

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет комп'ютерних наук,  
управління та адміністрування  
Кафедра публічного управління  
та менеджменту  
природоохоронної діяльності

**Бакалаврська кваліфікаційна робота**

на тему: Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства

Виконав студент 4 року навчання  
групи У- 41  
спеціальність 073 «Менеджмент»,  
Мартинюк Вікторія Олегівна

Керівник асистент  
Юзва Ірина Михайлівна

Консультант к.е.н., доцент  
Павленко Олена Пантелеевна

Рецензент к.ф-м.н., доцент  
Буяджи Василь Володимирович

Одеса 2020

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ**  
**ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Факультет** комп'ютерних наук, управління та адміністрування  
**Кафедра** публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності  
**Рівень вищої освіти** бакалавр  
**Спеціальність** 073 «Менеджмент»  
(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Павленко О.П.

“06” \_квітня\_\_\_\_\_ 2020\_року

**З А В Д А Н Н Я**

**НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТУ**

Мартинюк Вікторія Олегівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства  
керівник роботи Юзва Ірина Михайлівна, асистент

( прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “03”\_квітня\_2020 року № 42-С

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_ 2 червня 2020 року \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи теоритичні основи формування показників ефективності роботи суб'єкта господарювання

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Розділ 1.

Розділ 2.

Розділ 3.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
	Павленко О.П.		

7. Дата видачі завдання \_\_06 квітня 2020 року\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	06.04-14.04.20		
2.	Робота над розділом 1 «Теоретичні основи формування показників ефективності роботи суб'єкта господарювання»	15.04-25.04.20		
3.	Робота над розділом 2 «Аналіз управління ефективністю господарської діяльності підприємства ПАТ «Моторич»»	25.04-12.05.20		
4.	Рубіжна атестація	11.05-16.05.20		
5.	Робота над розділом 3 «Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства ПАТ «Моторич»»	13.05-24.05.20		
6.	Оформлення роботи	25.05-31.05.20		
7.	Здача роботи на кафедру	02.06.20		
8.	Перевірка на плагіат	07.06.20		

	<b>Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)</b>			
--	--------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--

Студент \_\_\_\_\_ Мартинюк В. О.  
( підпис ) ( прізвище та ініціали )

Керівник роботи \_\_\_\_\_ Юзва І. М.  
( підпис ) ( прізвище та ініціали )

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	7
<b>1. Теоритичні основи формування показників ефективності роботи суб'єкта господарювання</b> .....	10
1.1 Економічна ефективність: суть, значення, завдання.....	10
1.2 Методичні підходи до оцінювання ефективності роботи суб'єкта господарювання.....	16
1.3 Вплив інноваційного розвитку на ефективність роботи підприємства...25	
<b>2. Аналіз управління ефективністю господарської діяльності підприємства ПАТ «Моторич»</b> .....	30
2.1 Оцінка ефективності ринку авіадвигунобудування.....	30
2.2 Загальна характеристика фінансової діяльності підприємства ПАТ «Моторич».....	36
2.3 Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства ПАТ «Моторич».....	38
<b>3. Шляхи підвищення ефективності роботи підприємства ПАТ «Моторич»</b> .....	42
3.1 Основні напрями підвищення ефективності роботи ПАТ «Моторич».....	42
3.2 Удосконалення конкурентних позицій ПАТ «Моторич» на світовому ринку.....	46
3.3 Оцінка економічної ефективності роботи ПАТ «Моторич».....	55
<b>Висновки</b> .....	60
<b>Список використаних джерел</b> .....	63

## ВСТУП

Актуальність теми. Максимальне використання ресурсів для найбільшого задоволення потреб суспільства, надання ефективності визначальної ролі в виробництві виступають індикатором результативного управління і регулювання економічних процесів. Сучасні перетворення є базою для активізації діяльності людей, але з іншого боку вони самі по собі не забезпечують більшу зайнятість та високий дохід. Сьогодні якість, продуктивність і гнучкість ресурсів визначають життєздатність, конкурентоспроможність підприємств.

Управління виробництвом завжди мало велике значення для розвитку суспільства, але зараз його роль особливо зросла в умовах, які характерні як для України, так і для всього світового господарства. В даний час вітчизняні підприємства не мають чітко сформованої системи управління, яка б відповідала їх специфіці. Крім того, загострення сучасних проблем вимагає своєчасного вжиття таких заходів, як: контроль за процесом прибутковості; забезпечення розвитку підприємства; прогнозування прибутковості; результативність діяльності підприємства та ін. Кожне підприємство щоб вижити на ринку глобальної економіки та жорсткої конкуренції повинно постійно вдосконалюватись. На сьогоднішній день питання ефективності функціонування підприємства та застосування нових концепцій управління, які відповідають сучасним вимогам, займають важливу роль, є актуальними і перспективними. Актуальність обраної проблеми загострюється тим, що на даний час держава та вітчизняні авіабудівельні підприємства прагнуть до позитивних зрушень. Саме це зумовило вибір теми та розробку проблем в дослідженні.

