ст.);

Роботу в широкому діапазоні тиску газу (5-2000мм. вод. ст.);

Оптимальний коефіцієнт надлишку повітря в запальному пристрої в широкому діапазоні зміни навантажень;

Зниження втрат тепла з газами, які виходять;

Підвищення КПД ЗП до 99,99 %;

Поліпшення екологічних показників;

Коефіцієнт робочого регулювання $k_p > 20$;

Відсутність перегріву запальника, елементів казана і руйнування футеровки паливних амбразур;

Рівномірний розподіл температурного поля продуктів згоряння в топковому просторі;

Плавний запуск котлоагрегату, починаючи з 1 - 3% потужності;

Істотне зменшення витрат газу й електроенергії.

На рис. 3.1 представлені результати модернізації парового казана ОП-50 з застосуванням струмінево-нішевої технології з погляду зниження витрат природного газу.

Необхідно також відзначити високий рівень безпеки при роботі вогнево-технічних об'єктів із установленими на них запалювальними пристроями струмінево-нішевого типу (СЗП) за рахунок плавного розжигу пальників і стійкої їхньої роботи при витратах газу, що складають не більш 5% від номінальної потужності. Крім того, СЗП забезпечують сприятливий режим роботи вогнево-технічного об'єкта в цілому за рахунок рівномірного температурного поля в топковому просторі, створюваному запальними пристроями, що дозволяє збільшити міжремонтний період устаткування.

Отримана економія енергетичних ресурсів на модернізованих об'єктах, як показала експлуатація, складає не менш 5% від їхнього споживання до модернізації і досягає 15.-.80% у залежності від типу об'єктів, їхнього технічного стану і часу експлуатації [2].

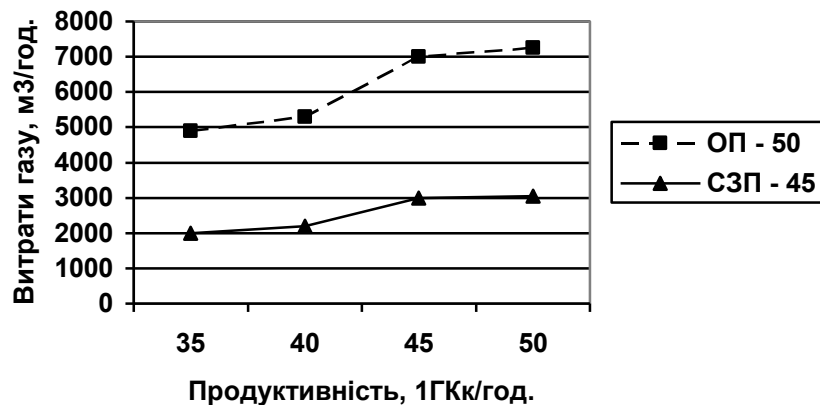


Рисунок 3.1 - Витрати газу до і після модернізації котлоагрегату ОП-50

На ПРАТ «Стахановмаш» використовують котлоагрегати аналогічні ОП-50, їх знос складає більше 50%. Тому практичні дослідження свідчать, що в результаті їх модифікації підприємство здатне зменшити питомі витрати газу на 15%, споживання електроенергії на 20% і збільшити міжремонтний період експлуатації котлоагрегату в 1,2 рази (зниження витрат на ремонт на 20%) [2]. Розрахуємо величину економії витрат для ПРАТ «Стахановмаш» при здійсненні модифікації 12 котлоагрегатів за даними обсягів споживання 2013 року.

Щорічна економія витрат газу:

$$543,75 * 0,15 * 12 = 978,75 \text{ (тис. м3)}$$

$$978750 * 0,8 = 783000 \text{ (гр.)}$$

Щорічна економія витрат електроенергії:

$$173,7 * 0,2 * 12 = 416,88 \text{ (тис. кВт/год.)}$$

$$416880 * 0,21 = 87544,8 \text{ (гр.)}$$

Щорічна економія витрат на ремонт:

$$1181700 * 0,2 = 236340 \text{ (гр.)}$$

Загальна економія витрат при модифікації 12 котлоагрегатів:

$$783000 + 87544,8 + 236340 = 1106884,8 \text{ (гр.)}$$

Капітальні витрати на пропонований захід складають 1869600 гр. За формулою

1.6 розрахуємо термін окупності капітальних вкладень в модернізацію котлоагрегатів:

$$T_o = 1869600 / 1106884,8 = 1,69 \text{ (року).}$$

Коефіцієнт економічної ефективності (формула 1.7):

$$E_p = 1106884,8 / 1869600 = 0,59$$

Розрахований коефіцієнт економічної ефективності відповідає сучасним ринковим умовам до заходів поліпшення роботи підприємств ($E_p = 0,59 > E_n = 0,5$) і вимогам ПРАТ «Стахановмаш» з огляду на нестабільне фінансове становище компанії. Враховуючи те, що термін окупності рекомендації № 1 менше 2 років і коефіцієнт економічної ефективності є прийнятним, а абсолютна ефективність складе 1106,9 тис. гр. на рік вважаємо доцільним впровадження даного заходу з модернізації котлоагрегатів в практичну діяльність ПРАТ «Стахановмаш». Додатковими перевагами цього заходу є підвищення екологічної ефективності, яке досягається зниженням емісії шкідливих викидів на 30%.

