

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

ЗОЗУЛЕВСЬКА Тетяна Іванівна

(студентка групи ЗЕП-22-М)

Зелю

3-2.2

13.12.2023

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ
РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ВИРОБНИЧОГО
ПІДРОЗДІЛУ «ЖИТОМИРСЬКА ДИСТАНЦІЯ КОЛІЇ»

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійна програма «Економіка»)

Допущено до захисту
протокол № 14
від 11 грудня 2023 р.
завідувач кафедри фінансів
та цифрової економіки,
д.е.н., проф. Н.Г. Виговська

Виговська

(підпис)

Науковий керівник

к.е.н., доц. Обіход С.В.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Обіход

(підпис)

Рецензент

д.е.н., проф. Парасюк Т.М.

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Парасюк

(підпис)

Житомир, 2023 р.

Анотація

Кваліфікаційна робота Зозулевської Тетяни на тему «Основні напрямки підвищення ефективності управління ресурсами підприємства на прикладі виробничого підрозділу Житомирська дистанція колії».

Магістерська робота представлена на здобуття освітнього ступеня «магістр» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2023.

Дослідження присвячено виявленню та обговоренню науково-методичних підходів управління ресурсами підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Визначено і детально розглянуто економічну сутність та класифікацію ресурсів, здійснено оцінку наукових підходів до управління ресурсами. В роботі розглянуто різні стратегії та практичні рекомендації, спрямовані на забезпечення сталого розвитку підприємства через ефективне управління ресурсним потенціалом. Проведено аналіз організаційно-економічного стану виробничого підрозділу Житомирська дистанція колії, визначено чинники, які впливають на ефективність управління ресурсами. Проведені дослідження дозволити розробити рекомендації та пропозиції, спрямовані на підвищення ефективності управління ресурсами досліджуваного підприємства та обґрунтуванню їх економічної доцільності.

На прикладі підприємства залізничного транспорту запропоновано напрями покращення результатів господарської діяльності на основі врахування поточного стану матеріально-технічних ресурсів підприємства – залізничної колії та колійного комплексу. Ці пропозиції включають в себе технологічні інновації для підвищення ефективності використання ресурсів та покращення технічного стану колії, автоматизацію та механізацію виробничих процесів, розвиток кадрового потенціалу, мотивацію співробітників та стратегічне фінансування з метою підтримки та модернізації залізничного транспорту.

Ключові слова: управління ресурсами, ефективне використання ресурсів, сталий розвиток, залізничний транспорт, технологічні інновації.

Annotation

Qualification work of Tetiana Zozulevska on the topic 'Key Directions to Enhance Resource Management Efficiency in the Example of Zhytomyr Railway Division Production Department.'

The master's thesis is presented to obtain a degree in the field of knowledge 05 'Social and Behavioral Sciences,' specialization 051 'Economics.' – State University 'Zhytomyr Polytechnic,' Zhytomyr, 2023.

The research is dedicated to identifying and discussing scientific and methodological approaches to enterprise resource management aimed at ensuring its sustainable development. Its main goal is to substantiate strategies and practical recommendations directed at ensuring the sustainable development of the enterprise through effective resource management. To achieve this goal, the work outlines and extensively explores tasks, including the analysis of the economic essence and classification of resources, studying and evaluating scientific approaches to resource management, analyzing the organizational and economic state of the production department, as well as determining factors influencing resource management effectiveness. The outcome includes recommendations and proposals aimed at enhancing the efficiency of enterprise resource management and justifying their economic feasibility.

The proposed directions aim to improve the overall economic state of the enterprise concerning the current state of the railway tracks and the rail complex. These suggestions encompass technological innovations to enhance resource utilization efficiency and improve the technical condition of the tracks, automation and mechanization of production processes, development of human resources, employee motivation, and strategic financing to support railway transportation maintenance and modernization.

Keywords: resource management, effective resource utilization, sustainable development, railway transportation, technological innovations.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	9
1.1. Економічна сутність та класифікація ресурсів підприємства.....	9
1.2. Наукові підходи до управління ресурсами підприємства.....	21
1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства.....	27
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ЖИТОМИРСЬКА ДИСТАНЦІЯ КОЛІЇ .	36
2.1. Організаційно – економічна характеристика ВП «Житомирська дистанція колії».....	36
2.2. Оцінювання результативності господарської діяльності підприємства	45
2.3. Економічна діагностика ефективності управління ресурсами підприємства.....	56
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА.....	64
3.1. Формування механізму забезпечення ефективного використання ресурсів: вітчизняний та зарубіжний досвід.....	64
3.2. Удосконалення механізму управління ресурсами ВП «Житомирська дистанція колії».....	67
3.3. Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів ВП «Житомирська дистанція колії».....	70
Висновки до розділу 3.....	74
ВИСНОВКИ.....	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	79
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми. Найважливішим завданням будь-якої організації є виявлення і подальше ефективне використання ресурсів. Забезпечення фінансової стабільності та підвищення ефективної діяльності підприємства залежить від вибору стратегії управління ресурсами, а також від здатності раціонально використовувати та управляти ним. Неефективне управління ресурсами підприємства призводить до зменшення прибутку та зниження конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, питання дослідження особливостей наукових та методичних підходів до управління ресурсами підприємства та пошуку шляхів підвищення ефективності цього управління для забезпечення сталого розвитку є досить актуальним. Для реалізації поставлених цілей щодо управління ресурсами необхідно потрібен пошук нових підходів до поліпшення її функціонування. Використати комплекс методів оперативного, тактичного та стратегічного управління.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є обґрунтування науково-методичних підходів та визначення напрямків підвищення ефективності управління ресурсами підприємства з метою забезпечення його сталого розвитку. Враховуючи теоретичну актуальність та практичну значущість в оцінці управління ресурсним потенціалом підприємства, досягнення поставленої мети потребує вирішення таких завдань:

- визначити економічну сутність та класифікацію ресурсів підприємства;
- дослідити наукові підходи до управління ресурсами підприємства;
- розглянути методичні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства;
- проаналізувати організаційно-економічний стан та оцінити результативність господарської діяльності ВП «Житомирська дистанція колії»;
- з'ясувати вплив чинників на формування ефективної системи управління ресурсами підприємства;
- визначити напрямки підвищення ефективності управління ресурсами;

- запропонувати пропозиції щодо удосконалення механізму використання ресурсів згідно вітчизняного та зарубіжного досвіду;
- запропонувати пропозиції щодо удосконалення управління ресурсами підприємства;
- обґрунтувати економічну ефективність реалізації запропонованих заходів на управління ресурсами підприємства.

Об’єктом дослідження є система управління ресурсами виробничого підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та організаційні аспекти підвищення ефективності управління ресурсами підприємства.

Кваліфікаційна робота виконана на матеріалах діяльності Виробничого підрозділу «Житомирська дистанція колії», що є відокремленим структурним підрозділом Державного територіально-галузевого об’єднання «Південно-Західна залізниця» АТ «Укрзалізниця». Залізничний транспорт України є однією з найважливіших областей логістичних послуг у країні. З самого початку повномасштабної війни залізничний транспорт відігравав визначальну роль у забезпеченні потреб оборонного сектору в перевезенні військ, техніки, боєприпасів, іншого спорядження та матеріалів. Значні обсяги міжнародної допомоги військового призначення також транспортувалися за допомогою залізниці. Він має велике значення для розвитку економіки, підвищення ефективності всього виробництва товарів та послуг країни. Своєчасність і ефективність перевезень вантажів і пасажирів чим безпосередньо займається об’єкт дослідження у великому ступені залежать від належного технічного стану колії. Планомірний ріст і постійне удосконалювання технічної озброєності колії та штучних споруджень, їхнє утримання у межах норм і допусків досягаються проведенням комплексу основних робіт.

Методи дослідження. Зважаючи на комплексний характер кваліфікаційної роботи та широкий спектр аспектів управління ресурсами, для проведення дослідження використовувалися наступні методи: аналіз літератури та теоретичних джерел – основний метод для отримання теоретичних уявлень про

управління ресурсами підприємства; аналіз документації підприємства – оцінка внутрішніх документів, фінансових звітів та інших даних підрозділу для розуміння їхньої діяльності та стану управління ресурсами; аналіз наукових підходів; методологічні підходи до оцінювання ефективності управління. Використання цих методів дозволило глибше розібратися в питаннях управління ресурсами підприємства та розвинути стратегічний підхід до їх оптимізації

Інформаційною базою дослідження є: загальні положення економічної теорії, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань формування механізму ефективного використання ресурсів, стратегічного менеджменту, економіки підприємства; офіційні дані Державної служби статистики України; дані статистичної звітності підприємства.

Новизна одержаних результатів полягає в розробленні практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління ресурсами на підприємстві Виробничий підрозділ «Житомирська дистанція колії».

Практичне значення отриманих результатів. Основні результати наукового дослідження, отримані автором, мають прикладне значення, що обумовлюється цінністю роботи для удосконалення системи управління ресурсами підприємства.

Особистий внесок здобувача. Робота є самостійно виконаним науковим дослідженням. Всі висновки та положення новизни, що винесено на захист, одержані автором особисто.

Апробація результатів роботи. Основні положення та результати дослідження доповідались та одержали позитивну оцінку на науково-практичній конференції III Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу» (3-4 листопада 2022р., м. Житомир).

Публікації. Основні положення, висновки і результати наукового дослідження опубліковано у тезах доповідей:

1. Зозулевська Т.І. Цифрові інструменти для відновлення економіки України після повномасштабного вторгнення. Тези III Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні виклики сталого розвитку бізнесу». Житомир:

Житомирська політехніка, 2022.

Структура, зміст та обсяги роботи. Кваліфікаційна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних літературних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладено на 96 сторінках друкованого тексту. Робота містить 21 таблицю, 10 рисунків, 6 додатків. Список використаних літературних джерел налічує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Економічна сутність та класифікація ресурсів підприємства

Сучасна економічна наука багата на визначення і трактування поняття «ресурси». Сутність ресурсів розкривається у працях вітчизняних і закордонних учених-економістів, серед яких І.Т. Балабанов, К.С. Борзенкова, С.А. Бороненкова, А.П. Веревченко, В.І. Кириленко, М.А. Комаров, А.Н. Романов, І.І. Мазур, В.Д. Шапіро, Л.Г. Огорокова та ін.

Великий енциклопедичний словник містить таке визначення: ресурси (від фр. *ressource* – допоміжний засіб) – це «кошти, цінності, запаси, можливості, джерела засобів, доходів (напр., природні ресурси, економічні ресурси)». В економічній енциклопедії за редакцією С.В. Мочерного зазначено, що ресурсами є основні елементи виробничого потенціалу, які має в розпорядженні система і які використовуються для досягнення конкретних цілей економічного розвитку». Згодом С.В. Мочерний в авторському підручнику «Політекономія» уточнює дане визначення, розглядаючи ресурси як «сукупність речових та особистісних факторів виробництва, що використовують для виробництва товарів і послуг». У підручнику з економічної теорії за ред. В.Д. Базилевича під ресурсами виробництва розуміють «сукупність природних, капітальних і людських сил, які потенційно можуть бути використані в процесі виробництва».

У найзагальнішому розумінні ресурси – це кошти, цінності, запаси, можливості, джерела коштів, доходів. Під ресурсами також розуміють матеріальні та інформаційні об'єкти, джерела і передумови отримання необхідних людям матеріальних та духовних благ, які можна використовувати за існуючих технологій і соціально-економічних відносин. Отже, ресурси в економіці слід розглядати як складові елементи потенціалу, якими володіє окрема країна або світове співтовариство, і які можуть бути використані для економічного, соціального і науково-технічного розвитку. Виходячи з наведених трактувань

економічної категорії «ресурси» як певної системи, виокремимо підсистему «економічні ресурси».

Економічні ресурси (ER) – частина ресурсів, які використовуються в господарській діяльності для виробництва, обміну, розподілу та споживання матеріальних і духовних благ, задоволення дедалі більших потреб населення [4].

В сучасній економічній літературі відсутня єдина позиція щодо розуміння терміна «ресурси підприємства», а також неоднозначним є відповідь на питання про їх склад, тому в процесі дослідження необхідно уточнити зміст цього поняття та визначити його класифікаційні характеристики.

Загалом категорію «ресурс» можна охарактеризувати як універсальність, міждисциплінарність та багатоаспектність. Для комплексного характеризування цього поняття наведемо його визначення в різних словникових та інших виданнях (табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Типологія ресурсів підприємства

№	Автор та джерело	Критерії поділу на типи	Типи ресурсів
1	2	3	4
1	К. Хофер, Д. Шендел	За типом участі у фінансовогосподарській діяльності.	1) Фінансові; 2) фізичні; 3) людські; 4) технологічні; 5) організаційні; 6) репутаційні.
2	Р. Грант	За суб'єктом та об'єктом	1) Матеріальні; 2) нематеріальні; 3) людські.
3	Ш. Хант	За типом використання інституційних та інших переваг розташування підприємства.	1) Фінансові; 2) фізичні; 3) людські; 4) технологічні; 5) організаційні; 6) репутаційні; 7) юрисдикція.
4	Й. Руус, С. Пайк, Л. Фернстрем	За характером традиційності та часовими параметрами переваг.	1) економічні ресурси (матеріальні та грошові); 2) інтелектуальні ресурси (взаємовідносини в колективі, людський та організаційний капітал).

Продовження табл. 1.1

1	2	3	4
5	Д. Коллінс, С. Монтгомері	За типом ефективності.	1) суспільні товари (ресурси, які можуть одночасно використовуватись в декількох бізнесах, зокрема торговельні марки, технології); 2) приватні товари (ресурси, якими важче управляти через конкуренцію між підрозділами, а саме фінансові ресурси).
6	Дж. Тіммонс, С. Спінеллі	З урахуванням необхідності ресурсів для створення бізнесу та можливості їх контролю.	1) Людські (управлінська команда, але не працівники); 2) фінансові; 3) активи (споруди, обладнання); 4) бізнес-план
7	О. Уільямсон	З позиції теорії трансакційних витрат	1) Специфічність розміщення активу; 2) специфічність фізичних активів; 3) специфічність людського капіталу; 4) цільові активи, спрямовані на розширення виробничих потужностей; 5) торгові марки; 6) специфічність активів у часі.
8	Г.Б. Клейнер	Відповідно до принципів системного підходу.	Права володіння на доступний для суб'єкта простір та час (саме ці ресурси та їх властивості забезпечують стійкий розвиток системи).

Джерело: [16]

Розглянувши відмінності в структурі ресурсів, можемо констатувати, що вчені намагаються через різні інтегральні методи відібрати так звані унікальні ресурси. Кінцевий склад конкурентоздатних ресурсів залежить від властивостей, якими вони наділені.

Різноманітність господарських відносин дозволяє говорити про наявність різних видів ресурсів. Розглянемо узагальнену класифікацію:

- трудові ресурси;
- фінансові ресурси;
- матеріальні ресурси, які складаються з основних фондів (засобів) і оборотних активів;
- нематеріальні ресурси;

- інвестиційні ресурси;
- інформаційні ресурси.

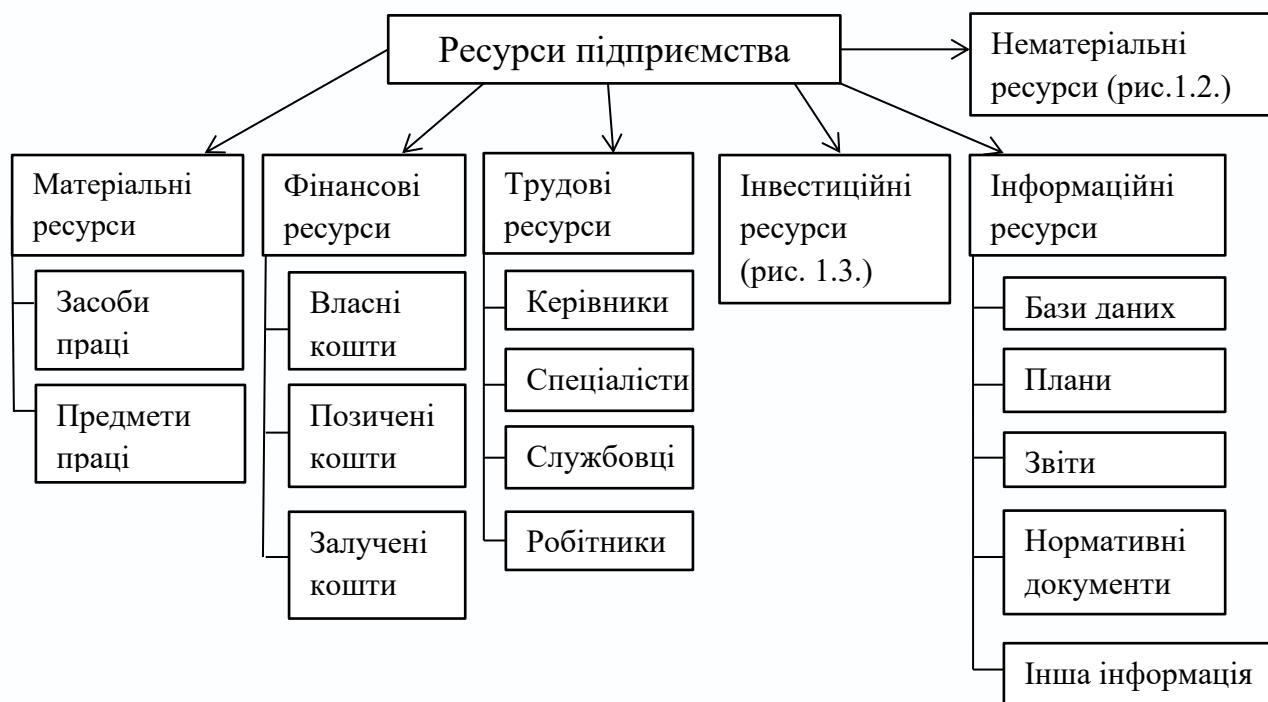


Рис.1.1. Складові ресурсів підприємств

Трудові ресурси на підприємстві – це об’єкт постійного піклування з боку керівників підприємства. Роль трудових ресурсів суттєво підвищується в період ринкових відносин. Інвестиційний характер виробництва, його висока наукоємкість, пріоритетність питань якості продукції змінили вимоги до робітника, підвищили значення творчого ставлення до праці та високого професіоналізму. Це привело до суттєвих змін у принципах, методах і соціально-психологічних питаннях управління персоналом підприємств. Трудові ресурси (трудовий чи кадровий потенціал) підприємства – сукупність зайнятих на підприємстві за основною та допоміжною діяльністю. Саме трудовий потенціал приводить в дію всі інші складники ресурсного потенціалу підприємства. Він може бути описаний з різних позицій залежно від кількісних і якісних характеристик. Це дає змогу здійснювати оцінку кадрового потенціалу у вартісних категоріях, яка особливо актуальна для власника підприємства. Така оцінка допомагає отримати реальне уявлення про те, наскільки здібності

працівників перевищують витрати на їх залучення, навчання та розвиток. Наприклад, робоча сила – це сукупність фізичних і розумових здібностей людини, які використовуються нею для виробництва матеріальних благ і послуг. Трудові ресурси, як правило, характеризують потенційну робочу силу підприємства як частину трудових ресурсів країни. Кадри – це основний (штатний, постійний), як правило, кваліфікований склад працівників підприємства. Поняття людські ресурси ширше ніж поняття трудові ресурси і робоча сила, оскільки вони є головним ресурсом будь-якого підприємства, від кваліфікації і продуктивності праці яких за результати його господарської діяльності.

