

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно-готельного бізнесу та туризму

Кафедра технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи  
та підприємництва

ДОПУСКАЮ ДО ЗАХИСТУ

Гарант освітньої програми

\_\_\_\_\_ Н.М. Мезенцева

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 року

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на здобуття ступеня вищої освіти магістр

зі спеціальності 076 «Підприємство, торгівля ті біржова діяльність»

освітньої програми «Підприємство, торгівля ті біржова діяльність»

на тему:

«Управління активами підприємства

та зростання його ринкової вартості»

Виконав Синиця Владислав Олександрович

здобувач вищої  
освіти

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Керівник: д.е.н., доцент Лохман Н.В.

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Засвідчую, що у кваліфікаційній  
роботі немає запозичень з праць  
інших авторів без відповідних  
посилань

Здобувач вищої освіти \_\_\_\_\_  
(підпис)

Кривий Ріг  
2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ  
імені Михайла Туган-Барановського

Навчально-науковий інститут ресторанно - готельного бізнесу та туризму

Кафедра: технологій в ресторанному господарстві, готельно-ресторанної справи та підприємництва

Форма здобуття вищої освіти заочна

Ступінь: магістр

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Освітня програма: Антисипативне управління бізнесом

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Гарант освітньої програми

Мезенцева Н.М.

підпис

«\_» \_\_\_\_\_ 2022 р.

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
Синиці Владиславу Олександровичу

прізвище, ім'я, по батькові

1. Тема роботи: «Управління активами підприємства та зростання його ринкової вартості»

Керівник роботи д.е.н, доцент Лохман Н.В.

Затверджені наказом ДонНУЕТ імені Михайла Туган-Барановського

від “31” серпня 2022 р. № 248-с

2. Строк подання здобувачем ВО роботи “25” листопада 2022р.

3. Вихідні дані до роботи: навчальна та наукова література, періодичні видання, статистичні данні, звітність про роботу підприємств, данні мережі Інтернет.

4. Зміст (перелік питань, які потрібно розробити): теоретично-методичні засади управління активами підприємства; дослідження системи управління активами підприємства.

5. Перелік графічного матеріалу: рисунки 11, таблиць 15.

6. Дата видачі завдання: «31» серпня 2022 р.

7. Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Вибір напряму дослідження, аналіз бази та літературних джерел, визначення об'єкту, предмету та завдань дослідження. Формулювання, обґрунтування та затвердження теми кваліфікаційної роботи	до 31.08.2022	
2	Аналіз та узагальнення теоретичних розробок теми кваліфікаційної роботи	до 03.10.2022	
3	Опис методики дослідження предмету кваліфікаційної роботи	до 19.10.2022	
4	Апробація методики аналізу предмету кваліфікаційної роботи	до 16.11.2022	
5	Формування висновків та рекомендацій щодо розв'язання проблеми, встановлених в результаті аналізу	до 21.11.2022	
6	Попередній захист	до 5.12.2022	
7	Оформлення та представлення роботи на кафедрі	до 25.11.2022	
8	Перевірка кваліфікаційної роботи на унікальність тексту	до 25.11.2022	
9	Оформлення презентаційних матеріалів, проходження нормоконтролю	до 05.12.2022	
10	Захист дипломної роботи	до 11.12.2022	

**Здобувач ВО** \_\_\_\_\_ **Синиця В.О.**

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_ **Лохман Н.В.**

## РЕФЕРАТ

Загальна кількість в роботі:  
 сторінок 51,                      рисунків 11 ,                      таблиць 15,                      додатків 6,  
 використаних джерел 42

Об'єкт дослідження:	процес управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест»
Предмет дослідження:	теоретичні та практичні аспекти управління активами підприємства та зростання його ринкової вартості
Мета дослідження:	обґрунтування теоретичного та практичного механізму управління активами підприємства та зростання його ринкової вартості
Методи дослідження:	загальнонаукові методи: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики
Основні результати дослідження:	на основі запропонованої збалансованої системи показників для підвищення ефективності управління активами проведена інтегральна оцінка діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест», яка визначила його стан на момент аналізу; запропонована антикризова програма, яка представляє собою оперативний план превентивних заходів для підприємства у зв'язку з складним становищем в регіоні.
Ключові слова	підприємство, активи, необоротні активи, оборотні активи, вартість підприємства, стратегія, управління.

## ЗМІСТ

Вступ		6
Розділ 1	Теоретично-методичні засади управління активами підприємства	8
1.1	Економічна характеристика активів підприємства та зростання його ринкової вартості	8
1.2	Методика оцінки ефективності управління активами підприємства	16
Розділ 2	Дослідження системи управління активами підприємства	20
2.1	Ринкова позиція ТОВ «Термоліт-Інвест»	20
2.2	Аналіз ефективності управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест»	32
Висновки та рекомендації		41
Список використаних джерел		50
Додатки		52

## ВСТУП

### **Актуальність теми.**

Система управління активами підприємства – важливий елемент підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки розробка та впровадження раціональних підходів в управлінні активами забезпечують надійну фінансову стійкість, кредитоспроможність, інвестиційну привабливість підприємств. Процес управління активами підприємства доволі складний, оскільки включає вироблення загальногосподарської стратегії його розвитку – виробничу, фінансову, інвестиційну. Проте існують проблеми, які полягають в тому, що немає єдиних рекомендацій чи підходів, які б допомогли підприємству управляти розвитком активів для підвищення ефективності його діяльності, випуску сучасної високоякісної конкурентоспроможної продукції, завоювання нових ринків, впровадження інновацій, тощо. Вказане обумовлює актуальність теми дослідження [29].

Активи являють собою економічні ресурси підприємства в різних видах, які використовуються в процесі здійснення господарської діяльності. Всі вони формуються для конкретних цілей здійснення цієї діяльності у відповідності до місії та стратегії економічного розвитку підприємства та у формі сукупних майнових цінностей характеризують основу його економічного потенціалу. Активи підприємства повинні відповідати функціональній направленості та обсягам діяльності підприємства. Лише в такій відповідності вони становлять для підприємства певну цінність, як його економічні ресурси, що призначені для раціонального використання в поточному та наступних періодах здійснення господарської діяльності [23].

Вивчення результатів досліджень і публікацій показав що, вагомий внесок у розробку теоретичних та методичних основ моніторингу фінансового стану підприємства зробили такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як: Бойчик І.М., Бланк І.А., Єфімова О.В., Тарасенко Н.В., Коваленко Л.О. Павловська О.В., Петряєва З.Ф., Шваб Л.І., Фролова Л.В., Крамаренко О.Г., Чорна О.Є., Кривов'язюк І.В., Манів З.О., Луцький І.М. та інші.

Однак проведені дослідження показали, що в науковій літературі розкриваються окремі аспекти управління активами та зростання вартості підприємства, причому такий аспект як управління активами та зростання вартості підприємства розглядається не в повній мірі.

**Мета кваліфікаційної роботи** - обґрунтування теоретичного та практичного механізму управління активами підприємства та зростання його ринкової вартості.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні **задачі**:

- надано загальну характеристику активів підприємства;
- розглянуто сутність управління активами підприємства;
- представлено методiku аналізу формування та використання активів підприємства;

- визначено ринкову позицію підприємства;
- проведено аналіз формування та використання активів підприємства;
- розроблено стратегію управління активами та підвищення вартості підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест».

**Предметом дослідження** виступають теоретичні та практичні аспекти управління активами підприємства та зростання його ринкової вартості.

**Теоретичною і методологічною основою** кваліфікаційної роботи стали законодавчі документи, роботи вітчизняних і зарубіжних вчених. У роботі використані загальнонаукові **методи**: аналогія, системний аналіз, формалізація; методи економіко-статистичного аналізу: табличний (для представлення розрахунків і конкретних результатів дослідження), графічний, порівняння, групування; методи стратегічного аналізу: матричний метод; спостереження, опитування; методи експертної діагностики.

Інформаційною фазою є матеріали статистичної та бухгалтерської звітності підприємства, спостереження автора в період проходження переддипломної практики.

**Наукова новизна роботи** полягає в тому, що на основі запропонованої збалансованої системи показників для підвищення ефективності управління активами проведена інтегральна оцінка діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест», яка визначила його стан на момент аналізу.

**Апробація результатів дослідження.** Результати кваліфікаційної роботи пройшли апробацію на II міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку обліку, аудиту, оподаткування та аналізу в умовах міжнародної інтеграції» ХНТУ (м. Хмельницький, 16-17 листопада 2022р.) з публікацією тез доповіді: Рентабельність власного капіталу як каталізатор оцінки вартості підприємства.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Економічна характеристика активів підприємства та зростання його ринкової вартості

Активи являють собою ресурси, які перебувають у розпорядженні підприємства і використання яких веде до збільшення економічних вигод у майбутньому. До них відносять усі існуючі матеріальні цінності, нематеріальні активи та кошти, що належать підприємству на певну дату.

Згідно І.А. Бланка активи являють собою економічні ресурси підприємства у формі сукупних майнових цінностей, що використовуються в господарській діяльності з метою одержання прибутку [5].

Бойчик І.М. вважає, що активи формуються для конкретних цілей здійснення цієї діяльності у відповідності з місією і стратегією економічного розвитку підприємства і у формі сукупних майнових цінностей характеризують його основу економічного потенціалу. Як цілеспрямовано формується сукупність економічних ресурсів у вигляді певного комплексу майнових цінностей підприємства активи покликані відповідати функціональній спрямованості і обсягами його господарської діяльності. Тільки в такому випадку вони представляють для підприємства певну цінність як його економічні ресурси, призначені для використання в майбутньому періоді. Предметна сутність активів як економічних ресурсів виявляється насамперед у сфері економічних відносин, а більш конкретно - в економічній сфері діяльності підприємства. Відповідно, виступаючи носієм економічних характеристик, активи є об'єктом економічного управління будь-яких мікроекономічних господарюючих систем [3].

Єфімова О.В. розглядає активи як майнові цінності підприємства, що формуються за рахунок інвестованого в них капіталу. Вкладений у новий або бізнес, що розвивається капітал матеріалізується у формі активів підприємства. Між категоріями капіталу і активів існує тісний зв'язок: активи можуть розглядатися як об'єкт інвестування капіталу, а капітал - як економічний ресурс, призначений для інвестування в активи. Тільки шляхом інвестування в активи капітал як накопичена цінність втягується в економічний процес. Слід при цьому зазначити, що спрямований на формування активів підприємства капітал може інвестуватися не тільки в грошовій, але і в реальній формі, наприклад, у формі конкретних капітальних товарів [9].

Шваб Л.І. вважає, що активи це майнові цінності підприємства, що мають вартість. Концепція вартості активів базується насамперед на їх цінності для підприємства як економічного ресурсу. Рівень вартості активів визначається сумою витрат факторів виробництва на їх створення, періодом використання,



відповідністю цілям господарського використання, кон'юктурою ринку засобів і предметів праці тощо [23].

До активів належать лише ті економічні ресурси, які повністю контролюються підприємством. Під таким контролем розуміється право власності на які використовуються економічні ресурси або в окремих, передбачених законодавством випадках - право володіння відповідними їх видами (наприклад, майновими цінностями, залученими до їх використання на умовах фінансового лізингу).

Економічні ресурси, що використовуються підприємством, але не контрольовані ним, активами не є. Це стосується, в першу чергу, використання трудових ресурсів, а також майнових цінностей, орендованих підприємством або наданих йому у тимчасове користування на безоплатній основі. Отже, як контрольовані економічні ресурси, активи підприємства є носієм прав власності. У цій ролі вони можуть виступати носієм всіх форм цієї власності – індивідуальної приватної, колективної приватної, муніципальної, загальнодержавної і т.п. При цьому, об'єктом власності підприємства є сукупність його активів незалежно від джерел фінансових коштів (власного та позикового залученого капіталу), за рахунок яких вони сформовані [15].

Активи є економічним ресурсом, який генерує дохід. Здатність приносити дохід у процесі операційної або інвестиційної діяльності є однією з найважливіших характеристик активів підприємства як об'єкта економічного управління. Цей дохід активи генерують, насамперед, як економічні ресурси, які мають продуктивність. Важливо також зазначити, що потенційна здатність активів генерувати дохід не реалізується автоматично, а забезпечується лише в умовах ефективного їх використання [15].

Активи включають у себе всі ресурси, які контролюються підприємством у результаті минулих подій і використання яких, як очікується, призведе до одержання економічних вигод у майбутньому [15].

Однією із складових частин Балансу є актив. У широкому розумінні актив – це будь-яка власність підприємства, будь-який предмет, матеріальний чи нематеріальний, який є цінністю для свого власника та включає в себе землю, будівлі, споруди, інвестиції, дебіторську заборгованість, грошові кошти тощо. Також під активом розуміють частину балансу, що відображає матеріальні та нематеріальні цінності з точки зору їх складу та розміщення. Згідно НП(С)БО 1, активом вважаються ресурси, що контролюються підприємством в результаті минулих подій, використання яких призведе до отримання економічних вигод у майбутньому.

Актив балансу складається з трьох розділів.

У I розділі активу Балансу «Необоротні активи» відображається вартість необоротних активів, а саме: нематеріальних активів, основних засобів, незавершених капітальних інвестицій, довгострокових фінансових інвестицій, довгострокових біологічних активів, довгострокової дебіторської

заборгованості, відстрочених податкових активів, інвестиційної нерухомості та інших необоротних активів.

У II розділі активу Балансу «Оборотні активи» відображається вартість запасів, поточних біологічних активів, дебіторської заборгованості як за товари, роботи і послуги так й іншу, дебіторської заборгованості за розрахунками, поточних фінансових інвестицій, грошей та їх еквівалентів, витрат майбутніх періодів, інших оборотних активів.

У III розділі активу Балансу «Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття» відображається вартість необоротних активів та груп вибуття, утримуваних для продажу, що визначається відповідно до П(С)БО 27 «Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття» [38].

Отже, в економічній теорії та господарській практиці оперують різними термінами, які характеризують окремі види активів підприємства. Для забезпечення ефективного та цілеспрямованого управління активами на підприємстві з'являється потреба в систематизації основних понять, що використовуються в практичній діяльності. Така класифікація виділяє найголовніші ознаки, за якими активи, як керована підсистема, найбільш чітко будуть відповідати управлінським цілям і завданням підприємства.

Управління активами підприємства – це складний процес, який полягає у правильному формуванні та використанні активів за їх обсягом, складом, структурою із врахуванням впливу на них численних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Активи підприємства є насамперед інвестованим у виробництво капіталом. Дослідження історичної еволюції категорії «капітал» дозволяє виділити три основні підходи до його формування. Відповідно до першого підходу, капітал визначається як грошовий фактор, а гроші – основний чинник виробництва. Згідно з другим підходом, який виражає матеріально-речове трактування, капітал – це цінності й послуги, з участю яких створюється новий дохід. Третій підхід представляє капітал як виробничі відносини, які витікають з монополізації власності на засоби виробництва в руках підприємців. На основі вивчених підходів узагальнене визначення капіталу представлено як блага, які створюються новою працею та використовуються для виробництва товарів та послуг, що здатні приносити дохід [1].