У роботах вітчизняних і зарубіжних авторів досліджено теоретичні й практичні проблеми «економічного ефекту», «економічної ефективності», проте недостатньо висвітленими залишаються питання оцінки економічної ефективності на авіабудівельних підприємствах. Ефективне використання 12 ресурсів є запорукою стабілізації функціонування підприємства. Аналіз сучасних досліджень і публікацій дозволяє стверджувати, що обраній проблемі приділяють значну увагу вітчизняні і закордонні науковці: В. Нусінов, А. Турило, А. Темченко, М. Афанасьєв, А. Гончаров, П. Орлов, П.

Друкер та багатьох інших. З нашої статті «Дослідження показників оцінки ефективності роботи промислових підприємств» та інші.

В той же час поза увагою науковців залишилися питання, що пов'язані з шляхами формування основних напрямів підвищення ефективної роботи разом з покращенням конкурентних позицій авіабудівельних підприємств на світовому ринку в сучасних умовах господарювання. Тому подальші дослідження повинні узгодити інтереси підприємств, визначити рівень якості, вибрати найвагоміші складові даної проблеми та покращити методичні засади дослідження та оцінки впливу результатів вдосконалення системи управління на ефективність діяльності підприємства. Важливо комплексно підійти до всього процесу дослідження показників ефективності роботи підприємства з урахуванням сучасних змін. Синтез існуючого практичного досвіду, теоретичні напрацювання вчених в області оцінки, управління являє собою цікаву і складну проблему, ставить ряд дискусійних, а отже недостатньо вивчених питань. Раціональне і грамотне їх рішення, ймовірно, допоможе оптимізувати діяльність підприємств в сучасних умовах господарювання, змінити систему оцінки ефективної діяльності підприємства та управлінське мислення керівників і фахівців усіх рівнів. Все це і зумовило вибір теми дипломної бакалаврської роботи.

Основною метою дипломної роботи є розробка та обґрунтування теоретико-методичних і практичних засад і пропозицій з удосконалення системи оцінки показників ефективності роботи авіабудівельного підприємства, що сприятиме підвищенню ефективності, вартості та розвитку зазначеного підприємства, забезпеченню прибутковості і рентабельності виробництва. Для досягнення визначеної мети в дипломній роботі передбачено постановку, 13 формулювання та вирішення завдань теоретичного, методичного та практичного характеру, зокрема:

- визначити основи формування показників ефективності роботи суб'єкта господарювання;
- провести аналіз управління ефективністю господарської діяльності підприємства;
- розробити шляхи підвищення ефективності роботи підприємства.

Об'єктом для досліджень було взято Публічне Акціонерне Товариство (ПАТ) «Моторич», яке знаходиться в м. Миколаїв.

Предмет дослідження є теоретичні та методичні підходи до дослідження основних показників ефективності в умовах підприємства.

Дослідження проводилось із застосуванням діалектичного підходу, як засобу пізнання сучасного стану авіабудівельного підприємства. У процесі дослідження було використано загальнонаукові методи пізнання: поєднання абстрактного і конкретного, індукції і дедукції, аналіз і синтез, групування і порівняння. Теоретичне узагальнення, порівняння, використовувалися для розкриття сутності понять «ефект», «ефективність» та «ефективна діяльність підприємства», а також при дослідженні матеріалів з питань методики дослідження системи оцінки показників ефективності роботи авіабудівельного підприємства. Для обробки даних, наведених у дипломній роботі, було використано такі методичні прийоми: спостереження, техніко-економічні розрахунки, аналітичні групування, структурний аналіз. Для оцінки показників ефективності господарювання були використані методи економічних розрахунків. Для формування основних напрямів підвищення ефективної роботи та покращення конкурентних позицій застосовувався метод причиннонаслідкового зв'язку та абстрактно-логічний метод.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених з зазначеної проблеми; довідково-інформаційні видання; матеріали наукових конференцій; фактичні показники діяльності підприємств.



# 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ СУБ'ЄКТА ГОСПОДАРЮВАННЯ

## 1.1 Економічна ефективність: суть, значення, завдання

В сучасних умовах господарювання, особливо за умов фінансової кризи та економічної нестабільності перед підприємствами стоїть складна проблема забезпечення сталого та ефективного господарювання. Особливістю функціонування сучасних вітчизняних підприємств стає їхня залежність від інших суб'єктів господарювання, наслідком чого є жорстка конкурентна боротьба. Це негативно впливає на рівень конкурентоспроможності та стійкість функціонування підприємств.

Ефективно працююче господарство створює стратегічні можливості, так як вивільняються ресурси для нового використання або для здійснення нових виробничих можливостей. Мінливе ринкове середовище і конкуренція вимагають від підприємств України пошуку і впровадження методів, які б підвищили ефективність їх функціонування в нових умовах. Особливо це актуально для підприємств з продажу технічно складної наукомісткої продукції з тривалим періодом експлуатації. В умовах ринку їх подальше ефективне функціонування можливе тільки на основі стратегії розвитку, яка враховує особливості ринкового середовища і можливості підприємства.