З метою ефективного використання трудового потенціалу на підприємствах здійснюється його управління, яке включає в себе аналіз кадрового потенціалу і рівня його використання, визначення потреби в працівниках різних спеціальностей, прогнозування і планування чисельності працівників усього підприємства й окремих його підрозділів по різних структурних групах; розміщення працівників і координацію їхньої діяльності; мотивацію праці; облік результатів праці; контроль за виконанням завдань [1 с.210-213].

Фінансові ресурси – це кошти, шляхом яких відбувається відділення тієї частини сукупного суспільного продукту, які без порушення об'єктивної пропорційності суспільного виробництва можуть бути спрямовані на розвиток соціально-економічної мети в цілому. Це об'єктивна макроекономічна категорія, зміст якої визначається умовами матеріально-фінансової збалансованості економіки. Рівність надходження та витрачання фінансових ресурсів свідчить про те, що платоспроможний попит підприємств та організацій, який формується в результаті фінансування витрат на розвиток народного господарства та функціонування невиробничої сфери, має покриття, оскільки відповідає створеним фінансовим ресурсам.

Усі джерела коштів, які використовуються для формування фінансових ресурсів, можна поділити на дві групи: власні й позикові.

Власні кошти формуються в момент створення підприємства, а також у процесі його діяльності і включають у себе:

- статутний капітал, утворений за рахунок установчих чи пайових внесків, випуску і розміщення акцій, бюджетного фінансування;
- додатковий капітал, утворений як перевищення надходження внесків чи сум коштів, отриманих від продажу акцій, а також у разі здійснення переоцінки матеріального майна підприємства за справедливою вартістю;
- нерозподілений прибуток підприємства, який може бути використаний для фінансування господарської діяльності;
- інші виробничі фонди, які утворюються за рахунок прибутку;
- амортизаційні відрахування на відтворення основних засобів і нематеріальних активів.

Позикові кошти формуються в процесі діяльності підприємства і включають у себе:

- банківські довгострокові і короткострокові кредити;
- облігаційні і необлігаційні позики;
- товарні чи комерційні кредити та ін. Позикові кошти залучаються у зв'язку з тим, що в підприємства періодично виникає потреба в додаткових коштах, які неможливо задовольнити за рахунок власних коштів. Залучення позикових коштів здійснюється на принципах платності, терміновості, зворотності. цільового використання і матеріального забезпечення [1 с.319-338].

В. М. Опарін розвиває класифікацію фінансових ресурсів підприємств та пропонує здійснювати її за такими основними ознаками: за кругообігом, за використанням, за правом власності. За кругообігом він розрізняє початкові фінансові ресурси, тобто ті, з якими підприємство починає свою діяльність і які концентруються у статутному фонді, і прирощені, тобто, отримані підприємством у результаті його діяльності у формі прибутку. За характером використання він виділяє матеріалізовані фінансові ресурси, що вкладені в основні засоби, які постійно забезпечують виробничий процес, і ті, що перебувають в обігу – оборотні кошти. Знос основних засобів та їх оновлення за рахунок амортизаційних відрахувань є формою цільових фінансових ресурсів. За правом власності

фінансові ресурси він поділяє на власні кошти підприємницької структури (залежно від форми власності це може бути приватний, пайовий чи акціонерний капітал), надані безоплатно державою з бюджету чи фондів цільового призначення, та позичені, до яких відносяться отримані кредити.

Поряд з основними класифікаційними ознаками фінансових ресурсів підприємств, В. М. Опарін також виділяє конкретні їх види, що перебувають у розпорядженні підприємств: прибуток, амортизаційні відрахування, оборотні кошти, бюджетні асигнування, надходження з цільових фондів, кредити.

Характерні риси фінансових ресурсів як економічної категорії узагальнено на рис. 1.2.

Фінансові ресурси	
	Обмежена мобільність
	Об'єкт економічного управління
	Систематичний вплив фактора ризику
	Трансформаційна здатність
	Специфічні правила і використання суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм
	Об'єкт купівлі-продажу, права власності та розпорядження
	Цільовий характер використання
	Сезонність формування та використання
	Виробничий та інвестиційний ресурс

*Рисунок 1.2. Характерні риси фінансових ресурсів підприємства
(Джерело[16])*

Одним з елементів ресурсів підприємства є матеріальні ресурси. Матеріальними ресурсами називають «основні та оборотні засоби виробництва, які використовуються (або можуть бути використані) у виробничому процесі та формують його матеріально-технічну базу. Їх поділяють на засоби праці та предмети праці. Засоби праці характеризують ступінь оволодіння та підпорядкування сил природи виробництву матеріальних благ. Предмети праці поділяють на два види: перший – речовини, що вперше відокремлюються працею

від природи та перетворюються в продукт, другий – сирі матеріали або сировина, речовини, що пройшли обробку. Засоби та предмети праці по-різному поведуть себе у процесі відтворення: зміна предметів праці відбувається людиною за допомогою засобів праці, при цьому оброблений предмет праці може перетворюватись на засіб праці у іншому трудовому процесі [5].

Наступним видом ресурсів підприємств є нематеріальні ресурси – це немонетарні ресурси, які не мають матеріальної форми та контролюються підприємством з метою використання протягом періоду більше одного року (або одного операційного циклу, якщо він перевищує один рік) для виробництва, торгівлі, адміністративних потреб чи надання в оренду іншим юридичним або фізичним особам. Нематеріальні ресурси – це складова частина потенціалу підприємства, здатна приносити економічну користь протягом відносно тривалого періоду, для якої характерні відсутність матеріальної основи здобування доходів та невизначеність розмірів майбутнього прибутку від її використання. Види нематеріальних ресурсів схематично показано на рис.1.3.



Рис.1.3. Види нематеріальних ресурсів підприємства

Звідси випливає, що ресурси підприємства складаються з матеріальних та нематеріальних складових. Матеріальні ресурси утворюють базу виробництва,

їхня раціональна організація та ефективне використання є ключовим для оптимізації процесів підприємства. Засоби праці та предмети праці відіграють важливу роль у процесі виробництва та відтворення ресурсів.

У той же час, нематеріальні ресурси стають все більш важливими у сучасних умовах. Вони є складовою не менш вагомою, ніж матеріальні активи, оскільки відображають інтелектуальний та інноваційний потенціал підприємства. Нематеріальні ресурси, такі як бренд, патенти, технології, та інтелектуальна власність, можуть бути ключовими чинниками конкурентоспроможності та забезпечити стійке переваги на ринку.

Таким чином, раціональне поєднання та оптимізація використання матеріальних та нематеріальних ресурсів є важливим завданням для ефективного функціонування підприємства та його успішного розвитку в умовах постійних змін на ринку та технологій.

Термін «інвестиції» походить від латинського слова «invest», що означає «вкладати». У ширшому трактуванні інвестиції являють собою вкладення капіталу з метою наступного його збільшення. Інвестиційними ресурсами називають всі види майнових та інтелектуальних цінностей (у вартісному відтворенні), які потрібно вкласти в об'єкти підприємницької та іншої діяльності. В результаті їх використання мають утворюватися доходні, прибуткові потоки, досягатися намічені ефекти [17].

Економічне визначення інвестицій можна сформулювати таким чином: інвестиції – це видатки на створення, розширення, реконструкцію та технічне переозброєння основного капіталу, а також на пов'язані з цим зміни оборотного капіталу, оскільки зміни в товарно-матеріальних запасах здебільшого залежать від руху видатків на основний капітал.

Структура джерел фінансування формується залежно від багатьох чинників, зокрема від оподаткування доходів підприємств, темпів зростання реалізації товарної продукції та їх стабільності, структури активів підприємств, стану ринку капіталу, відсоткової політики комерційних банків, рівня управління фінансовими ресурсами підприємства, стратегічних цільових фінансових рішень. одним із

найважливіших завдань підприємства є вибір оптимальних способів фінансування його поточної діяльності та нових інвестиційних проєктів[17].

Загальні правові, економічні та соціальні умови інвестиційної діяльності на території України визначає Закон України «Про інвестиційну діяльність».

У цьому законі інвестиції визначаються як сукупність усіх видів майнових та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в об'єкти підприємницької діяльності, в результаті якої створюється прибуток (дохід) або досягається соціальний ефект. Такими цінностями можуть бути:

- кошти, цільові банківські вклади, паї, акції та інші цінні папери;
- рухоме та нерухоме майно (будинки, споруди, устаткування та інші матеріальні цінності);
- майнові права, що випливають з авторського права, досвід та інші інтелектуальні цінності;
- сукупність технічних, технологічних, комерційних та інших знань, оформлених у вигляді технічної документації, навичок та виробничого досвіду, необхідних для організації того чи іншого виду виробництва, але не запатентованих («know-how»);
- права користування землею, водою, ресурсами, будинками, спорудами, обладнанням, а також інші майнові права;
- інші цінності.

Класифікацію інвестицій розглянемо згідно з наступним загальноприйнятим набором класифікаційних ознак рис.1.4 [1 с. 347-353].

Класифікація інвестицій здійснюється за різними ознаками, що дозволяє краще розуміти їхню сутність та мету вкладення. Важливим є розрізнення інформаційних ресурсів, які стають ключовими в умовах розвитку інформаційних технологій та глобалізації. Ці ресурси представляють знання та інформацію, що виникають у практичній діяльності підприємства та пов'язані з його зовнішнім середовищем.

Ще одним не менш важливим видом ресурсів підприємств є інформаційні ресурси.

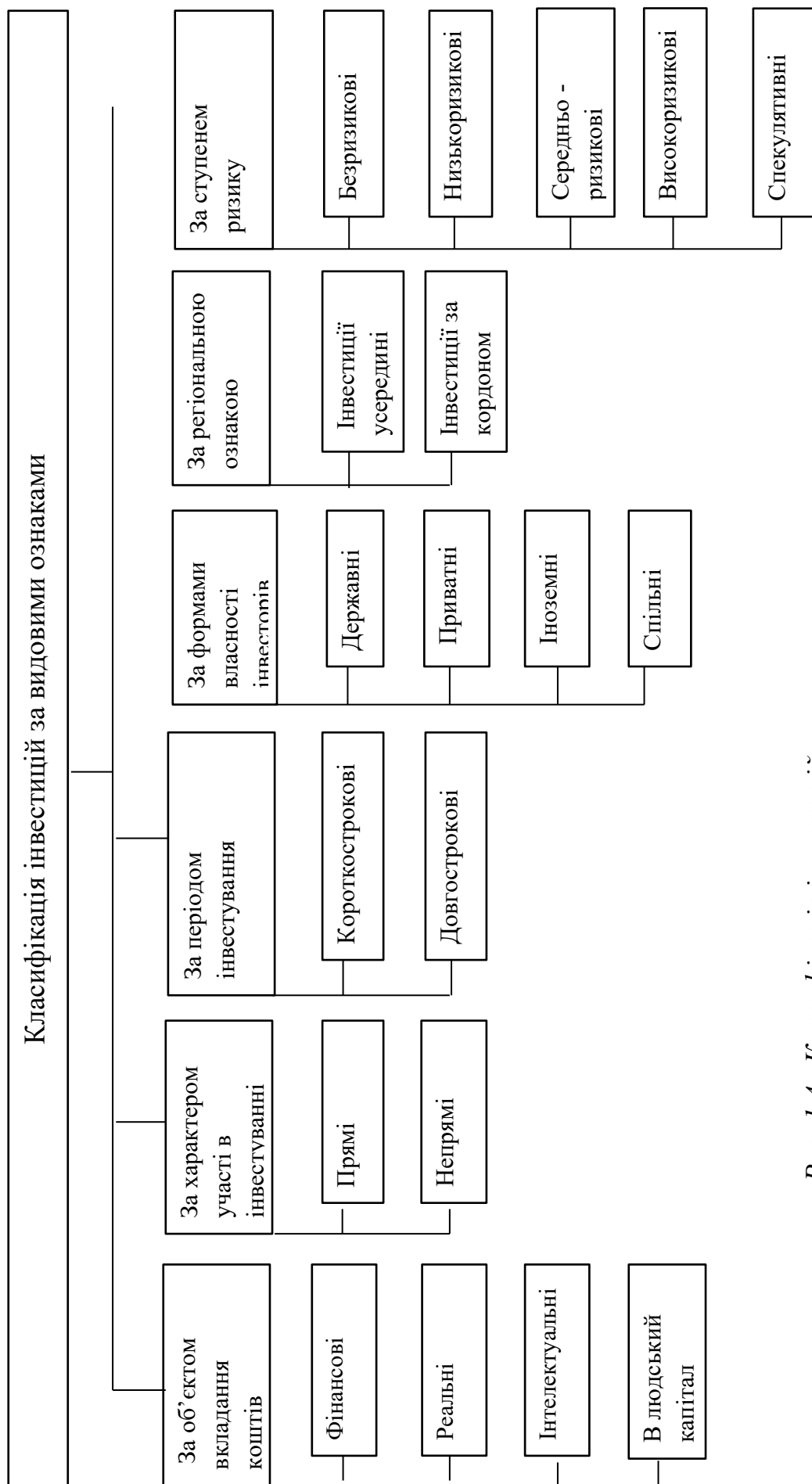


Рис. 1.4. Класифікація інвестицій

Інформаційні ресурси є інформацією, яка використовується підприємствами в процесі своєї діяльності, сприяє зниженню ризику або підвищенню її ефективності. Інформаційні ресурси – це знання та інформація, які виникають в практичній діяльності підприємства, а також в компонентах зовнішнього оточення, що з ним пов'язані. Практика розвитку інформаційних технологій, процеси глобалізації систем управління, в тому числі й матеріальними ресурсами призводять до необхідності створення нових систем управління, таких як ERP, інтегрованої системи на базі інформаційних технологій, яка використовується для управління внутрішніми і зовнішніми ресурсами підприємства (фінансовими, матеріально-технічними, трудовими, активами підприємства) [3].

Згідно із законодавством ІР визначається як «сукупність документів в інформаційних системах (бібліотеках, архівах, банках даних тощо)». ІР науково-технічної інформації – рушійна сила прогресу. Законом її визначено як «систематизоване зібрання науково-технічної літератури і документації (книги, брошури, періодичні видання, патентна документація, промислові каталоги, конструкторська документація, звітна науково-технічна документація з науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, депоновані рукописи, переклади науково-технічної літератури і документації), зафіксованої на паперових чи інших носіях».

Виділяють сім основних особливостей ІР:

- на відміну від інших видів ресурсів (зокрема матеріальних) ІР практично невичерпний;
- з використанням ІР не зникає, а зберігається і навіть збільшується;
- ІР не є самостійним і сам по собі має лише потенційне значення. Тільки поєднуючись з іншими ресурсами – досвідом, працею, кваліфікацією, технікою, енергією, сировиною, – він є рушійною силою;
- ефективність застосування ІР пов'язана з ефектом повторного виробництва знань. Інформаційна взаємодія дозволяє одержати нові знання ціною менших витрат, порівняно з витратами праці, енергії, часу на його пряме генерування;
- ІР є формою безпосереднього включення науки до складу виробничих сил.

В індустріальному суспільстві наука виступає опосередкованою і безпосередньою продуктивною силою. Посередником при цьому виступають машини, нові матеріали і препарати. Радикально змінюється характер дії ІР: продуктивність праці підвищується не на проценти, а на порядки в 10–100 разів. Здійснюється перехід до тематичних виробничих систем, основою функціонування яких служать ІР та інформаційні зв'язки;

- ІР виникають в результаті не просто розумової праці, а її творчої частини;
- перетворення знань в ІР залежить від можливості їхнього кодування.

Отже, інформаційні ресурси розглядаються з точки зору інформаційного забезпечення системи управління, поєднуючи в собі, таким чином, всі інші види ресурсів[3]. Інформаційні ресурси, як елемент системи управління, об'єднують у собі інші види ресурсів, стаючи важливою складовою ефективного функціонування підприємства в умовах сучасного бізнес-середовища.

1.2. Наукові підходи до управління ресурсами підприємства

Різні аспекти дослідження проблематики ресурсів перебувають у сфері уваги вчених від часів започаткування економіки як науки. Тому погляди на природу, роль у процесах виробництва та споживання, ефективність використання ресурсів знайшли місце у працях Аристотеля, А. Сміта, Д. Рікардо, Ж.-Б. Сея, К. Маркса та Ф. Енгельса, А. Маршала, Дж. Кейнса, М. Туган-Барановського, М. Кондратьєва та ін. Сьогодні ресурсну проблематику досліджують зарубіжні та вітчизняні вчені, такі, як Дж. Акерлоф, Дж. Барні, Б. Вернерфельт, Дж. Колліз, С. Ментгомері, Р. Грант, С. Пайк, Пенроуз, Г. Пізано, К. Прахалад, Р. Рамелт, Й. Руус, Дж. Тіс, Г. Хамел, Л. Фернстрем, В. С. Катькало та ін.

Проблематика забезпечення ефективної діяльності на ресурсній основі економічних систем різних рівнів є однією з ключових в економіці, майже кожна наукова концепція приділяє їй певну увагу.

Саме в «стінах» класичної школи було сформовано той «кістяк» системи

поглядів на ресурси діяльності підприємства, який розвивають науковці до сьогодні. Праця, земля, а пізніше капітал були предметом аналізу У. Петті, фізіократів, А. Сміта, Д. Рікардо, К. Маркса. Класична «триєдина формула» чинників виробництва пов'язана з роботами Ж.-Б. Сея. Подальший свій розвиток вона отримала у зв'язку з розробкою теорії факторних доходів у працях Дж. Б. Кларка. А. Маршалл додав до тріади чинників виробництва четвертий чинник — підприємницькі здібності, пов'язавши їх з особливою формою доходу — підприємницьким прибутком. На сучасному етапі розвитку суспільства важливого значення набуває інформація, яку деякі дослідники вже називають «п'ятим фактором виробництва». Специфічною формою інформації є технологія — комплекс організаційних заходів, операцій і прийомів, спрямованих на виготовлення, обслуговування [10].

Управління ресурсами є неодмінною складовою успішного функціонування будь-якого підприємства. В сучасному світі, де динаміка змін постійно зростає, виявляється важливим розуміння наукових підходів до оптимізації використання ресурсів. Ця тема належить до ключових аспектів менеджменту, які визначають успіх і стійкість підприємства в конкурентному середовищі. Управління ресурсами охоплює широкий спектр аспектів, включаючи людські ресурси, фінансові потоки, матеріальні активи та інші компоненти, кожен з яких має велике значення для ефективного функціонування організації. Наукові підходи до управління ресурсами розвиваються та адаптуються відповідно до сучасних викликів та можуть включати в себе різноманітні теорії, методи та інструменти для оптимізації використання цих ресурсів.

Управління — процес планування, організації, мотивації та контроль організації з метою досягнення координації людських, фінансових, природних і технологічних ресурсів, необхідних для ефективного виконання завдань[6].

Управління підприємством можна трактувати як сукупність взаємопов'язаних процесів планування, організації, мотивації та контролю, які забезпечують формування та досягнення цілей підприємства. Управління підприємством це власне створення та оптимізація цієї системи для

досягнення поставлених цілей. Управління ресурсами є важливою складовою цієї системи, оскільки ресурсами – це фундаментальний елемент успіху будь-якої організації [12].