Управління активами – це система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із оптимальним їх формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного їх використання в різних видах господарської діяльності підприємства [5]. Таким чином, управління капіталом – це вплив суб'єкта ринку (підприємства) на об'єкт управління (капітал) з метою ефективного та оптимального використання цього об'єкта для ведення господарської діяльності суб'єкта.

Управління активами суб'єктів господарювання тісно пов'язане із прийняттям управлінських рішень, оскільки їх величина і динаміка є важливими критеріями для встановлення їх оптимальності. Активи завжди є

необхідним атрибутом господарської діяльності підприємства – з моменту його створення до ліквідації чи реорганізації. Водночас, управління активами передбачає вплив на їх обсяг і структуру, а також джерела фінансування з метою підвищення ефективності їх використання та раціоналізації. Налагоджений механізм управління активами передбачає, зокрема:

- чітку постановку цілей і завдань управління активами, а також контроль за їх дотриманням у плановому періоді;
- удосконалення методики визначення і економічного аналізу ефективності використання всіх видів активів;
- розроблення напрямів оптимізації процесу управління активами, а також їх аналізу і впровадження;
- використання у процесі управління активами економічних методів та моделей, зокрема під час аналізу і планування;
- розроблення методики оперативного управління високоліквідними обіговими активами;
- розроблення загальної стратегії управління активами;
- орієнтацію на використання внутрішніх важелів впливу на процес управління активами [5].

Управління активами підприємства скероване на вирішення таких основних завдань:

- формування достатнього обсягу фінансових ресурсів, що забезпечить необхідні темпи економічного розвитку підприємства;
- оптимізація розподілу сформованого капіталу за видами діяльності та напрямками використання;
- забезпечення умов досягнення максимальної дохідності активів при запланованому рівні фінансового ризику;
- забезпечення мінімізації фінансових ризиків, пов'язаних з використанням активів, при запланованому рівні їх дохідності;
- забезпечення постійної фінансової рівноваги підприємства у процесі його розвитку;
- забезпечення достатньої фінансової гнучкості підприємства;
- забезпечення своєчасного реінвестування доходів [5].

Вдосконалення системи управління активами підприємства, зокрема їх формування та використання, набувають особливого значення, оскільки створення та розвиток необхідної фінансової ресурсної бази є важливою умовою сталого економічного зростання. Під час розроблення фінансової політики підприємства потрібно вибрати таку структуру активів, яка при найнижчій вартості капіталу дасть можливість збільшити ринкову вартість економічної одиниці. Оптимальною є така структура активів, яка дасть змогу звести до мінімуму середньозважену вартість капіталу і, водночас, підтримати кредитну репутацію підприємства на рівні, що сприяє залученню додаткових фінансових ресурсів на прийнятних умовах [5].

З урахуванням викладеного, головною метою менеджменту активів є забезпечення максимізації добробуту власників підприємства в поточному і

перспективному періоді. В процесі реалізації своєї головної мети управління активами спрямовано на рішення наступних основних завдань (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Система основних задач, спрямованих на реалізацію головної мети управління активами

Головна ціль управління активами	Основні завдання управління активами, спрямовані на реалізацію його головної мети
Забезпечення максимального добробуту власників підприємства у поточному та перспективному періоді	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Формування достатнього об'єму й необхідного складу активів, що забезпечують задані темпи економічного розвитку.</li> <li>2. Забезпечення максимальної прибутковості (рентабельності) активів, які використовуються при передбачуваному рівні фінансового ризику.</li> <li>3. Забезпечення мінімізації фінансового ризику використання активів при передбачуваному рівні їхньої прибутковості (рентабельності).</li> <li>4. Забезпечення постійної платоспроможності підприємства за рахунок підтримки достатнього рівня ліквідності активів.</li> <li>5. Оптимізація обороту активів.</li> </ol>

1. Формування достатнього об'єму і необхідного складу активів, які забезпечують задані темпи економічного розвитку. Ця задача реалізується шляхом визначення потреби в необхідних активах, намічених до використання в операційному та інвестиційному процесі підприємства, оптимізації співвідношення окремих їх видів і залучення найбільш ефективних їх різновидів з позицій рівня продуктивності і потенційної дохідності майбутнього використання.

2. Забезпечення максимальної прибутковості (рентабельності) використовуваних активів при передбачається рівні фінансового ризику. Максимізація дохідності (рентабельності) активів досягається за рахунок їх використання в найбільш ефективних видах діяльності та господарських операціях підприємства. Вирішуючи цю задачу, необхідно мати на увазі, що максимізація рівня прибутковості активів досягається, як правило, при суттєвому зростанні рівня фінансових ризиків, пов'язаних з їх використаннями, так як між цими двома показниками існує прямий зв'язок. Тому максимізація дохідності (рентабельності) використовуваних активів повинна забезпечуватись в межах допустимого фінансового ризику, конкретний рівень якого встановлюється власниками або менеджерами підприємства з урахуванням їх фінансового менталітету (відношення до ступеню допустимого ризику при здійсненні господарської діяльності).

3. Забезпечення мінімізації фінансового ризику використання активів при рівні їхньої прибутковості (рентабельності), що передбачається. Якщо рівень

дохідності (рентабельності) активів, що використовуються, заданий або спланований заздалегідь, важливим завданням є зниження рівня фінансового ризику операцій або видів діяльності, які забезпечують досягнення цієї дохідності (рентабельності). Така мінімізація рівня ризиків може бути забезпечена шляхом диверсифікації господарських операцій та напрямків діяльності підприємства, пов'язаних з використанням активів; уникнення окремих видів фінансових ризиків, ефективних форм їх внутрішнього і зовнішнього страхування.

4. Забезпечення постійної платоспроможності підприємства за рахунок підтримки достатнього рівня ліквідності активів. Ця задача вирішується в першу чергу за рахунок ефективного управління залишками грошових активів. Проте в процесі рішення цієї задачі слід мати на увазі, що зайво сформовані грошові активи, забезпечуючи високий рівень платоспроможності підприємства, втрачають свою вартість під впливом фактора часу та інфляції. Тому завдання підтримки достатнього рівня платоспроможності відноситься до числа оптимізаційних, у процесі вирішення якої мають враховуватися різні економічні інтереси підприємства. Необхідна платоспроможність підприємства забезпечується також високим рівнем ліквідності готової продукції, дебіторської заборгованості, короткострокових фінансових вкладень і деяких інших видів активів.

5. Оптимізація обороту активів. Ця задача вирішується шляхом ефективного управління грошовими та матеріальними потоками активів у процесі окремих циклів їх кругообігу на підприємстві; забезпеченням синхронності формування окремих видів потоків активів, пов'язаних з операційною та інвестиційною діяльністю, мінімізацією сукупних витрат на організацію обороту активів у всіх їхніх формах [8].

Усі розглянуті завдання управління активами підприємства найтіснішим образом взаємозалежні, хоча окремі з них і носять різноспрямований характер (наприклад, забезпечення максимізації прибутковості активів, що використовуються, при мінімізації рівня фінансового ризику, забезпечення постійної платоспроможності та забезпечення максимальної прибутковості використання активів, тощо). Тому в процесі управління активами підприємства окремі завдання повинні бути оптимізовані між собою для найбільш ефективної реалізації його головної мети. Ранжирування окремих задач управління активами здійснюється шляхом завдання ваг кожної з них виходячи з їхньої пріоритетності з позицій розвитку підприємства і фінансового менталітету його власників або менеджерів.

Структуру активів підприємства необхідно безпосередньо пов'язувати з мобілізацією капіталу, оскільки це взаємопов'язані та невіддільні категорії. Тобто, можна стверджувати, що управління активами підприємства в значній мірі є управлінням його капіталом, оскільки сформований капітал підприємства завжди інвестується надалі в його активи.

З позиції фінансової політики підприємства, існують такі базові стратегії управління капіталом:

- консервативна (мета – отримання дохідності вищої, ніж за банківськими депозитами за значно менших ризиків, ніж на фінансовому ринку);
- збалансована (де очікується отримання дохідності, що порівнюється з середньоринковою за найліквіднішими фінансовими інструментами, але з меншим ризиком);
- ризикова (де метою є отримання максимального приросту активів);
- індексна (призначена для потенційних інвесторів, які ставлять за мету одержання інвестиційного доходу з інвестиційного портфеля фінансових інструментів, сформованого на основі індексу) [5].

Загалом, політика управління активами підприємства включає управління оборотними і необоротними активами. Головним в управлінні необоротними активами є їх своєчасне оновлення та підвищення ефективності використання. Головним в управлінні оборотними активами є забезпечення безперебійності виробничого процесу, прискорення оборотності активів, забезпечення ліквідності оборотних активів, підвищення рентабельності оборотних активів та мінімізація ризиків і втрат [14].

В сучасних умовах підприємствам необхідно проводити більш ефективну політику з управління активами, їх складом і структурою, а особливо збільшити рентабельність операційних необоротних активів за рахунок підвищення середньої вартості операційних необоротних активів та збільшити період їх обороту. Стосовно підвищення ефективності використання оборотних активів підприємства потрібно скорочувати тривалість операційного циклу за рахунок прискорення оборотності запасів та готової продукції.

Для підвищення ефективності управління необоротними активами підприємства необхідно здійснити наступне:

- оптимізувати склад і структуру основних засобів підприємства;
- покращити технічний стан основних засобів шляхом введення в експлуатацію нового обладнання й устаткування, проведення реконструкції та модернізації застарілого устаткування, що забезпечить швидке оновлення активної частини основних виробничих фондів;
- обрати альтернативні джерела фінансування основних засобів, які найбільш вигідні для підприємства;
- підвищити фондovіддачу шляхом освоєння нових потужностей;
- обрати оптимальні методи нарахування амортизації, які сприятимуть реалізації економічної та науково-технічної стратегії підприємства;
- придбати основні засоби за схемою фінансового лізингу, яка має переваги у порівнянні з банківським кредитом [14].

Для забезпечення ефективного управління оборотними активами підприємства необхідно здійснити наступне:

- оптимізувати склад та структуру оборотних активів за допомогою прискорення їх оборотності в цілому та окремих їх елементів зокрема;
- оптимізувати розмір грошових коштів шляхом проведення постійного контролю за розміром оборотних активів у грошовій, абсолютно ліквідній формі, а також через забезпечення відповідної частини високоліквідних активів

у формі поточних фінансових інвестицій та інших активів, які, при необхідності, можуть швидко трансформуватись у грошові кошти, дасть можливість підтримувати на належному рівні платоспроможність підприємства;

– оптимізувати запаси підприємства шляхом оцінки загальної потреби в сировині на плановий період, періодичного уточнення оптимальної партії замовлення сировини, регулярного контролю умов зберігання запасів;

– оптимізувати структуру товарів шляхом скорочення випуску товарів із низькою рентабельністю та збільшити випуск товарів, що мають позитивну рентабельність і належний рівень попиту;

– оптимізувати рівень дебіторської заборгованості шляхом проведення контролю за станом розрахунків з дебіторами, оцінки платоспроможності та ділової репутації дебіторів, страхування ризиків, тощо;

– скоротити тривалість фінансового циклу шляхом прискорення обороту виробничих запасів та дебіторської заборгованості й некритичного сповільнення оборотності кредиторської заборгованості підприємства постачальникам;

– підвищити рівень рентабельності підприємства шляхом своєчасного використання тимчасово вільних залишків грошових активів для формування ефективного портфеля поточних фінансових інвестицій [14].

Метою механізму управління ефективною діяльністю підприємства є забезпечення зростання його ринкової вартості. Тобто всі прагнення підприємства, аналітичні методи і прийоми менеджменту повинні бути спрямовані до однієї загальної мети: допомогти максимізувати свою вартість, базуючи процес прийняття управлінських рішень на пріоритетних факторах-показниках, здатних вплинути на збільшення вартості підприємства. Основними властивостями механізму управління ефективним функціонуванням підприємства є наявність інтеграції стратегічного й оперативного планування, що передбачає можливості трансформації цілей через проміжні параметри (бізнес-процеси), що дозволяє досягти основної мети підприємства [17].

Фактори вартості можуть значно відрізнитися в залежності від галузевої приналежності підприємства (компанії). Проте, незалежно від цього, основними збільшення вартості компанії будуть:

- 1) інвестиційна діяльність (за умови ефективності інвестицій), що припускає модернізацію потужностей, по якості продукції, збільшення продуктивності, зниження витрат, виробництво нових видів продукції і т.д.;
- 2) підвищення ефективності операційної (виробничої) діяльності компанії за рахунок збільшення доходів від продажів і зниження витрат на виробництво продукції;
- 3) раціональне використання позикових коштів (у тому числі облік фінансового важеля);
- 4) підвищення прозорості та відкритості компанії [17].

Основою оціночної діяльності вартості підприємства є три загально визначені підходи, кожен з яких характеризується власними методами

та прийомами: доходний підхід; порівняльний (ринковий) підхід; підхід з погляду акумуляції активів - майновий (для підприємства як цілісного майнового комплексу) або витратний (якщо мова йде про оцінку окремих активів). Отже, два з представлених методів залежат від вартості і ефективності використання активів [22].

## 1.2 Методика оцінки ефективності управління активами підприємства

Для проведення аналізу ефективності управління активами підприємства нам необхідно буде провести розрахунки фінансового стану підприємства, ефективності використання оборотних та необоротних активів, здійснити інтегральну та рейтингову оцінку підприємства. Для цього нам знадобляться наступні формули.

Для розрахунку збалансованої системи показників та показників господарської діяльності можливо використовувати наступні формули [25]:

### 1. Коефіцієнт автономії

$$K_{авт} = \frac{ВК}{А}, \quad (1.1)$$

де,  $K_{авт}$  – коефіцієнт автономії;

ВК – власний капітал;

А – активи підприємства.

### 2. Коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу

$$K_{сп} = \frac{ВК}{ПК}, \quad (1.2)$$

де,  $K_{сп}$  – коефіцієнт співвідношення власного і залученого капіталу;

ВК – власний капітал;

ПК – позиковий капітал.

### 3. Коефіцієнт маневреності власного капіталу

$$K_{м} = \frac{ВК}{ОА}, \quad (1.3)$$

де,  $K_{м}$  – коефіцієнт маневреності власного капіталу;

ВК – власний капітал;

ОА – оборотні активи.

### 4. Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами

$$K_{з} = \frac{ВОА}{ОА}, \quad (1.4)$$



де, Кз - коефіцієнт забезпеченості власними оборотними активами;  
 ВОА – власні оборотні активи;  
 ОА – оборотні активи.

5. Коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів власним оборотних капіталом

$$K_{зм} = \frac{ВОА}{Зм}, \quad (1.5)$$

де, Кзм – коефіцієнт забезпеченості матеріальних запасів власним оборотних капіталом;

ВОА – власні оборотні активи;

Зм – запаси матеріальні.

6. Коефіцієнт загальної ліквідності

$$K_{зл} = \frac{ОА}{ПКк}, \quad (1.6)$$

де, Кзл – загальної ліквідності;

ОА – оборотні активи;

ПКк – короткостроковий позиковий капітал.