Сучасний стан розвитку господарства в Україні характеризується існуванням різних за організацією та складністю виробничих процесів. Узагальнення цих процесів може проходити шляхом формування інформації певної ємності на вході (конвертування ресурсів) та отримання відповідних результатів на виході. Подібний підхід може використовуватися, коли йде мова про загальні характеристики систем, процесів, тощо. Але контроль діяльності, що пов'язаний з детальним мониторінгом конкретних показників роботи підприємства, потребує системи, яка забезпечить найбільш сприятливе сполучення функціональних можливостей підприємства, дозволить відслідковувати виконання поставлених завдань в перспективі. Всі існуючі підходи призначені для прийняття управлінських рішень, але різноманіття ситуацій, які виникають в процесі господарської діяльності, ускладнюють процес використання типових систем. В зв'язку з цим виробіток останніх базується на специфічному підході конкретного підприємства.

Сучасний стан економіки України вимагає від підприємств приділенню більшої уваги до категорії ефективності. Для успішної роботи будь якого підприємства його діяльність має бути ефективною. В літературі широко використовуються поняття «ефект», «ефективність» та «ефективна діяльність підприємства». Для характеристики результативності роботи підприємства потрібно розуміти різницю між цими поняттями.

Термін «ефект» (від лат. Effectus – дія, результат) в широкому розумінні означає результат будь-якого процесу. Тому і ефект і результат можна розглядати як синоніми. При цьому під умовним поняттям економічний результат мають на увазі загальний результат (зокрема, виручка, дохід), а під поняттям економічний ефект – чистий результат (зокрема, прибуток)

В табл. 1.1 наведені визначення поняття «ефект» різними авторами.

Таблиця 1.1 – Визначення поняття «ефект» різними авторами

Автор	Поняття
Сурмін Ю. П.	Ефект – результат, наслідок яких-небудь дій
Петрова І. В	Ефект – корисний результат виражений у вартісній оцінці
Сініцина Т. А.	Ефект – це результат, наслідок яких-небудь причин, дій, господарських заходів (уведення нової техніки та інвестиційних проектів, реалізація господарського рішення, здійснення природоохоронних заходів, проведення соціальних заходів)
Лозовский Л. Ш.	Ефект – результат, наслідок якої-небудь дії, який вимірюється в матеріальному, грошовому або соціальному вираженні як різниця між результатами і витратами, пов’язаними з отриманням цього результату

Таким чином, виходячи з понять наданих у табл. 1.1, можна трактувати ефект, як безпосередньо досягнутий або отриманий результат від здійснення певного виду діяльності, процесу, явища або будь-якої іншої взаємодії взагалі.

Що стосується категорії «ефективність», то вона, на відміну від «ефекту», є значно ширшим поняттям і враховує не лише отриманий результат, але й витрати, які були затрачені на його отримання. Разом з цим, під час визначення ефективності потрібно приймати до уваги умови, в яких був досягнутий даний результат і як це вплине в подальшому на діяльність підприємства.

Варто звернути особливу увагу на те, що саме по собі поняття ефективність має досить багато значень. Так, українському слову «ефективність» в англійській мові аналогом будуть одразу чотири поняття, котрі згідно зі словниками вважаються синонімічними:

- **effectiveness** – здатність досягати поставленої мети (незалежно від того, якою ціною це було зроблено);
- **efficiency** – оптимальне співвідношення витрачених ресурсів та отриманих результатів (незалежно від того чи була досягнута поставлена мета);
- **effectuality** – сполучення effectiveness та efficiency;
- **performance** – загальний стан організації, включаючи як фінансові, такі не фінансові параметри, що характеризують як досягнутий рівень розвитку, такі перспективи.

Ці чотири терміни характеризують ефективність під різними кутами зору, як в вузькому трактуванні, так і в широкому сенсі. Проте, саме термін performance найбільш часто використовується закордонними авторами для позначення ефективності як економічної категорії

В табл. 1.2 наведені визначення поняття «ефективність» різними авторами.

Таблиця 1.2 – Визначення поняття «ефективність» різними авторами

Автор	Поняття
Сурмін Ю. П.	Ефективність – показник успішності функціонування системи для досягнення встановлених цілей
Орлов П. А.	Ефективність – співвідношення результату або ефекту будь-якої діяльності і витрат, пов'язаних з її виконанням. Причому це може бути як співвідношення результату і витрат, так і співвідношення і результатів діяльності
Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г. Орлов П. А. Друкер П. Ф.	Ефективність є результативність, тобто результат діяльності (ефект), який одержує суспільство, підприємство або окрема людина на одиницю використаних (чи застосованих) ресурсів
Друкер П. Ф.	Ефективність – це наслідок того, що «правильно створюються потрібні речі»
Сініціна Т. А.	Ефективність – це співвідношення ефекту та витрат на його здійснення

Вищенаведені результати дослідження свідчать про наявність дискусійних питань щодо визначення сутності категорії «ефективності». Такі автори, як Орлов П. А. та Сініціна Т. А. розуміють цю категорію як відношення ефекту (результату) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Коли Шеремет А. Д., Сайфулін Р. С., Устенко О. Л., Лямець В. І., Тевяшев А. Д., Нусінов В. Я., Турило А. М., Темченко А. Г. трактують це поняття як досягнення певних результатів.