Рекомендація № 2

На трубовідрізних верстатах при подачі розпиленням МОР-Р 1,5% концентрації час між переточуванням різців збільшився в 10 разів [26]. За результатами використання МОР-Р на Дніпропетровському трубному заводі можна пересвідчитися, що витрати на оснастку зменшуються на 25%. За аналогією розрахуємо економію витрат на оснастку на ПРАТ «Стахановмаш» при реалізації заходу:

$$1477,752 * 0,25 = 369,438 \text{ (тис. гр.)}$$

За даними 2013 р. витрати на мастильно-охолоджуючі рідини склали – 1684,8 тис.

гр. Розрахуємо економію витрат на МОР при виготовленні її на ПРАТ «Стахановмаш» за новою технологією.

Економія витрат на МОР в перший рік використання МОР-Р:

$$875630 - 126000 = 749630 \text{ (гр.)}$$

Економія витрат на МОР в другий рік використання МОР-Р:

$$875630 - 75775 = 799855 \text{ (гр.)}$$

Загальна економія заходу в перший рік здійснення:

$$369438 + 749630 = 1119068 \text{ (гр.)}$$

Загальна економія заходу в другий рік здійснення:

$$369438 + 799855 = 1169293 \text{ (гр.)}$$

Капітальні витрати на пропонований захід складають 120000 гр. За формулою 1.6 розрахуємо термін окупності капітальних вкладень в впровадження МОР-Р:

$$T_o = 120000 / 1119068 = 0,11 \text{ (року).}$$

Коефіцієнт економічної ефективності (формула 1.7):

$$E_p = 1169293 / 120000 = 974,4$$

Коефіцієнт економічної ефективності рекомендації № 2 здається нереально великим, але він відображає наскільки інноваційний підхід до використання МОР може підвищити ефективність діяльності підприємства. Даний захід потребує незначних капітальних вкладень (120 тис. гр.), окупається практично за місяць і приносить економію більше 1 млн. гр. на рік, тому його впровадження для ПРАТ «Стахановмаш» доцільно розробити в плані розвитку підприємства в 2012 році.

Рекомендація № 3

Для того щоб з'ясувати який варіант вкладень в організацію логістичного центру найбільш придатний для ПРАТ «Стахановмаш» потрібно розраховані капітальні та поточні витрати зіставити з результатами реалізації проекту. Тобто розрахунком економічної ефективності ми доведемо доцільність впровадження найбільш оптимального варіанту запропонованого заходу в практичну діяльність підприємства.

З метою спрощення розрахунків введемо деякі припущення:

1) ціни, ставки податків і заробітна плата будуть залишатися незмінними протягом 2 років;

2) завантаження комплексу складе не менш 80% (40% за рахунок потреб ПРАТ «Стахановмаш») і буде досягнуто протягом 3 місяців з початку активної експлуатації об'єкта, тобто в 7 місяці від початку [37].

Таблиця 3.12

Перелік наданих продуктів, послуг

Назва	од. вим.	початок продажів	ціна
Фасовка	палет	01.04.2012	26,5
Зберігання	палет/сут	01.04.2012	1
Навантаження/розвантаження	од.	01.04.2012	26,5
Митне оформлення	а/м	01.04.2012	530
Доставка	а/м	01.04.2012	70
Експедиція	а/м	01.04.2012	540

В розрахунках будуть враховані такі ставки податків (табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Податки

Назва	од. вим.	початок продажів	ціна
Фасовка	палет	01.04.2012	26,5
Зберігання	палет/сут	01.04.2012	1
Навантаження/розвантаження	од.	01.04.2012	26,5
Митне оформлення	а/м	01.04.2012	530
Доставка	а/м	01.04.2012	70
Експедиція	а/м	01.04.2012	540

Розрахуємо чистий дисконтований дохід по роках за проектом по двом варіантам, використовуючи попередні розрахунки (коефіцієнт дисконтування – 0,2). Перший варіант:

$$ЧДД_1 = (95276 - 2145000)/(1 + 0,2)^0 = - 2049724 \text{ (гр.)}$$

$$ЧДД_2 = (808590 - 2049724)/(1 + 0,2)^1 = - 1034278,3 \text{ (гр.)}$$

$$ЧДД_3 = (808590 - 1034278,3)/(1 + 0,2)^2 = - 156727,98 \text{ (гр.)}$$

$$ЧДД_4 = (808590 - 156727,98)/(1 + 0,2)^3 = 377234,96 \text{ (гр.)}$$

За першим варіантом капітальні вкладення в логістичний центр окупляться і

почнуть приносити прибуток з урахуванням чинника часу через 4 роки.