7. Рентабельність операційної діяльності

$$R_{оп} = \frac{Под}{Вод}, \quad (1.7)$$

де, R<sub>оп</sub> = рентабельність операційної діяльності;

Под – прибуток від операційної діяльності;

Вод – витрати від операційної діяльності.

8. Рентабельність виробництва

$$R_{вир} = \frac{Пч}{ОАсер+ОФсер}, \quad (1.8)$$

де, R<sub>вир</sub> – рентабельність виробництва;

Пч – чистий прибуток;

ОАсер – середні оборотні активи;

9. Оборотність оборотних активів

$$Об. оа. = \frac{Врч}{ОАсер}, \quad (1.9)$$

де, Об.оа. – оборотність оборотних активів;

Врч – чиста виручка від реалізації;

ОАсер – середні оборотні активи.

10. Фондовіддача

$$\Phi B = \frac{B_{рч}}{O_{Acер}}, \quad (1.10)$$

де,  $\Phi B$  – фондвіддача;  
 $B_{рч}$  – чиста виручка від реалізації;  
 $O_{Acер}$  – середні оборотні активи.

#### 11. Оборотність власного капіталу

$$Об.вк. = \frac{B_{рч}}{BK_{сер}}, \quad (1.11)$$

де, Об.вк. – оборотність власного капіталу;  
 $B_{рч}$  – чиста виручка від реалізації;  
 $BK_{сер}$  – середній власний капітал.

Для розрахунку інтегральної оцінки необхідно використовувати наступні формули.

#### 12. Коефіцієнт фінансового левериджу

$$K_{фл} = \frac{BK}{PK}, \quad (1.12)$$

де,  $K_{фл}$  – коефіцієнт фінансового левериджу;  
 $BK$  – власний капітал;  
 $PK$  – позиковий капітал.

#### 13. Рентабельність активів

$$P_a = \frac{Prч}{A}, \quad (1.13)$$

де,  $P_a$  – рентабельність активів;  
 $Prч$  – чистий прибуток;  
 $A$  – активи підприємства.

#### 14. Віддача всіх активів

$$B_a = \frac{B_{рч}}{A}, \quad (1.14)$$

де,  $B_a$  – віддача всіх активів;  
 $B_{рч}$  – чиста виручка від реалізації;  
 $A$  – активи підприємства.

#### 15. Рентабельність оборотних активів

$$P_a = \frac{Prч}{OA}, \quad (1.15)$$

де,  $P_a$  – рентабельність активів;  
 $Prч$  – чистий прибуток;  
 $OA$  – оборотні активи.

#### 16. Комерційна рентабельність

$$P_k = \frac{Prч}{Vрч}, \quad (1.16)$$

де,  $P_k$  – рентабельність комерційна;

$Prч$  – чистий прибуток;

$Vрч$  – чиста виручка.

17.Період погашення дебіторської заборгованості

$$ППДз = \frac{Дз \cdot 365}{Vрч}, \quad (1.17)$$

де,  $ППДз$  – період погашення дебіторської заборгованості;

$Дз$  – дебіторська заборгованість;

$Vрч$  – чиста виручка від реалізації;

Для розрахунку рейтингової оцінки методом «max-min» необхідно використовувати наступні формули:

1. Для показників стимуляторів, зростання яких є ознакою погіршення діяльності підприємства:

$$X_y = \frac{K_{ij} - K_i^{\min}}{K_i^{\max} - K_i^{\min}}, \quad (1.18)$$

2. Для показників-дестимуляторів, зростання яких є ознакою погіршення діяльності підприємства:

$$X_y = \frac{K_i^{\max} - K_y}{K_i^{\max} - K_i^{\min}}, \quad (1.19)$$

де,  $X_y$  - стандартизоване значення  $i$ -го показника для  $j$ -го підприємства  $i = \overline{1, n}; i = \overline{1, m}$ ;

$K_y$  - значення  $i$ -го показника для  $j$ -го підприємства;

$K_i^{\min}$  - мінімальне значення  $i$ -го показника;

$K_i^{\max}$  - максимальне значення  $i$ -го показника;

$n$  – кількість показників у групі показників;

$k$  – кількість груп показників в системі показників

## РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ПІДПРИЄМСТВА

### 2.1 Ринкова позиція ТОВ «Термоліт-Інвест»

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Термоліт-Інвест». Засновниками виступають: Дмитрієва Н.Ю. та Черствий Г.Б., розмір внеску до статутного фонду - 50000.00 грн.

Види економічної діяльності: 23.20 виробництво вогнетривких виробів;

23.70 різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного каменю; 46.19 діяльність посередників у торгівлі товарами широкого асортименту; 46.90 неспеціалізована оптова торгівля.

Місія підприємства сформульована як забезпечення ринку високоякісними вогнетривкими виробами, надання послуг щодо оброблення будівельного каменю та реалізація на підставі отриманого прибутку соціальних та економічних інтересів колективу підприємства.

Стратегічний аналіз включає, в першу чергу, аналіз факторів зовнішнього середовища прямого впливу, який представлений у таблиці 2.1.

0-1,67 низький рівень привабливості галузі

1,67-3,34 середній рівень привабливості галузі

3,34-5 високий рівень привабливості галузі

Таблиця 2.1 - Аналіз привабливості галузі будівельних матеріалів

Критерій	Питома вага	Рейтинг	Оцінка
1. Вплив постачальників	0,09	2	0,18
2. Вплив споживачів	0,06	2	0,12
3. Вплив товарів-замінників	0,05	3	0,15
4. Міцність бар'єрів входу	0,15	4	0,6
5. Рівень конкуренції	0,1	3	0,3
6. Рівень і тип регулювання з боку держави	0,07	2	0,14
7. Вплив соціально - активних груп	0,01	4	0,04
8. Відношення суспільства до галузі	0,02	4	0,08
9. Швидкість технологічних нововведень	0,02	2	0,04
10. Вплив профсоюзів	0,05	3	0,15
11. Відношення фінансових організацій і посередників до галузі	0,03	3	0,09
12. Темпи зростання	0,08	4	0,32
13. Прибутковість	0,2	4	0,8
14. Ефективність функціонування функціонування у період економічного спаду	0,07	3	0,21
Всього	1	—	3,22

Проведений аналіз факторів зовнішнього середовища прямого впливу показав, що ТОВ «Термоліт-Інвест» має середній рівень привабливості галузі, що за шкалою Томпсона становить 3,22 бали.

На підставі проведеного аналізу були виділені наступні можливості та загрози, які представлені в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 - Можливості і загрози для підприємства

Можливості	Загрози
Міцність бар'єрів входу	Ефективність функціонування у період економічного спаду
Темпи зростання	Вплив споживачів
Прибутковість	Вплив постачальників
Рівень конкуренції	Швидкість технологічних нововведень

У світовій економічній науці аналіз основних факторів зовнішнього середовища називається PEST-аналізом. Його метою є визначення тих факторів зовнішнього середовища, які мають найбільший вплив на підприємство, а також виявлення динаміки впливу цих факторів, як позитивного, так і негативного. Аналіз факторів зовнішнього середовища непрямого впливу представлений у таблиці А.1 (додаток А).

Проведений аналіз зовнішнього середовища підприємства непрямого впливу показав, що: політико-правові фактори мають негативний вплив на підприємства, яке склало 46,1%; соціально-демографічні чинники мають ще більш негативний вплив 43,4%, економічні фактори, хоч і не висока, але все ж позитивний вплив на діяльність підприємства, і становлять 50,9%; а найбільш позитивний вплив, за даними проведеного аналізу, надають техніко-технологічні фактори. Їх вплив, за даними експертних оцінок склало 59,2%. Що стосується загального впливу зовнішнього середовища, то воно є негативним і 49,6%.

Для виявлення сильних і слабких сторін підприємства слід використовувати SNW - аналіз, який дозволить визначити фактори внутрішнього середовища підприємства, які надають як позитивний, так і негативний вплив на його діяльність (табл. А.2)

Проведений SNW-аналіз ТОВ «Термоліт-Інвест» свідчить про те, що найбільш сильною стороною даного підприємства є його фінансова складова, яка в експертній оцінці отримала найвищий середній бал 2,14, на другому місці кадри, їх оцінка складає 2,11 по загальному підсумку.

Виходячи з цього, можна сказати, що вищезгадані стратегічні позиції є сильними для даного підприємства. Як показав аналіз, найбільш слабкими сферами є «клієнти» і «бізнес-процеси» підприємства.

Організаційна структура ТОВ «Термоліт-Інвест» – лінійно-функціональна. Блок – схема структури ТОВ «Термоліт-Інвест» зображена на рисунку 2.1.

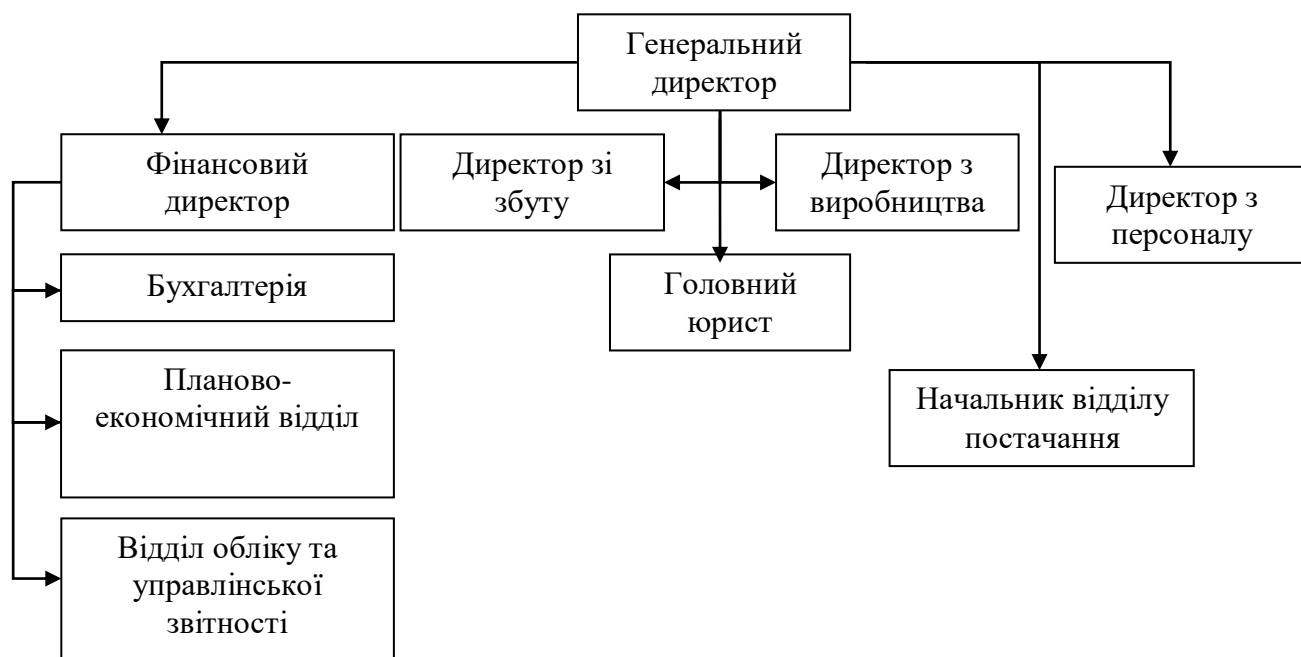


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ТОВ «Термоліт-Інвест»

Як бачимо, ТОВ «Термоліт-Інвест» має лінійно-функціональну структуру.

Для подальшого аналізу досліджуваного підприємства більш детально дамо оцінку узагальнюючих показників фінансово-господарської діяльності підприємства ТОВ «Термоліт-Інвест». Розрахунки наведені у таблиці Б.1 (додаток Б).

За наслідками проведеного статистичного аналізу за допомогою таблиці 1.15 можна зробити наступні висновки.

1. Чистий прибуток у 2021 році порівняно з 2020 роком зменшився на 86,00 тис. грн, або на 51,3%, це може бути пов'язано з тим, що собівартість продукції збільшилася на 7768,00 тис.грн, або на 10,7% порівняно з 2020 роком.

2. Збільшення собівартості на 7768,00 тис. грн або на 10,7% свідчить про те, що підприємство почало випускати більш якісну продукцію, впровадило нові технології, у виробництві почали використовуватися більш дорогі ресурси, внаслідок чого збільшилися витрати виробництва.

3. Чиста виручка від реалізації продукції збільшилася на 8233,00 тис. грн або на 9%, це пов'язано зі збільшенням виручки від реалізації у поточних цінах на 8391,00 тис. грн або на 9% порівняно з 2020 роком.

4. Результатом збільшенням чистої виручки від реалізації продукції у 2021 році стало збільшення валового прибутку порівняно з 2020 роком на 465,00 тис. грн або на 2,4%.

5. Прибуток від операційної діяльності зменшився на 271,00 тис.грн, це може бути пов'язано з тим, що витрати на збут збільшилися на 1836,00 тис.грн, або на 18 % порівняно з 2020 роком.

6. Фонд оплати праці збільшився на 681,00 тис. грн або на 16%.

8. Фондовіддача у 2021 році збільшилася на 7,13 грн, або на 17 % порівняно з 2020 роком.

9. Коефіцієнт оборотності оборотних активів, який характеризує виручку від реалізації, яка приходить на 1 грн оборотних активів, зменшився на 0,16.

Основним видом діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест» є повний комплекс робіт по виробництву та обробці будівельного каменю.

Види діяльності є стратегічною бізнес-одиницею для даного підприємства, оскільки він відповідає основним вимогам для їх виділення:

- СБО 1 – виробництво вогнетривких виробів;
- СБО 2 – різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного каменю.

На основі виділених СБО ми можемо визначити конкурентоспроможність кожної з стратегічних бізнес одиниць (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 - Визначення конкурентоспроможності СБО

Фактори	СБО 1	СБО 2
Якість товару	3	3
Ринкова частка	3	2
Привабливість асортименту	3	2
Ефективність каналів збуту	3	2
Ефективність рекламної діяльності	3	1
Фінансові ресурси	3	2
Виробничі можливості	3	2
<b>Σ</b>	<b>21</b>	<b>13</b>

Шкала оцінки конкурентоспроможності:

від 14 до 21 – високий рівень

від 7 до 14 – середній рівень

від 0 до 7 – низький рівень

СБО 1 - «виробництво вогнетривких виробів» має високу конкурентоспроможність 21 бал і є пріоритетною для підприємства; СБО 2 - «різання, оброблення та оздоблення декоративного та будівельного каменю» мають середній рівень конкурентоспроможності, але також є важними бізнес-одиницями даного підприємства.

Для досягнення успіху в бізнесі фірма повинна відрізнитися від інших оригінальною і потрібної продукцією, низькими цінами, творчими здібностями персоналу, широкими сервісними можливостями і уважним ставленням до партнерів, а крім того, не стояти на місці, але перебувати в стані постійного розвитку, пошуків, розширювати свої можливості і знання.

ТОВ «Термоліт-Інвест» є невеликим підприємством, оскільки штат його працівників становить 61 особа, тому для визначення базової стратегії використаємо матрицю Томпсона-Стрікленда (рис. 2.2).