З вищенаведених визначень можна трактувати ефективність, як показник співвідношення ефекту та витрат на його виконання, що показує певний результат діяльності підприємства. Категорія «ефективність виробництва» властива будь-якій економічній системі. За всіх способів виробництва людей цікавить порівняння витрат і результатів своєї праці. Розгляд теоретичних аспектів досліджуваних понять дає змогу стверджувати, що в сучасній економічній літературі немає єдиного визначення таких широко використовуваних понять як «ефект», «ефективність» та «ефективна діяльність підприємства». Але наявність багатьох точок зору дозволяє розглядати зазначені поняття з різних кутів та висвітлити найважливіші характеристики цих складних понять.

Відповідно, економічна ефективність підприємства визначається основними факторами:

- 1) запровадження максимально досяжних економічних цілей, орієнтованих на весь потенціал підприємства;
- 2) виявлення змін, необхідних для повного розкриття потенціалу підприємства;
- 3) проведення необхідних змін, досягнення поставлених стратегічних цілей. Усі зазначені фактори є взаємопов'язаними, адже повинні ставитися саме досяжні цілі.

Проте досяжність цілей визначається не власником, не керівником підприємства, а всім колективом. Об'єктивна оцінка ефективності діяльності підприємства має винятково велике значення, оскільки характеризує успішність менеджменту підприємства, формує його імідж, сприяє доступу на ринки капіталу й обґрунтовує доцільність інвестицій.

У цих умовах уміння менеджменту оцінити потенціал підприємства та визначити шляхи його реалізації з максимальною ефективністю є головним завданням. Під час здійснення контролю ефективності діяльності підприємства необхідно постійно аналізувати показники фінансово-господарської діяльності, визначати місце підприємства на ринку та шукати можливості для його подальшого розвитку з урахуванням усіх факторів впливу. Підвищення економічної ефективності будь-якого суб'єкта господарювання відіграє визначну роль у його діяльності, тому існує потреба постійного контролю та пошуку шляхів її зростання .

Основними завданнями оцінювання ефективності функціонування роботи суб'єкта господарювання є:

- контроль за процесом прибутковості;
- забезпечення розвитку підприємства;
- прогнозування прибутковості;
- результативність діяльності підприємства.

На результативність поставлених завдань істотно впливає тип виробництва. Від типу виробництва залежить вибір методів впровадження

технологічних, технічних та управлінських процесів, які безпосередньо впливають на кінцевий результат. Контроль за процесом прибутковості забезпечує взаємозв'язок між формуванням інформаційної бази, фінансовим аналізом, фінансовим плануванням контролем діяльності підприємства. Забезпечення розвитку підприємства набуває таких рис, як невідкладність, необхідність, надійність та ефективність, а формування системи стратегічного управління розвитком дозволяє вирішувати важливі для життєдіяльності підприємства завдання і стає запорукою узгодженості різних стратегічних управлінських заходів щодо забезпечення результативності функціонування суб'єкта господарювання.

Перспективне фінансове планування визначає найважливіші показники, пропорції та темпи розширеного відтворення, є основною формою реалізації головних цілей підприємства. Основою фінансового прогнозування є узагальнення та аналіз наявної інформації з наступним моделюванням і врахуванням факторів можливих варіантів розвитку ситуації та фінансових показників.

Основною метою діяльності будь-якого підприємства є отримання прибутку. В теперішній кризовий стан, велике значення має його прогнозування, для корегування можливих втрат і збільшення вигоди. Визначення рівня результативності діяльності підприємства виступає важливим завданням. Результати такого оцінювання дозволяють визначити перспективи його подальшого розвитку, виявити проблемні зони, а також проаналізувати ефективність обраної стратегії. Процеси покращення не можуть забезпечуватися автоматично, вони завжди базуються на інтенсивній і якісній праці, прогресивних технологіях, результативній організації робіт тощо, тобто потребують системного підходу.

Важливе значення має виявлення і систематизація резервів і факторів, які діють з різною силою, різною спрямованістю в різні проміжки часу. Кардинальні зміни, суттєве вдосконалення певного комплексу факторів, які сприятимуть становленню та розвитку виробництва в конкретних організаціях, забезпечують вирішення складних проблем результативності та ефективності діяльності підприємств. Сучасний розвиток українських підприємств характеризується зниженням системної стійкості. Ця тенденція зберігається незважаючи на позитивні зрушення, до яких прагне вітчизняні авіабудівельні підприємства. Як свідчить практика, основна увага приділяється вирішенню тактичних задач і зовсім незначна стратегічним

проблемам. Проте саме при їх правильній постановці, обліку чинників, які безпосередньо чи опосередковано впливають на швидкість, темпи, результативність цих процесів, можливий вибір оптимального напрямку розвитку всього підприємства. У ході розвитку підприємство переходить до нових рівнів організації господарської діяльності, досягається стабільність як найбільш бажаний стан.