Другий варіант:

$$\text{ЧДД}_1 = (0 - 808682)/(1 + 0,2)^0 = - 808682 \text{ (гр.)}$$

$$\text{ЧДД}_2 = (548099 - 2145000)/(1 + 0,2)^1 = - 1330750,8 \text{ (гр.)}$$

$$\text{ЧДД}_3 = (808590 - 1330750,8)/(1 + 0,2)^2 = - 362611,66 \text{ (гр.)}$$

$$\text{ЧДД}_4 = (808590 - 362611,66)/(1 + 0,2)^3 = 258089,31 \text{ (гр.)}$$

За другим варіантом капітальні вкладення в логістичний центр окупляться і почнуть приносити прибуток також через 4 роки. Залучення позики допоможе рівномірно розподілити в часі інвестиційні витрати ПРАТ «Стахановмаш», фактична ціна кредиту з урахуванням чинника часу складе 119,14 тис. грн. ПРАТ «Стахановмаш» має проблеми з грошовими надходженнями, про що свідчить наявність значної простроченої дебіторської та кредиторської заборгованості і йому більш прийнятним є 2 варіант. Але з огляду на значний термін окупності (4 роки), значні капіталовкладення (2145 тис. грн.) та збитковість компанії реалізація пропозиції № 3 на даному підприємстві без залучення вливань інвестора не можлива. Тому з точки зору інвестора більш прийнятний перший варіант вкладень в створення логістичного центру на ПРАТ «Стахановмаш», бо рівномірність капітальних вкладень для нього не має суттєвого значення. Створений логістичний центр здатен функціонувати без додаткових капітальних вкладень близько 20 років, розрахуємо величину чистого дисконтованого доходу за цей період, припускаючи стабільність пропорційного відношення «дохід – витрати».

$$\begin{aligned} \text{ЧДД}_{20} &= 377235 + 389945 + 324956,8 + 270793,7 + 225674 + 188088 + 156733,8 + \\ &+ 130592 + 108827,7 + 90750,8 + 75576 + 62979,2 + 52485,4 + 43738,3 + 36449,2 + 30375,3 + \\ &+ 25312,7 = 2590513 \text{ (гр.)} \end{aligned}$$

$$\text{Рентабельність проекту} = 2590513/2145000 * 100 = 120,8\%$$

При не реалізації даного заходу підприємство нестиме щорічні збитки в розмірі 21 тис. грн. З огляду на умови приватизаційного конкурсу (інвестиції в розмірі 100 млн. грн. на 2012 р.) та позитивні результати проекту (рентабельність – 120,8%) машинобудівних завод буде зацікавлений в створенні сучасного логістичного центру на основі складу злитків ПРАТ «Стахановмаш».

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

В даному розділі викладена методика розрахунку рівня ефективності діяльності, яка використовує існуючу бухгалтерську і статистичну звітність і доступна для застосування на будь-якім підприємстві. Запропонована експертно-аналітична модель визначає рівень ефективності діяльності будь-якого підприємства сфери матеріального виробництва за допомогою інтервальних оцінок набору показників за чотирма групами ефективності використання окремого виду ресурсу. Потім дані аналітичні показники результативності діяльності підприємства на основі експертного аналізу відповідно зіставляються з чотирма рівнями ефективності діяльності (високий, середній, низький, критичний) і дається узагальнена інтегральна оцінка ефективності діяльності підприємства в балах та літерному виразі. Поділ на чотири групи ефективності використання окремого виду ресурсу дозволяє виокремити напрямки які потребують підвищення ефективності, а інтегральна оцінка дозволяє представити порівняльну характеристику даному суб'єкту господарювання.

З огляду на виявлену низьку результативність діяльності підприємства і подальшого розвитку підприємства, в даній роботі розроблено ряд перспективних заходів і програм в таких напрямках діяльності компанії, як економія енергетичних матеріальних ресурсів, підвищення ефективності обслуговування устаткування та підвищення ефективності комерційного центру. В свою чергу це дозволить зміцнити фінансово-економічний стан підприємства в цілому. Проранжуємо запропоновані заходи в залежності від прогнозованої економічної ефективності, необхідності капітальних вкладень та доцільності впровадження в практичну діяльність ПРАТ «Стахановмаш».

Рекомендація № 1 - самостійне виготовлення мастильно-охолоджуючих рідин для верстатів за новою технологією, перевагами якої є дешевизна, безпечність та безвідходність. Вона опрацьована на Дніпропетровському трубному заводі.

Коефіцієнт економічної ефективності заходу здається нереально великим ($E_p = 974$), але він відображає наскільки інноваційний підхід до використання МОР може підвищити ефективність діяльності підприємства. Даний захід потребує незначних капітальних вкладень (120 тис. гр.), окупається практично за місяць і приносить

економію більше 1 млн. грн. на рік, тому його впровадження для ПРАТ «Стахановмаш» доцільно розробити в плані розвитку підприємства в 2012 рік.

Рекомендація № 2 – модернізація запальних пристроїв котлів. На ПРАТ «Стахановмаш» використовують котлоагрегати аналогічні ОП-50, їх знос складає більше 50%. Тому практичні дослідження свідчать, що в результаті їх модифікації підприємство здатне зменшити питомі витрати газу на 15%, споживання електроенергії на 20% і збільшити міжремонтний період експлуатації котлоагрегату в 1,2 рази.