Згідно матриці Томпсона-Стрікленда, серед базових корпоративних стратегій розвитку ТОВ «Термоліт-Інвест» слід вибрати стратегію зростання за рахунок внутрішніх джерел, оскільки головною ідеєю цієї стратегії є поліпшення характеристик свого продукту або виробництво нового, не змінюючи при цьому галузь.

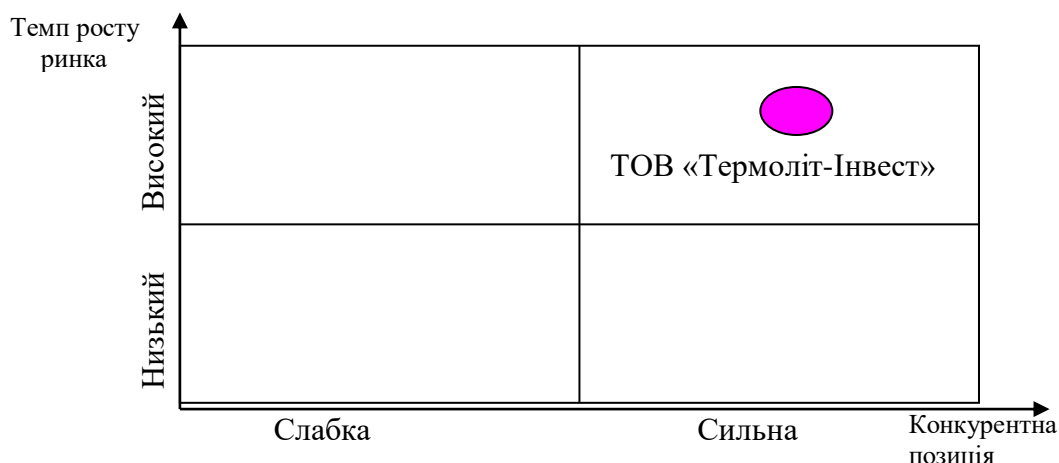


Рисунок 2.2 - Матриця Томпсона-Стрікленда

Конкретними типами стратегії внутрішнього зростання є стратегія посилення позиції на ринку, стратегія розвитку ринку, яка полягає в пошуку нових ринків для вже виробленого продукту, стратегія розвитку продукту, який буде реалізовуватися на вже освоєному підприємством ринку.

Для вибору ділової конкурентного бізнес-стратегії слід використовувати матрицю Портера (рис. 2.3).

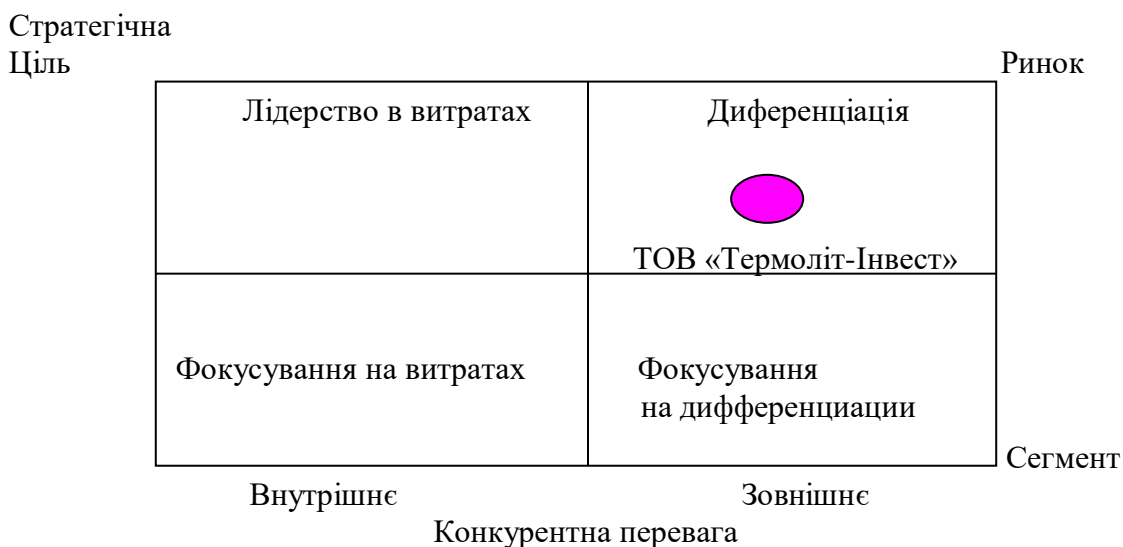


Рисунок 2.3 - Матриця Портера для ТОВ «Термоліт-Інвест»

Також при визначенні корпоративної стратегії, щоб вказати в яких конкретно бізнес-галузях підприємство буде працювати в майбутньому, часто використовують матрицю І. Ансоффа «Товар-Ринок» (рис. 2.4).



		Ринки	
		Існуючі	Нові
Товари	Існуючі		«Термоліт-Інвест» 
	Нові	Стратегія розробки нових продуктів	Стратегія диверсифікації

Рисунок 2.4 - Позичювання ТОВ «Термоліт-Інвест» на матриці І. Ансоффа «Товар-Ринок»

Згідно матриці І. Ансоффа «Товар-ринок», ТОВ «Термоліт-Інвест» необхідно вибрати стратегію розвитку ринку, яка спрямована на пошук нового ринку або нового сегмента ринку для вже існуючих товарів. Дохід забезпечується завдяки розширенню ринку збуту як в межах географічного регіону, так і за його межами. Обрана стратегія пов'язана зі значними витратами і ризикованістю, але є найбільш дохідною порівняно з попередніми.

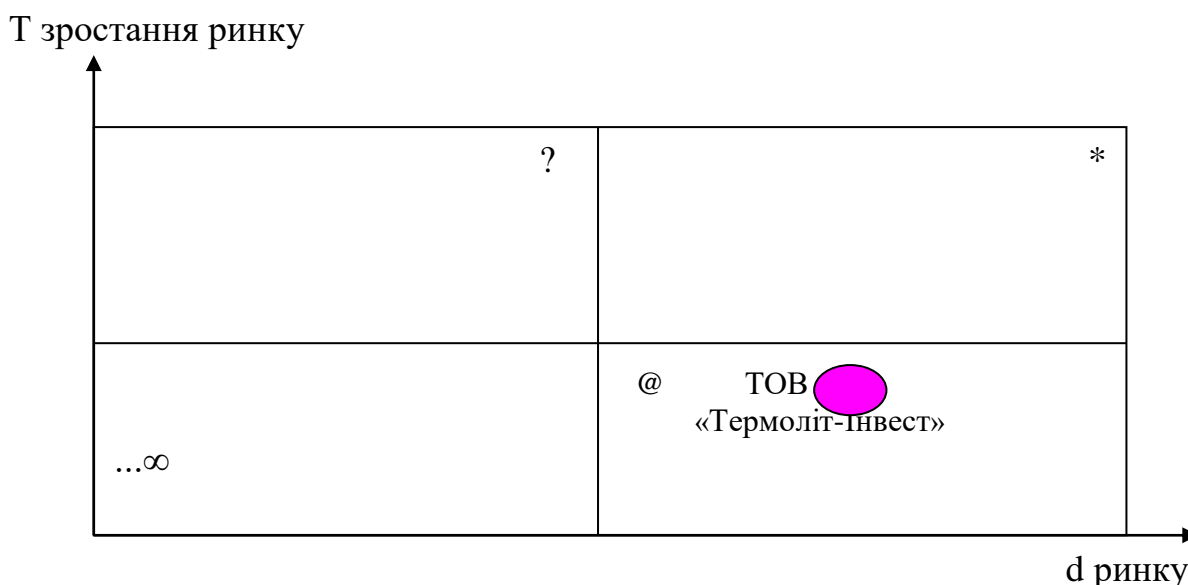


Рисунок 2.5 - Матриця БКГ для підприємства

Матриця БКГ для підприємства показує, що підприємство ТОВ «Термоліт-Інвест» знаходиться в зоні «Собаки». На цьому етапі доцільною буде підтримка існуючих конкурентних позицій (табл. 2.5).

Далі необхідно побудувати карту стратегічних груп (рис. 2.6).

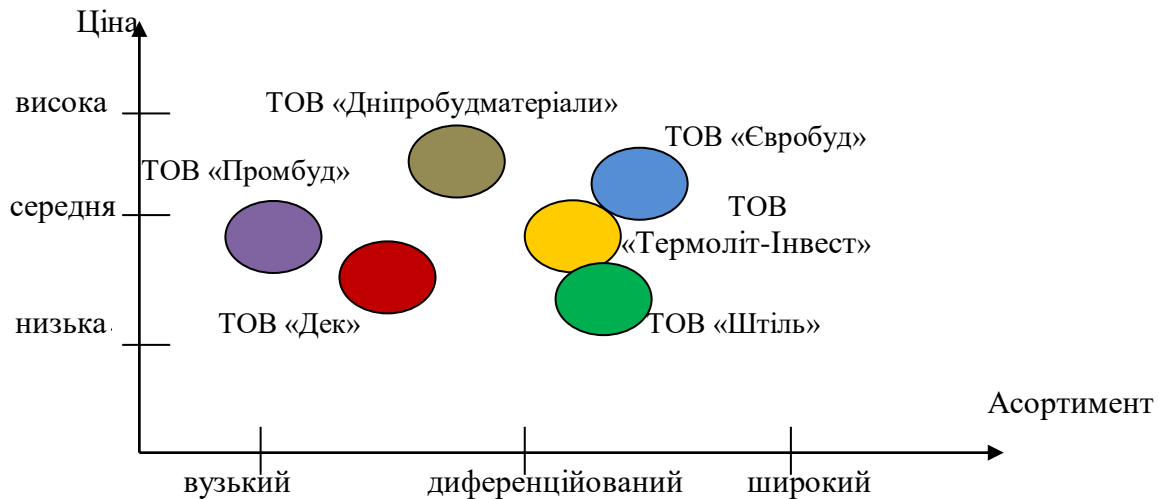


Рисунок 2.6 – Карта стратегічних груп

Побудова карти стратегічних груп показала, що нашими найближчими конкурентами є ТОВ «Свробуд» і ТОВ «Штіль», так як вони мають приблизно той самий асортиментний набір і рівень цін, що і у нас.

Для виявлення кращого досвіду компаній-конкурентів, з метою його подальшого використання на нашому підприємстві, для підвищення конкурентоспроможності слід використовувати метод Бенч-маркінга, наведений у таблиці В.1 (додаток В).

Пошук конкурентних переваг компанії за рахунок обґрунтування напрямів мінімізації витрат можна провести за допомогою методу «ланцюжка цінностей» (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 - Ланцюжок цінностей

Елементи ланцюжка цінностей	Вимоги ринку	ТОВ «Термоліт-Інвест»	ТОВ «Свробуд»
Закупка и поставка сировини	Якісна сировина	+	+
Виробництво і технології	Якість продукції Використання сучасних технологій	+ -	+
Управління людськими ресурсами	Мотивація праці Низька текучість кадрів Кваліфікований персонал	+ -	+
Маркетинг	Широта асортименту Якість продукції	+	+
Фінанси	Можливість залучення капіталу Контроль за витратами Інвестиційна привабливість	+ -	+

Аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Термоліт-Інвест» за методом ланцюжка цінностей показав, що наше підприємство порівняно з лідером даної галузі ТОВ «Євробуд» перебуває в досить непоганому стані. Воно не має виражених недоліків і розривів, але все ж слід звернути увагу на такі аспекти як: виробництво і технології. Щоб задовольнити потреби ринку в даній сфері необхідно впровадження нових технологій, закупівля нового обладнання.

Слід розробити систему мотивації праці, залучити кваліфікованих фахівців і створити комфортні умови праці для зниження плинності кадрів, а також впровадити систему персонального кар'єрного росту. Ще один аспект, який на даному етапі не задовольняє вимоги ринку - це інвестиційна привабливість, яку вдасться підвищити за рахунок виконання всіх вищеназваних умов.

Для подальшої розробки стратегій для СБО підприємства, слід визначити конкурентні позиції кожної з них, що представлений в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 - Оцінка привабливості ринку та конкурентоспроможності СБО ТОВ «Термоліт-Інвест»

Фактори	Оцінка для СБО ТОВ «Термоліт-Інвест»	
	СБО 1	СБО 2
<b>Привабливість ринку</b>		
1. Ємність ринку	3	2
2. Темп зростання ринку	2	1
3. Рентабельність	3	2
4. Рівень конкуренції	3	1
5. Розмір необхідних інвестицій	3	2
6. Ризик ринку	2	2
7. Наявність та доступність матеріально-технічних ресурсів	3	1
8. Державне регулювання ринку	2	2
Всього привабливість ринку	21	13
<b>Конкурентоспроможність СБО</b>		
1. Якість товарів	3	2
2. Абсолютна ринкова частка	3	2
3. Відносна частка ринка	3	2
4. Привабливість асортименту	3	2
5. Ефективність каналів збуту	3	2
6. Ефективність рекламної діяльності	3	1
7. Фінансові ресурси	3	2
8. Виробничі можливості	3	2
Всього конкурентоспроможність СБО	24	15

Проведемо оцінку отриманих значень, враховуючи, що 8-12 балів - слабка позиція СБО, 13-18 - середня, 19-24 - сильна. Виходячи з цього СБО №1 займають сильну позицію у привабливості галузі, СБО №2 займає позицію середнього бізнесу.

Використовуючи отримані дані, проведемо аналіз СБО ТОВ «Термоліт-Інвест» за допомогою матриць GE/McKinsey і Shell/DPM (рис. 2.7).



Рисунок 2.7 - Позиціювання СБО підприємства ТОВ «Термоліт-Інвест» на матриці GE/McKinsey

СБО 1- характеризується досить високим рівнем привабливості ринку і сильними перевагами підприємства на ньому, завдяки чому потрапило в зону Переможець 1, яка є зоною зростання.

СБО 2- характеризується середнім конкурентним становищем у привабливості галузі і, виходячи з цього, потрапило в зону стратегії середнього бізнесу.

Розвиток можна здійснити через спроби поліпшення стану - досягти лідерства в ціноутворенні або інтенсивного прагнення до завоювання частки на ринку - прискорене зростання, все це потребує інвестування з метою підтримки збільшення темпів зростання. СБО 2 займає помірне становище на ринку. Природний розвиток можна здійснити через спроби поліпшити стан - досягти лідерства в ціноутворенні на найбільш важливому ринку.

Узагальнюючи результати, отримані в результаті аналізу ринкової позиції ТОВ «Термоліт-Інвест», можна свідчити, що СБО 1 та СБО 2 характеризуються успішністю і мають перспективи розвитку, займаючись діяльністю в зростаючій привабливій галузі, тому підприємству необхідно зосередити значну частину фінансових ресурсів на їх розвиток для утримання високого конкурентного становища (стратегія фінансової підтримки зростання).

Для того, щоб визначити характер базових стратегій підприємства проведемо аналіз за допомогою SPASE - методу.