Цільовою функцією цього процесу є підвищення стратегічного економічного потенціалу, який є основою стійкості - оптимального функціонування підприємства в умовах постійної зміни зовнішнього середовища. Щоб стратегія розвитку підприємства знайшла підтримку у більшості працівників, процес її розробки повинен бути організований з максимальним залученням персоналу всіх підрозділів.

## **1.2. Методичні підходи до оцінювання ефективності роботи суб'єкта господарювання**

В сучасних економічних умовах діяльність кожного господарюючого суб'єкта являється предметом уваги широкого кола учасників ринкових відносин (організацій і осіб), які зацікавлені в результатах його функціонування. На основі доступної їм звітної-облікової інформації вказані особи намагаються оцінити економічне положення підприємства. Основним інструментом для цього слугує економічний аналіз, за допомогою якого можна об'єктивно оцінити внутрішні і зовнішні відносини об'єкта, що аналізують: ефективність і прибутковість діяльності, перспективи розвитку, охарактеризувати його платоспроможність, а потім по результатам прийняти обґрунтовані рішення.

Головна мета оцінки і аналізу ефективності роботи суб'єкта господарювання – своєчасне виявлення і усунення недоліків в економічній діяльності і знаходження резервів поліпшення ситуації. При цьому необхідно вирішувати наступні задачі: на основі вивчення причинно-наслідкового взаємозв'язку між різними показниками виробничої,

комерційної і фінансової діяльності дати оцінку виконання плану по надходженню ресурсів і їх використанню з позиції поліпшення конкурентоспроможності підприємства; прогнозування можливих економічних результатів, економічної рентабельності, виходячи з реальних умов господарської діяльності і наявність власних і позикових ресурсів; розробка конкретних заходів, направлених на більш ефективне використання економічних ресурсів. Оцінювання можна охарактеризувати як живий динамічний процес, який змінюється, уточнюється, модернізується, але при цьому зберігаються і посилюються його роль як управлінської функції.

Зміст оцінювання як процесу полягає у визначенні цінності отриманих результатів та встановленні рівня відповідності ефективності інноваційної діяльності визначеним цільовим пріоритетам функціонування та розвитку підприємства. Отже, сьогодні для підприємств та науковців важливою є проблема врахування методологічних аспектів у процесі використання різних підходів до оцінювання, їхня адаптація до регіональних умов і формування методологічних компетенцій управлінських кадрів. Важливим у цьому контексті є подальше дослідження методологічних аспектів, зокрема розгляд та уточнення термінологічного апарату оцінювання ефективності. Питання ефективності займає ключове місце в роботі підприємства. В основі успішної роботи підприємства лежить правильно сформована стратегія розвитку.

Правильно обраний механізм управління ефективністю забезпечить необхідну результативність роботи підприємства. Діяльність суб'єкта господарювання неможливо уявити без злагодженої системи управління. Саме ця система є основою ефективного функціонування та підсилення конкурентного статусу підприємства. Завдяки ефективному управлінню, підприємства досягають довгострокового успіху та фінансової стабілізації. Питання стабілізації загострюється в умовах слабкої ринкової економіки і в умовах економічної кризи. Вирішення такого питання формується під впливом як зовнішніх (стан функціонування економічного середовища), так і внутрішніх (рівень забезпеченості матеріальними ресурсами) факторів. Такому процесу необхідно придати більшу увагу та вжити заходи для зміцнення фінансової стійкості. Досить важко створити ефективний механізм управління підприємством, це пов'язано з необхідністю регулювання всіх факторів, які впливають на результат роботи. Тобто підприємство повинно мати свою методику регулювання певних параметрів



для забезпечення прибутковості. Такий процес закріпить фінансову стійкість та визначить ринкову позицію підприємства.

Аналіз стану підприємства визначається завдяки використанню економічної інформації, тобто сукупності необхідних відомостей для формування ефективних стратегічних рішень. Кінцевим результатом роботи підприємства є оцінка його господарської діяльності на основі економічних показників, які характеризують ефективність господарювання. Такий аналіз спрогнозує майбутні результати та надасть можливість ефективному управлінню підприємством.

Зовнішні фактори в порівнянні з внутрішніми не залежать від діяльності підприємства, але впливають на його виробничі та фінансові ресурси. На рівень фінансової діяльності підприємства і, відповідно, на стан його фінансової безпеки впливають:

- внутрішні чинники
- рівень операційного і стратегічного економічного менеджменту;
- зовнішні чинники
- держава, ринок, конкуренція.

На кожному підприємстві набір чинників і рівень впливу на фінансову безпеку будерізним. Відсутність фінансової безпеки, а інколи і низький її рівень призводить до поглинання чи банкрутства підприємства. Зовнішній аналіз здійснюється інвесторами, постачальниками матеріальних і фінансових ресурсів, контролюючими органами на основі звітності, що публікується. Його метою є встановлення можливості вигідно вкласти кошти, щоб забезпечити максимум прибутку і виключити ризик втрати.