Управління ресурсним потенціалом організації включає в себе складний процес, який передбачає прийняття та реалізацію управлінських рішень з метою раціонального використання, збільшення та оптимізації ресурсів. Ці завдання включають формування, використання та відтворення ресурсного потенціалу. Формування ресурсного потенціалу відбувається через ідентифікацію підприємницьких можливостей, створення структури та форм для стійкого розвитку та ефективного використання ресурсів.

З 1990-х років науковці говорять про орієнтацію більшою мірою на знання як на ключовий ресурс компанії. Д. Тіс у цьому зв'язку констатує, що «сутністю фірми є її здатність створювати, передавати, агрегувати, інтегрувати і експлуатувати актив "знання". Знання складають базу компетенцій, а компетенції лежать в основі ринкових пропозицій фірмою товарів і послуг».

В межах економічної теорії релевантність знань визнана вже давно. Проте для представників класичної теорії характерним був досить односторонній підхід щодо визначення сутності знань на підприємстві. Вони сприймали об'єктивне знання як істинне відображення реальності, яке може бути трансформоване незалежно від контексту і людини.

З середини 1960-х років поширення набув соціально-конструктивістський підхід до знань. Згідно з цим уявленням знання – це соціальна конструкція реальності, яку створює людина. Таким чином, у ресурсній теорії утвердився конструктивістський погляд. Р. Санчес визначає знання як "сукупність уявлень індивіда про причинні зв'язки між явищами". Е. Цан, приймаючи цю дефініцію, істотно доповнює її. Вони вважають, що знання є передумовою до того, щоб індивід міг узгоджувати свої очікування з певними діями. Визначення знань у такому плані окреслило важливу його ознаку – орієнтацію на дію.

Теорія ресурсів на сучасному етапі виходить з того, що знання та здатності безперервно змінюються під впливом ситуаційного досвіду. Відповідно до теорії,

підприємство може адаптуватися до мінливих умов оточуючого середовища, оскільки за ним визнається здатність до навчання, як це відбувається, наприклад, у рамках методу «динамічних здатностей». З ресурсної точки зору фірми розглядаються як організації, що навчаються і таких, що удосконалюють свої можливості з урахуванням досвіду.

Фірма являє собою соціальний інститут, де зберігаються знання в «правилах поведінки», які постійно змінюють форму, захищаються і модифікуються. Тим самим знання співробітників, що пов'язані з організаційними здатностями, кодифікованими у «правилах поведінки», зберігаються на підприємстві. І при цьому кодифікація виступає передумовою для присвоєння підприємством знань співробітників. За допомогою кодифікації «приховані» знання співробітників перетворюються на «відкриті» знання підприємства. Таким чином, кодифікація, а з одного боку, надає підприємству можливість використовувати з вигодою знання співробітника, навіть якщо він покинув його, а з іншого – слугує передумовою раціонально організованого процесу навчання, який виходить за рамки однієї групи чи команди. Для цього необхідні цілеспрямовані заходи, пов'язані з певними затратами. Поряд з витратами при кодифікації знання виникає проблема його повноти [16].

Ресурсний підхід виник у зв'язку з потребою пояснити природу стійких конкурентних переваг підприємства. Феномен стійкості було виявлено у ході дослідження компаній, які не втрачали власних конкурентних переваг упродовж тривалого часу.

Процес управління ресурсним потенціалом складається з окремих етапів, таких як збір та аналіз інформації, вироблення та реалізація управлінських рішень, а також контроль за їхнім виконанням та порівняння з плановими показниками.

Методика потенціалогічного аналізу розвитку підприємства є важливим інструментом в сучасній економічній науці, вона узагальнює в собі два ключові наукові підходи, що є фундаментом для аналізу й прогнозування майбутнього розвитку. Перший підхід фокусується на вивченні потенціалу саморозвитку економічної системи, враховуючи її можливості для вдосконалення та зростання

в умовах ринкових викликів. Другий підхід спрямований на аналіз ймовірності розширення можливостей і управління ризиками, що виникають при реалізації цих можливостей. Цей дуальний підхід забезпечує комплексне розуміння потенціалу розвитку, що стає основою для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень та визначення оптимального курсу дій для підприємства.

Кожне підприємство самостійно обирає необхідні перспективні підходи та розробляє відповідні стратегії розвитку потенціалу. Це у подальшому стає основою у виборі напрямів аналізу, які представлені на рис. 1.5.

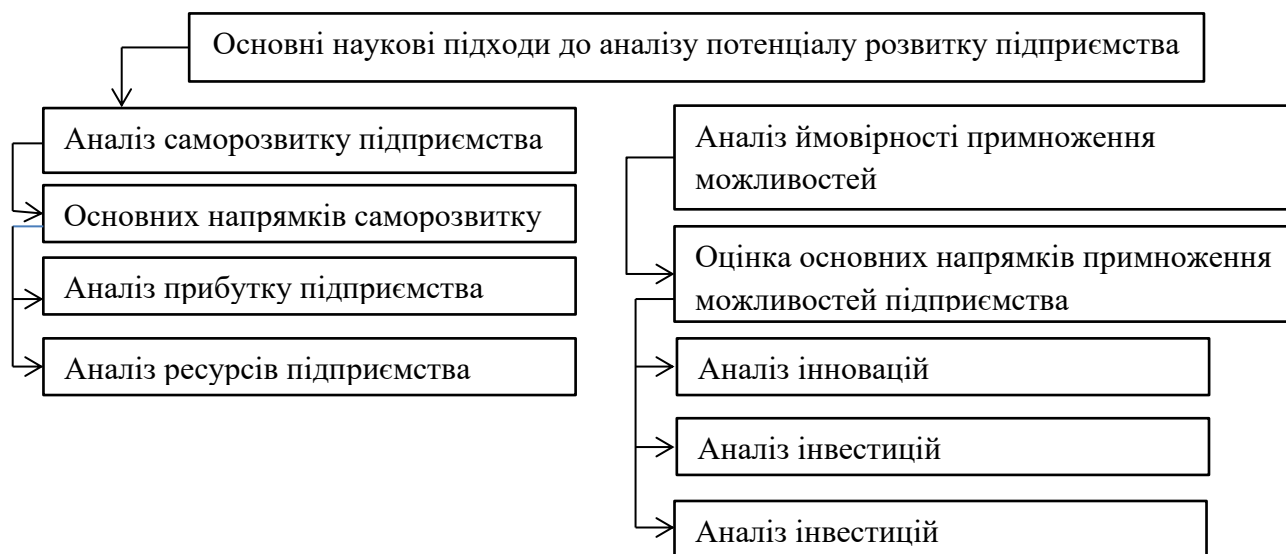


Рис. 1.5. Основні наукові підходи до аналізу потенціалу розвитку підприємства (Джерело: [14]).

Крім цього, необхідно чітко визначитися з методичним забезпечення процесу потенціалогічного аналізу розвитку підприємства. Спираючись на загальнонаукову діалектичну теорію пізнання та основні постулати системного підходу, з метою підвищення якості проведення аналізу потенціалу розвитку підприємства, побудуємо організаційну модель методики (рис. 1.6.). Наведена організаційна модель ураховує взаємозв'язок між суб'єктом аналізу й суб'єктами прийняття рішень за його результатами, метою та завданнями аналізу, основними елементами моделі методики і результатом потенціалогічного аналізу [14].

Рис. 1.6. ілюструє, що аналіз потенціалу розвитку підприємств тісно пов'язаний із метою суб'єкта. У випадку зміни мети суб'єкта може змінюватися й мета аналізу, що, у свою чергу, підкреслює факт дотримання теорії

цілепокладання, ідею доцільності та прояву критеріїв модальності. Такий стан речей обґрунтовує можливість вибору наступної мети потенціалогічного аналізу розвитку підприємства – представити інформацію в цілому про потенціал досліджуваного підприємства. За цим актуалізуються питання чіткого визначення методик аналізу потенціалу розвитку підприємства [14].

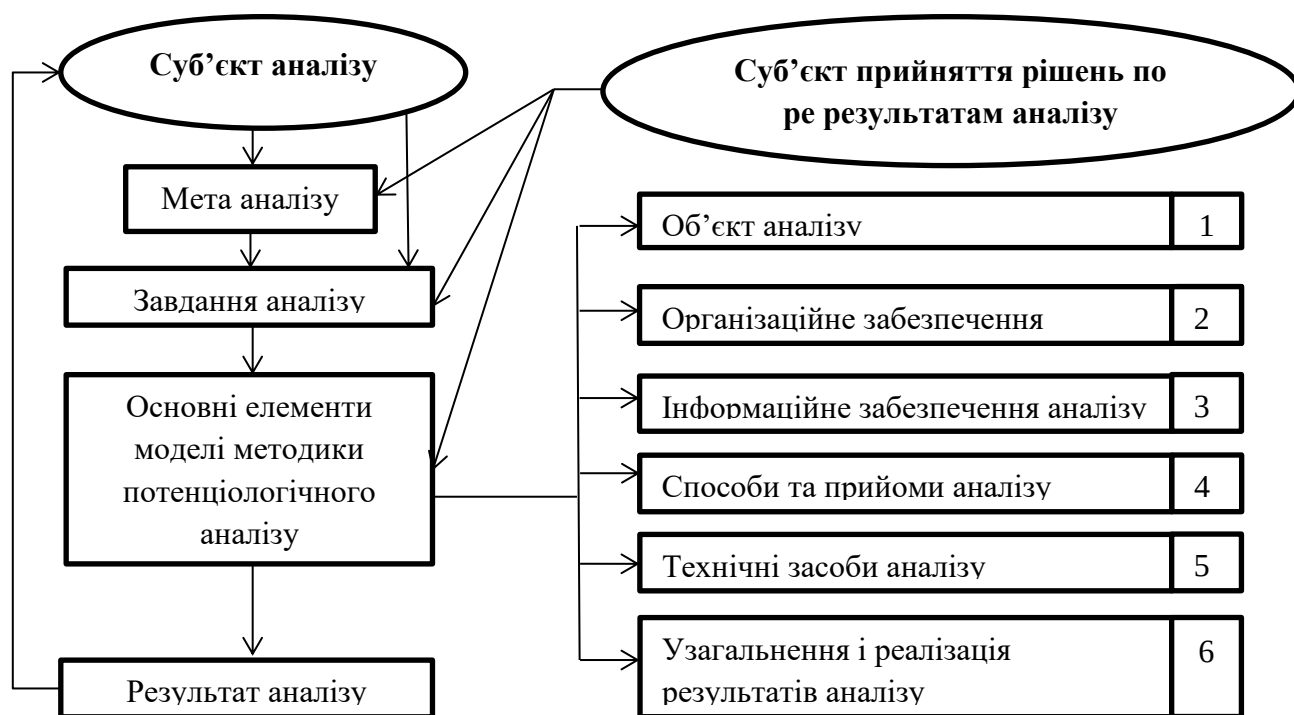


Рис. 1.6. Організаційна модель методики аналізу потенціалу розвитку підприємства (Джерело [14]).

Управління ресурсами відіграє критичну роль у функціонуванні будь-якої організації. Все більше підприємств стикаються з різноманітними викликами, що підкреслює необхідність більш ефективного управління ресурсами. Управління підприємством визначається як сукупність взаємопов'язаних процесів, спрямованих на формування та досягнення стратегічних цілей організації. Ресурси виступають фундаментом успіху організації, які можуть бути різноманітними: матеріальними, фінансовими, людськими або природними елементами, необхідними для досягнення мети чи вирішення завдань. Управління ресурсним потенціалом підприємства включає формування, використання та відтворення цих ресурсів, а його ефективність залежить від системності та

комплексності підходів до управління. Напрями удосконалення управління ресурсами включають формування інформаційного забезпечення, використання економіко-математичних методів, створення систем мотивації персоналу та застосування інноваційного підходу. Таке різноманіття підходів і принципів управління в бізнесі вказує на складність та різноманіття сучасної управлінської теорії, яка намагається врахувати широкий спектр факторів для досягнення успіху в управлінні підприємством.

1.3. Методичні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсами підприємства

Управління підприємством є складним та невід'ємним процесом, спрямованим на досягнення мети та оптимальне функціонування організації в умовах сучасного ринкового середовища. Одним із ключових аспектів ефективного управління є використання системи методів, які впливають на різні аспекти підприємницької діяльності.

Управління функціями підприємства втілюється через комплексний застосунок різноманітних методів. Ця організована система методів не лише стимулює досягнення бажаних результатів, але й робить можливим координацію усіх процесів всередині підприємства. Вона спрямована на досягнення поставлених цілей та забезпечення оптимального функціонування через вплив керівництва або відповідних осіб на ключові аспекти організаційної діяльності.

Управління підприємством включає в себе координацію роботи структурних підрозділів, ефективне управління персоналом та оптимізацію всіх бізнес-процесів. Забезпечення ефективної діяльності підприємства вимагає застосування конкретних інструментів управління, що забезпечують злагоджений вплив на усі сфери функціонування організації.

Завдання управління підприємством – забезпечити скоординовану діяльність його підрозділів, а також координацію роботи підприємства з елементами

зовнішнього середовища. [13].

Зважаючи на те, що окремо взятий показник зазвичай стосується лише окремого виду ресурсів, то для здійснення всебічного оцінювання рівня ефективності використання ресурсних можливостей необхідна система досліджуваних показників.

Методи управління – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи в цілому, які необхідні для досягнення цілей підприємства.

Методи управління покликані забезпечити високу ефективність діяльності колективів, їх злагоджену роботу, сприяти максимальній мобілізації творчої активності кожного члена. Зважаючи на методичні підходи до управління ресурсами підприємства, можна згрупувати їх за такими критеріями:

1. За глибиною дослідження:

- Експрес-оцінювання.
- Деталізоване оцінювання.
- Поглиблене оцінювання.

2. За напрямом дослідження:

- Оцінювання рівня, що включає:
 - Оцінювання розвитку.
 - Оцінювання стану.
 - Оцінювання ефективності використання.
 - Оцінювання вартості.

3. За складовими ресурсного потенціалу:

- Оцінювання складової трудового потенціалу.
- Оцінювання матеріально-технічної складової.
- Оцінювання фінансової складової.
- Оцінювання інформаційної складової.

4. За ступенем узагальнення результативних показників:

- Оцінювання за частковими показниками.
- Оцінювання за узагальнюючим комплексним підходом.
- Оцінювання за інтегральними показниками.

Ці підходи дозволяють систематизувати та уточнити процес оцінювання ресурсів підприємства, враховуючи різноманітні аспекти його діяльності.

Експрес-оцінювання передбачає вивчення невеликого кола ключових показників; під час поглибленого оцінювання кількість показників істотно збільшується. Особливе місце в даній класифікації методичних підходів посідає розділення їх за напрямками дослідження, що визначаються метою аналітичної процедури.

Оцінювання рівня дозволяє визначити динамічні, структурні зміни ресурсного потенціалу, а також ефективність його використання в минулому, поточному і майбутньому періодах.

Оцінювання вартості подає інформацію про балансову, реальну і ринкову ціни сукупних ресурсів підприємства як об'єкта кредитування, застави, купівлі-продажу і т. д.

Підсумкова ефективність і вартість ресурсного потенціалу складається під впливом відповідних показників за кожною складовою ресурсного потенціалу підприємства, що викликає необхідність оцінювання стану і потенційних можливостей основних фондів, товарних, трудових, фінансових ресурсів.

У зв'язку з цим у процесі аналізу слід використовувати як часткові, так і узагальнюючі (інтегральні) методики.

Існуючі методи оцінювання окремих виробничих ресурсів дозволяють досить точно вимірювати їх кількісно з урахуванням досить широкого спектра якісних характеристик.

До їх числа належать:

- 1) метод грошового оцінювання складових потенціалу;
- 2) індексний метод;
- 3) ресурсно-регресійний метод;
- 4) метод пріоритетного оцінювання ресурсів та ін.

Грошове оцінювання складових потенціалу широко використовується під час державного планування контрольних цифр виробництва і реалізації продукції промислового комплексу

Недоліки даного підходу полягають у тому, що формальне складання ресурсів у грошовому вираженні дозволяє судити лише про масу ресурсів і частково про їх структуру, тоді як можливості підприємства залишаються за рамками дослідження.

Індексне оцінювання потенціалу базується на його визначенні через індивідуальні та сукупний індекси ресурсозабезпеченості. Цей підхід заснований на уявленні про комплексний характер досліджуваного явища, що виражається, зокрема, у взаємозв'язках і взаємообумовленості окремих ознак. Акцент під час індексного оцінювання робиться на вивченні внутрішніх причин, що формують специфіку досліджуваного явища, на виявленні узагальнених факторів, які стоять за відповідними конкретними показниками.

У ході використання індексного методу оцінювання здійснюється зведення базової вартості ресурсів підприємства до сучасного рівня за допомогою індексу (або ланцюжка індексів) зміни цін за відповідний період.

Також можливе оцінювання динаміки ринкової вартості підприємства оцінювання позиції підприємства відносно конкурентів.

Основним недоліком індексного методу є визначення порівняльної ресурсозабезпеченості, а не сукупної корисності накопичених ресурсів. Водночас даний метод вимагає абстрагування від структури потенціалу і не враховує пропорційність поєднання окремих ресурсів [17].

Ресурсно-регресійний метод оцінювання потенціалу є ефективним інструментом, оскільки використовує кореляційно-регресійні моделі для аналізу впливу окремих факторів та умов на кінцеві результати виробництва. Ці моделі дозволяють уявно описати, як зміна певних параметрів може впливати на результативність підприємства.

Найвагомішим аспектом цього методу є його здатність оцінювати вплив структурних змін у потенціалі підприємства. Таким чином, він дозволяє визначати нормативи віддачі ресурсів і виявляти внесок кожного окремого ресурсу у формування загального потенціалу підприємства.

Проте, наявні й певні недоліки у регресійних рівняннях, які

використовуються в цьому методі. Один із головних недоліків полягає у відсутності стійкості таких рівнянь. Це означає, що вони можуть надати різні оцінки результативності та незалежним змінним в залежності від конкретного набору факторів-ресурсів, включених у модель. Крім того, кореляційно-регресійні моделі відображають залежності від поточних умов господарювання, інколи не враховуючи динаміку та можливі зміни у майбутньому. Таким чином, незважаючи на свою ефективність, ресурсно-регресійний метод має певні обмеження, які варто урахувати при його застосуванні.

Дискримінантний аналіз управління потенціалом спрямований на створення загального показника, у який включаються різноманітні ресурси, характерні для машинобудівного виробництва. Ця функція враховує коефіцієнти регресії і фактори, що вказують на фінансовий стан підприємства.

Незважаючи на простоту отримання цього загального показника, є кілька проблем:

1. Необхідність ретельного відбору показників: Обрані показники можуть не відображати всі аспекти діяльності підприємства.
2. Заснованість на минулому: Техніко-економічні та фінансові показники відображають минулий стан підприємства.
3. Відсутність урахування важливих факторів: Багато факторів, що впливають на потенціал підприємства, такі як репутація, ринкові умови, перспективи розвитку, не враховуються в цьому методі.

Хоча дискримінантний аналіз дає загальний огляд, його обмеженість полягає у відсутності врахування широкого спектру факторів, які можуть суттєво впливати на оцінку потенціалу підприємства.

Параметричне оцінювання зазвичай передбачає визначення залежності між витратами та ефективністю виробництва та порівняння цього з цільовим рівнем, спрямоване на підвищення потенціалу підприємства. Але вибір критеріїв та правил ранжування може бути складним.