Використання детермінованих чисел в стратегічному аналізі не завжди дає можливість правильно оцінити ситуацію, особливо тоді, коли рівень невизначеності зовнішнього середовища високий. Так, в таблиці 2.6 наведено оцінки, представлені у вигляді довірливих інтервалів.

Таблиця 2.6 - Визначення характеру поведінки ТОВ «Термоліт-Інвест» на ринку

Критерії	Оцінка, балів	Вага	Зважена оцінка, балів
Фінансова сила підприємства – ФС			4,3-7,0
Рентабельність вкладеного капіталу	4-7	0,3	1,2-2,1
Стабільність отримання прибутку	4-7	0,4	1,6-2,8
Ліквідність	5-7	0,3	1,5-2,1
Конкурентоспроможність підприємства - КП			2,7-6,4
Частка підприємства на ринку	4-7	0,4	1,6-2,8
Можливість активного впливу на рівень цін і витрат	3-6	0,3	0,9-1,8
Рентабельність продажів	4-6	0,3	1,2-1,8
Привабливість галузі - ПГ			5,8-8,1
Характеристика конкурентної ситуації	5-7	0,3	1,5-2,1
Стадія життєвого циклу галузі	7-9	0,4	2,8-3,6
Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	5-8	0,3	1,5-2,4
Стабільність галузі - СГ			5,3-6,8
Тривалість життєвого циклу галузі	7-8	0,5	3,5-4,0
Ступінь іноваційності галузі	4-6	0,3	1,2-1,8
Маркетингові і рекламні можливості	3-5	0,2	0,6-1,0

Щоб визначити рекомендовану стратегію (або діапазон стратегій) в обраній системі координат, замість вектора побудуємо трикутник, вершинами якого буде початок координат і точки  $P_1(x_1, y_2)$ ,  $P_2(x_2, y_1)$ .

Трансформуємо вище наведену формулу для довірчих інтервалів:

$$[X_1, X_2] = [ПО_1, ПО_2] (-) [КП_1, КП_2], \quad (2.1)$$

$$[Y_1, Y_2] = [ФС_1, ФС_2] (-) [СО_1, СО_2], \quad (2.2)$$

Отже, використовуючи дані, взяті з таблиці 2.5 і формули 2.1 і 2.2, розрахуємо значення координат точок  $P_1$  і  $P_2$ :

$$[X_1, X_2] = [5,8-8,1] - [2,7-6,4] = [3,1; 1,7]$$

$$[Y_1, Y_2] = [4,3-7,0] - [5,3-6,8] = [-1; 0,2]$$

Тепер ми отримали точки  $P_1(3,1; 0,2)$  і  $P_2(1,7; -1)$ , які позначимо на системі координат (рис. 2.68) і побудуємо трикутник, поєднуючи ці точки і початок координат. Точка  $P_2$  потрапила в правий нижній квадрант, а точка  $P_1$  - у правий верхній. Це означає, що підприємство повинно розробляти «про запас» окремі сценарії як для агресивної, так і для конкурентної стратегій.

Для формулювання завдань, які необхідно виконати для досягнення заданих результативних показників, тобто тих показників, які свідчать про рівень досягнення стратегічних цілей необхідно скласти повний список завдань, виконання яких, повинен забезпечити досягнення обраних показників.

Проведене діагностичне обстеження на ТОВ «Термоліт-Інвест» показує основну стратегічну проблему – проблему зменшення прибутку як головного фактора життєдіяльності підприємства, його можливостей.

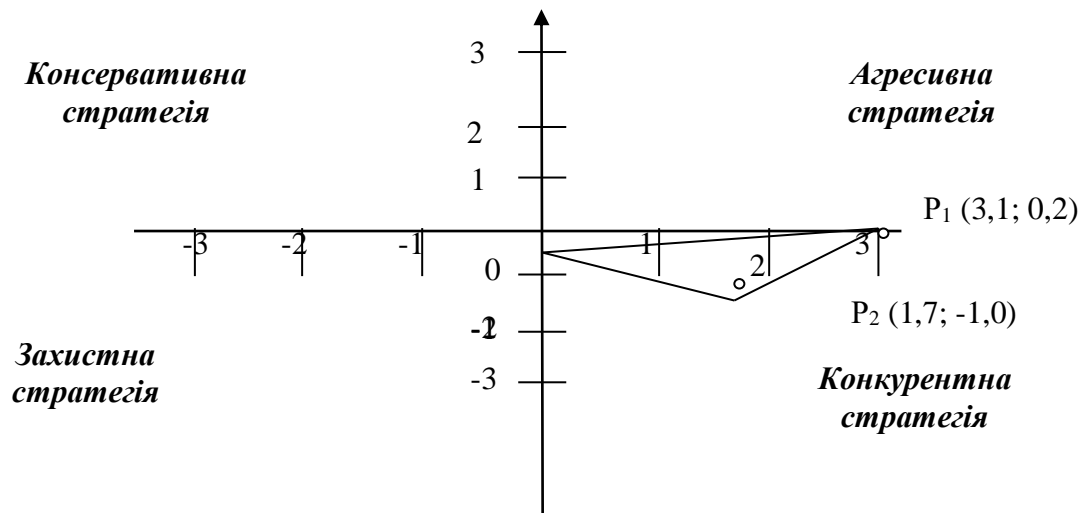


Рисунок 2.8 - Визначення характеру стратегії для ТОВ «Термоліт-Інвест»

Проведемо рейтингову оцінку ефективності управління діяльністю підприємства за допомогою методу «max-min» (таблиця 2.7).

Таблиця 2.7 - Рейтингова оцінка діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест» методом «max-min»

Показники	Тип показника	Мах	Мін	Мах-Мін	ТОВ «Термоліт-Інвест»	ТОВ «Дніпробуд матеріали»	ТОВ «Промбуд»	ТОВ «Дек»	ТОВ «Штіль»	ТОВ «Євробуд»
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Показники рентабельності господарської діяльності										
Рентабельність ОА, %	с	0,48	0,36	0,12	0,36	0,48	0,41	0,44	0,29	0,51
Рентабельність ОФ, %	с	4,20	3,32	0,88	4,20	4,08	3,32	7,74	7,48	5,54
Рентабельність НА, %	с	2,33	1,11	1,22	2,05	1,11	2,33	2,36	3,45	1,35
Комерційна рентабельність, %	с	0,10	0,07	0,02	0,08	0,07	0,10	0,10	0,10	0,09
Всього за групою 1					6,69	5,74	6,15	10,64	11,32	7,48
В середньому за 1 групою					1,67	1,44	1,54	2,66	2,83	1,87
2. Показники оцінки ділової активності та стійкості підприємства										
Фондовооснащеність	с	9,64	17,6	-7,97	20,24	9,64	17,61	16,14	9,24	10,99
Фондоємність	д	0,02	0,03	-0,01	0,02	0,02	0,03	0,01	0,01	0,02
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	д	32,6	22,9	9,68	31,39	22,89	32,57	27,73	22,39	16,74

Продовження таблиці 2.7

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Відача всіх активів	с	3,61	2,92	0,70	3,54	2,92	3,61	2,86	4,29	2,73
Рентабельність сукупних активів	с	0,30	0,21	0,09	0,30	0,21	0,35	0,30	0,44	0,24
Всього за групою 2					55,49	35,67	54,18	47,04	36,38	30,73
В середньому за 2 групою					11,10	7,13	10,84	9,41	7,28	6,15
Рейтинговий показник					6,39	4,29	6,19	6,03	5,05	4,01
Рейтинг					1	5	2	3	4	6

За результатами проведеної рейтингової оцінки діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест» і його основних конкурентів методом «max-min» (таблиця 3.1) ми визначили, що підприємство займає 1 місце у рейтингу та має стійку та ефективну діяльність.

Комплексна діагностика фінансово-господарської діяльності підприємства показала, що найбільші проблеми на підприємстві ТОВ «Термоліт-Інвест» є зниження рівня фінансової стійкості підприємства.

Оцінити ефективність управління підприємства можна за допомогою інтегральної оцінки.

Під інтегральною оцінкою розуміється обчислення єдиного показника, який однозначно показує узагальнене, сумарний стан підприємства в даний момент часу. Порівнюючи його значення за якийсь період можна побачити, як змінюється стан підприємства, а його діагностика дозволить виявити причини і запропонувати шляхи більш раціонального управління фінансово-господарською діяльністю підприємства. Для визначення оцінки якості системи управління витратами скористуємося шкалою.

- 0,1 - 0,5 – низький рівень ефективності
- 0,51 - 0,7 – середній рівень ефективності
- 0,71 - 0,9 – високий рівень ефективності
- 0,91 - 1 – дуже високий рівень ефективності

Розрахунки інтегральної оцінки ефективності управління фінансово-господарської діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест» наведені в таблиці Г.1 (додаток Г).

Провівши інтегральну оцінку ефективності фінансово-економічної діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест», з використанням коефіцієнтів рангової кореляції Кенделла і Спирмена, ми бачимо, що підприємство має дуже високий рівень ефективності фінансово-економічної діяльності. Відповідно до обраної шкали оцінювання (від 0,91 до 1) наш результат склав 1,34. Основна частка належить блоку фінансів, оскільки саме він є основою фінансово-економічної діяльності підприємства.

У блоці клієнти, зниження оцінки відбулося за рахунок низького відповідності комерційної рентабельності нормативного значення. Так само зниження спостерігається в блоці внутрішні бізнес-процеси, в таких показниках, як рентабельність ресурсів - 0,07.

Підприємству необхідно приділити увагу тим показникам, які мають найбільшу вагу в інтегральній оцінці і максимально наблизити їх до нормативного значення, щоб підвищити рівень ефективності своєї фінансово-економічної діяльності.

Отже, визначивши ринкову позиції підприємства ТОВ «Термоліт-Інвест» і провівши аналіз її сильних та слабких сторін можна зробити висновок, що дане підприємство не є лідером на ринку фармацевтичної продукції, але займає далеко не останні позиції. Лідером у даній галузі є ТОВ «Євробуд».

В цілому, діяльність підприємства характеризується позитивно, але необхідно постійно управляти нею, як на оперативному, так і на стратегічному рівнях для подальшого забезпечення конкурентних переваг.

## 2.2 Аналіз ефективності управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест»

Першим етапом аналізу ефективності управління активами підприємства є аналіз їх структури.

Проаналізувавши розрахунки які наведені у таблиці 2.8, можна зробити висновок, що найбільшу частку в структурі необоротних активів займають основні засоби та довгострокові фінансові інвестиції.

Таблиця 2.8 – Структура джерел формування активів ТОВ «Термоліт-Інвест»

Джерела формування необоротних активів підприємства	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення, 2021 до 2020, +/-	Темп зміни, 2021 до 2020, %	Питома вага до загальної суми джерел у 2020 р, %	Питома вага до загальної суми джерел у 2021 р, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Додатковий вкладений капітал	783	783	783	0	100	18,27	18,88
Інший додатковий капітал	31	31	31	0	100	0,72	0,75
Резервний капітал	12	12	12	0	100	0,28	0,29
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	3427,5	3427,5	3322	-105,5	96,92	79,97	80,09
Неоплачений капітал	32,5	32,5	0	-32,5	0	0,76	0
Загальна сума джерел формування необоротного капіталу	4286	4286	4148	-138	96,78	100	100



Це добре, бо підприємство має свої власні основні засоби, тож в нього не виникне потреба орендувати їх, отже не буде зайвих витрат. Також спостерігається значна частка довгострокових фінансових інвестицій у структурі необоротних активів.

Графічне представлення наведено у круговій діаграмі на рисунку 2.9.

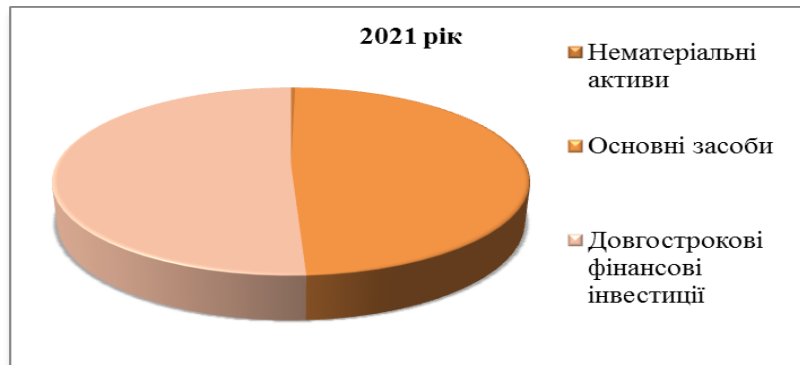


Рисунок 2.9 – Кругова діаграма структури необоротних активів ТОВ «Термоліт-Інвест»

Визначемо основні джерела формування необоротних активів, розрахунок яких наведений у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 - Показники оцінки необоротних активів ТОВ «Термоліт-Інвест»

Етап	Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення, 2021 до 2020, +/-	Темп зростання, 2021 до 2020, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Аналіз динаміки загального обсягу необоротних активів підприємства					
	Коефіцієнт участі необоротних активів у загальній сумі активів	0,14	0,17	0,15	-0,02	89,29
2	Оцінка стану використаних підприємством необоротних активів по ступені їх зношеності					
	Коефіцієнт зносу основних засобів	0,40	0,46	0,53	0,08	117,2
	Коефіцієнт придатності основних засобів	0,55	0,54	0,47	-0,08	85,59
3	Визначення періоду обороту використаних підприємством необоротних активів					
	Період обороту необоротних активів	2,21	2,47	2,08	-0,40	84,02
4	Аналіз інтенсивності відновлення необоротних активів					
	Коефіцієнт відновлення необоротних активів	0,88	0,89	0,95	0,06	106,89
5	Оцінка рівня ефективності використання необоротних активів					

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5	6	7
	Коефіцієнт рентабельності необоротних активів	2,56	3,99	2,05	-1,94	51,38
	Коефіцієнт виробничої віддачі необоротних активів	21,69	22,12	24,88	2,76	112,47
	Коефіцієнт виробничої ємності необоротних активів	0,05	0,05	0,04	-0,01	88,91

Основними джерелами формування необоротного капіталу є власні кошти. Виходячи з таблиці 2.9 ми бачимо, що власні джерела повністю покривають необоротні активи, в основному, за рахунок нерозподіленого прибутку та додатково вкладеного капіталу. Власний капітал підприємства має незначне зниження у звітному періоді. Він зменшився у 2021 році на 138 тис.грн., тобто темп приросту склав 3,2% порівняно з 2020 роком. При цьому власний капітал є незначним, але його вистачило, щоб сформувати необоротні активи, сума яких склала в 2021 році 4148 тис.грн.

Далі розглянемо необхідні для аналізу показники ефективності використання необоротних активів. Розрахунок наведений у таблиці 4.2.

Проаналізувавши показники ефективності використання необоротних активів ми бачимо, що коефіцієнт участі необоротних активів у загальній сумі активів складає 0,17 у 2020 році і 0,15 у 2021 році.

Стосовно коефіцієнта зносу основних засобів, то він показує на скільки зношені основні засоби. Тож, ми бачимо збільшення даного показника. Це означає, що підприємство не проводить модернізацію обладнання свого підприємства і можлива заміна основних засобів по мірі зношення не достатньо профінансована.