Капітальні витрати на пропонований захід складають 1869600 грн. Термін окупності капітальних вкладень в модернізацію котлоагрегатів - 1,69 року. Розрахований коефіцієнт економічної ефективності відповідає сучасним ринковим умовам до заходів поліпшення роботи підприємств ($E_p = 0,59 > E_n = 0,5$) і вимогам ПРАТ «Стахановмаш» з огляду на нестабільне фінансове становище компанії. Враховуючи те, що термін окупності заходу менше 2 років і коефіцієнт економічної ефективності є прийнятним, а абсолютна ефективність складе 1106,9 тис. грн. на рік вважаємо доцільним впровадження даного заходу з модернізації котлоагрегатів в практичну діяльність ВАТ ПРАТ «Стахановмаш». Додатковими перевагами цього заходу є підвищення екологічної ефективності, яке досягається зниженням емісії шкідливих викидів на 30%.

Рекомендація № 3 – створення логістичного центру на основі складу злитків. Цей захід є капіталомістким (потребує інвестиційних вкладень в 2145 тис. грн.) та довготерміновим (строк окупності – 4 роки). Експлуатація об'єкту протягом 20 років принесе дисконтований прибуток – 2590,5 тис. грн. Рентабельність заходу складає – 120,8%. При не реалізації даного заходу підприємство нестиме щорічні збитки в розмірі 21 тис. грн. Реалізація рекомендації № 3 з точки зору інвестору є доцільною.

Загальні капітальні вкладення на запропоновані заходи складають – 4134,6 тис. грн., економічний ефект від них вже за перших рік реалізації складе 2225,95 тис. грн.

ЗАКЛЮЧЕННЯ

Перехід від планово-адміністративної системи управління функціонуванням суб'єктів господарювання виніс на перший план потреби трансформації та адаптації окремих економічних понять до умов ринкового середовища. Тому саме розвиток ринкових відносин зумовлює необхідність якісно нових підходів щодо оцінки ефективності діяльності підприємств. Це вимагає перегляду відомого поняття та розширення його сутнісної характеристики. Термін „ефективність” вимагає більш системного підходу, який охоплює всі сфери діяльності суб'єкта господарювання у взаємозв'язку зі змінами зовнішнього ділового середовища. Тому можна запропонувати врахувати цей аспект і визначати ефективність діяльності підприємства як комплексну оцінку кінцевих результатів оптимального використання можливостей підприємства (виробничих, ресурсних, організаційних, ринкових) адекватно умовам внутрішнього та зовнішнього середовища за певний період часу. Ця інтерпретація поняття розкриває його динамізм та взаємодію з конкурентно-ринковою середою, націлює на пошук резервів підвищення ефективності діяльності не тільки враховуючи вплив внутрішніх, але і зовнішніх чинників.

Адекватно зміні поняття ефективності діяльності підприємства необхідно і в системі показників оцінки перейти до компромісних підходів. Такі, наприклад, методики, в яких спочатку визначається система показників, а потім до неї застосовуються певні правила згортання для отримання інтегральної оцінки. Особливо жвавими дискусії з цього приводу були саме серед економістів радянської школи, і це не випадково. Адже досить стабільна економічна система СРСР створювала ілюзію можливості "легкого" (тобто з урахуванням дуже обмеженого набору факторів) отримання адекватних оцінок ефективності. Але практика переконує в протилежному — справді точна оцінка ефективності може бути отримана лише на основі поглибленого аналізу ситуації і врахування великої кількості обставин.

В даній дипломній роботі викладена методика розрахунку рівня ефективності

діяльності, яка використовує існуючу бухгалтерську і статистичну звітність і доступна для застосування на будь-якім підприємстві.

До переваг запропонованої методики можна віднести можливості:

визначення рівня ефективності діяльності будь-якого підприємства сфери матеріального виробництва; перебування області рівня ефективності діяльності (високий, середній, низький, критичний); порівняння рівня ефективності діяльності одного підприємства в різні періоди; з'ясування, які причини викликали зміну рівня ефективності діяльності підприємства; розробити заходи щодо підвищення рівня ефективності діяльності підприємства; планування і прогнозування рівня ефективності діяльності.

До недоліків даної моделі можна віднести частковий суб'єктивізм, який притаманний при будь-якому використанні думки експертів. Але саме він дозволяє універсуалізувати запропоновану методику до умов кожного виробничого підприємства. Використання цієї експертно-аналітичної моделі стосовно ПРАТ «Стахановмаш» дозволило зробити висновок, що в 2013 році підприємство здійснювало свою діяльність на низькому рівні ефективності. Були виявлені недоліки у використанні основних фондів та фінансових ресурсів підприємства, які спричинили зниження ефективності використання трудових та матеріальних ресурсів.