Індикативний метод, у свою чергу, базується на розрахунку відхилень фактичних показників виробництва від нормативних. Це допомагає виявити

можливості оптимізації використання ресурсів, але ґрунтується на суб'єктивних нормативах, що може вплинути на визначення резервів зростання ефективності.

Для параметрів, які складно оцінити математичними методами через відсутність норм або статистики, використовують експертні методи. Вони передбачають проведення інтуїтивно-логічного аналізу залученими фахівцями-експертами. Такий підхід може бути корисним для отримання якісної інформації, але вимагає об'єктивності та професіоналізму експертів.

Аналізуючи викладені методи оцінювання окремих ресурсів промислового підприємства, необхідно зазначити, що теоретичною основою кількісного вираження окремих ресурсів промислового підприємства галузі машинобудування є взаємозамінюваність факторів виробництва, а не лише зведення виробничих ресурсів до порівнянного вигляду [17].

Особлива роль методів управління полягає у тому, щоб створити умови для чіткої організації процесу управління, використання сучасної техніки і прогресивної технології організації праці і виробництва, забезпечити їх максимальну ефективність при досягненні поставленої мети. Таким чином, зміст поняття «методи управління» впливає із суті і змісту управління і належить до основних категорій теорії управління.

Зазначені методи управління, використовуючи моральні та соціальні стимули, спільно створюють необхідний арсенал ефективних інструментів для досягнення успішного менеджменту. Врахування потреб та морального стану колективів дозволяє створити більш гармонійне та продуктивне середовище на робочому місці, сприяючи досягненню поставлених цілей та підвищенню рівня ефективності в управлінні організацією. Управління підприємством фокусується на людях і їхніх інтересах, особливо на матеріальних. Основною особливістю методів управління є внутрішній стимул, який мотивує людей у виробничому або іншому виді діяльності. Ці мотиви можна розділити на матеріальні, соціальні та примусові. З цього приводу виокремлюють економічні, соціально-психологічні та організаційні методи управління діяльністю підприємств.

Сучасне управління є ключовою галуззю економічних відносин, що має свої

власні закономірності розвитку. Його суть полягає у впливі на процес шляхом ухвалення рішень. Потреба в управлінні виникає з розділу праці на підприємстві та відокремлення управлінської роботи від виконавчої.



Рис. 1.7. Схема моделі «ресурси – поведінка – результат» (Джерело [10])

Зростання значення управління в епоху науково-технічної революції лежить в основі концепції "менеджеріальної революції", яка передбачає перехід влади від власника до управлінців. Управління виробничою діяльністю бізнесу у перспективі визначається його виробничою стратегією. Виробнича стратегія – це функціональна стратегія управління бізнесом, що спрямована на забезпечення виготовлення необхідного обсягу продукції (наданих послуг) встановленого рівня якості відповідно до вимог корпоративної, конкурентних та функціональних стратегій [9].

Основною метою практичної імплементації теоретичних ресурсних

концепцій є формування ефективної системи управління ресурсами на підприємстві. Для цього вважаємо за доцільне спиратися на одну з базових моделей стратегічного управління «ресурси—поведінка—результат» (рис. 1.7.) [10].

Ця модель оптимально відповідає принципам створення системи управління, поєднуючи внутрішні (ресурсні) можливості підприємства з зовнішніми (ринковими) умовами господарювання. Результатом цієї взаємодії є формування стійких конкурентних переваг.

Принциповою ознакою наведеної моделі є наявність у підприємства ресурсного портфеля, що складається із сукупності стратегічних ресурсів та їх похідних — компетенцій, організаційних здатностей і рутин.

Для забезпечення ефективного управління ресурсами підприємства потрібно:

- підтримувати у ресурсному портфелі високу частку стратегічних ресурсів;
- підвищувати стратегічну значущість інтелектуальних ресурсів;
- здійснювати пошук нових ресурсних комбінацій.

Висновки до розділу 1

Даний розділ, що присвячений теоретичним засадам ефективного управління ресурсами підприємства, представляє важливий краєвидок у вивченні динамічного світу ресурсів та їх впливу на економіку підприємства. Економічна сутність ресурсів, описана в цьому розділі, наголошує на їх стратегічній ролі та важливості в контексті досягнення конкурентних переваг. Класифікація ресурсів, що була висвітлена, допомагає в створенні систематизованого підходу до їх управління та оптимізації їх використання.

Аналіз наукових підходів до управління ресурсами підприємства свідчить про багатогранність та різноманіття стратегій, які можуть бути використані для оптимізації ресурсного потенціалу. Це відкриває двері для вибору оптимальних моделей управління, що найкраще відповідають конкретним умовам та цілям

підприємства.

Особлива увага, приділена методичним підходам до оцінювання ефективності управління ресурсами, підкреслює необхідність розвитку інтегрованих систем оцінки, які б враховували не лише фінансові результати, а й більш широкий спектр показників, таких як соціальна відповідальність, екологічна відповідність та стратегічна спрямованість управлінських рішень.

Завершальний висновок цього розділу становить фундамент для подальшого поглибленого розгляду та практичного застосування принципів ефективного управління ресурсами підприємства. Він підкреслює необхідність та перспективність комплексного підходу до цього процесу, що може відкривати нові можливості для підвищення конкурентоспроможності та стійкості підприємства в умовах постійних змін у сучасному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ВИРОБНИЧОГО ПІДРОЗДІЛУ ЖИТОМИРСЬКА ДИСТАНЦІЯ КОЛІЇ

2.1. Організаційно – економічна характеристика ВП «Житомирська дистанція колії»

Залізничний транспорт є однією з базових галузей економіки. Стабільне та ефективне функціонування залізничного транспорту є необхідною умовою для забезпечення обороноздатності, національної безпеки і цілісності держави, підвищення рівня життя населення.

Господарство залізниці ділиться на окремі господарства, які функціонують як підсистеми в межах єдиного технологічного процесу перевезення:

- локомотивне депо;
- вагонне депо;
- сигналізації та зв'язку ШЧ;
- електропостачання ЕЧ;
- колії ПЧ;

Ці окремі господарства взаємодіють і співпрацюють, опосередковуючи технологічний процес перевезення.

Організаційна структура Житомирської дистанції колії регіональної філії "Південна Західна залізниця" АТ "Укрзалізниця" призначена для безперервної роботи залізничного транспорту та координації діяльності всіх ланок. Підпорядковується начальнику залізниці та, одночасно головним управлінням Укрзалізниці. Ця структура впливає з основних принципів управління залізничним транспортом, які полягають у поєднанні централізованого керівництва з одного боку та наданні великих прав та автономії у прийнятті рішень виробничо-технологічним підрозділам з іншого боку.

Дистанція колії – це виробничий підрозділ залізниці, основним завданням якого є поточне утримання колії, земляного полотна, штучних та інших споруд і пристроїв колійного господарства у робочому стані для забезпечення безпечного

і безперебійного руху поїздів. У складі Південно-Західної залізниці існує 17 дистанцій колії — Київська, Дарницька, Ніжинська, Чернігівська, Конотопська, Фастівська, Козятинська, Вінницька, Жмеринська, Хмельницька, Шепетівська, Коростенська, Житомирська, Хутор-Михайлівська, Овручська, Сновська, Старокостянтинівська. Посадова особа, відповідальна за організацію утримання колії на дистанції, — начальник дистанції колії.

Характеристика виду економічної діяльності відображається у великій мірі через комплексний вплив різних показників галузі. Показники, такі як технологічний рівень, ринкова конкуренція, попит на продукцію, інвестиційна привабливість та рівень споживання, узгоджені впливають на ефективність та стійкість галузі. Розуміння цих показників є важливим для управління та розвитку економічних секторів, сприяючи створенню стратегій, що сприяють розвитку галузі та загальному економічному зростанню. Характеристику виду економічної діяльності описано в таб. 2.1.

Таблиця 2.1.

Характеристика виду економічної діяльності

Секція	Розділ	Група	Клас
Н «Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність»	52 «Складське господарство та допоміжна діяльність у сфері транспорту»	52.2 «Допоміжна діяльність у сфері транспорту»	52.21 «Допоміжне обслуговування наземного транспорту»
Цей клас включає: – діяльність, пов'язану із перевезенням пасажирів, тварин або вантажів наземним транспортом: - діяльність терміналів, таких як залізничні вокзали, автостанції, автовокзали, перевантажувальні товарні станції - діяльність залізничної інфраструктури - функціонування доріг, мостів, тунелів, паркувальних майданчиків, платних автостоянок або гаражів, стоянок для велосипедів, зберігання житлових автофургонів і причепів у зимовий період – маневрові роботи та формування потягів – буксирування та надання допомоги на шляхах – утримання та поточний ремонт мереж електротранспорту: трамвайних, тролейбусних, фунікулерних, метро тощо – поточний ремонт і утримання автодоріг, мостів, тунелів тощо			

Джерело: розроблено автором на основі [11]

В грудні 1936 року було засновано Житомирську дистанцію колії ПЧ-15, яка ділилася на 9 околотків. Для забезпечення безперебійної експлуатації звільнених

від окупації дільниць, відповідно до наказу начальника Південно-Західної залізниці від 10 січня 1944 року №796-Ц було створено Житомирську дистанцію колії (ПЧ-15). В після воєнні роки дистанція почала нарощувати свій виробничий потенціал та змінювати межі обслуговування.

На даний час дистанція колії обслуговує 426,7 км головної колії в трьох областях – Житомирській, Київській, Хмельницькій. В головній колії експлуатується переважно безстикова колія – 334,7 км. Протяжність колії на залізобетонних шпалах становить - 426,70. Станційних колій 131,5 км, під'їзні колії – 48,6 км, в дистанції колії нараховується 479 стрілочних переводів. Також дистанція обслуговує 4 великих мости, 88 малих і 12 середніх мостів, 103 залізничних переїздів, з них 59 з автобусним рухом та 23 з черговим працівником. Середньооблікова чисельність працівників складає 432 чол., які утримують колію в належному стані та сприяють підвищенню безпеки руху поїздів.

Житомирська дистанція колії одна з перших підприємств Південно-Західної залізниці, яка приймала участь в створенні прискореної лінії Київ – Львів, яку було здано в експлуатацію в 2011 році. Роботи було розпочато в 2006 році з проведення електрифікації дільниці Коростень – Шепетівка. В 2010 – 2011р.р. проведено ремонтно-колійні роботи на дільниці Коростень – Шепетівка для курсування прискорених поїздів зі швидкістю 160 км/год.

З квітня 2014 року Житомирська дистанція колії переведена в дослідному порядку на дільничну систему організації поточного утримання колії, що є і по даний час.

Основними завданнями дистанції колії є:

- розробка та впровадження заходів по утриманню всіх елементів залізничної колії (земляного полотна, верхньої будови колії, штучних та інших споруд) у справному стані для забезпечення безпечного та безперебійного руху поїздів з установленими швидкостями;
- здійснення технічного обслуговування, ремонту та утримання залізничної інфраструктури, для забезпечення їхньої безпеки та надійності;
- впровадження новітніх технологій для підвищення ефективності роботи,

діагностики та безпеки руху поїздів;

- головна мета полягає в забезпеченні безпеки руху пасажирських/вантажних перевезень, а також наданні високоякісного сервісу пасажирам та вантажникам.

Таблиця 2.2.

Загальна інформація про підприємство

Ознака		Інформація про об'єкт	
Найменування (повне, скорочене)		Виробничий підрозділ «Житомирська дистанція колії», ПЧ-15	
Код за ЄДРПОУ		40081221	
Дата видачі свідоцтва про державну реєстрацію		21.10.2015р.	
Код територіїмза КОАТУУ		8039100000	
Територія (область)		Україна, Житомирська	
Місцезнаходження (пошт.адреса)		м.Житомир вул.Вокзальна 15-б, 10001	
Міжміський код	0412	Телефон	44-32-77
E-mail		Факс	
Основні види діяльності:	Код за КВЕД	Найменування виду діяльності	
Допоміжне обслуговування наземного транспорту	52.21	Допоміжне обслуговування наземного транспорту	

Організаційна структура підприємства - це ключовий фундамент успішного управління, що визначає розподіл обов'язків, взаємозв'язки та ієрархію всередині підприємства. Організаційна структура ВП «Житомирська дистанція колії» представлена на рис.2.1.

Організаційна структура (див. рис. 2.1.) ВП «Житомирська дистанція колії» передбачає три основні керівні посади, а саме: одного керівника, заступника керівника дистанції з поточного утримання колії та заступника керівника з штучних споруд. Також в склад апарату керівництва дистанції входить: головний інженер, менеджер з персоналу, економіст, інженер з охорони праці, інспектор з контролю за виконанням доручень.

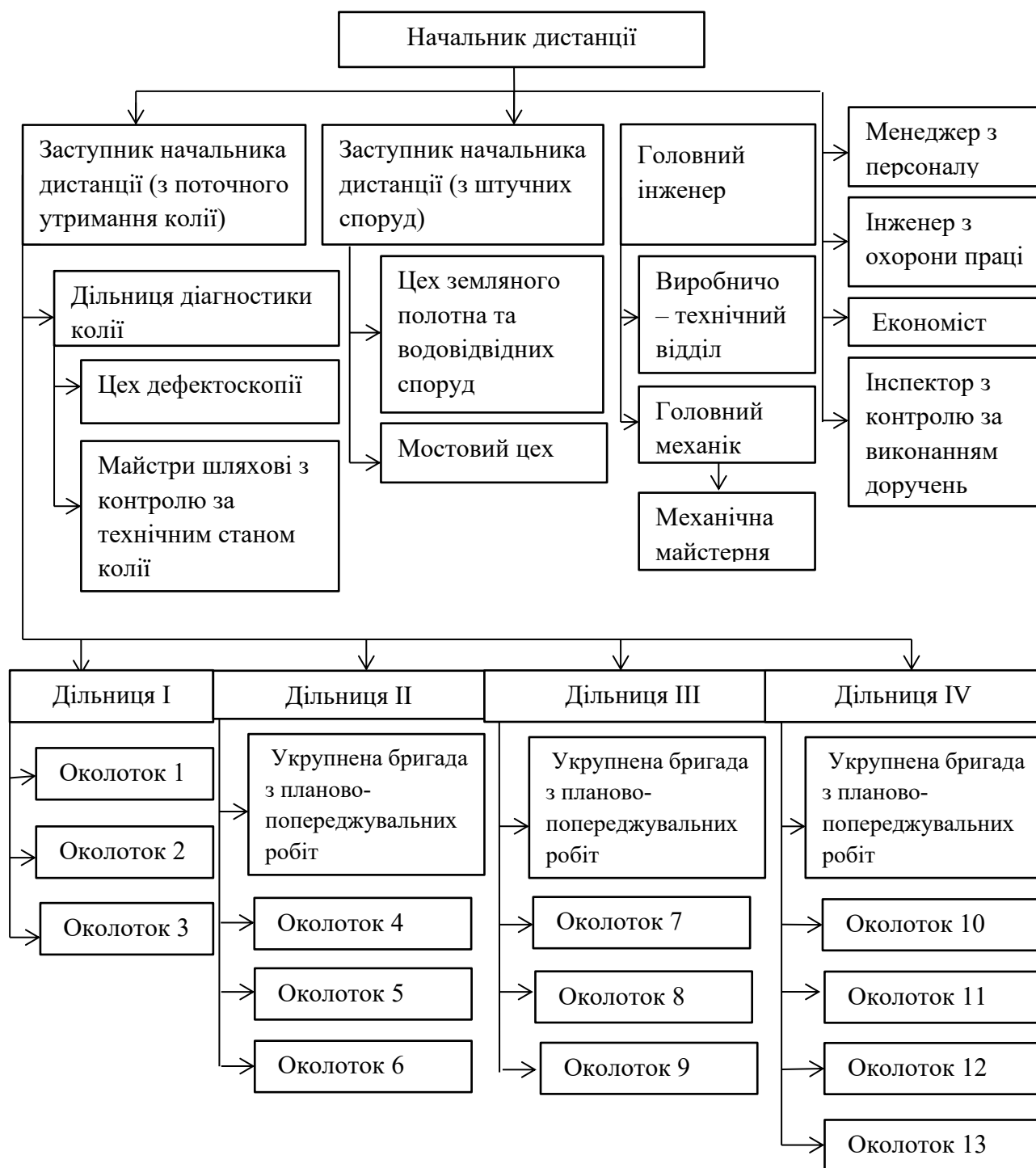


Рис. 2.1. Організаційна структура виробничого підрозділу Житомирська дистанція колії регіональної філії «Південно-Західна залізниця» акціонерного товариства «Українська залізниця»

У підпорядкуванні Житомирської дистанції колії знаходиться 13 околотків, які включають в себе 27 бригадних відділень, 3 колони з планово-попереджувальних робіт, мостовий цех, дільницю діагностики, цех земляного полотна та водовідвідних споруд, механічну майстерню. Околотками керують

майстри шляхові з поточного утримання колії, в підпорядкуванні яких 2-3 бригади під керівництвом бригадира колії. Начальник дільниці керує 3–4 майстрами шляховими. Дільницю діагностики очолює начальник дільниці в якого в підпорядкуванні є майстер дефектоскопії та майстри шляхові з контролю за технічним станом колії.

Основною продукцією колійного господарства слід вважати створення гарного технічного стану залізничної колії заради забезпечення безпеки руху поїздів з максимально можливими швидкостями.

Економічний аналіз діяльності підприємства зазвичай базується на ретельному огляді та оцінці основних економічних показників, деякі з них наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Основні економічні показники діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020р. до 2022р.	
	2020	2021	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6
1. Чистий дохід (виручка), тис. грн.	159092	188253	162228	3136	1,97
2. Валовий прибуток, тис. грн.	80	2278	2443	2363	-
3. Чистий прибуток, тис. грн.	106	498	1031	925	-
4. Середньооблікова чисельність працівників, чол	499	470	453	-45	-9,22
5. Середньорічна вартість активів, тис. грн.: У тому числі	1480486	1419246.0	1360907.5	-119578,5	-8.08
- необоротних	1475694	1412836,5	1355164	-120530	-8,17
- оборотних	4792	6409,5	5743,5	951,5	19,86
6. Фондовіддача, грн./ грн.	0,11	0,13	0,12	0,1	11,04-
7. Коефіцієнт оборотності оборотних активів, об. в рік	33,20	29,37	28,25	-4,95	-14,92
8. Продуктивність праці, тис. грн./ чол	318,82	400,54	358,12	39,30	12,33
9. Рентабельність господарської діяльності, %	0,07	0,26	0,62	0,55	-

Проаналізувавши рівень основних економічних показників діяльності дистанції колії за 2020-2022 рр. можна сказати, що за два роки відбулося значне зростання чистого доходу на 3136 тис. грн, що становить 1,97% в порівнянні з 2020 роком. Це позитивний показник, що свідчить про ефективність діяльності

підприємства у збільшенні прибутковості. Значне збільшення валового прибутку з 80 тис. грн у 2020 році до 2443 тис. грн у 2022 році (на 2363 тис. грн) вказує на позитивні зрушення в фінансовому стані підприємства. Чистий прибуток також значно зрослий, з 106 тис. грн у 2020 році до 1031 тис. грн. у 2022 році (на 925 тис. грн.). Це показує високу ефективність управління витратами та збільшенням доходів. Зменшення середньооблікової чисельності працівників на 45 осіб (-9,22%) вказує на оптимізацію бізнесу з метою підвищення ефективності. Загальне зниження вартості активів на -8,08%, зокрема, зменшення необоротних активів на -8,17%, може вказувати на стратегічні зміни в активному портфелі підприємства та переорієнтацію на більш оборотні активи. Збільшення оборотних активів на 19,86% свідчить про активне управління оборотними коштами. Рентабельність господарської діяльності підприємства є ключовим показником його фінансової стійкості та ефективності. Значне зростання цього показника з 0,07% у 2020 році до 0,62% у 2022 році свідчить про значний прогрес у фінансовому стані підприємства. Ріст рентабельності на 0,55% за період 2020-2022 років є вражаючим показником успішності стратегій, призначених для підвищення прибутковості. Це може бути результатом оптимізації витрат та покращення управління.