Від зовнішнього середовища та внутрішніх змін, які визначають його здатність до ефективного функціонування, залежить розвиток підприємства. Для успішного функціонування є необхідним дослідження змін зовнішнього середовища та оптимізації впливу чинників на підприємство. Необхідність такого дослідження також обумовлена оптимізацією впливу факторів зовнішнього середовища для якісного управління механізмів господарської діяльності підприємства та використання резервів її підвищення. Затвердження певних управлінських рішень з приводу рівня ефективного

функціонування підприємства формуються на основі результатів комплексного оцінювання діяльності підприємства.

Оцінка ефективності формується за окремими елементами економічного потенціалу підприємства та його властивостей. Така оцінка дозволить проаналізувати та сформулювати шляхи удосконалення підприємства. Методів оцінки існує безліч, проте доцільніше обрати той, який врахує більше елементів і надасть комплексний аналіз в змінах роботи підприємства. При цьому оцінювання надасть об'єктивну картину сучасного стану, перспективи розвитку, доцільність впровадження нововведень, надійність підприємства та його господарське положення в цілому.

Метою будь-якої комерційної організації повинно бути отримання чистого прибутку як сьогодні, так і в майбутньому (абсолютний показник), і встановлений власниками рівень віддачі від інвестицій (відносний показник). Для оцінки ступеня досягнення мети важливий як абсолютний, так і відносний показники, оскільки для отримання одного і того ж значення чистого прибутку можуть бути задіяні різні активи. Добре цей процес ілюструє розкладання показника – «рентабельність власного капіталу» (ROE) з використанням формули Du Pont.

Ця модель розкриває взаємозв'язок між рентабельністю і основними фінансовими показниками компанії. Трьохчленна декомпозиція за моделлю DuPont виглядає наступним чином:

$$ROE = NPM \cdot TAT \cdot EM, (1.1)$$

де NPM – маржа чистого прибутку;

TAT – оборотність активів;

EM – мультиплікатор власного капіталу або фінансовий леверидж. Відповідно, формулу 1.1 можна виразити через рентабельність активів і мультиплікатор, який описує структуру капіталу:

$$ROE = ROA \cdot EM. (1.2)$$

У загальному вигляді рентабельність власного капіталу можна записати таким чином:

$$ROE = \frac{ЧП}{ВК}, (1.3)$$

де – чистий прибуток за звітний період;

ВК – власний капітал.

Підвищення рентабельності власного капіталу досягають раціональним та ощадним використанням усіх видів ресурсів, в результаті чого капітал повертається до свого вихідного стану в більшому розмірі, тобто з прибутком. Отже, переваги використання ROE в якості інтегрального показника результативності полягають у наступному:

1. Показник ROE дозволяє відобразити стратегічну мету будь-якої організації – стати високоприбутковою компанією.

2. ROE відображає більш високий рівень результативності діяльності, ніж показники продуктивності, які також розкривають категорію результативності.

3. В теорії корпоративних фінансів ROE розглядається як показник результативності інвестицій.

4. У розвинених країнах він вважається основним і на макро-, і на мікроекономічному рівнях.

В умовах України, напевно, єдино доступним і корисним показником буде саме ROE. Його краще всього визначити як відношення чистого прибутку (представленого як результат господарської діяльності у фінансовій, а не податковій звітності) до власного капіталу (відбитого у пасивах балансу). Очевидно, що основними чинниками, що впливають на значення показників рентабельності капіталу, є їх «чисельник» і «знаменник». Чинники, які впливають на рентабельність, є показниками нижчого рівня. Робота з чисельником полягає в поліпшенні фінансового результату, якого можна досягти за допомогою зростання обсягу продаж, підвищення цін продукції, жорсткого контролю над витратами, зменшення вартості ресурсів, оптимізації оподаткування тощо. Робота зі знаменником в основному полягає в правильному відборі інвестиційних проектів, тобто фінансування повинне спрямовуватися у ті проекти, які забезпечують максимальну прибутковість у мінімальний термін.

Система показників економічної ефективності виробництва повинна відповідати таким принципам:

а) забезпечувати взаємозв'язок критерію і системи конкретних показників ефективності виробництва;

б) визначити рівень ефективності використання всіх видів, який застосовується у виробництві ресурсів;

в) забезпечувати вимірювання ефективності виробництва на різних рівнях управління;

г) стимулювати мобілізацію внутрішньовиробничих резервів підвищення ефективності виробництва.

Слід зазначити, що рівень економічної ефективності в промисловості залежить від багатьох взаємопов'язаних факторів. Для кожної галузі промисловості внаслідок її техніко-економічних особливостей характерні специфічні фактори ефективності. Варто зазначити, що обов'язковість у використанні (урахуванні) зовнішніх чинників не є такою жорсткою, як по відношенню до внутрішніх чинників ефективності виробництва. Певне ігнорування підприємствами цієї вимоги може лише загальмувати темпи зростання ефективності. Узагальнюючий, кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності: загальним обсягом одержаного прибутку та в розрахунку на одиницю ресурсів. Прибуток та відносний показник прибутку – рентабельність є основними показниками ефективності роботи підприємства, які характеризують інтенсивність господарювання.