З огляду на виявлену низьку результативність діяльності підприємства і подальшого розвитку підприємства, в даній роботі розроблено ряд перспективних заходів і програм в таких напрямках діяльності компанії, як економія енергетичних матеріальних ресурсів, підвищення ефективності обслуговування устаткування та підвищення ефективності комерційного центру. В свою чергу це дозволить зміцнити фінансово-економічний стан підприємства в цілому. Проранжуємо запропоновані заходи в залежності від прогнозованої економічної ефективності, необхідності капітальних вкладень та доцільності впровадження в практичну діяльність ПРАТ «Стахановмаш».

Рекомендація № 1 - самостійне виготовлення мастильно-охолоджуючих рідин для верстатів за новою технологією, перевагами якої є дешевизна, безпечність та безвідходність.

Коефіцієнт економічної ефективності заходу здається нереально великим ($E_p =$

974), але він відображає наскільки інноваційний підхід до використання МОР може підвищити ефективність діяльності підприємства. Даний захід потребує незначних капітальних вкладень (120 тис. грн.), окупається практично за місяць і приносить економію більше 1 млн. грн. на рік, тому його впровадження для ПРАТ «Стахановмаш» доцільно розробити в плані розвитку підприємства в 2012 рік.

Рекомендація № 2 – модернізація запальних пристроїв котлів. На ПРАТ «Стахановмаш» використовують котлоагрегати аналогічні ОП-50, їх знос складає більше 50%. Тому практичні дослідження свідчать, що в результаті їх модифікації підприємство здатне зменшити питомі витрати газу на 15%, споживання електроенергії на 20% і збільшити міжремонтний період експлуатації котлоагрегату в 1,2 рази.

Капітальні витрати на пропонований захід складають 1869600 грн. Термін окупності капітальних вкладень в модернізацію котлоагрегатів - 1,69 року. Розрахований коефіцієнт економічної ефективності відповідає сучасним ринковим умовам до заходів поліпшення роботи підприємств ($E_p = 0,59 > E_n = 0,5$) і вимогам ПРАТ «Стахановмаш» з огляду на нестабільне фінансове становище компанії. Враховуючи те, що термін окупності заходу менше 2 років і коефіцієнт економічної ефективності є прийнятним, а абсолютна ефективність складе 1106,9 тис. грн. на рік вважаємо доцільним впровадження даного заходу з модернізації котлоагрегатів в практичну діяльність ПРАТ «Стахановмаш». Додатковими перевагами цього заходу є підвищення екологічної ефективності, яке досягається зниженням емісії шкідливих викидів на 30%.

Рекомендація № 3 – створення логістичного центру на основі складу злитків. Цей захід є капіталомістким (потребує інвестиційних вкладень в 2145 тис. грн.) та довготерміновим (строк окупності – 4 роки). Експлуатація об'єкту протягом 20 років принесе дисконтований прибуток – 2590,5 тис. грн. Рентабельність заходу складає – 120,8%. При не реалізації даного заходу підприємство нестиме щорічні збитки в розмірі 21 тис. грн. Реалізація рекомендації № 3 з точки зору інвестору є доцільною.

Загальні капітальні вкладення на запропоновані заходи складають – 4134,6 тис. грн. , економічний ефект він них вже за перших рік реалізації складе 2225,95 тис. грн. Окупність всіх трьох пропозицій близько 2 років, що є цілком прийнятним для підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України. – Харків: ТОВ «Одісей», 2012. – 208с.
2. Абдулин М.З. МалоПрАТратная модернизация топливоиспользующего оборудования//Мир техники и технологии. – 2014. - № 7(56) – с. 56-57.
3. Абрамов А.Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия в 2-х ч. - М.: Экономика и финансы АКДИ, 1996. – 584 с.
4. Адлер Ю.П., Шлер В.Л. На пути к систематическому управлению процессами//Методы менеджмента качества. – 2011. - № 3. – с. 18-22.
5. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности / Под ред. В.И. Стражева. - Мн.: Высшая школа, 1998.
6. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ. - М.: ДИС, 1997.
7. Атрилл П., МакЛейни Э. Управленческий учёт для нефинансовых менеджеров/Пер. с англ; под ред. Каныгина С.Л. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2011. – 482 с.
8. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. - М.: Финансы и статистика, 1994.
9. Балабанов И. Т. Финансовый менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 1994.
10. Банковские операции. / Часть II. / Учетно-ссудные операции и агентские услуги. // Учебное пособие. // Под ред. Лаврушина О.И. - М.: ИНФРА-М, 1996. - С. 208.
11. Бланк И.А. Стратегия и тактика управления финансами. – К.:ИТЕМЛТД, АДЕФ – Украина, 1996. – 248с.

12. Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І. Економіка підприємств: Навч. посібник/ Бойчик І.М., Харів П.С., Хопчан М.І. – Львів. Видавництво «СПОЛОМ», 1999 – 210 с.
13. Бороздин П.Ю. Ценные бумаги и фондовый рынок / Учебное пособие. - М.: МГУ, 1994. - С. 170.
14. Бухалков М.И. Организация производства как фактор повышения его эффективности// ОрганиПрАТор производства – 2010 - № 1 – с. 5 – 7.
15. Володькіна М.В. Економіка промислового підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2012. – 196 с.
16. Василенко В.Ф. Повышение эффективности использования экономического потенциала территориальных социально-экономических систем (на примере Луганской области)//Збірник наукових праць Регіонального ін-ту менеджменту: № 1 / Гол. ред. В.С. Воронов – Луганськ: Регіонального ін-ту менеджменту, 2012 – с. 12 – 16.
17. Ветров А. А. Операционный аудит-анализ. - М.: Перспектива, 1996.
18. Гончаров В.Н. и др. Эффективность производственной инфраструктуры предприятия: Науч. – метод. разработки/ В.Н. Гончаров, О.А. Бурбело, А.И. Вавин; отв. за вып. В.Т. Савченко. – Луганск, 1994. – 164 с.
19. Грещак М.Г. та ін. Внутрішній економічний механізм підприємства: Навч. посібник/ М.Г. Грещак, О.М. Гребешкова, О.С. Коцюба; За ред. М.Г. Грещака. – К.: КНЕУ, 2005. – 228 с.
20. Денисов А.Ю., Жданов С.А. Экономическое управление предприятием и корпорацией. – М.: Издательство „Дело и сервис”, 2010. – 416 с.
21. Добрусин А.Н. Снижение себестоимости продукции: Резервы и опыт. – М.: Профиздат, 1986. – 120 с.
22. Донцова Л.В., Никифорова Н.А. Анализ бухгалтерской отчетности. - М.: ДИС, 1998.
23. Друри К. Управленческий и производственный учёт: Учебник/Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2011. – 548 с.

24. Елисеєва О.К. Методологія управління ефективністю роботи підприємства// Статистика України – 2012 - № 3 – с. 66 – 71.
25. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера/Під ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 579 с.
26. Ермаков П.П. СОЖ для станков//Мир техніки и технологии. – 2014. - № 7(56) – с. 62.
27. Ефимова О. В. Финансовый анализ - М.: Бухгалтерский учет, 1996.
28. Жиделева В.В., Каптейн Ю.Н. Экономика предприятия: Уч. пособие – 2-изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 133 с.
29. Житная И.П., Житный Е.П. Техничко-економічний аналіз при проектуванні и производстве машин: Учеб. пособ. – К.: Выща шк., 1990.- 229с., ил.
30. Загорулько М.М. Основы экономической теории и практики/Учебно-методическое пособие. - Волгоград: Издательство Волгоградского ГУ, 1995. - 2-е изд. - С. 342.
31. Задихайло Д.В., Кібенко О.Р., Назарова Г.В. Корпоративне управління: Навч. посіб. – Харків: Еспада, 2011. – 688с.
32. Зайцев Н.Л. Экономика промышленного предприятия: Учебник. – 3 – е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА – М, 2005. – 358 с.
33. Ищенко Е. Прибыль как критерий эффективности функционирования предприятий// Экономист – 2013 - № 8 – с. 90 – 92.
34. Ищук С.А. Формирование и развитие производственного потенциала промышленных предприятий (теория и методы) – Рукопись Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.06.01 – Экономика, организация и управление предприятиями / Институт региональных исследований НАН Украины – Львов, 2014. – 243 с.
35. Интернет: <http://www.bank.gov.ua> Основні показники економічного і соціального стану розвитку України за період 1991-2012 роки
36. Интернет: www.contact-teplovoz.lugansk.ua
37. Интернет: www.Copyright@pro-consulting.com.ua 2012-2013

38. Калина А.В., Корнеев В.В. Рынок ценных бумаг (теория и практика). / Учебное пособие. - К.: МАУП, 1997. - С. 214.
39. Каплан Р. С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию/ Пер. с англ. – М.: Олимп-бизнес, 2011. – 526 с.
40. Каран Уолш. Ключові фінансові показники. Аналіз та управління розвитком підприємства: Пер. з англ. – К.: Всеуито; Наукова думка, 2005. – 367 с.
41. Ковалев В. В. Финансовый анализ. - М.: Финансы и статистика, 1996.
42. Ковалев В.В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. - М.: Финансы и статистика, 1996.- С. 432. - Ил.
43. Ковалева А. М. Финансы в управлении предприятием. - М.: Финансы и статистика, 1995.
44. Концепция Business Performance Management: начало пути/ Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.О. Мостовой и др.; Под ред. Г.В. Генса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – 426 с.
45. Крайнік О.П., Барвинська Є.С. Економіка підприємства: Навч. посібник/ За ред. О.П. Крайнік, Є.С. Барвинська. – 2-ге вид. оновл. і доп. – Львів: Нац. ун-т «Львівська політехніка». Інтеллект – Захід, 2013. – 296 с.
46. Крейнина М. Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле. - М.: АОДИС, МВЦентр, 1994.
47. Кулішов В.В. Економіка підприємства. Теорія і практика: Навч. посібник. - К.: Ніка-центр, Ельга, 2012 – 216 с.
48. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. – К.:КНТЕУ, 2005. – 376 с.
49. Макаренко И.О. Антикризисное управление предприятиями машиностроительного профиля. – Челябинск, ЦНТИ, 2012. – 534 с.