Таблиця 2.4.

Динаміка фінансових результатів діяльності підприємства

Показники	Роки			Відхилення 2020р. до 2022р.	
	2020	2020	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Сукупний дохід	106	498	1031	925	-
Чистий дохід	159092	188253	162228	3136	1,97
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	159012	185975	159785	773	0,49
Валовий прибуток	80	2278	2443	2363	-
Інші операційні доходи	1207	175	4808	3601	298,34
Адміністративні витрати	15	1	0	-15	-100
Витрати на збут	0	0	0	-	-
Інші операційні витрати	1166	1559	5632	4466	382,02
Фінансовий результат від операційної діяльності:					
прибуток	106	893	1619	1513	-
Інші фінансові доходи	-	-	-	-	-

Продовження табл. 2.4

1	2	3	4	5	6
Інші доходи	-	-	-	-	-
Фінансові витрати	-	395	588	-	-
Витрати від участі в капіталі	-	-	-	-	-
Інші витрати	-	-	-	-	-
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	-	-	-	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:					
прибуток	106	498	1031	925	
збиток	-	-	-	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	-	-	-	-	-
1	2	3	4	5	6
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	-	-	-	-	-
Чистий фінансовий результат:					
прибуток	106	498	1031	925	-
збиток	-	-	-	-	-

Підприємство дистанції колії за три роки продемонструвало значне покращення в основних економічних показниках. Зокрема, відбулося вражаюче зростання чистого доходу, валового та чистого прибутку, що свідчить про успішну стратегію збільшення прибутковості. Оптимізація чисельності працівників, хоча й призвела до зменшення на -9,22%, могла стати стратегічним кроком у підвищенні ефективності бізнесу.

Виходячи з даних таблиці можна зробити висновок, що з 2020 року по 2022р. відбувається позитивне динаміку сукупного доходу на 925 тис.грн., це є результатом успішних стратегій управління витратами та збільшення обсягів послуг. Також, зростання чистого доходу на 3136 тис. грн. є досить значним, особливо якщо порівнювати його з попередніми періодами. Спостерігається незначне збільшення собівартості реалізованих послуг на 779 тис. грн. або 0,49%, валовий прибуток показав непоганий результат збільшення на 2363 тис. грн. порівняно з 2020 роком.

Операційні доходи відображають сукупний прибуток, отриманий підприємством від його основної діяльності, без урахування податків та інших фінансових витрат. Збільшення операційних доходів на 3601 тис. грн. за період з 2022 порівняно 2020 роком свідчить про позитивну динаміку фінансових

результатів підприємства.

Зменшення адміністративних витрат до нуля у 2022 році порівняно з 15 тис. грн у 2020 році може мати кілька пояснень:

- Підприємство переглянуло свою бізнес-модель, скоротивши або перерозподіливши адміністративні функції, що викликало зміни у фінансових показниках;

- Інше пояснення може бути пов'язане зі змінами у веденні обліку витрат, що може призвело до змін у фінансовій звітності. Збільшення інших операційних витрат на 4466 тис. грн., є помітним сигналом щодо змін у фінансовій структурі, виникло за рахунок запровадження виробничих процесів та збільшення оплати праці.

Оцінивши рентабельність у період 2020 – 2022 років можна сказати, що підприємство покращило свою ефективність та здатність генерувати прибуток протягом цього часу. Незважаючи на низьку рентабельність у деяких аспектах, загальна тенденція позитивна.

Таблиця 2.5

Оцінка рентабельності підприємства за 2019 – 2021 рр.

Показники	Роки			Відхилення 2019р. до 2021р.	
	2020	2020	2022	+, -	%
1	2	3	4	5	6
Чистий прибуток, тис.грн.	106	498	1031	925	-
Рентабельність продукції, %	1,0	1,01	1,02	0,02	2
Рентабельність операційної діяльності, %	9,09	31,94	28,75	19,66	-
Рентабельність сукупного капіталу, %	0,04	0,17	0,27	0,23	-
Рентабельність власного капіталу, %	3,70	17,40	30,7	32,32	-
Рентабельність продажу, %					
Період окупності власного капіталу	27	5,75	3,25	-23,75	-87,96

Рентабельність операційної діяльності значно зросла з 9,09% до 28,76%, що може свідчити про покращення управління процесами та оптимізацію витрат; рентабельність сукупного капіталу підвищилася з 0,04% до 0,27%, що є позитивним сигналом, але все ще може бути низьким в порівнянні з іншими показниками. Такими як рентабельність продукції практично залишилася на

одному рівні. Рентабельність власного капіталу значно зросла з 3,7% до 30,7%, що є дуже вражаючим показником, показуючи ефективне використання власних ресурсів. Період окупності власного капіталу впав з 27 до 3,25 років, що свідчить про швидше повернення вкладених коштів.

2.2. Оцінювання результативності господарської діяльності підприємства

Основний аспект оцінки діяльності будь-якого підприємства - це аналіз структури його майна та джерел, які використовуються для його формування. Визначення цих факторів має вирішальне значення для розуміння фінансової стійкості, ефективності управління та потенціалу розвитку компанії.

Структура майна включає в себе активи, такі як нерухомість, обладнання, запаси, фінансові інструменти та інші ресурси, яким володіє підприємство. Джерела формування майна відображають, звідки отримані ці активи: це може бути через власний капітал, банківські кредити, залучення інвестицій або інші джерела фінансування.

До виробничих запасів ВП «Житомирська дистанція колії» належать:

- сировина і матеріали;
- будівельні матеріали;
- запасні частини;
- матеріали верхньої будови колії (нові та старопридатні);
- обладнання, інструменти та інвентар;
- масла та мастильні матеріали;
- паливо;
- малоцінні та швидкозношувальні предмети, спецодяг;
- інші метеріали (металобрухт).

Придбані (отримані) або вироблені запаси зараховуються на баланс підприємства за первісною вартістю. Первісною вартістю запасів, одержаних безоплатно, визнається їх справедлива вартість(експертна оцінка).

Запаси відображаються у бухгалтерському обліку і звітності за найменшою з двох оцінок: первісною вартістю або чистою вартістю реалізації (якщо на дату балансу їх ціна знизилась або вони зіпсовані, застарілі або іншим чином втратили первісно очікувану вигоду).

Оцінка цих аспектів дозволяє з'ясувати структурні особливості підприємства, його фінансову стабільність та його здатність до розвитку. Аналізуючи ці показники, можна зрозуміти, наскільки диверсифіковані та стійкі активи, а також які джерела фінансування є вигідними та ефективними для компанії.

Таблиця 2.6

Аналіз динаміки та структури майна підприємства

Показники	На 31.12.2020р.		На 31.12.2021р.		На 31.12.2022р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис.грн.	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %	тис.грн.	питома вага, %	+, -	%	п.с
1. Необоротні активи:									
1.1. Незавершені капітальні інвестиції	50	0,003	50	0,004	0	-	-50	-100	-
1.2. Основні засоби	1443234	99,638	1382339	99,446	1327939	99,71	-115295	-7,99	0,072
<i>Усього за розділом I</i>	1443284	99,641	1382389	99,45	1327939	99,71	-115345	-7,99	0,069
2. Оборотні активи:									
2.1. Виробничі запаси	4866	0,336	7231	0,52	3408	0,256	-1458	-29,96	-0,08
2.2 Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	204	0,014	242	0,017	186	0,014	-18	-8,82	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками:									
2.3. За виданими авансами	7	0,001	9	0,003	0	-	-7	-100	-
2.4. Інша поточна дебіторська заборгованість	119	0,007	139	0,01	272	0,02	153	128,57	0,013
2.5. Інші оборотні активи	2	0,001	0	-	0	-	-2	-100	-
<i>Усього за розділом II</i>	5198	0,359	7621	0,55	3866	0,29	-1332	-25,63	-0,07
РАЗОМ:	1448482	100	1390010	100	1331805	100	-116677	-8,06	0

Проаналізувавши динаміку та структуру майна підприємства відзначається, що загальна сума активів зменшилася на 116 677 тис. грн або 8,06% відносно до попереднього періоду. Сума активів є важливим показником фінансового стану підприємства, оскільки вона відображає обсяг усіх ресурсів, якими володіє компанія. Зменшення балансу активів вважається негативним фактором тому, що це свідчить про звуження діяльності підприємства, або можливі продажі активів, чи зміни в фінансовій політиці компанії.

Необоротні активи також зменшилися за період з 2020 до 2022 року з 1 443 234 тис. грн у 2020 році до 1 327 930 тис. грн у 2022 році. Це представляє собою відхилення у розмірі -115 295 тис. грн або в співвідношенні -7,99%. Це можна оцінити негативно, оскільки для здійснення своєї господарської діяльності має володіти достатньою кількістю основних засобів. Дебіторська заборгованість також зменшилася на 8,82%, що може вказувати на ефективнішу роботу з вимогами до платежів від клієнтів. Інша поточна дебіторська заборгованість зросла з 119 тис. грн до 272 тис. грн, що відображає збільшення на 153 тис. грн. Це може вказувати на зміни у структурі платежів або розширення співпраці з певними контрагентами.

Таблиця 2.7

Показники ефективності використання майнових об'єктів підприємства

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2020р. до 2022р.	
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
1. Фондовіддача, грн..	0,11	0,13	0,12	0,01	11,04
2. Фондомісткість, грн..	9,28	7,50	8,35	-0,92	-9,94
3. Фондоозброєність, тис.грн./ одного працівника	2957,25	3005,93	2991,48	34,22	1,16
4. Рентабельність основних засобів, %	0,01	0,06	0,12	0,11	
5. Коефіцієнт оборотності оборотних активів	33,20	29,37	28,25	-4,95	-14,92
6. Коефіцієнт завантаженості оборотних активів	0,03	0,03	0,04	0,1	17,54
7. Рентабельність оборотних активів, %	2,21	13,93	28,19	25,95	
8. Матеріаловіддача, грн..	10,08	8,27	10,66	0,58	5,80
9. Матеріаломісткість, грн..	0,10	0,12	0,09	-0,01	-5,48

За результатами проведеного аналізу можна зробити ряд висновків, а саме:

фондовіддача за період з 2020 по 2022 рік вона зросла з 0,11 до 0,12, що показує певне поліпшення натомість фондомісткість зменшилося з 9,28 до 8,35 свідчить про меншу інтенсивність використання майнових об'єктів протягом цього періоду. Фондоозброєність на одного працівника має легкий ріст на 1,16 за період від 2020 до 2022 року, що може бути позначенням збільшення капіталовкладень на одного працівника. Рентабельність основних засобів зростання з 0,01% до 0,12% свідчить про певне покращення в цій сфері, але це все ще дуже низький показник. Коефіцієнт оборотності оборотних активів відношення зменшилося порівняно 2020 року на 14,92%, натомість коефіцієнт завантаженості оборотних активів зріс на 17,54%. Рентабельність оборотних активів цей показник практично збільшився з 2,21% до 28,19%, що може свідчити про значне покращення ефективності використання оборотних активів. Збільшення матеріаловіддачі на 5,80% і зменшення матеріаломісткості на 5,48% можуть вказувати на оптимізацію використання матеріальних ресурсів.

Загалом, багато показників показують певне поліпшення, особливо у використанні оборотних активів та матеріалів. Однак, існують також показники, які погіршилися, наприклад, фондомісткість та коефіцієнт оборотності оборотних активів, що може потребувати уваги.

Таблиця 2.8

Аналіз структури та динаміки джерел фінансування активів підприємства

Статті балансу	На 31.12.2020 р.		На 31.12.2021 р.		На 31.12.2022 р.		Відхилення 2022 р. до 2020 р.		
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	+, -	%	пунк. стр.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
I. Власний капітал									
Додатковий капітал	2862	0,198	2862	0,206	2862	0,215	0	0	0,017
Резервний капітал	-	-	-	-	984	0,073	-	-	-
Усього за розділом I	2862	0,198	2862	0,206	3846	0,288	984	34,38	0,09
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення									
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	3377	0,233	4404	0,317	6044	0,454	2667	78,98	0,221
Усього за розділом II	3377	0,233	4404	0,317	6044	0,454	2667	78,98	0,221

Продовж. табл. 2.8

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
III. Поточні зобов'язання і забезпечення									
Поточна кредиторська заборгованість за:									
товари, роботи, послуги	61	0,004	5	0,0007	11	0,004	-50	-81,97	0
розрахунками з бюджетом	651	0,045	655	0,047	602	0,045	-49	-7,53	0
розрахунками зі страхування	764	0,053	790	0,057	706	0,053	-58	-7,59	0
розрахунками з оплати праці	2642	0,182	2753	0,198	2690	0,202	48	1,82	0,02
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1436429	99,168	1376654	99,039	1316675	98,86	-119754	-8,55	-0,308
Поточні забезпечення	1557	0,107	1708	0,123	1069	0,08	-488	-31,34	-0,027
Доходи майбутніх періодів	7	0,001	2	0,0003	9	0,003	2	28,57	0,002
Інші поточні зобов'язання	133	0,009	177	0,012	153	0,011	20	15,04	0,002
Усього за розділом III	1442244	99,569	1382744	99,477	1321915	99,258	-123706	-8,34	-0,311
Баланс	1448483	100	1390010	100	1331805	100	-116678	-8,06	0

Розглянемо аналіз підприємства на основі фінансових даних: власний капітал загальний зріст власного капіталу протягом трьох років дорівнює 2862 тис. грн., і є важливим показником стійкості та фінансового здоров'я підприємства, з'явлення резервного капіталу у 2022 році на суму 984 тис. грн. може свідчити про поліпшення фінансового стану та збільшення резервів для майбутніх ризиків. Довгострокові забезпечення витрат персоналу збільшення цього показника на 78,98% за три роки може вказувати на зростання витрат на персонал та можливе розширення бізнесу. Поточні зобов'язання і забезпечення зменшення поточної кредиторської заборгованості за різними видами розрахунків може свідчити про здатність підприємства оптимізувати свої фінансові зобов'язання. Збільшення розрахунків з оплати праці на 1,82% може вказувати на збільшення заробітної плати. Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків за останні три роки зменшення на -8.55% оже свідчити про оптимізацію фінансових потоків підприємства. Зниження поточних забезпечень на -488 тис. грн. може свідчити про оптимізацію оборотних коштів. Зростання доходів майбутніх періодів на

28,57% може вказувати на більшу надійність та очікуваність грошових потоків у майбутньому. Інші поточні забезпечення зросли на 20 тис.грн., що може виникнути з різноманітних факторів, включаючи зміни в обсязі операцій чи умов угод.

Загалом, ці зміни свідчать про ряд позитивних тенденцій у фінансовій діяльності підприємства, таких як збільшення стійкості, оптимізація зобов'язань та зростання потенціалу для майбутнього розвитку.

Аналіз грошових потоків є ключовим інструментом для оцінки фінансової стійкості, ефективності управління та потенційної прибутковості підприємства. Він дозволяє виявити, звідки надходять та куди направлені гроші, що дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо фінансової стратегії та управління ресурсами. У даному аналізі враховуються грошові потоки від операційної діяльності, інвестицій та фінансування, надаючи повний огляд фінансової діяльності компанії.

Таблиця 2.9

Рух грошових потоків по підприємству, тис.грн.

Показники	2020	2021	2022	Відхилення 2020р. до 2022р.	
				+, -	%
1	2	3	4	5	6
1. Рух коштів у результаті операційної діяльності, всього у тому числі					
1.1. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування	106		4	-102	- 96,23
1.2. Коригування на: амортизацію необоротних активів	72362	61627	55418	-16944	- 23,42
1.3. Збільшення (зменшення) забезпечень		1178	337	337	-
1.4. Фінансові витрати		395	587	587	-
Всього надійшло коштів	72468	63200	56346	-16122	-22,25
2. Витрачено на операційну діяльність, всього у чому числі					
2.1. Прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування		3		-	-
збільшення (зменшення) забезпечень	593			-593	
Збільшення (зменшення) поточних зобов'язань, в т.ч.:	69252	57604	58552	-10700	-15,45
Всього витрачено коштів	69845	57607	58552	-11293	-16,17
Чистий рух коштів від операційної діяльності	2623	5593	-2206	-417	15,90

Продовження табл. 2.9

1	2	3	4	5	6
Сплачений податок на прибуток			-16	-	-
Залишок коштів на кінець року	2623	5593	-2222	-401	-15,29

Фінансовий стан підприємства є ключовим фактором для його успішності та стабільності в умовах постійних змін у бізнес-середовищі. Оцінка цього стану не лише дозволяє зрозуміти поточне положення підприємства, але й сприяє передбаченню можливих ризиків та визначенню стратегій подальшого розвитку.

Фінансова стійкість підприємства оцінює його здатність витримувати фінансові труднощі та забезпечувати безперервну діяльність в умовах економічної нестабільності. У той час як ліквідність визначає можливість підприємства вчасно виконувати свої фінансові зобов'язання.

Проведення аналізу фінансового стану підприємства включає оцінку його активів, зобов'язань, власного капіталу, а також структури та динаміки джерел фінансування. Враховуючи ці аспекти, можна зрозуміти його поточну ефективність, здатність до росту та стійкість у різних умовах діяльності.

Цей аналіз допомагає не лише ідентифікувати слабкі сторони фінансів підприємства, але й визначати можливості для оптимізації, вдосконалення та стратегічного розвитку, щоб забезпечити йому конкурентну перевагу та стійке місце на ринку.

Таблиця 2.10

Оцінка фінансової стійкості, ліквідності підприємства

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2020 р. від 2022 р.	
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, -	%
1	2	3	4	5	6	7
1.	Коефіцієнт фінансової залежності	506,1	485,68	346,28	-159,8	-31,58
2.	Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	-503,3	-480,5	-342,7	160,6	-31,91
3.	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,004	0,006	0,003	-0,001	-25,0
4.	Коефіцієнт покриття (загальної ліквідності)	1,77	0,93	0,93	-0,83	-47,20
5.	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,66	0,71	0,68	0,01	2,09

Продовження табл. 2.10

1	2	3	4	5	6	7
6.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності (грошової платоспроможності)	0,01	0,23	0,33	0,32	2585,22
7.	Частка оборотних активів у загальній сумі активів	0,80	0,79	0,71	-0,09	-11,21
8.	Коефіцієнт автономії	0,002	0,002	0,003	0,001	50
9.	Коефіцієнт фінансової стабільності	0,002	0,002	0,003	0,001	50
10.	Коефіцієнт забезпеченості власними засобами	-277,1	-181,0	-342,5	-65,4	23,60
11.	Власний оборотний капітал (робочий капітал)	348886	-57328	-49549	-398435	-114,20

Коефіцієнт фінансової залежності вказує на ступінь залежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування, особливо від позикових коштів та зовнішніх інвестицій у порівнянні з власним капіталом. Зменшення цього показника за цей період (з 2020 до 2022 року) вказує на тенденцію до зменшення зовнішньої залежності підприємства від позик та кредитів із боку сторонніх джерел фінансування. Коефіцієнт маневреності робочого капіталу відхилення отримане на велику величину (160,6) показує, що у 2022 році коефіцієнт маневреності робочого капіталу збільшився у порівнянні з 2020 роком, такі дані вказують на позитивну тенденцію до покращення управління робочим капіталом, а саме зменшення ризиків, пов'язаних зі зобов'язаннями та збільшення ефективності використання поточних активів для підтримки операційної діяльності підприємства. Коефіцієнти загальної ліквідності, вказують на те, що підприємство може мати обмежену здатність виплатити свої поточні зобов'язання за допомогою наявних ліквідних активів зниження цього показника порівняно 2020 року на 47,20% може вказувати на потенційні проблеми з платоспроможністю.