Рентабельність – це відносний показник ефективності діяльності суб'єктів господарювання, який відображає відношення отриманого ефекту (прибутку) з наявними або використаними ресурсами. Показники рентабельності характеризують здатність понесених витрат (використаних ресурсів) окупитися, що є основою подальшої діяльності підприємства. Показники рентабельності більш повно, ніж прибуток, відображають результати діяльності підприємства; вони використовуються як інструменти інвестиційної, цінової політики тощо.

В практиці держав з розвинутими ринковими економіками для оцінки загальної ефективності діяльності підприємства користуються трьома основними відносними показниками:

1) рентабельність інвестицій – Return on investment (ROI). Рентабельність інвестицій (іншимисловами, рентабельність капіталу або активів)

євідношенням загального прибутку до всього інвестованого капіталу підприємства, тобто до загальної суми активів.

2) коефіцієнт прибутковості обороту – Net profit ratio (NPR). Коефіцієнт прибутковості обороту являє собою відношення прибутку до обсягу доходів. Цей показник розглядають як характеристику підприємства щодо його «здатності заробляти». Високе значення цього показника свідчить, зокрема, про те, що підприємство успішно контролює рівень витрат, а також про те, що ринкові ціни задовольняють підприємство.

3) оборотність капіталу – Capital turnover ratio (CTR). Оборотність капіталу або коефіцієнт оборотності капіталу являє собою співвідношення річного обсягу доходів від реалізації до всього капіталу підприємства, тобто до загальної суми активів. Цей показник розглядають як характеристику «ділової активності». Рентабельність основних засобів вказує на частку прибутку підприємства, отриманого за рік, від вартості основних засобів. Цей показник розраховується за формулою. Цей показник займає особливе місце серед показників рентабельності і характеризує ефективність використання власних коштів акціонерів, величину прибутку, отриману на кожен гривню вкладень акціонерів в підприємство і залишаючи в розпорядку підприємства.

Значення цього показника відбиває ступінь привабливості об'єкта для вкладень коштів акціонерів. Чим вище цей показник, тим більше прибутку приходить на одну акцію, тим вище потенційні дивіденди. Фондовіддача – показник ділової активності компанії, який демонструє ефективність використання основних засобів підприємства. Значення показника говорить про те, скільки продукції вироблено та скільки надано послуг на кожен гривню фінансових ресурсів вкладену в основні засоби. Він розраховується як співвідношення обсягу продажів (виручка) до середньорічної суми основних засобів. До уваги приймається залишкова сума вартості основних засобів. Застосовуючи цей індикатор можна зрозуміти ефективність використання основних засобів підприємства. Фондомісткість (представляє собою показник, зворотний показнику фондовіддачі, тобто він показує, на яку суму потрібно придбати основні виробничі фонди підприємству для випуску необхідних обсягів продукції (послуг). Головним питанням управління оборотними коштами підприємства, як і у випадку з основними фондами, є підвищення ефективності їх використання, тобто отримання максимального результату з мінімальними вкладеннями в оборотні кошти. Ефективне використання оборотних коштів - це таке їх функціонування, під

час якого забезпечується стійкий стан фінансових ресурсів та досягаються найвищі результати діяльності при найменших витратах підприємства. Оборотно́сть оборотних коштів – це тривалість повного обігу засобів з моменту придбання оборотних коштів (покупки сировини) до виходу та реалізації готової продукції. Середній або середньорічний темп зростання – це показник ряду динаміки, який показує скільки відсотків у середньому за одиницю часу (щорічно) за певний період становить зміна рівня показника, що аналізується. Часто оцінка економічної ефективності діяльності підприємства зводиться науковцями до оцінки коефіцієнтів оборотності активів та капіталу, а також показників рентабельності. Проте такий аналіз має ряд обмежень у застосуванні. Зокрема статичність аналізу коефіцієнтів, що не дає змоги оцінити динаміку розвитку підприємства; відсутність єдиного інтегрального показника для узагальнення і прийняття стратегічних рішень; складність визначення галузевих (нормативних) значень коефіцієнтів у підприємств з широкою виробничою спеціалізацією і ін. Враховуючи характерні риси сучасного підприємства як цілеспрямованість, динамізм, саморозвиток необхідно визнати, що для оцінки їх економічної ефективності діяльності поряд з зазначеними коефіцієнтами доцільно використовувати співвідношення темпів зміни основних показників розвитку підприємства, яке у економічному аналізі дістало назву «золоте правило економіки підприємства».