50. Макаренко І.О. Критерії економічної ефективності роботи підприємства в умовах антикризового управління//Актуальні проблеми економіки - № 7(61). – 2014. – с. 121-125.
51. Маккрей О.Э. Стратегия развития предприятия в кризисных условиях. – Мн.:Парадокс, 2005. – 316 с.
52. Мельник Л.Г., Каринцева А.И. Экономика предприятия. Конспект лекций: Уч. пособие. – Сумы: ИТД „Университетская книга”, 2010. – 400 с.
53. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента/Пер. с англ. – М.: Дело, 1994. – 651с.
54. Мерзлинкина Г.С., Шаховская Л.С. Оценка экономической состоятельности предприятия: Монография / ВолгГТУ, Волгоград, 1998. – 250 с.
55. Мирошник И.С., Сербиновский Б.Ю. Оценка экономической эффективности// Вісник Східноукр. нац. ун-т – 2010 – № 5 (51) – с. 135 - 139.
56. Мокий М.С., Скамай Л.Г., Трубочкина М.И. Экономика предприятия: Учеб. пособие / Под ред. проф. М.Г. Лапусты. – М.: ИНФРА- М, 2000. – 264 с.
57. Мокий М.С. Экономика организации (предприятия): Уч. пособие/ М.С. Мокий – М.: Изд-во „Экзамен”, 2013. – 224 с.
58. Моляков Д. С. Финансы предприятий отраслей народного хозяйства. - М.: Финансы и статистика, 1996.
59. Мороз Г., Кунец Г. Восстановление и модернизация станочного оборудования – перспектива или тупик?//Мир техники и технологий - № 7(56) – 2014. – с. 18-20.
60. Москаленко В.В. Возрождение промышленности Украины – путь к радикальной гуманизации экономики// Всеукраинская техническая газета. – 2014. - №15 (13 апреля). – с. 8-10.
61. Назарова Г.В. Методика визначення компетенції органів управління акціонерних товариств// Проблеми науки. – 2014. - № 2. – с. 37-44.

62. Нивен П.Р. Сбалансированная система покаПрАТелей – шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов/Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2011. – 348 с.
63. Нили Э., Адамс К., Кеннерли М. Призма эффективности. – К.: Баланс-клуб, 2011. – 259 с.
64. Организация, планирование и управление предприятием машиностроения: Учебник для студентов машиностроительных специальностей вузов/ И.М. Разумов, Л.А. Глаголева, М.И. Ипатов, В.П. Ермилов. – М.: Машиностроение, 1982. – 5554 с.
65. Пасічник В.Г., Акіліна О.В. Планування діяльності підприємства. Навч. посібник – К.: Центр навчальної літератури, 2013. – 256 с.
66. Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Кулішов В.В. та ін. Економіка підприємства: Підручник/ За загальною редакцією Й.М. Петровича. – Львів: «Магнолія плюс», видавець В.М. Піча. – 2012. – 680 с.
67. Пивняк Г., Салли В. К проблеме повышения эффективности добычи угля в Украине// Экономист – 2011 - № 4 – с. 48 – 50.
68. Планирование производства: Учебное пособие / Под общ. ред. А.С.Зареславского. – Минск.: БГУ, 2010. – 620 с.
69. Поклонский Ф.Ф. Качество продукции и эффективность производства: Учеб. пособие / Под ред. Ф.Ф. Поклонского, АН Укр. институт экономики промышленности. – К.: Наук. Думка, 1993. – 153 с.
70. Пономаренко В.С., Тридд О.М., Кизим М.О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія. – Харків: ІНЖЕК, 2011. – 183 с.
71. Пояснительная записка к годовому отчету за 2013 год ПРАТ «Стахановмаш»
72. Пояснительная записка к годовому отчету за 2012 год ПРАТ «Стахановмаш»
73. Пояснительная записка к годовому отчету за 2011 год ПРАТ «Стахановмаш»

74. Прокофьев А.В. Влияние разделения труда на структуру и эффективность производства// ОрганиПрАТор производства – 2005 - № 2 – с. 37 – 41.
75. Путятина Л.М., Родионов В.Б. Экономика и финансы предприятия: Учебник. – М. «Экономика и финансы», 2014. – 648 с.
76. Рабочая программа экономической практики для студентов специальности «Экономика предприятия». – Луганск: изд-во ВНУ им. В.Даля, 2010. – 12 с.
77. Раицкий К.А. Экономика предприятия: Учебник – 2 –е изд. – М.: Маркетинг, 2000 – 696 с.
78. Райан Б. Стратегический учёт для руководителя/Пер. с англ. под ред. В.А. Микрюкова – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 572 с.
79. Рубан В., Чубукова О., Некрасов В. Інноваційна модель стратегічного розвитку України: методологія і досвід//Економіка України. – 2011. - № 6. – с. 14-19.
80. Рузавин Г.И., Мартышов В.Т. Курс рыночной экономики/Под ред. Д.И. Рузавина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1994. – 574 с.
81. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - Мн.; М.: ИП «Экоперспектива», 1997.
82. Савчук В.П. Диагностика предприятия: поддержка управленческих решений. – М.: БИНОМ, Лаборатория знаний, 2012. – 318 с.
83. Севастьянов Р. Использование аналитических инструментов для оптимизации использования оборотных средств предприятия// Економіка, фінанси, право. – 2011 - № 2 – с.3 – 6
84. Семикіна М.В. Інноваційна праця в конкурентному середовищі: загальні методи, мотиваційні основи регулювання. – Кіровоград: Степ, 2010. – 263 с.
85. Сербиновский Б.И., Леонидова Г.Н. Образовательная поддержка карьеры и эффективного труда работника предприятия// ОрганиПрАТор производства – 2010 - № 1 – с. 2 – 7.