Коефіцієнт швидкої ліквідності вимірює здатність підприємства виплатити свої поточні зобов'язання користуючись найбільш ліквідними активами (як правило, це готівка, еквіваленти готівки, та ринкові цінності) без продажу запасів або інших менш ліквідних активів. Згідно моїх даних значення нижче за 1, що може вказувати на те, що у підприємства можуть бути обмеження у ліквідності.

Тому, хоча спостережується невелике поліпшення, є потреба у подальшому вдосконаленні управління ліквідністю для забезпечення платоспроможності.

Частка оборотних активів у загальній сумі активів в 2020 році та в 2022 році, зменшення цього показника з 0,80 до 0,71 вказує на зменшення частки оборотних активів у загальній сумі активів протягом цього періоду. Коефіцієнт автономії на протязі трьох років значення надзвичайно низькі, вказуючи на те, що відношення власних засобів до загальних активів є дуже малим. Такий низький рівень коефіцієнта автономії може означати, що підприємство сильно залежить від зовнішніх джерел фінансування.

Від'ємні значення коефіцієнту забезпеченості власними засобами вказують на те, що зобов'язання перевищують власний капітал підприємства. Отриманні дані показують, що зобов'язання перевищують власний капітал більш ніж у 277 та 342,5 рази відповідно.

У цілому, підприємство може знаходитися у складній фінансовій ситуації, вимагаючи уваги до управління ліквідністю, оптимізації структури активів, а також зменшення фінансової залежності для забезпечення стабільності та підвищення фінансової стійкості.

Таблиця 2.11

Основні показники ділової активності підприємства

№ з/п	Показники	Роки			Відхилення 2020 р. від 2022 р.	
		2020 р.	2021 р.	2022 р.	+, -	%
1.	Коефіцієнт оборотності активів	0,11	0,13	0,12	0,01	9,09
2.	Тривалість обороту активів (дні)	3318,2	2807,7	3041,7	-276,5	-8,33
3.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	55,6	65,8	48,4	-7,2	-12,95
4.	Тривалість обороту власного капіталу (дні)	6,6	5,5	7,5	0,9	13,64
5.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	590,3	522,9	382,6	-207,7	-35,19
6.	Тривалість обороту деб. заборг.	0,62	0,7	0,95	0,33	53,23

Коефіцієнт оборотності активів вказує на те, як ефективно компанія

використовує свої активи для генерації продукції чи послуги. Збільшення цього показника з 0,11 до 0,12 вказує на певне покращення у використанні активів компанією для генерації більшого обсягу послуги. Тривалість обороту активів (або період обороту) вимірює час, який потрібен підприємству для повного циклу з обертання його активів, від придбання до продажу, зменшення тривалості обороту активів з 3318,2 днів до 3041,7 днів вказує на те, що підприємство стало ефективнішим у використанні своїх активів. Зменшення часу обороту може бути позитивним показником, оскільки вказує на більшу швидкість обертання активів. Коефіцієнт оборотності власного капіталу протягом періоду з 2020 року по 2022 рік скоротився на 7,2 пункти. Таке зменшення може вказувати на меншу ефективність використання власного капіталу для генерації прибутку. Управління капіталом може бути одним з ключових аспектів для підтримки прибутковості та стабільності підприємства. Зниження коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості з 590,3 до 382,6 свідчить про те, що компанія стала менш ефективною у збиранні коштів від своїх клієнтів протягом цього періоду.

Система формування витрат у сучасних умовах виробництва та управління є важливим елементом для будь-якого підприємства чи організації. Ця система представляє собою комплексний підхід до обліку, аналізу та контролю всіх видів витрат, пов'язаних із виробництвом товарів або наданням послуг. Вона визначає, як саме кошти та ресурси розподіляються та використовуються в рамках підприємства для досягнення його цілей. Система формування витрат охоплює визначення, облік, аналіз та контроль усіх витратних пунктів у виробничому процесі або наданні послуг. Це включає витрати на сировину, працю, енергію, технічне обладнання, а також управлінські та загальновиробничі витрати. Ефективна система формування витрат дозволяє підприємству не лише економити ресурси, але й оптимізувати виробничі процеси, покращувати якість продукції чи наданих послуг, а також підвищувати конкурентоспроможність на ринку.

Оцінка та постійне вдосконалення системи формування витрат є важливим завданням для кожного підприємства, оскільки це впливає на його фінансове

здоров'я, ефективність управління та загальну стійкість у конкурентному середовищі.

Таблиця 2.12

Аналіз структури витрат за елементами

№ з/п	Показники	Роки						Відхилення 2020 р. до 2022р.		
		2020		2021		2022		+/-	%	п.с.
		Тис. грн..	%	Тис. грн..	%	Тис. грн..	%			
1	Матеріальні витрати	15789	9,8	22762	12,1	15218	9,4	-571	-3,62	-0,4
2	Витрати на оплату праці	44989	28,1	58180	31,0	65101	40,2	20112	44,70	12,1
3	Відрахування на соціальні заходи	10031	6,3	12944	6,9	14199	8,8	4168	41,55	2,5
4	Амортизація	72362	45,2	61627	32,9	55418	34,3	-16944	-23,42	-10,9
5	Інші операційні витрати	17018	10,6	32026	17,1	11827	7,3	-5191	-30,50	-3,3
	Разом	160189	100	187539	100	161763	100	1574	0,98	0

Порівнюючи структуру витрат між 2022 та 2020 роках операційні витрати збільшились на 1574 тис. грн. і становлять у 2022р. 161763 тис. грн., більша їх частина (40,2%) надходить на витрати на оплату праці (65101 тис. грн.). збільшення витрат на оплату праці та соціальні виплати може свідчити про підвищення заробітної плати. Питома вага витрат на амортизацію у загальній сумі операційних витрат знизилась із 45,2% до 32,9% - 16944 тис.грн. Змінилася питома вага (-30,50) інших операційних витрат (з 17018 тис. грн. до 11827 тис.грн.). Зменшення витрат на амортизацію та інші операційні витрати може бути наслідком оптимізації виробничих процесів або раціоналізації управління ресурсами Відрахування на соціальні заходи зросли на 44,70% (10031 тис. грн. до 14199 тис. грн.).

Ці зміни можуть бути спрямовані на підвищення ефективності управління підприємством, проте важливо забезпечити баланс між зростанням витрат та досягненням стратегічних цілей компанії.

2.3. Економічна діагностика ефективності управління ресурсами підприємства

Ефективне управління персоналом стає визначальним фактором успіху будь-якого суб'єкта господарювання у сучасному конкурентному середовищі. Оцінка ефективності управління персоналом є стратегічно важливим завданням, що дозволяє оцінити та вдосконалити методи, процеси та підходи до співпраці з людським капіталом. Цей аналіз дозволяє виявити найбільш ефективні методи мотивації, розвитку та утримання персоналу, а також визначити фактори, що впливають на продуктивність працівників. Проведення оцінки ефективності управління персоналом є важливим інструментом для досягнення високої професійної ефективності, забезпечення конкурентних переваг та збільшення ефективності бізнесу в цілому.

В досліджуваному підприємстві введено система підвищувальних і понижувальних коефіцієнтів так називаємий приробіток – це доплата до основного окладу, які враховують різні умови виконання робіт. Це стимулює працівників до підвищення трудової і технічної дисципліни. Також впроваджена система розрядів кваліфікації кадрів.

Таблиця 2.13

Динаміка чисельності і структури персоналу

№ з/п	Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
		осіб	Пит. вага, %	осіб	Пит. вага, %	осіб	Пит. вага, %	+ / -	%
1.	Середньооблікова чисельність персоналу, у т.ч.:	499	100	470	100	453	100	-46	-9,22
2.	- керівники	49	9,8	48	10,2	46	10,2	-3	-6,12
3.	- професіонали	12	2,4	11	2,3	11	2,4	-1	8,33
4.	- фахівці	10	2,0	11	2,3	11	2,4	1	10
5.	- робітники	428	85,8	400	85,2	385	85,0	-43	-10,05

У досліджуваному підприємстві середньооблікова чисельність персоналу в

2020 році 499 осіб, а в 2022р. 453 осіб загальна чисельність персоналу зменшилася на 46 осіб (10% зниження). Найбільшу частку у структурі персоналу займають робітники, що становить 85%. Зменшення кількості спостерігається в усіх категоріях крім фахівців, де кількість зросла на 1 особу. Особливе зменшення було серед робітників(- 43 особи), керівників (-3 особи) та професіоналів (-1 особа). Це може бути результатом реорганізації.

Таблиця 2.14

Динаміка чисельності і структура персоналу статтю

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	%	пунктів струк- тури
Всього працівників	499	100	470	100	453	100	-46	-9,22
з них:								
- жінки	110	22	103	21,9	102	22,5		
- чоловіки	389	78	367	78,1	351	77,5		

За даними з 2020 та 2022 років видно, що вікова структура працівників підприємства зазнала певних змін. Порівняно з 2020 роком, у 2022 році відбулися певні перетворення в розподілі працівників за віком. У 2022 році загальна кількість працівників склала 453 особи, менше на 46 чоловік порівняно з 2020 роком.

Таблиця 2.15

Вікова структура персоналу

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	%	пунктів струк- тури
Всього працівників	499	100	470	100	453	100	-46	-9,22
з них: до 35 років	164	33	149	37,7	132	29,1	-32	-19,51
35-50 років	140	28	121	25,7	118	26	-22	-15,71
старші 50 років	195	39	200	36,6	203	44,9	8	4,10

Зокрема, група працівників до 35 років скоротилася на 32 особи і становить

29,1% від загальної кількості, тоді як група працівників віком від 35 до 50 років зменшилася на 22 особи і складає 26% від загальної кількості. Натомість, група працівників старше 50 років зросла на 8 чоловік і складає 44,9% від загальної кількості працівників у 2022 році.

Такі зміни у віковій структурі можуть вплинути на динаміку робочого колективу, його досвід та погляди. Важливо враховувати ці зміни при розробці стратегій управління персоналом для забезпечення ефективності та стабільності підприємства в майбутньому.

Таблиця 2.16

Склад та структура персоналу за освітою

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	%	пунктів струк- тури
Всього працівників	499	100	470	100	453	100	-46	-9,22
з них:								
- з вищою освітою	89	17,8	91	19,4	91	20,1	2	2,25
- з середньою спеціальною і технічною	153	30,7	142	30,2	139	30,7	-14	-9,15
- з середньою загальною освітою	257	51,5	237	50,4	223	49,2	-34	-13,23

За наданими даними з 2020 та 2022 років видно, що структура освіти серед працівників підприємства зазнала деяких змін. Зокрема, працівників із вищою освітою стало більше на 2,25%, складаючи 20,1% від загальної кількості працівників у 2022 році. Однак, кількість працівників із середньою спеціальною і технічною освітою зменшилася на 14 чоловік і становить 30,7% від загальної кількості працівників. Також, працівників із середньою загальною освітою у 2022 році менше на 34 чоловіки, склавши 49,2% від загальної кількості працівників. Цей аналіз може бути використаний для визначення потреб у навчанні та розвитку, а також для планування рекрутингових стратегій для певних професійних напрямків.

Таблиця 2.17

Склад та структура персоналу за стажом роботи

Показники	2020 р.		2021 р.		2022 р.		Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	осіб	питома вага, %	+/-	%
Всього працівників	499	100	470	100	453	100	-46	-9,22
з них: 0-5 років	75	15	89	19	76	17	1	1,33
6-10 років	196	39	172	37	160	35	-36	-18,37
11-20 років	126	25	110	23	116	26	-10	-7,94
більше 20 років	102	21	99	21	101	22	-1	-0,98

Цифри стажу працівників показують важливі зміни в структурі кадрів підприємства за останні два роки. У 2022 році загальна кількість працівників становила 453 особи, що менше на 46 чоловік порівняно з 2020 роком. 6-10 років стажу: Тут спостерігається найбільше зменшення на 36 чоловік, складаючи 35% від загальної кількості працівників. 11-20 років стажу: ця категорія показала зменшення на 7,94% від загальної кількості. Більше 20 років стажу: залишається табільною з незначним зменшенням на 1 особу, становлячи 22% від загальної кількості працівників.

Такі дані можуть бути корисними для планування програм навчання та розвитку для різних груп співробітників, а також для стратегічного планування заміщення ключових позицій у майбутньому.

У сучасному бізнес-середовищі динамічність та ефективність управління персоналом стали критичними факторами для успіху підприємства. Один із ключових аспектів, який впливає на роботу організації, - це рух персоналу. Аналіз показників, що відображають кількісний та якісний склад працівників, їх рух та утримання на роботі, є необхідним для правильного розвитку стратегій управління.

Аналіз стану персоналу підприємства розпочинається з оцінки показників руху працівників облікового складу. Рух персоналу на підприємстві включає в себе широкий спектр показників, від кількості нових наймів до частки текучості працівників. Динаміка цих показників відображає не лише стан кадрової бази, але

й відповідність стратегій управління поточним вимогам ринку та конкурентоспроможності підприємства.

Запит на оцінку інтенсивності робочої активності працівників передбачає аналіз коефіцієнтів. Ці показники порівнюються з аналогічними у подібних компаніях або аналізуються в різних підрозділах однієї організації в різний час:

$$\text{Коефіцієнт прийому} = \frac{\text{Кількість прийнятих працівників за звітний період}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}} \quad (2.1)$$

$$\text{Коефіцієнт вибуття} = \frac{\text{Кількість вибулих працівників за звітний період}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}} \quad (2.2)$$

При оцінці руху персоналу підприємства, крім основних показників, також використовується абсолютний показник надлишкового обороту. Цей показник враховує загальну кількість співробітників, які були звільнені протягом звітного періоду через прогули, порушення трудової дисципліни, несумісність з посадою, а також з власної ініціативи. Однак з цього показника виключаються ті, хто звільнився за власним бажанням з поважних причин.

Відносний показник надлишкового обороту характеризує коефіцієнт плинності, який розраховують за формулою:

$$\text{Коефіцієнт плинності} = \frac{\text{Надлишковий оборот}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}} \quad (2.3)$$

У якісному аналізі плинності кадрів, корисно доповнювати загальний коефіцієнт плинності специфічними частковими показниками. Ці часткові коефіцієнти розраховуються для різних категорій персоналу, таких як професійні групи, вікові сегменти, рівні освіти тощо. Це дозволяє краще розуміти динаміку змін в певних сферах кадрової роботи та виявляти можливі тенденції або проблемні моменти, що впливають на плинність персоналу в окремих групах працівників.

$$\text{Коефіцієнт стабільності кадрів} = \frac{\text{чисельність працівників зі стажем роботи на підприємстві у 5 і більше років}}{\text{Середньооблікова кількість штатних працівників}} \quad (2.4)$$

Показники руху штатних працівників ВП «Житомирська дистанція колії» представлені у таблиці 2.18.

Таблиця 2.18

Показники руху персоналу на підприємстві

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відхилення 2020 р. до 2022 р.	
				+/-	%
1. Середньоспискова чисельність персоналу, осіб	499	470	453	-46	-9,22
2. Прийнято працівників, осіб	14	6	9	-5	-35,71
3. Вибуло працівників, осіб, у тому числі:	43	23	17	-26	-60,47
- за власним бажанням	11	14	9	-2	-18,18
- за порушення дисципліни	0	0	0	-	-
- по скороченню штатів	7	3	0	-7	-100
- з інших причин	25	6	8	-17	-68,0
4. Коефіцієнт прийняття кадрів	0,03	0,01	0,02	-0,01	-
5. Коефіцієнт вибуття кадрів	0,02	0,05	0,04	0,02	-
6. Коефіцієнт плинності кадрів	0,02	0,03	0,02	0	-
7. Коефіцієнт стабільності кадрів	0,85	0,81	0,83	-0,02	-2,35

Здається, що персональний склад підприємства зазнав значних змін за останні два роки. Середня чисельність персоналу зменшилась на 9,22% за цей період, з 499 осіб в 2020 році до 453 осіб у 2022 році. Зменшення кількості прийнятих працівників становить 35,71%, з 14 осіб до 9 осіб, в той час як кількість вибулих співробітників зменшилась на 60,47%, з 43 осіб до 17 осіб за відповідний період. Коефіцієнт прийняття кадрів зменшився з 0,03 до 0,02, вказуючи на меншу активність у прийнятті нового персоналу. Одночасно, коефіцієнт вибуття кадрів зростає з 0,02 до 0,04, що показує вищий рівень втрат серед працівників. Крім того, коефіцієнт стабільності кадрів показує спад з 0,85 до 0,83, що свідчить про зниження стабільності та тривалості збереження персоналу на підприємстві. Загалом, дані показують, що підприємство зазнає великих змін у складі персоналу,

що може впливати на його ефективність та стабільність у майбутньому.

Висновки до розділу 2

Отже, в другому розділі роботи проведено аналіз ефективності управління ресурсами виробничого підрозділу ВП «Житомирська дистанція колії» дозволив глибше розібратися в організаційно-економічних аспектах його функціонування. Організаційно-економічна характеристика відображає основні аспекти структури, фінансового стану та оперативної діяльності підрозділу, що є важливою основою для подальшого аналізу.

Діяльність ВП "Житомирська дистанція колії" відзначається помітними покращеннями у фінансових показниках протягом розглянутого періоду. Збільшення рентабельності операційної діяльності та покращення показників сукупного та власного капіталу свідчать про оптимізацію витрат, ефективне використання ресурсів та успішну стратегію управління. Незважаючи на стабільність показників рентабельності продукції, загальна тенденція свідчить про позитивний розвиток управлінської діяльності підприємства, що сприяє його стійкості та здатності генерувати прибуток.

Зважаючи на аналіз фінансових даних "Житомирської дистанції колії" за останні три роки, виділяються як позитивні, так і підозрілі тенденції. Оптимізація використання активів та зменшення тривалості їх обороту вказують на ефективніші внутрішні процеси в компанії, що може позитивно позначитися на її продуктивності та результативності. Однак, зменшення коефіцієнта оборотності власного капіталу та зростання витрат на оплату праці та соціальні виплати потребують серйозного уваги. Ці показники можуть свідчити про можливі труднощі в оптимальному використанні внутрішніх ресурсів та можливу потребу у балансуванні витрат для досягнення стратегічних цілей компанії. Важливо продовжувати оптимізацію виробничих процесів та управління ресурсами для підвищення конкурентоспроможності та стабільності підприємства. Узагальнений висновок дає можливість зосередитися на ключових аспектах фінансової діяльності та визначити шляхи для подальшого удосконалення

стратегії підприємства.