Коефіцієнт придатності основних засобів має незначне зниження. Це означає, що кількість основних засобів, що придатні для подальшої експлуатації в процесі господарської діяльності зменшилась на 14,4% у звітному періоді порівняно з минулим.

Коефіцієнт відновлення необоротних активів має позитивну динаміку, тобто він виріс у 2021 році порівняно з 2020 роком на 6%. Це означає що підприємство інвестує певну частину капіталу у оновлення основних засобів.

Стосовно коефіцієнта рентабельності необоротних активів, то тут спостерігається негативна тенденція до зниження цього показника у звітному періоді на 48,6%.

Коефіцієнт виробничої віддачі необоротних активів характеризується незначним збільшенням у звітному періоді, на 12,47%. Це означає, що обсяг

реалізації продукції збільшився у розрахунку на одиницю необоротних активів які використовує підприємство.

Аналізуючи значення коефіцієнта виробничої ємності необоротних активів за 2020-2021 роки можна простежити тенденцію його зниження. Це свідчить про те, що середня вартість необоротних активів, що припадає на одну одиницю об'єма реалізації продукції знизилась в проаналізованому періоді.

Проведемо оцінку впливу факторів на показник ефективності використання необоротних активів (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 - Факторний аналіз рентабельності необоротних активів методом ланцюжкових підстановок ТОВ «Термоліт-Інвест»

Показники	Од.вим	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення, +/-	Вплив факторів, +/-	
						Позитивний	Негативний
Чистий прибуток	тис.грн	154,00	171,00	85,00	-86,00		-2,01
Нематеріальні активи	тис.грн	6,50	6,50	13,50	7,00		-0,003
Незавершене будівництво	тис.грн	0,00	0,00	1,00	1,00		-0,0005
Основні засоби	тис.грн	2170,5	2170,5	2024,5	-146,00	0,07	
Довгострокові фінансові інвестиції	тис.грн	2109,0	2109,0	2109,0	0,00	0,00	
Рентабельність необоротних активів	%	2,66	3,99	2,05	-1,94		-1,94

Провівши факторний аналіз рентабельності необоротних активів методом ланцюжкових підстановок, можна зробити висновок, що основний показник ефективності необоротних активів, а саме рентабельність необоротних активів у звітному періоді знизився на 1,94%.

Основними факторами, які зумовили її зменшення і які негативно вплинули на таке скорочення є чистий прибуток, нематеріальні активи та незавершене виробництво. Позитивними чинниками впливу на рентабельність необоротних активів стали основні засоби. Проведений факторний аналіз демонструє нам нездатність підприємства забезпечувати достатній обсяг прибутку по відношенню до основних засобів компанії. Отже, чим нижче значення рентабельності необоротних активів, тим менш ефективно використовуються основні засоби, а також тим повільніше окупляться нові інвестиції в основний капітал.

Структура оборотних активів підприємства представлена на рис. 2.10.

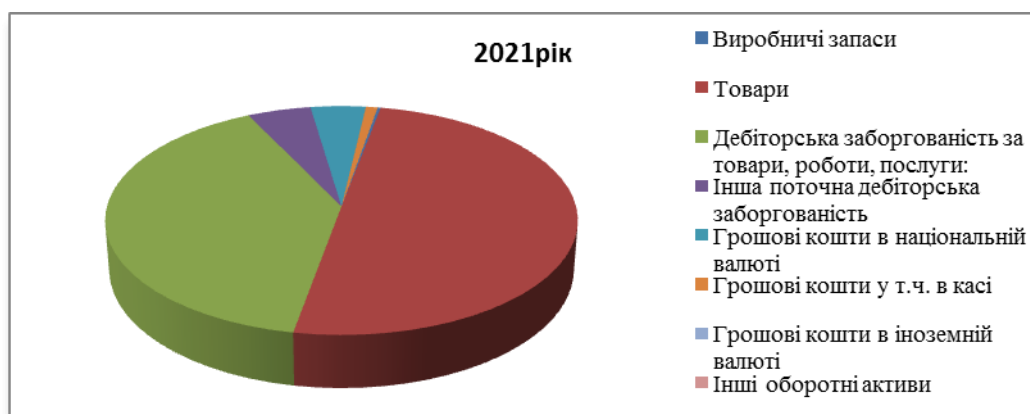


Рисунок 2.10 – Кругова діаграма структури оборотних активів ТОВ «Термоліт-Інвест»

Проведемо аналіз показників ефективності використання оборотних активів за 2019 – 2021 роки (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Показники ефективності використання оборотних активів ТОВ «Термоліт-Інвест»

Етап	Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Відхилення, 2021 від 2020 +/-	Темп росту, 2021 від 2020, %
1	2	3	4	5	6	7
1	Коефіцієнт оборотності оборотних активів (фондовіддача)	4,31	4,29	4,22	-0,07	98,40
2	Період обороту оборотних активів в днях	85,96	85,07	86,46	1,38	101,62
3	Коефіцієнт фондоемності (загрузки) оборотних активів	0,23	0,23	0,24	0,00	101,62
4	Коефіцієнт оборотності запасів	8,25	7,75	10,38	0,23	102,25
5	Коефіцієнти оборотності дебіторської заборгованості	10,11	10,15	11,63	10,83	114,57
6	Рентабельність оборотного капітала	0,80	0,80	0,36	-0,44	44,90
7	Вартість робочого капіталу (чистих оборотних активів)	4957	4948	5964	1016	120,54

Коефіцієнт оборотності оборотних активів у звітному періоді знизився на 1,6%. Це свідчить про те, що розмір обсягу виручки від реалізації продукції до

середньої вартості оборотних активів знизився. Тож підприємство не ефективно використовує свої оборотні активи.

Стосовно періоду обороту оборотних активів можна сказати, що у 2021 році він збільшився на 1,62%. Це явище можна розглядати як негативну тенденцію. Коефіцієнт фондоємності (загрузки) оборотних активів у звітному періоді збільшився на 1,5% порівняно з минулим. Це негативна динаміка, тому що чим вище даний показник, тим не ефективніше підприємство використовує свої оборотні активи.

Аналізуючи коефіцієнти оборотності запасів та дебіторської заборгованості, ми спостерігаємо позитивну динаміку, а саме збільшення показників у 2021 році на 2,25% та 14,57%. Це добрий результат, тому, що збільшення цих коефіцієнтів означає прискорення оборотності запасів та дебіторської заборгованості, що свідчить про різке покращення розрахунків з дебіторами.

Показник рентабельності оборотного капіталу показав негативну динаміку тому що спостерігалось зменшення цього показника на 55%. Це дуже поганий результат, бо він найбільш повно характеризує ефективність фінансової діяльності підприємства. Причиною такого зменшення є значне зниження чистого прибутку. Показник вартості робочого капіталу має позитивну тенденцію, бо збільшився у звітному періоді на 20,5%. Цей показник відображає частку оборотних активів яка сформувалась за рахунок власного та довгострокового позикового капіталу.

Проведений аналіз демонструє можливості підприємства в забезпеченні достатнього обсягу прибутку по відношенню до використовуваних майна підприємства.

Головним елементом управління активами підприємства є рейтингова оцінка ефективності управління активами порівняно із основними конкурентами (таблиці 2.12, 2.13).

Таблиця 2.12 - Матриця вихідних коефіцієнтів для рейтингової оцінки ефективності управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест» методом еталонного підприємства

Показники	ТОВ «Термоліт-Інвест»	Підприємства-конкуренти					Еталонне підприємство
		ТОВ «Євро»	ТОВ «Дніпробудматеріали»	ТОВ «Промбуд»	ТОВ «Дек»	ТОВ «Штіль»	
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність ОА, %	0,36	0,48	0,41	0,44	0,29	0,51	0,51
Рентабельність ОФ, %	4,20	4,08	3,32	7,74	7,48	5,54	7,74
Рентабельність НА, %	2,05	1,11	2,33	2,36	3,45	1,35	3,45
Комерційна рентабельність, %	0,08	0,07	0,096	0,10	0,10	0,09	0,10

Продовження таблиці 2.12

1	2	3	4	5	6	7	8
Фондовооснащеність	20,24	9,64	17,61	16,14	9,24	10,99	20,24
Фондоемність	0,02	0,02	0,03	0,01	0,01	0,02	0,03
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	31,39	22,89	32,57	27,73	22,39	16,74	32,57
Віддача всіх активів	3,54	2,92	3,61	2,86	4,29	2,73	4,29
Рентабельність савокупних активів	0,30	0,21	0,35	0,30	0,44	0,24	0,44

Таблиця 2.13 - Матриця стандартизованих коефіцієнтів для рейтингової оцінки ефективності управління активами ТОВ «Термоліт-Інвест» методом еталонного підприємства

Показатели	ТОВ «Термоліт-Інвест»	Підприємства-конкуренти					Еталонне підприємство
		ТОВ «Євробуд»	ТОВ «Дніпробудматеріали»	ТОВ «Промбуд»	ТОВ «Дек»	ТОВ «Штіль»	
1	2	3	4	5	6	7	8
Рентабельність ОА, %	0,71	0,95	0,81	0,87	0,58	1,00	1
Рентабельність ОФ, %	0,54	0,53	0,43	1,00	0,97	0,72	1
Рентабельність НА, %	0,59	0,32	0,68	0,68	1,00	0,39	1
Комерційна рентабельність, %	0,82	0,69	0,93	1,00	1,00	0,84	1
Фондовооснащеність	1,00	0,48	0,87	0,80	0,46	0,54	1
Фондоемність	0,70	0,60	1,00	0,46	0,48	0,55	1
Період погашення дебіторської заборгованості, дні	0,96	0,70	1,00	0,85	0,69	0,51	1
Віддача всіх активів	0,82	0,68	0,84	0,67	1,00	0,64	1
Рентабельність савокупних активів	0,68	0,47	0,78	0,67	1,00	0,54	1
Рейтингове число	0,85	1,30	0,75	0,83	0,92	1,21	
Рейтинг	3	6	1	2	4	5	

Як бачимо з проведених розрахунків, наше підприємство займає третю позицію, поступаючи ТОВ «Дніпробудматеріали» та ТОВ «Промбуд».

Наступним етапом аналізу управління активів є визначення вартості підприємства. Оцінка вартості підприємства може бути здійснена декількома методами.

Для оцінки вартості підприємства необхідна система показників, яка враховує фактичну динаміку і теоретичні передумови потенціалу та капіталу

підприємства. У широкому розумінні оцінка – це результат визначення основних якісних і кількісних показників об'єкта оцінки [27].

Одним з таких показників виступає рентабельність власного капіталу.

При аналізі коефіцієнтів рентабельності найчастіше використання факторна модель фірми «DuPont». Схематичне зображення моделі фірми «DuPont» представимо на рисунку 2.11.

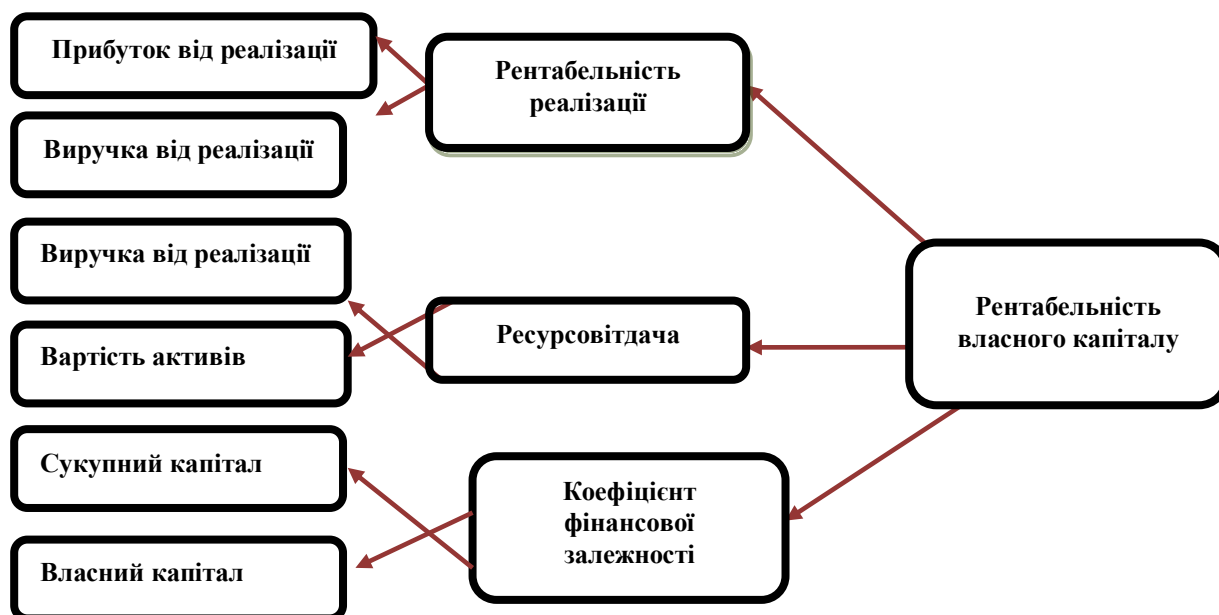


Рисунок 2.11 - Модифікована схема факторного аналізу фірми «DuPont» щодо рентабельності власного капіталу

Призначення моделі – діагностувати фактори, що впливають на ефективність роботи підприємства й оцінити цей вплив. Оскільки існує безліч показників рентабельності, аналітиками цієї фірми обрано один, на їхню думку, найбільш вагомий - рентабельність власного капіталу. Для проведення аналізу необхідно змоделювати факторну модель коефіцієнта рентабельності власного капіталу [28].

З наведеної моделі видно, що рентабельність власного капіталу підприємства залежить від трьох факторів: чистої рентабельності реалізації, ресурсовітдачі і структури джерел коштів, що інвестовані в підприємство.

Вагомість цих показників пояснюється тим, що перший фактор узагальнює звіт про фінансові результати, другий – актив балансу, третій – пасив балансу.

Для проведення факторного аналізу рентабельності підприємства, використаємо метод загальних різниць (таблиця 2.14).

Таблиця 2.14 - Зміна коефіцієнта рентабельності власного капіталу ТОВ «Термоліт-Інвест»

Показник	2019 рік	2020 рік	2021 рік	Змінення
Чиста рентабельність продажів $R_{NPM}$	0,00309	0,00306	0,1331636	0,130105
Ресурсовіддача $P_{від}$	1,05526	1,04481	0,9260807	-0,118732
Коефіцієнт фін. залежності $k_{зал}$	2,19365	2,17193	2,1480314	-0,023901
Рентабельність власного капіталу	0,00701	0,00694	0,2648957	0,257956

Загальна зміна рентабельності власного капіталу склало 0,258 пункти.

Визначимо вплив на змінення рентабельності капіталу.