86. Сербиновский Б.Ю. Организация и оценка достижения эффективности производственной системы в условиях множества целей// ОрганиПрАТор производства – 2005 - № 2 – с. 37 – 41.
87. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Учеб. пособие. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2000 – 304 с.
88. Сідун В.А., Пономарьова Ю.В. Економіка підприємства: Навч. посібник – К.: Центр навчальної літератури, 2011 – 436 с.
89. Соломанидина Т. Организационная культура и климат: взаимозависимость и влияние на эффективность работы компании// Управление персоналом – 2013 - № 4 – с. 55-57
90. Спектор В.В. Стране нужен новый подвижной состав// Всеукраинская техническая газета. – 2011. - № 5-6 (8 февраля). – с. 6.
91. Спектор В.В. Портрет на фоне модернизации// Всеукраинская техническая газета. – 2011. - № 15 (12 апреля). – с. 1,4.
92. Справочник директора предприятия/ Под ред. проф. М. Г. Лапусты, 7-е изд., испр., измен. и доп. – М.:ИНФРА-М, 2011. – 912с.
93. Справочник финансиста предприятия. - М.: ИНФРА-М, 1996.
94. Стоянова Е. Финансовый менеджмент. - М.: Перспектива, 1994.
95. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 376 с.
96. Транченко Л.В. Оцінювання ефективності управління підприємством на основі універсальних нормативних графічних моделей // Актуальні проблеми економіки – 2013 - № 7 – с. 127 – 131
97. Управление инвестиционным проектом. Опыт IBM. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 1995.
98. Управление проектами: Спровоч. пособ./Мазур И.И., Шапира В.Д. и др. – М.: Высшая школа, 2005. – 264 с.
99. Управленческое консультирование в 2-х т. Т.2: пер. с англ. - М.: СП Интерэксперт, 1992.
100. Устав ПРАТ «Стахановмаш».

101. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – М.: Интел – Синтез, 1996. – 482 с.
102. Филатов О.К., Рябова Т.Ф., Минаева Е.В. Экономика предприятий (организаций). Учебник – 3-е изд. Перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2013 – 512 с.
103. Финансовый анализ деятельности фирмы. Москва Ист-сервис 1995.
104. Финансы: Учебное пособие /6 Под ред. проф. Ковалевой А.М. - М.: Финансы и статистика. 1997. - С. 336.Хаммер М. Чаммер Дж. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. – С.-Петербург: Изд. С.-Петербургского ун-та, 1997. – 248 с.
105. Хеддевик К.М. Финансово-экономический анализ деятельности предприятий. - М.: Финансы и статистика, 1996.
106. Холт Роберт Н. Основы финансового менеджмента. - Пер. с англ. - М.: Дело, 1993.
107. Христенко Л.Н. Принципиальные подходы к оценке эффективности управления организацией // Економіка, менеджмент, підприємництво. Збірник наук. праць. № 12/ Гол. ред. Г.В. Козаченко ; Східноукр. нац.. ун-т ім. В.Даля – Луганськ: СНУ ім.. В.Даля, 2012 – 282 с.
108. Шегда С.А. Экономика предприятия. – К.: Вища школа, 2013. – 426 с.
109. Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. - М.: Финансы и статистика, 1994.
110. Шеремет А. Д., Суйц. Аудит - М.: Инфра-М, 1994.
111. Экономика предприятия. Практикум : Уч. пособие / Под ред. А.С. Пелиха – Ростов н/Д: Феникс, 2012 – 384 с.
112. Экономика предприятия: Учебник для вузов/ Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2005 – 718 с.

113. Економіка підприємства (в питаннях і відповідях): Навч. посібник / І.І. Цигилик, Я.Р. Бибик, М.Я. Ємбрик, В.Ф. Паращич; Ін-т менеджменту та економіки «Галицька Академія» - К.: 2012 – 168 с.
114. Економіка підприємства: Навч. посібник / О.В. Ареф'єва, В.Г. Сахаєв, О.В. Ареф'єв та ін. – К.: Вид-во Європ. ун-ту; 2011. – 237 с.
115. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 2. – ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2005 – 528 с.
116. Ячменева В.М., Сулыма А.И. Эффективность и целесообразность применения лизинговых операций в хозяйственной деятельности предприятий Украины//Економіка, менеджмент, підприємництво. Збірник наук. праць, № 12/ Гол. ред. Г.В. Козаченко; Східноукр. нац. ун-т ім. В.Даля – Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2012 – 281 с.