"Житомирська дистанція колії" протягом трьох років відчула значні зміни у своєму персоналі. Зменшення чисельності працівників на 10%, особливо в розрізі робітників, керівників та професіоналів, та зростання кількості фахівців свідчать про реорганізацію кадрової структури підприємства. Паралельно відбулися зміни у віковій структурі та освітньому рівні працівників, зокрема, зростання працівників старшого віку та з вищою освітою на фоні зменшення числа молодих працівників та осіб з середньою освітою. Ці тенденції можуть вплинути на досвід, ефективність та стабільність працівників. Зміни в структурі кадрів вимагають уважного аналізу та розробки стратегій управління персоналом для забезпечення стабільності та ефективності підприємства у майбутньому.

РОЗДІЛ 3. ВИЗНАЧЕННЯ НАПРЯМКІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Формування механізму забезпечення ефективного використання ресурсів: вітчизняний та зарубіжний досвід

У сучасних умовах неможливо уявити розвиток будь-якого підприємства чи галузі без активного використання інновацій та техніко-технологічних рішень. Рівень інновацій визначає загальну конкурентоспроможність на внутрішніх та зовнішніх ринках. Тому широкомасштабне впровадження інновацій сприяє підвищенню продуктивності праці, раціональному використанню різних видів ресурсів, скороченню витрат. Це впливає на нарощування обсягів та підвищення ефективності виробництва та сприяє залученню інвестицій.

Більшість залізниць світу на початку століття зіткнулися з тим, що темпи поглиблення проблем, що стоять перед залізничним транспортом, стали випереджати темпи оновлення та розвитку галузі. Швидке накопичення внутрішньо системних порушень загрожувало лавиноподібним наростанням різних дефектів (технологічних збоїв, аварій, зниженням якості послуг, що надаються), це ставало серйозною перешкодою для збереження гарантованого рівня надійності, безпеки та ефективності функціонування залізниць. Забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту базується на необхідності організації швидкісного і високошвидкісного руху.

Криза залізничного транспорту у всьому світі була пов'язана також із зміною технологічної парадигми і проблемами, що виникли через не конкурентоспроможність залізниць в порівнянні з новими видами транспорту через багаторазове зростання витрат для підтримки й відновлення інфраструктури залізниць. У більшості зарубіжних країн першим кроком для вирішення цих проблем стало проведення реформ залізничного транспорту, тобто розпочався процес реформування.

Практичний досвід роботи залізниць світу показав, що на базі відомих

моделей кожною країною розроблялися власні моделі, котрі враховували національні умови та реалізовували поставлені завдання. Так, у світовій практиці з'явилися наступні моделі:

- американська модель - наявність декількох вертикально інтегрованих компаній, які конкурують на одних і тих же напрямках;
- європейська модель - єдина інфраструктура відокремлена від перевізної діяльності. Перевізники конкурують або «на коліях», або за право доступу до інфраструктури;
- унітарна модель - залізниця є державною монополією [31].

Переваги, отримані у процесі реформування: списання боргів із залізниць; інвестиції в нову інфраструктуру, суттєве посилення комерціалізації використання інфраструктури; прийняття на себе державою витрат з утримання персоналу та ліквідації забруднення навколишнього середовища через діяльність залізниць; відновлення рухомого складу [30].

Правове забезпечення реформування залізничної галузі в Україні ґрунтується на європейському та внутрішньодержавному законодавстві. Це відображено у новому законі про акціонування залізничного транспорту України, що спрямований на впровадження реформ у три етапи:

1 етап (2012-2013 рр.) – створення єдиної державної акціонерної компанії з розділенням функцій між державою та акціонерною залізничною компанією;

2 етап (2013-2015 рр.) - створення вертикально-інтегрованих виробничо-технологічних систем залізничного транспорту, структурованих за видами діяльності.

На етапі стратегії реструктуризації на державу будуть покладені такі функції:

- управління та фінансування розвитку транспортної інфраструктури;
- вирішення питання про заборгованість залізниць перед державою;
- забезпечення рівного доступу незалежних компаній - операторів до залізничної інфраструктури;
- встановлення пільгових тарифів та компенсування залізницям можливих збитків від їх застосування;

- сприяння створенню самостійних залізничних компаній - операторів з метою розвитку внутрішньої і міжгалузевої конкуренції.

Залізниці з свого боку при реалізації даної стратегії будуть виконувати такі функції:

- управління рухом і експлуатацією;
- організація перевезення пасажирів, вантажів, пошти;
- утримання і розвиток інфраструктури;
- здійснення допоміжної діяльності.

3 етап (2016-2019 рр.) - ліквідація перехресного субсидування пасажирських перевезень за рахунок вантажних і створення господарське товариство у сфері пасажирських перевезень.

На етапі приватизації здійснюється переведення діяльності залізничної галузі на комерційні засади, а саме:

- відмова від адміністративних та перехід до економічних методів управління на основі прибутковості перевезень;
- використання маркетингових принципів у взаємодії з користувачами послуг та підвищення на цій базі прибутковості і конкурентної привабливості транспортних послуг.

Порівнюючи основні етапи реформування залізничної галузі, які відбулися в країнах ЄС та зараз реалізуються в Україні видно, що вони мають схожу структуру і націлені на однаковий результат, що підтверджується інтеграційним курсом нашої держави у світову транспортну систему.

Як показує досвід роботи закордонних залізниць, початковим етапом процесу реформування є визначення відповідних стратегічних напрямків та пріоритетів [31].

Реформи та стратегії використання ресурсів та інновацій є невід'ємною частиною подальшого розвитку нашого підприємства. Впровадження зазначених стратегій відображає нашу готовність до вдосконалення механізмів управління, що спрямовані на оптимізацію використання ресурсів та підвищення конкурентоспроможності. Тепер переходимо до розділу 3.2, де розглянемо

конкретні підходи до удосконалення механізму управління ресурсами підприємства, спираючись на вітчизняний та зарубіжний досвід.

3.2. Удосконалення механізму управління ресурсами ВП «Житомирська дистанція колії»

Удосконалення механізму управління ресурсами у залізничному транспорті є актуальним завданням, оскільки цей вид транспорту відіграє важливу роль у вирішенні потреб як виробничої сфери, так і населення з погляду логістики. Залізничний транспорт є ключовим фактором у задоволенні соціально-економічних потреб України та у підтримці її зовнішніх зв'язків. Однак існуюча система управління цим видом транспорту, технічний стан і виробничі можливості залізниці, а також рівень організації перевезень не відповідають зростаючим вимогам суспільства та міжнародним стандартам якості надання логістичних послуг. Це ускладнює забезпечення ефективності роботи галузі та потребує її необхідного реформування.

Важливо відзначити, що у нашій країні економічний розвиток частково здійснюється за рахунок інвестицій у відновлення застарілої технічної бази та у використання раніше не використаних виробничих потужностей. Однак ця практика, коли ресурси цього типу, особливо в контексті залізничного транспорту, набувають обмеженості, може стати загрозою для економіки країни, провокуючи економічну кризу. У такій ситуації лише інновації можуть спрямувати економіку на шлях стабільного розвитку. Ця ситуація висуває нові вимоги до системи інноваційної діяльності в державі. Ці вимоги повинні враховувати потреби залізничного транспорту, промислових підприємств та транспортно-промислового комплексу в цілому, щоб сприяти сталому та збалансованому розвитку економіки.

Основні засоби залізничної галузі знаходяться в критичному стані, а способи і методи, що використовуються залізницями для зупинення критичного їх зносу є

недієвими. Великий ступінь фізичного і морального зносу, терміни амортизації, що закінчилися є головними причинами дефективності самофінансування, наслідком чого є те, що залізничний транспорт потребує значних позикових та залучених ресурсів [32].

Заходи протидії негативним явищам рухомого складу на залізничну колію можливо виразити через такий термін, як експлуатаційна надійність колії (рис. 3.1).



Рис.3.1. Технологічна модель залежності безпеки руху поїздів від надійності залізничної колії (Джерело [35])

Крім того, якість стану колії є вирішальним в якості роботи залізничного транспорту і визначає розвиток інших ланок залізничного транспортного ланцюга (локомотивного, вагонного, СЦБ і зв'язку і т. д.) (рис. 3.2).

Крім того, потрібно кардинально змінити усю інфраструктуру обслуговування залізничної колії, проте усе це зробити без державного втручання практично неможливо. Тому завданням номер один є державна програма підтримки і фінансування розвитку залізничного транспорту.

Важливими напрямками формування системи ефективного управління

використанням ресурсного потенціалу є: ефективне використання трудових ресурсів; забезпечення та більності формування й ефективності використання внутрішніх і зовнішніх фінансових ресурсів; розвиток інноваційних процесів і впровадження їх у діяльність [20].

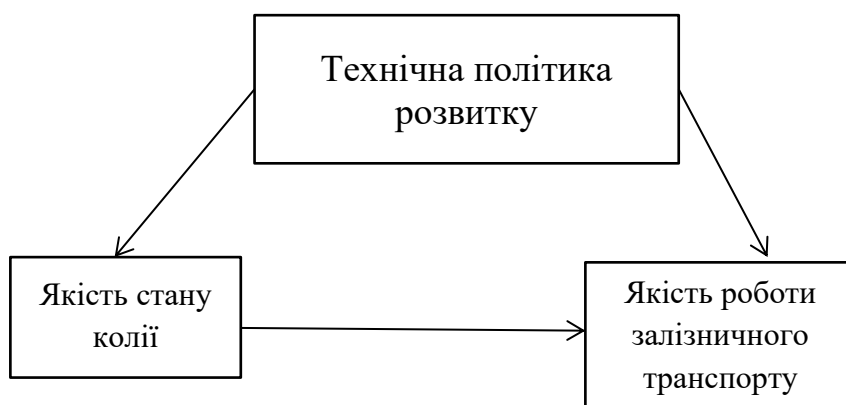


Рис. 3.2. Модель розвитку залізничного транспорту(Джерело [35])

Загальний стан залізничної колії та колійного комплексу потребує значних покращень, оцінювати його можна як "задовільний", але відчутні зусилля необхідні для покращення обслуговування та стану інфраструктури.

У ВП «Житомирська дистанція колії» протерміновані капітальні ремонти головної колії 307 км і це має значний вплив на працівників, які постійно витрачають час на підтримку стану цієї колії. Тому потрібно для початку провести виконання таких ремонтів:

- модернізація;
- посилений капітальний ремонт;
- капітальний ремонт колії з використанням старопридатних матеріалів верхньої будови колії;
- капітальний ремонт стрілочних переводів;
- капітальний ремонт з використанням старопридатних матеріалів;
- посилений середній ремонт;
- середній ремонт колії;
- комплексно-оздоровчий ремонт;

- суцільна заміна рейок і т. д.;
- поточне утримання колії.

Зважаючи на поточний стан залізничної колії та колійного комплексу, пропозиції щодо покращення загального економічного стану підприємства ВП "Житомирська дистанція колії" включають:

1. Технологічні інновації: Запровадження сучасних технологій та методів для підвищення ефективності використання ресурсів та покращення технічного стану колії. Це може включати автоматизацію процесів обслуговування, впровадження нових матеріалів та технологій у ремонті та підтримці.

2. Автоматизація та механізація: Використання автоматизованих систем та технологій для оптимізації виробничих процесів, що сприятиме підвищенню продуктивності та зниженню витрат.

3. Розвиток кадрового потенціалу: Залучення та навчання персоналу з урахуванням вимог сучасної техніки та технологій, що дозволить оптимізувати процеси обслуговування та експлуатації.

4. Мотивація співробітників: Створення ефективної системи мотивації, яка враховує потреби та досягнення персоналу, сприяє підвищенню внутрішньої мотивації та залученню найкращих кадрів.

5. Стратегічне фінансування: Розробка та реалізація державних програм, спрямованих на підтримку та фінансування розвитку залізничного транспорту з метою виконання необхідних ремонтів та модернізації.

Ці пропозиції спрямовані на покращення якості, безпеки та ефективності залізничного транспорту у ВП "Житомирська дистанція колії" та є кроком до стабільного розвитку компанії.

3.3. Економічне обґрунтування реалізації запропонованих заходів ВП «Житомирська дистанція колії»

Розглядаючи пропозиції для покращення економічного стану ВП

"Житомирська дистанція колії", важливо проаналізувати четверту пропозицію, що стосується мотивації співробітників. Цей аспект є ключовим для забезпечення ефективності впровадження будь-яких нововведень або технологічних змін у підприємство.

Мотиваційна функція заробітної плати полягає у встановленні залежності розміру заробітної плати від особистого внеску працівника та результатів діяльності всього колективу підприємства. Ця залежність повинна постійно стимулювати працівника до покращення результатів своєї діяльності. Реалізація цієї функції забезпечується розробленням на підприємстві ефективних систем оплати та преміювання праці, залученням працівників до управління підприємством та ін [40].

Створення ефективної системи мотивації відіграє вирішальну роль у сприянні підвищенню внутрішньої мотивації та залученню кращих кадрів. Це може включати застосування різноманітних підходів до стимулювання працівників, таких як система премій за результативність, розвиток програми підвищення кваліфікації та особистісного зростання, доплата за вислугу років, а також можливості кар'єрного росту.

Основою організації заробітної плати на підприємствах залізничного транспорту є тарифна система, яка містить такі елементи:

- тарифну сітку - є сукупністю кваліфікаційних розрядів відповідних їм тарифних коефіцієнтів;
- тарифні ставки - виражені в грошовій формі абсолютні розміри оплати праці за одиницю робочого часу відповідно до розрядів;
- систему посадових окладів - передбачає віднесення працівників до певної групи оплати праці на підставі відповідних характеристик. Якщо організація заробітної плати робітників здійснюється з допомогою тарифної системи, то основою оплати праці керівників, спеціалістів і службовців є штатно-посадова систем.

Відповідно до розвитку ВП "Житомирська дистанція колії" і мети покращення системи мотивації співробітників, пропонується впровадження такої

системи, яка буде базуватися на вислугі років та преміюванні за результативність.

Вислуга років становитиме основу системи мотивації з певними процентами, що додаються до тарифної ставки працівників. Запропонована система виплати надбавки за вислугу років працівникам щомісячно від стажу безперервної роботи та надає наступні підвищення до тарифної ставки:

від 1 до 3 років - додатково 7%,

від 3 до 5 років - 10%,

від 5 до 10 років - 15%,

від 10 до 15 років - 20%,

від 15 до 20 років - 25%,

від 20 до 25 років - 30%,

та більше 25 років - 40%.

Окрім цього, система преміювання передбачає надання додаткових 50% до посадового окладу для підвищення ефективності та результативності роботи кожного співробітника. З них:

- 15% - не перевищення балової оцінки стану головної колії колієвимірювальними вагонами у порівнянні з аналогічним періодом минулого року та за умови виконання плану поточного місяця;

- 20 % - не перевищення тривалих та тимчасових попереджень про обмеження швидкості руху поїздів у порівнянні з аналогічним періодом минулого року;

- 15% - відсутність або зменшення відповідно до попереднього періоду (року) відмов роботи технічних засобів рейкових кіл.

У даному підрозділі система заробітної плати працівників, на прикладі монтерів колії, включає різні форми оплати праці. Погодинна форма оплати, акордна система (приробіток – від 0,3 – до 0,6), в свою чергу, використовується для окремих груп працівників. Її основна ідея полягає у визначенні вартості робіт не за окремою операцією, а за весь комплекс виконуваних завдань, враховуючи чинні норми часу та розцінки. В рамках цієї системи обсяг робіт і терміни їх виконання плануються заздалегідь, що дає змогу зазначити суму заробітної плати перед виконанням завдання. Такий підхід до оплати праці має зацікавлювати

працівників у виконанні завдань за встановленими нормами.

Акордна система оплати праці виявляє найбільший зв'язок оплати праці з кінцевими результатами, спонукаючи працівників до більшої продуктивності та швидкості виконання завдань. Доплати також є частиною цієї системи, відображаючи особливості умов праці. За роботу у важких або шкідливих умовах праці, доплата може становити 8% від базової заробітної плати.

Заробіток при прямій погодинній системі обчислюється так:

$$З_{п.пог.} = \Phi_{міс.} * ГТС_i \quad (3.1.)$$

де $\Phi_{міс}$ – фактично відпрацьований за місяць час, год/міс;

$ГТС_i$ – годинна тарифна ставка за i -м розрядом робітника, грн.

Монтер колії 3 розряду – 31,97 годинна тарифна ставка (грн.)

Монтер колії 4 розряду – 36,40 годинна тарифна ставка (грн.)

Тривалість робочого часу на 2023 рік, обчисленої за календарем п'ятиденного робочого тижня з двома вихідними днями в суботу та неділю за умови однакової тривалості часу при 40-годинному робочому тижні з урахуванням дії воєнного стану – 2080 годин.

Види нарахувань	Монтер колії 3 розряду	Монтер колії 4 розряду	Різниця між розрядами
Оплата робітників-погодинників	$2080 \times 31,97 = 66497,6$	$2080 \times 36,40 = 75712$	9214,4
Акордний заробіток	$66497,6 \times 0,6 = 39898,56$	$75712 \times 0,6 = 45427,2$	5528,64
Доплата за шкідливі умови праці	$66497,6 \times 8\% = 5319,81$	$75712 \times 8\% = 6056,96$	737,15
Разом:	111715,97	127196,16	15480,19

Розряд монтера колії має значний вплив на його заробітну плату. Порівнюючи монтерів 3 та 4 розрядів, можна побачити, що монтер 4 розряду отримує вищу тарифну ставку, що становить 36,40 грн на відміну від 31,97 грн у монтера 3 розряду. Ця різниця у тарифі відображається у загальній заробітній платі, де монтер 4 розряду заробляє більше - 127196,16 грн порівняно з 111715,97 грн у монтера 3 розряду. Різниця у заробітній платі між цими розрядами складає 15480,19 грн. Така структура оплати праці, де вищий розряд відображається у вищій тарифній ставці та загальному доході, може стати потужним мотиватором

для працівників бажати досягнення вищого рівня кваліфікації та постійного професійного розвитку. Це може стимулювати працівників до навчання, здобуття нових навичок та прагнення до підвищення рівня власної ефективності

Для оцінки ефективності системи мотивації проведемо аналіз запропонованих мотивації також на прикладі монтерів колії 3 та 4 розрядів, які мають стаж роботи 21 рік та працівником який пропрацював 4 роки та виконують роботу без зняття премії.

Види нарахувань	Монтер колії 3 розряду (стаж 4 роки)	Монтер колії 3 розряду (стаж 21 рік)	Монтер колії 4 розряду (стаж 4 роки)	Монтер колії 4 розряду (стаж 21 роки)
Премія 50%	33248,8	33248,8	37856	37856
Виплата за вислугу років	6649,76	19949,28	7571,2	22713,6
Разом:	39898,56	53198,08	45427,2	60569,6

Отримані дані свідчать про те, що система мотивації, яка базується на показниках ефективності та стажу роботи, впливає на додаткові виплати працівникам. На прикладі монтерів колії 3 та 4 розряду з різним стажем видно, що збільшення стажу роботи впливає на зростання суми додаткової заробітної плати.

Монтер колії 3 розряду із 21-річним стажем отримує на 13 299,52 грн більше, а монтер колії 4 розряду із таким самим стажем отримує на 15 142,4 грн більше, порівняно з працівниками, у кого стаж роботи складає 4 роки.

Отже, можна зробити висновок, що система мотивації, що базується на стажі та досягненнях працівника, виявляється досить ефективною, оскільки стимулює працівників до тривалого працевлаштування та підвищення ефективності своєї роботи.