Чистої рентабельності реалізації:

$$R_{ROE}(1) = R_{NPM} * P_{отд}^0 * k_{зав}^0 = 0,13011 * 1,044813 * 2,171933 \approx 0,295;$$

Ресурсовіддачі:

$$R_{ROE}(2) = R_{NPM}^1 * P_{отд}^1 * k_{зав}^0 = 0,13316 * (-0,11873) * 2,171933 \approx -0,03434;$$

Коефіцієнту фінансової залежності

$$R_{ROE}(3) = R_{NPM}^1 * P_{отд}^1 * k_{зав}^1 = 0,13316 * 0,9261 * (-0,0239) \approx -0,00295;$$

Склавши значення змінення показника рентабельності власного капіталу за рахунок кожного з факторів, отримаємо загальну змінену коефіцієнта:

$$R_{ROE} = R_{ROE}(1) + R_{ROE}(2) + R_{ROE}(3) = (-0,295) + 0,03434 + 0,00295 \approx 0,25796$$

Таким чином, за рахунок зниження коефіцієнтів чистої рентабельності продажів і ресурсовіддачі, рентабельність власного капіталу знизилася на 0,258 пункти.

На цих розрахунках, дуже добре відстежується оберненопропорційна залежність між коефіцієнтом фінансової залежності і зміною рентабельності власного капіталу: зростання ступеню фінансової залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування призводить до росту рентабельності власного капіталу.

Отже, зазначений показник рентабельності власного капіталу виступає каталізатором оцінки вартості підприємства.



## ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Активи це майнові цінності підприємства, що мають вартість. Концепція вартості активів базується насамперед на їх цінності для підприємства як економічного ресурсу. Рівень вартості активів визначається сумою витрат факторів виробництва на їх створення, періодом використання, відповідністю цілям господарського використання, кон'юктурою ринку засобів і предметів праці тощо.

Економічні ресурси, що використовуються підприємством, але не контролювані ним, активами не є.

Активи включають у себе всі ресурси, які контролюються підприємством у результаті минулих подій і використання яких, як очікується, призведе до одержання економічних вигод у майбутньому.

Управління активами підприємства – це складний процес, який полягає у правильному формуванні та використанні активів за їх обсягом, складом, структурою із врахуванням впливу на них численних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

Управління активами – це система принципів та методів розробки і реалізації управлінських рішень, пов'язаних із оптимальним їх формуванням з різноманітних джерел, а також забезпеченням ефективного їх використання в різних видах господарської діяльності підприємства.

Вдосконалення системи управління активами підприємства, зокрема їх формування та використання, набувають особливого значення, оскільки створення та розвиток необхідної фінансової ресурсної бази є важливою умовою сталого економічного зростання. Під час розроблення фінансової політики підприємства потрібно вибрати таку структуру активів, яка при найнижчій вартості капіталу дасть можливість збільшити ринкову вартість економічної одиниці.

Політика управління активами підприємства включає управління оборотними і необоротними активами. Головним в управлінні необоротними активами є їх своєчасне оновлення та підвищення ефективності використання. Головним в управлінні оборотними активами є забезпечення безперебійності виробничого процесу, прискорення оборотності активів, забезпечення ліквідності оборотних активів, підвищення рентабельності оборотних активів та мінімізація ризиків і втрат.

Метою механізму управління ефективною діяльністю підприємства є забезпечення зростання його ринкової вартості. Тобто всі прагнення підприємства, аналітичні методи і прийоми менеджменту повинні бути спрямовані до однієї загальної мети: допомогти максимізувати свою вартість, базуючи процес прийняття управлінських рішень на пріоритетних факторах-показниках, здатних вплинути на збільшення вартості підприємства.

Основою оціночної діяльності вартості підприємства є три загальновизначені підходи, кожен з яких характеризується власними методами та прийомами: доходний підхід; порівняльний (ринковий) підхід; підхід з

погляду акумуляції активів - майновий (для підприємства як цілісного майнового комплексу) або витратний (якщо мова йде про оцінку окремих активів). Отже, два з представлених методів залежат від вартості і ефективності використання активів.

Об'єктом дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю «Термоліт-Інвест». Засновниками виступають: Дмитрієва Н.Ю. та Черствий Г.Б., розмір внеску до статутного фонду - 50000.00 грн.

Місія підприємства сформульована як забезпечення ринку високоякісними вогнетривкими виробами, надання послуг щодо оброблення будівельного каменю та реалізація на підставі отриманого прибутку соціальних та економічних інтересів колективу підприємства.

Проведений аналіз зовнішнього середовища підприємства непрямого впливу показав, що: політико-правові фактори мають негативний вплив на підприємства, яке склало 46,1%; соціально-демографічні чинники мають ще більш негативний вплив 43,4%, економічні фактори, хоч і не висока, але все ж позитивний вплив на діяльність підприємства, і становлять 50,9%; а найбільш позитивний вплив, за даними проведеного аналізу, надають техніко-технологічні фактори. Їх вплив, за даними експертних оцінок склало 59,2%. Що стосується загального впливу зовнішнього середовища, то воно є негативним і 49,6%.

Проведений SNW-аналіз ТОВ «Термоліт-Інвест» свідчить про те, що найбільш сильною стороною даного підприємства є його фінансова складова, яка в експертній оцінці отримала найвищий середній бал 2,14, на другому місці кадри, їх оцінка складає 2,11 по загальному підсумку.

Виходячи з цього, можна сказати, що вищезгадані стратегічні позиції є сильними для даного підприємства. Як показав аналіз, найбільш слабкими сферами є «клієнти» і «бізнес-процеси» підприємства.

Чистий прибуток у 2021 році порівняно з 2020 роком зменшився на 86,00 тис. грн, або на 51,3%, це може бути пов'язано з тим, що собівартість продукції збільшилася на 7768,00 тис.грн, або на 10,7% порівняно з 2020 роком.

Збільшення собівартості на 7768,00 тис. грн або на 10,7% свідчить про те, що підприємство почало випускати більш якісну продукцію, впровадило нові технології, у виробництві почали використовуватися більш дорогі ресурси, внаслідок чого збільшилися витрати виробництва.

Результатом збільшенням чистої виручки від реалізації продукції у 2021 році стало збільшення валового прибутку порівняно з 2020 роком на 465,00 тис. грн або на 2,4%.

Згідно матриці Томпсона-Стрікланда, серед базових корпоративних стратегій розвитку ТОВ «Термоліт-Інвест» слід вибрати стратегію зростання за рахунок внутрішніх джерел, оскільки головною ідеєю цієї стратегії є поліпшення характеристик свого продукту або виробництво нового, не змінюючи при цьому галузь.

Згідно матриці І. Ансоффа «Товар-ринок», ТОВ «Термоліт-Інвест» необхідно вибрати стратегію розвитку ринку, яка спрямована на пошук нового

ринку або нового сегмента ринку для вже існуючих товарів. Дохід забезпечується завдяки розширенню ринку збуту як в межах географічного регіону, так і за його межами. Обрана стратегія пов'язана зі значними витратами і ризикованістю, але є найбільш дохідною порівняно з попередніми.

Побудова карти стратегічних груп показала, що нашими найближчими конкурентами є ТОВ «Євробуд» і ТОВ «Штіль», так як вони мають приблизно той самий асортиментний набір і рівень цін, що і у нас.

Аналіз конкурентоспроможності підприємства ТОВ «Термоліт-Інвест» за методом ланцюжка цінностей показав, що наше підприємство порівняно з лідером даної галузі ТОВ «Євробуд» перебуває в досить непоганому стані. Воно не має виражених недоліків і розривів, але все ж слід звернути увагу на такі аспекти як: виробництво і технології. Щоб задовольнити потреби ринку в даній сфері необхідно впровадження нових технологій, закупівля нового обладнання.

Узагальнюючи результати, отримані в результаті аналізу ринкової позиції ТОВ «Термоліт-Інвест», можна свідчити, що СБО 1 та СБО 2 характеризуються успішністю і мають перспективи розвитку, займаючись діяльністю в зростаючій привабливій галузі, тому підприємству необхідно зосередити значну частину фінансових ресурсів на їх розвиток для утримання високого конкурентного становища (стратегія фінансової підтримки зростання).

За результатами проведеної рейтингової оцінки діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест» і його основних конкурентів методом «max-min» (таблиця 3.1) ми визначили, що підприємство займає 1 місце у рейтингу та має стійку та ефективну діяльність.

Провівши інтегральну оцінку ефективності фінансово-економічної діяльності ТОВ «Термоліт-Інвест», з використанням коефіцієнтів рангової кореляції Кенделла і Спирмена, ми бачимо, що підприємство має дуже високий рівень ефективності фінансово-економічної діяльності. Відповідно до обраної шкали оцінювання (від 0,91 до 1) наш результат склав 1,34. Основна частка належить блоку фінансів, оскільки саме він є основою фінансово-економічної діяльності підприємства.

Підприємству необхідно приділити увагу тим показникам, які мають найбільшу вагу в інтегральній оцінці і максимально наблизити їх до нормативного значення, щоб підвищити рівень ефективності своєї фінансово-економічної діяльності.

Основними джерелами формування необоротного капіталу є власні кошти. Власні джерела повністю покривають необоротні активи в основному за рахунок нерозподіленого прибутку та додатково вкладеного капіталу. Власний капітал підприємства має незначне зниження у звітному періоді. Він зменшився у 2021 році на 138 тис.грн., тобто темп приросту склав 3,2% порівняно з 2020 роком. При цьому власний капітал є незначним, але його вистачило, щоб сформувати необоротні активи, сума яких склала в 2021 році 4148 тис.грн.

Проаналізувавши показники ефективності використання необоротних активів ми бачимо, що коефіцієнт участі необоротних активів у загальній сумі активів складає 0,17 у 2020 році і 0,15 у 2021 році.

Коефіцієнт виробничої віддачі необоротних активів характеризується незначним збільшенням у звітному періоді, на 12,47%. Це означає, що обсяг реалізації продукції збільшився у розрахунку на одиницю необоротних активів які використовує підприємство.

Провівши факторний аналіз рентабельності необоротних активів методом ланцюжкових підстановок, можна зробити висновок, що основний показник ефективності необоротних активів, а саме рентабельність необоротних активів у звітному періоді знизився на 1,94%.

Стосовно періоду обороту оборотних активів можна сказати, що у 2021 році він збільшився на 1,62%. Це явище можна розглядати як негативну тенденцію. Коефіцієнт фондоємності (загрузки) оборотних активів у звітному періоді збільшився на 1,5% порівняно з минулим. Це негативна динаміка, тому що чим вище даний показник, тим не ефективніше підприємство використовує свої оборотні активи.

Аналізуючи коефіцієнти оборотності запасів та дебіторської заборгованості, ми спостерігаємо позитивну динаміку, а саме збільшення показників у 2021 році на 2,25% та 14,57%. Це добрий результат, тому, що збільшення цих коефіцієнтів означає прискорення оборотності запасів та дебіторської заборгованості, що свідчить про різке покращення розрахунків з дебіторами.

Показник рентабельності оборотного капіталу показав негативну динаміку тому що спостерігалось зменшення цього показника на 55%. Це дуже поганий результат, бо він найбільш повно характеризує ефективність фінансової діяльності підприємства. Причиною такого зменшення є значне зниження чистого прибутку. Показник вартості робочого капіталу має позитивну тенденцію, бо збільшився у звітному періоді на 20,5%. Цей показник відображає частку оборотних активів яка сформувалась за рахунок власного та довгострокового позикового капіталу.

Важливим при розробці стратегічного пакету змін є проведення порівняльного аналізу життєвого циклу (табл. Д.1).

Різними авторами пропонуються різні підходи до визначення стадії життєвого циклу на різних рівнях аналізу. Згідно з даними класифікаціями концепції життєвого циклу для ТОВ «Термоліт-Інвест» видно наступне:

- Галузь, в якій функціонує наявне підприємство, а саме галузь виробництво вогнетривких виробів, є зрілою. Це говорить про її сформованість, наявність технологій, висококваліфікованих спеціалістів, постійні наукові дослідження в даній сфері, наявність ринків які вона охоплює, підприємства, що цілеспрямовано функціонують в ній.

- Організація – ТОВ «Термоліт-Інвест» - також знаходиться на етапі зрілості життєвого циклу. Про це свідчить формалізоване управління, чіткого сформована та складна функціональна структура відділів, підприємство є

стабільною структурою, та довгий час функціонує на ринку, що дало йому змогу також налагодити систему зв'язків з партнерами (постачальниками, споживачами та ін.).

- Продукт – якісна продукція. Знаходиться на етапі зрілості. Його характерною властивістю є те, що це споживчий продукт для економіки як України, так й інших держав. Без його виробництва неможливий розвиток будівництва у тому вигляді, в якому воно існує на сьогоднішній день.

- Знання – властиві постійно оновлюватись, на основі збереження старого досвіду. Тому неможна віднести їх, у цій галузі, до одного етапу життєвого циклу, пропонуємо віднести їх до 2-х етапів «збільшення» та «зберігання».

Згідно з моделлю І. Адізеса ТОВ «Термоліт-Інвест» знаходиться на етапі зрілості. З погляду виникнення конфліктів цей етап є найбільш спокійнішим, ніж попередні. ТОВ «Термоліт-Інвест» орієнтований на результат, добре організований і керований. До моменту циклу «розквіту» тут була створена чітка організаційна структура і система службових обов'язків. Основною метою ТОВ «Термоліт-Інвест» у даній позиції, а саме на етапі зрілості, є максимізації вартості (рис. Д.1).

За моделлю Л. Грейнера позиція ТОВ «Термоліт-Інвест» відповідає положенню № 4 – «Стадія зростання, заснованого на координації». За цією моделлю до даної фази належать наступні характерні чинники управління (таблиця Д.2).

У цей період в структурі організації виділилися стратегічні підрозділи, що мають достатньо високий ступінь оперативної самостійності, але, разом з тим, жорстко контролюються з центру з погляду використання стратегічних ресурсів організації: фінансових, технологій, трудових і т.п.

Це дає імпульс до розвитку, але поступово приводить до виникнення своєрідних меж між центром управління і функціональними підрозділами організації. Тому за Л. Грейнером позиція ТОВ «Термоліт-Інвест» супроводжується «кризою меж». За кодом І. Адізеса наявне положення, етап зрілості, відповідає коду «АЕРІ». Тобто всі літери коду великі, що говорить про важливість та пріоритетність всіх напрямків менеджменту. Такими непрямыми є: виробництво, адміністрування, підприємництво (або генерування нових ідей), інтегрування. Задачі управління на етапі «зрілості» за І. Адізесом представлені в таблиці Д.3.

Згідно з вище наведеними позиціями ТОВ «Термоліт-Інвест» по моделях життєвого циклу, визначеною метою, чинниками та задачами управління, та проблемами основними перетвореннями (змінами) для ТОВ «Термоліт-Інвест» мають стати – на-піврадикальні на основі технології, вони передбачають наступне: проведення розвитку ричагів бізнесу; перебудову технологічних ричагів.

Реалізація вказаних напрямів стратегії максимізації вартості ТОВ «Термоліт-Інвест» та використання обраного стратегічного набору з

урахуванням подальших планових показників повинно привести до досягнення головної мети – підвищення вартості підприємства в 2022 році.

Реалізація стратегії – один з найважливіших етапів стратегічного управління. Найпоширенішою помилкою є те, що вся робота, пов'язана з вибором стратегічного набору, у який були вкладені час, гроші, зусилля, буває марною через недбалу та невмілу реалізацію [11].