Висновки до розділу 3

У сучасних умовах ефективний розвиток підприємств та галузей неможливий без інновацій та технологічних рішень. Рівень інновацій визначає загальну конкурентоспроможність на внутрішніх та зовнішніх ринках, сприяє підвищенню продуктивності праці, раціональному використанню ресурсів та ефективному

виробництву. Проте, виклики, що виникають у залізничному транспорті, зумовлені технологічною парадигмою та необхідністю конкурентоспроможності порівняно з іншими видами транспорту, вимагають ретельно продуманих стратегій розвитку.

Залізниця зазнала кризи через великий борг та неспроможність витрат на підтримку та ремонт інфраструктури. Для подолання цих проблем використовувалися різні моделі реформ залізниць у світовій практиці: американська, європейська та унітарна, які дали свої переваги, такі як списання боргів, інвестиції в інфраструктуру та підвищення ефективності.

В Україні здійснюється реформування залізничної галузі, базуючись на європейському та внутрішньоодержавному законодавстві. Це передбачає створення державної акціонерної компанії, реструктуризацію та приватизацію, що спрямовані на впровадження конкурентних засад управління залізницею.

Практичний досвід показує, що впровадження стратегій розвитку та реформ допомагає у підвищенні ефективності підприємств. У наступному розділі будуть розглянуті конкретні підходи до удосконалення механізмів управління ресурсами підприємства, засновані на зарубіжному та вітчизняному досвіді. Удосконалення механізму управління ресурсами в залізничному транспорті відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності, якості та безпеки перевезень. Залізниця є ключовим елементом для вирішення соціально-економічних потреб країни та населення в контексті логістики. Проте існуюча система управління, технічний стан та виробничі можливості залізниці не відповідають зростаючим вимогам суспільства та міжнародним стандартам. Це створює необхідність у необхідному реформуванні галузі. Економічний розвиток частково ґрунтується на інвестиціях у відновлення застарілої технічної бази, але це може стати загрозою через обмеженість ресурсів. У цьому контексті, лише інновації можуть забезпечити стабільний розвиток економіки.

Стан залізничної колії та інфраструктури потребує серйозних покращень. Відновлення та модернізація вимагає державної підтримки та фінансування. Основні засоби залізничної галузі перебувають у критичному стані, а методи для

зупинення зносу є недієвими.

Пропозиції щодо покращення включають технологічні інновації, автоматизацію, розвиток кадрового потенціалу, мотивацію співробітників та стратегічне фінансування. Ці заходи спрямовані на покращення якості, безпеки та ефективності залізничного транспорту та є ключовими у забезпеченні сталого розвитку підприємства. Система мотивації співробітників у ВП "Житомирська дистанція колії" є важливим елементом забезпечення їхньої продуктивності та результативності. Це ключовий фактор у сприянні підвищенню внутрішньої мотивації та залученню кадрів. Система мотивації базується на різних підходах, таких як вислуга років та преміювання за результативність. Вирахування додаткової виплати працівникам відбувається на основі стажу безперервної роботи, що сприяє залученню спеціалістів та тривалому працевлаштуванню. Окрім того, пропонується система преміювання, яка включає додаткові виплати працівникам за досягнення певних показників ефективності. Це спонукає до покращення результатів роботи та стимулює до досягнення поставлених цілей. Важливим є також розрізнення системи оплати праці між категоріями працівників, зокрема монтерами колії. Тарифні ставки, базові та додаткові платежі відображаються в заробітній платі працівників з різними розрядами та стажем, що є мотиватором до підвищення кваліфікації та ефективності роботи.

Ця система мотивації має потенціал для подальшого розвитку та удосконалення, особливо через врахування новітніх тенденцій у мотиваційній практиці та відповідності до потреб співробітників.

ВИСНОВКИ

В ході кваліфікаційної роботи було класифіковано ресурси підприємства, шляхи підвищення ефективності їх використання на прикладі виробничого підрозділу «Житомирська дистанція колії»

Розділ 1 присвячений теоретичним засадам управління ресурсами підприємства, розкриває стратегічну роль ресурсів у контексті досягнення конкурентних переваг. Він систематизує ресурси, описує їх економічну сутність та надає підґрунтя для вибору оптимальних моделей управління, що враховують різноманітність стратегій та методики оцінювання ефективності. Цей розділ створює основу для практичного застосування принципів управління ресурсами, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності та адаптованості підприємства у сучасному бізнес-середовищі.

В другому розділі роботи відбувся глибокий аналіз управління ресурсами виробничого підрозділу ВП "Житомирська дистанція колії", що сприяв кращому розумінню його організаційно-економічних аспектів. Аналіз фінансових показників свідчить про помітні покращення, вказуючи на успішну стратегію управління та оптимізацію ресурсів. Проте, певні тенденції, такі як зменшення оборотності власного капіталу та зростання витрат на оплату праці, потребують уваги. Ці виклики ставлять під сумнів ефективне використання внутрішніх ресурсів та необхідність у балансуванні витрат для досягнення стратегічних цілей. Також, зміни у структурі персоналу, зокрема, зменшення чисельності та зміни в віковій та освітній структурі працівників, потребують уважного аналізу та розробки стратегій управління персоналом для забезпечення стабільності та ефективності підприємства у майбутньому. Огляд фінансової діяльності дав змогу виявити ключові аспекти та визначити шляхи подальшого удосконалення стратегій підприємства для забезпечення його стійкості та конкурентоспроможності.

В третьому розділі були наведені пропозиції та рекомендації щодо удосконалення механізму управління ресурсами та загального покращення

економічного стану підприємства ВП "Житомирська дистанція колії" це технологічні інновації, автоматизація та механізація, розвиток кадрового потенціалу, мотивація співробітників, стратегічне фінансування.

В 3 розділі роботи проведено аналіз сучасних викликів, з якими стикається даний підрозділ, а також розглянуто різні моделі реформ та перспективи розвитку галузі. Запропоновано важливі стратегії: модернізацію інфраструктури, систему мотивації працівників та застосування інновацій управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О. С. Іванілов – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
2. Кулішов В.В. Економіка підприємства: теорія і практика: Навчальний посібник. – 2-ге видання, перероблене і доповнене. – Львів: «Магнолія 2006». – 2017. – 208 с.
3. Вовк І. Класифікація ресурсів підприємства. Сучасні підходи [Електронний ресурс] / І. Вовк // Соціально-економічні проблеми і держава. – 2011. – Вип. 1 (4). – Режим доступу: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2011/11vippsp.pdf>
4. Швиданенко Г.О. Управління ресурсами підприємства / Г. О. Швиданенко. – К. : КНЕУ, 2014. – 418 с.
5. Ващенко О.П. Сутність та класифікація ресурсів підприємства./ О.П. Ващенко// «Економіка. Менеджмент. Бізнес» – 2019. – № 2 (28). – С.104-107.
6. <https://uk.wikipedia.org/>
7. Ляшенко Р.В. Основні підходи до управління в бізнесі. /Р.В. Лященко. // Молодий вчений. – 2018. – №12 (64). – С. 296-301.
8. Гвоздь М.Я. Проблеми та переваги використання процесного підходу до управління машинобудівними підприємствами / М.Я. Гвоздь, В.І. Мицько // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. – 2014. – № 811. – С. 56-62.
9. Орлова К.Є. Управління бізнесом: підручник [Електронне видання]/ К.Є. Орлова. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. – 319 с.
10. Управління ресурсами підприємства [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. к.е.н., проф. Г. О. Швиданенко. – К. : КНЕУ, 2014. – 418, [6] с.
11. https://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html
12. Смолич Д. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та моделі управління в сучасних умовах господарювання/ Д.В. Смолич, І.В.

Тимошук// Економічний простір. –2020. – № 153. – С. 75–81.

13. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – К.: Кондор, 2016. – 378 с.

14. Гречина І.В. Науково-методичні підходи до аналізу потенціалу розвитку підприємства/ І.В.Гречина// Проблеми економіки. – 2014. – №1 – С. 217-222.

15. Жмуденко В. О. Оптимізація ресурсного потенціалу як стратегічний розвиток підприємства/ О.В. Жмуденко, Р.І. Ліщук// Економічний простір. – 2021. –№165. – С. 71-75

16. Мельник О. М. Ресурси підприємства: концептуальні аспекти системи управління в умовах стійкого розвитку / О.М. Мельник// Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2019. – Випуск 23, частина 2. – С. 17-22.

17. Кучіна С.Е. Управління ресурсами підприємства: навч. посіб. / С.Е. Кучіна, О.М. Кітченко, С.В. Чернобровкіна – Харків : НТУ «ХПІ», 2021. 227 с.

18. Глазкова А. С. Формування інтеграційних процесів розвитку залізничного транспорту України: дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук/ А.С. Глазкова. // Економіка та управління національним господарством. – 2017. – С. 190.

19. Корінь М. В. Теоретичні засади підвищення рівня технологічної безпеки залізничного транспорту/ М.В. Корінь, В.М. Кривда // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2017. – №59. – С. 69-75.

20. Герасимчук О. В. Шляхи підвищення ефективності використання фінансових ресурсів підприємства/ О.В. Герасимчук// Економічний простір. – 2020. – № 153. – С. 40-45.

21. Навроцький Н. О. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. / Н.О. Навроцький// Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». – 2017. – № 1(23). – С. 97–101.

22. Ярош В.І. Трудові ресурси як основний механізм ефективного функціонування підприємства: вітчизняний та зарубіжний досвід. / В.І. Ярош, Н.М. Богацька// Економічні студії. – 2017. – №5 (18). – С. 132-135.

23. Мішура В.Б. Напрями підвищення ефективності використання трудових

ресурсів підприємства/ В.Б. Мішура, С.В. Касьянюк, Ю.О. Петренко. // Вісник економічної науки України. – 2019. – №1. – С. 76-81.

24. Мельник А.В. Управління ресурсами території в контексті європейської та національної політики регіонального розвитку /А.В. Мельник. // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2018. – № 3. – С. 7-21.

25. Захарченко В.І. Комплексна оцінка ефективності діяльності господарського суб'єкта на основі аналізу його фінансової звітності за допомоги збалансованої системи показників / В.І. Захарченко, Т.К. Метіль, І.А. Максимчук. // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. Том 20. – 2021. – Вип.3(49). – С. 61-80.

26. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. – Івано-Франківськ, «Лілея НВ», – 2015. – 232 с.

27. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г.А. Мохонько. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. – 512 с.

28. Кузнецова Т.В., Гарнага О.М., Лесняк О.Ю., Шебуня В.Д. Економіка підприємства. Навч. посібник/ за заг.ред. Т.В. Кузнецової. – Рівне: НУВГП, 2013. – 343 с.

29. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника. – Суми : Університетська книга, 2019. – 864 с.

30. Лимар Н.М. Зарубіжний досвід реформування залізничного транспорту. / Н.М. Лимар// Вісник економіки транспорту і промисловості – 2012. - №37. – С.148-152.

31. Дейкека О.Г. Зарубіжний та вітчизняний досвід формування стратегії розвитку залізничного транспорту в умовах організації швидкісного руху / О.Г. Дейкека, П.А. Бузін. // Вісник економіки транспорту і промисловості – 2018. – №63 – С. 66-75.

32. Коковіхіна О.О. Фінансове забезпечення модернізації залізничної галузі України/ О.О.Коковіхіна, Д.І. Бойко, Н.М. Лисьонкова, О.А. Єрмоленко. //

Міжнародна науково-технічна конференція «Технології та інфраструктура транспорту» – 2018. – С. 474-475.

33. Панченко С.В. Управління бізнесом / С.В. Панченко, В.Л. Дикань, І.В. Воловельська та ін.; за аг. Ред.. В.Л. Диканя. – Харків: УкрДУЗТ, 2017. – 288 с.

34. Економіка і організація інноваційної діяльності на залізничному транспорті [Дикань В.Л., Кірдіна О.Г., Назаренко І.Л., Уткіна Ю.М.].К.:– Харків: УкрДАЗТ, 2014. – 225 с.

35. Технологія ремонту й утримання колії/[Сушков В.Ф., Шраменко В.П., Белорусов О.І., Возненко А.Д.]. – Харків: УкрДАЗТ, 2010. – 314 с.

36. Техніко-економічний аналіз на залізничному транспорті/ [Дикань В.Л., Компанієць В.В., Назаренко І.Л.]. – Харків: УкрДАЗТ, 2013. – 504 с.

37. Дашко І.М. Мотивація персоналу в системі управління економічною ефективністю трудових ресурсів підприємства / І.М. Дашко// Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. – 2021. - №10. – С. 22-28.

38. Левандівський О.Т. Фінансові ресурси / О.Т. Левандівський, Н.В. Мاستило // Актуальні проблеми сучасного бізнесу: обліково-фінансовий та управлінський аспекти. – 22-23 березня 2022. – Львів. – С. 174-176.

39. Стан науково-інноваційної діяльності в Україні у 2020 році: науково-аналітична записка [Електронний ресурс] / Т.В. Писаренко, Т.К. Куранда, Т.К.Кваша та ін. – К.: УкрІНТЕІ. – 2021. – С. 39.

40. Токмакова. І.В. Організація та нормування праці на залізничному транспорті: Конспект лекцій. – Харків: УкрДАЗТ, 2014. – Ч.4. – 48 с.

ДОДАТОК А
Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 31.12.2020р

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005		50
Основні засоби :	1010	1508104	1443234
первісна вартість	1011	1653917	1661311
знос	1012	(145813)	(218077)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	()	()
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підпр.	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1508104	1443284
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	4175	4866
виробничі запаси	1101	4175	4866
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125	94	204
Дебіторська заборгованість за розрахунками :	1130		7
за виданими авансами			
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	115	119
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти :	1165		
готівка	1166		
рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		

Інші оборотні активи	1190	2	2
Усього за розділом II	1195	4386	5198

Продовження додатку А

III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1512490	1448482
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2862	2862
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(130030)	
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	-127168	2862
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	2	61
розрахунками з бюджетом	1620	263	651
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	335	764
розрахунками з оплати праці	1630	1593	2642
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	1635220	1439806
Поточні забезпечення	1660	2150	1557
Доходи майбутніх періодів	1665		7
Інші поточні зобов'язання	1690	97	133
Усього за розділом III	1695	1639660	1445621
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1512492	1448483

ДОДАТОК Б

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 31.12.2021р

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005	50	50
Основні засоби :	1010	1443234	1382339
первісна вартість	1011	1661311	1661944
знос	1012	(218077)	(279605)
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	()	()
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підпр.	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1443284	1382389
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	4866	7231
виробничі запаси	1101	4866	7231
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125	204	242
Дебіторська заборгованість за розрахунками :	1130		
за виданими авансами		7	9
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	119	139
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти :	1165		
готівка	1166		

рахунки в банках	1167		
Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190	2	

Продовження додатку Б

Усього за розділом II	1195	5198	7621
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1448482	1390010
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2862	2862
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	2862	2862
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	3377	4404
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	3377	4404
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	3377	4404
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	61	5
розрахунками з бюджетом	1620	651	655
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	764	790
розрахунками з оплати праці	1630	2642	2753
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	1436429	1376654
Поточні забезпечення	1660	1557	1708
Доходи майбутніх періодів	1665	7	2
Інші поточні зобов'язання	1690	133	177
Усього за розділом III	1695	1442244	1382744
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для	1700		

продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	1448483	1390010

ДОДАТОК В

Баланс (Звіт про фінансовий стан) за 31.12.2022р

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	50	
Основні засоби :	1010	1382339	1327939
первісна вартість	1011	1661945	1662864
знос	1012	279606	334925
Інвестиційна нерухомість	1015		
Довгострокові біологічні активи	1020		
первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021		
накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022		
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030		
інші фінансові інвестиції	1035		
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	1382389	1327939
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	7231	3408
виробничі запаси	1101	7231	3408
незавершене виробництво	1102		
готова продукція	1103		
товари	1104		
Поточні біологічні активи	1110		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги :	1125	242	186
Дебіторська заборгованість за розрахунками : за виданими авансами	1130	9	
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	139	272
Поточні фінансові інвестиції	1160		

Гроші та їх еквіваленти :	1165		
готівка	1166		
рахунки в банках	1167		

Продовження додатку В

Витрати майбутніх періодів	1170		
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	7621	3866
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	1390010	1331805
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований капітал	1400		
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	2862	
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		984
Неоплачений капітал	1425	()	()
Вилучений капітал	1430	()	()
Усього за розділом I	1495	2862	3846
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520	4404	6044
довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	4404	6044
Цільове фінансування	1525		
Усього за розділом II	1595	4404	6044
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610		
товари, роботи, послуги	1615	5	11
розрахунками з бюджетом	1620	655	602
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625	790	706
розрахунками з оплати праці	1630	2753	2690
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	1376654	1316675
Поточні забезпечення	1660	1708	1069
Доходи майбутніх періодів	1665	2	9
Інші поточні зобов'язання	1690	177	153

Усього за розділом III	1695	1382744	1321915
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	1390010	1331805

ДОДАТОК Д

Звіт про фінансові за 31.12.2020р

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	159092	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(159012)	()
Валовий : прибуток	2090	80	
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	1207	
Адміністративні витрати	2130	(15)	()
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	(1166)	()
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	106	
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	106	
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	106	
збиток	2355	()	()

Продовження додатку Д

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	106	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	15789	
Витрати на оплату праці	2505	44989	
Відрахування на соціальні заходи	2510	10031	
Амортизація	2515	72362	
Інші операційні витрати	2520	17018	
Разом	2550	160189	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		

Дивіденди на одну просту акцію	2650		
--------------------------------	------	--	--

ДОДАТОК Е

Звіт про фінансові за 31.12.2021р

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

І. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	188253	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(185975)	()
Валовий : прибуток	2090	2278	
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	175	
Адміністративні витрати	2130	(1)	()
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	(1559)	()
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	893	
збиток	2195	()	()
Доход від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(395)	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	498	
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	498	

збиток	2355	()	()
--------	------	-----	-----

Продовження додатку Е

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445		
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	498	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	22762	
Витрати на оплату праці	2505	58180	
Відрахування на соціальні заходи	2510	12944	
Амортизація	2515	61627	
Інші операційні витрати	2520	32026	
Разом	2550	187539	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		

Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		

ДОДАТОК Є

Звіт про фінансові за 31.12.2022р

Форма №2 Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	162228	
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(159785)	()
Валовий : прибуток	2090	2443	
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	4808	
Адміністративні витрати	2130	()	()
Витрати на збут	2150	()	()
Інші операційні витрати	2180	(5632)	()
Фінансові результати від операційної діяльності: прибуток	2190	1619	
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200		
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240		
Фінансові витрати	2250	(588)	()
Втрати від участі в капіталі	2255	()	()
Інші витрати	2270	()	()
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1031	
збиток	2295	()	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300		

Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1031	
збиток	2355	()	()

Продовження додатку Є

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405		
Накопичені курсові різниці	2410		
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415		
Інший сукупний дохід	2445	(1695)	
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	(1695)	
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	(1695)	
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	(664)	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	15218	
Витрати на оплату праці	2505	65101	
Відрахування на соціальні заходи	2510	14199	
Амортизація	2515	55418	
Інші операційні витрати	2520	11827	
Разом	2550	161763	

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
--------------	-----------	-------------------	---

1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600		
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605		
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610		
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615		
Дивіденди на одну просту акцію	2650		