Реалізація стратегії максимізації вартості спрямована на розв'язання трьох основних ключових завдань.

По-перше, це встановлення пріоритетності серед адміністративних завдань для того, щоб їхня відносна значимість відповідала тій стратегії, яку буде реалізовувати організація (розподіл ресурсів, встановлення організаційних відносин, створення допоміжних систем і т.ін.).

По-друге, це встановлення відповідності між обраною стратегією і внутріорганізаційними процесами для того, щоб зорієнтувати діяльність організації на здійснення обраної стратегії (структура і комунікації, система мотивації і стимулювання, норми і правила поведінки, кваліфікація працівників і менеджерів, тощо).

По-третє, це вибір і приведення у відповідність із прийнятою стратегією стилю лідерства і підходу до управління організацією.

Усі три завдання реалізуються завдяки розробленій тактиці, що є серцевиною реалізації стратегії.

Необхідно відзначити, що (на відміну від звичайного управління) добре виконання тактики має здатність компенсації негативних наслідків її розробки, дає шанс на успіх попри наявні в ній недоліки або ж внаслідок появи в середовищі несподіваних обставин (табл. Д.2).

Для оптимізації управління активами та підвищення вартості підприємства з урахуванням сучасної стратегічної позиції ТОВ «Термоліт-Інвест» та акризових явищ в зовнішньому середовищі досліджувальному підприємству необхідно мати превентивні заходи для попередження кризи. У зв'язку з цим пропонуємо антикризову програму на короткостроковий період.

Нами було розроблено антикризову програму підприємства (таблиця Е.1). Систему управління оборотними активами можна визначити як систему цілеспрямованих та узгоджених взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом управління шляхом реалізації функцій управління із використання сформованих методів, засобів, механізмів і фінансово-економічних інструментів аналізу, дослідження, перетворення пов'язаних між собою процесів розподілу, формування, використання, контролю оборотних активів і джерел їх фінансування за обсягом, структурою та складом за умови врахування внутрішніх та зовнішніх загроз та з метою підвищення рівня фінансової стійкості [24].

Варто наголосити, що управління оборотними активами, включає стратегію і тактику управління. Стратегія – це загальний напрямок і спосіб використання засобів для досягнення поставленої мети. Стратегія, встановлюючи певні правила й обмеження, дозволяє сконцентрувати зусилля

на тих рішеннях, що не суперечать обраному напрямку управлінської діяльності.

Тактика управління – це конкретні прийоми і методи досягнення поставленої мети у певній ситуації та у певний момент часу. Завдання тактики управління – вибір найбільш оптимального рішення і способів його втілення в ситуації, яка склалася [24].

Важливе значення в управлінні оборотними активами відіграють їхні етапи та функції. Управління оборотними активами підприємства в сучасних умовах господарювання здійснюється за такими етапами:

- 1) аналіз оборотних активів підприємства у попередньому періоді;
- 2) вибір політики формування оборотних активів підприємства;
- 3) оптимізація об'єму оборотних активів;
- 4) оптимізація співвідношення постійної і змінної частин оборотних активів;

5) забезпечення необхідної ліквідності оборотних активів;

6) забезпечення необхідної рентабельності оборотних активів;

7) вибір форм і джерел фінансування оборотних активів.

Реалізація процесу управління оборотними активами пов'язана з принципами та функціями, здійснення яких забезпечить реалізацію поставленої мети і завдань [26].

У практиці зарубіжних та вітчизняних підприємств застосовують різні методи управління оборотними активами.

Коефіцієнтний метод – це метод, за допомогою якого розраховують показники, що характеризують стан оборотного капіталу, а також стан джерел формування оборотного капіталу та ефективність його використання.

Методи нормування, що можуть бути використані лише для оборотних виробничих фондів, готової продукції на складі, а також відвантаженої продукції, на яку розрахункові документи не здані в банк. Нормування оборотних активів підприємств – це визначення потреби в оборотних коштах, що залежить від різних факторів: організації процесу виробництва, умов постачання товарно-матеріальних цінностей та умов реалізації готової продукції [42].

Метод ABC – метод, згідно з яким усю номенклатуру запасів, що використовують на виробництві, залежно від їхньої цінності, поділяють на 3 категорії. Група А – запаси, які є найціннішими з погляду їхньої вартості, але використовуються у незначних кількостях; група В – запаси із середньою вартістю і середньою кількістю їх використання у виробничому процесі; група С – різноманітний асортимент запасів, які одночасно є незначними з погляду їхньої вартості у грошовому вираженні.

ABC-аналіз незалежно від сфери його застосування (виробничі підприємства, торгові оптові або роздрібні підприємства) проводиться у такій послідовності:

1. Вибір об'єкта аналізу. Можлива деталізація напрямів аналізу за каналами збуту, ринкових сегментах.

2. Визначення параметра, за яким буде проводитися аналіз об'єкта.

3. Складання рейтингового списку об'єктів за зниженням значущості параметра (угорі розташовуються товари, що приносять найбільшу частку обороту; внизу списку – ті, що приносять найменшу).

4. Визначення груп А, В і С. З метою оптимізації запасів на практиці поряд із цим методом використовують метод XYZ, який поділяє сировину (матеріали) на 3 класи, залежно від рівномірності їхнього споживання у виробництві [42].

У класичному варіанті XYZ-аналізу при оптимізації асортименту товарів до категорії X відносять товари, що характеризуються стабільною величиною продажів, незначними коливаннями в їхньому продажі і високою точністю прогнозу. Значення коефіцієнта варіації знаходиться в інтервалі від 0 до 10%. Категорія Y – товари, що характеризуються деякими коливаннями потреби в них (наприклад, сезонними) і середніми можливостями їхнього прогнозування. Значення коефіцієнта варіації – від 10 до 25%. Категорія Z – товари, продаж яких нерегулярний і погано передбачуваний, точність прогнозування невисока. Значення коефіцієнта варіації – понад 25% [42].

На нашу думку, для здійснення ефективного управління оборотними активами ТОВ «Термоліт-Інвест» необхідно здійснити такі заходи:

1) оптимізувати розмір грошових коштів через постійний контроль за розміром оборотних активів у грошовій, абсолютно ліквідній формі, а також через підтримання відповідної частини високоліквідних активів у формі поточних фінансових інвестицій та інших активів, які у разі необхідності можуть швидко перетворитися на грошові кошти, що дає можливість підтримувати платоспроможність підприємства на належному рівні;

2) оптимізувати структуру і склад оборотних активів за допомогою прискорення оборотності оборотних активів у цілому та окремих їхніх елементів;

3) оптимізувати структуру товарів шляхом зменшення випуску товарів із низькою рентабельністю та збільшити випуск товарів, що мають позитивну рентабельність та хороший рівень попиту;

4) оптимізувати запаси підприємства шляхом оцінки загальної потреби в сировині на плановий період, періодичного уточнення оптимальної партії замовлення сировини, регулярного контролю умов зберігання запасів;

5) оптимізувати рівень дебіторської заборгованості шляхом проведення контролю за станом розрахунків з дебіторами, оцінки платоспроможності та ділової репутації дебіторів, страхування ризиків тощо;

6) скоротити тривалість фінансового циклу шляхом прискорення обороту виробничих запасів та дебіторської заборгованості і некритичного уповільнення оборотності кредиторської заборгованості підприємства постачальникам;

7) підвищити рентабельність підприємства шляхом своєчасного використання тимчасово вільних залишків грошових активів для формування ефективного портфеля поточних фінансових інвестицій [36].



Для того щоб оцінити пропозиції щодо оптимізації активів необхідно провести аналіз показників ефективності використання необоротних та оборотних активів підприємства у порівнянні з плановим періодом (табл. Е.2 та Е.3).

Проаналізувавши показники ефективності використання необоротних активів у плановий період порівняно зі звітним можна сказати, що підприємство очікує збільшення практично всіх показників.

Коефіцієнт участі необоротних активів у загальній сумі активів залишився не змінним (0,149 у 2016 році і 0,147 у плановому періоді).

Стосовно коефіцієнта зносу основних засобів, то ми бачимо збільшення даного показника з кожним роком. У плановому періоді він також збільшився на 10%. Це означає, що підприємство не проводить модернізацію обладнання свого підприємства і можлива заміна основних засобів по мірі зношення не достатньо профінансована.

Аналізуючи коефіцієнт придатності основних засобів, бачимо що він має незначне зниження у плановому періоді. Це можна пояснити тим, що кількість основних засобів, які придатні для подальшої експлуатації в процесі господарської діяльності зменшилась на 21,28% у плановому періоді порівняно з звітним.

Коефіцієнт відновлення необоротних активів має позитивну динаміку, тобто він виростає у плановому році порівняно зі звітним роком на приблизно 2%. Це означає що підприємство буде інвестувати певну частину коштів у оновлення основних засобів.

Коефіцієнт виробничої віддачі необоротних активів також характеризується ростом показника у плановому періоді, на 19,13%. Це означає, що об'єм реалізації продукції збільшився у розрахунку на одиницю необоротних активів які використовує підприємство.

Для більш повного аналізу економічного ефекту використання активів у цілому від запропонованих змін нам необхідно розглянути показники ефективності використання оборотних активів підприємства (таблиця Е.3). Розрахувавши показники ефективності використання оборотних активів у плановому періоді порівняно зі звітним ми можемо прокоментувати результати розрахунків. Коефіцієнт оборотності оборотних активів у плановому періоді збільшився на 7,1%. Це свідчить про те, що підприємство ефективно використовує свої оборотні кошти.

Показник рентабельності оборотного капіталу показав позитивну динаміку, тому що спостерігалось значне збільшення цього показника. Це дуже добрий результат, бо він найбільш повно характеризує ефективність фінансової діяльності підприємства.

Виходячи з вищевикладеного, можна зробити висновок, що, в існуючих умовах підприємство може працювати, отримувати прибуток і забезпечувати рентабельність за рахунок підвищення швидкості обігу коштів, але зовнішні виклики формують умови невизначеності, які вимагають від менеджменту підприємства антикризових та антисипативних дій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В. І. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2010. 304 с.
2. Гетьман О.О., Шаповалов В.М. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2009. 307с.
3. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. / І. М. Бойчик, П.С. Харів, М.І. Болюх, М.А. Бурчевський. Київ КНЕУ, 2009. 556 с.
4. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учеб. курс. Киев: Ника - Центр, 2001. 528 с.
5. Бланк И.А. Управление активами Киев: Ника-Центр, 2002. 720 с.
6. Бухгалтерський фінансовий облік / за ред. Ф. Ф. Бутинця. Житомир: Рута, 2006. 832 с.
7. Васильців С. С. Економіка підприємства: теорія і практикум: навч. посібник / В.І. Булонська, Т.Г. Васильців, С.С. Гриневич та ін. Львів: «Магнолія 2002», 2006. 688 с.
8. Гриньова В. М., Коюда В.О. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2010. 423 с.
9. Ефимова О. В. Финансовый анализ Москва: 2008. 193 с.
10. Загорна Т. О. Економічна діагностика: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
11. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: Київ: Каравела, 2004. 480с.
12. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2005. 485 с.
13. Ковтун О. І. Стратегія підприємства: навч. посіб. Львів: «Новий світ – 2000», 2002. 388с.
14. Омелянчик Л.О. Фінансовий менеджмент: інтегров. навч. комп. / Л.О. Омелянчик, О.В. Хістева, О.В. Чайковська Донецьк: ДонНУЕТ, 2006. 285с.
15. Павловська О. В. Фінансовий аналіз: навч. - метод. посіб. / О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. Київ: КНЕУ, 2009. 386 с.
16. Петряєва З.Ф. Аналіз фінансової звітності підприємства: навч. посіб. / З.Ф. Петряєва, О.О. Петряєв. Харків: ХНЕУ, 2007. 248 с.
17. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент: теория и практика: учеб. Москва: Перспектива, 2001. 656 с.
18. Тарасенко Н. В. Економічний аналіз: навч. посіб. Львів: Новий Світ – 2000, 2008. 344 с.
19. Фролова Л.В., Никитенко О.О., Єрмак С.О. Економічна діагностика діяльності підприємств: методичний та практичний інструментарій: навч. посіб. Донецьк, 2006. 158 с.
20. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2008. 424 с.
21. Фінансова стратегія підприємства: моног. / І. О. Бланк, Г. В. Ситник, О.В. Корольова-Казанська, та ін. Київ: КНТЕУ, 2005. 147 с.
22. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств: навч. посіб. Київ: Кондор, 2010. 400 с.

23. Шваб Л. І. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Каравела, 2008 – 568 с.
24. Коротков Е. М. Антикризисное управление: учеб. Москва: ИНФРА-М, 2008. 432 с.
25. Фролова Л. В. Формализация планово – экономических расчетов к бизнес - плану развития предприятия: учеб. пособ. / Л.В. Фролова, Л.В. Шаруга, С. М. Баранцева, та ін. Донецк: ДонГУЭТ, 2003. 197 с.
26. Коваленко Л.О., Ремньова Л.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Київ: Знання, 2008. 483 с.
27. Крамаренко О.Г., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 520 с.
28. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика підприємства: теорія, методологія та практика застосування : монографія. Луцьк: «Надстир'я», 2011. 260 с.
29. Кузьменко Л.В., Кузьмін В.В., Шаповалова В.М. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. Херсон. 2007. 255 с.
30. Колосова Т.Д., Сухарев П.М., Ващенко Л.О. Організація і методика економічного аналізу: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 528 с.
31. Манів З.О., Луцький І.М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Знання, 2010. 580 с.
32. Маркарьян Э.А., Герасименко Г.П., Маркарьян С.Э. Финансовый анализ: учеб. пособ. Москва: ИД ФБК-ПРЕСС, 2003. 385с.
33. Матюшенко І.Ю. Основи фінансового менеджменту. Київ, 2003. 220 с.
34. Причепя І.В., Кравець Н.В. Теоретичні засади управління активами підприємства. *Економічний простір*. 2012. № 60. С. 249–257.
35. Рибіцька А.В. Управління капіталом підприємства на основі оптимізації структури позикового капіталу. *Фінансовий простір*. 2014. № 2. С. 144-148.
36. Рясних Є.Г. Основи фінансового менеджменту: навч. посібник. Київ: Скарби, 2003. 238 с.
37. Ткаченко А.М. Управління фінансовими ресурсами підприємства та оптимізація вартісної структури капіталу. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2006. № 5. С. 297-299.
38. Фінансовий менеджмент: підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А.М. Поддєрогін. Київ: КНЕУ, 2008. 536 с.
39. Швиданенко Г.О., Шевчук Н.В. Управління капіталом підприємства: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2007. 435 с.
40. Шевчук Н. Капітал підприємства: формування та ефективність функціонування. *Ринок цінних паперів України*. 2004. № 5-6. С. 39-43.
41. Шпак Н.З., Рудницька О.М. Система управління капіталом підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. № 10. С. 257-261.
42. Швець Ю.О., Скворцова А.В. Управління оборотними активами підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2016. № 2. С. 127-130