«Золоте правило економіки» є найбільш загальним вираженням темпів зміни економічної ефективності діяльності і характеризує даний процес як співвідношення темпів зростання чистого прибутку, доходу підприємства та його майна. Таким чином, дане правило характеризує рівень ефективності використання вкладених ресурсів в динаміці. Найбільш інформативні аналітичні висновки формуються в результаті зіставлення темпів їх змін. У цьому зв'язку найоптимальнішим є зіставлення таких показників:

$$100\% < T_{ск} < T_r < T_{п}, (1.3)$$

де  $T_{ск}$  – темп зміни сукупного капіталу, авансованого в діяльність підприємства (баланс);

$T_r$  – темп зміни обсягів реалізації продукції;

$T_{п}$  – темп зміни прибутку.

Оінка ділової активності підприємства визначається за допомогою формули (1.3).

«Золоте правило економіки» підприємства є найбільш загальним вираженням темпів зміни економічної ефективності діяльності і характеризує даний процес як співвідношення темпів зростання чистого прибутку, доходу підприємства та його майна. Використамо правило:  $100\% < T_{ск} < T_p < T_{п}$ , яке охарактеризує рівень ефективності використання вкладених ресурсів в динаміці. Перша нерівність ( $100\% < T_{ск}$ ) означає, що економічний потенціал підприємства зростає, тобто розширюються масштаби його діяльності. Друга нерівність ( $T_{ск} < T_p$ ) вказує на те, що в порівнянні із збільшенням економічного потенціалу обсяг реалізації підвищується більш високими темпами, тобто ресурси комерційної організації використовуються більш ефективно, підвищується віддача з кожної грошової одиниці, вкладеної в підприємство. Із третьою нерівністю ( $T_p < T_{п}$ ) видно, що прибуток зростає випереджальними темпами, що свідчить про відносне зниження витрат виробництва та обігу як результат дій, спрямованих на оптимізацію технологічного процесу і взаємовідносин з контрагентами.

Однак можливі також відхилення від цієї ідеальної залежності, які не завжди слід розглядати як негативні. Причинами порушення системи нерівності можуть бути освоєння нових перспективних напрямів застосування капіталу, реконструкція та модернізація діючих виробництв, упровадження продуктивних нововведень тощо. Така діяльність завжди пов'язана із значним вкладенням фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів, які порушують наведене співвідношення показників, але це не свідчить про зниження ділової активності підприємства.

«Золоте правило економіки» узагальнено відбиває найбільш бажану тенденцію розвитку підприємства чи групи підприємств, адже завжди бажано, щоб активи підприємства зростали (що означало б розширення масштабів діяльності підприємства), власний капітал зростає вищими темпами ніж активи (збільшення фінансової незалежності), чистий дохід (виручка) від реалізації товарів робіт послуг зростає швидшими темпами ніж зростають активи (ефективне використання ресурсів), чистий прибуток зростає швидшими темпами ніж чистий дохід (відносне скорочення витрат).

Підвищення темпів зростання основних показників в умовах ринку є одним із найважливіших завдань кожного економічного суб'єкта, вирішення

якого тісно пов'язане із забезпеченням останнього ефективними засобами виробництва, впровадженням ресурсозберігаючих технологій та застосуванням досконалих форм управління.

Недотримання «золотого правила економіки» свідчить про глибокі структурні диспропорції підприємства, відсутність стабільності його розвитку і необхідності змін як на державному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання. Запропоновані напрями збалансування темпів зміни основних показників розвитку підприємства на основі аналізу дотримання «золотого правила економіки» дадуть змогу підвищити ділову активність підприємств і галузі в цілому. Розрахунок методичних аспектів займає значне місце у роботі апарату оцінювання ефективності. Такий аналіз є важливим інструментом, за допомогою якого оцінюється стан підприємства та тенденції за відповідний період. Такий комплексний підхід надасть повну картину діяльності підприємства в цілому.

### **1.3. Вплив інноваційного розвитку на ефективність роботи підприємства.**

На сьогодні інноваційна забезпеченість є умовою розвитку соціально-економічного механізму функціонування національної економіки країни на ряду з іншими. Залучення достатньої кількості інвестицій сприяє розвитку підприємств.

Інновації використовуються в технологіях, розробках та запуску нових продуктів. Стаття 1 Закону України «Про інноваційну діяльність» трактує інновації як новостворені (застосовані) і (або) вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру і якість виробництва та соціальної сфери, а інноваційну діяльність як діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.



Незважаючи на однозначність трактування вищенаведених понять нормативними документами, в науковій та довідниковій літературі відсутня єдина позиція щодо їх визначення. Розглядаючи тлумачення терміну «інновація» сучасні вітчизняні та закордонні економічні словники тлумачать інновацію (нововведення) як:

- впровадження нової техніки, технологій, організації виробництва і збуту товарів тощо, що дає змогу здобувати переваги над конкурентами;
- новий підхід до конструювання, виробництва та збуту товарів унаслідок якого інноватор і його компанія здобувають переваги над конкурентами;
- кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту чи технологічного процесу, який використовується в практичній діяльності або в новому підході до соціальних послуг.

Поняття «інновація» трактується порізно, але загалом, можна стверджувати, що воно визначає економічне зростання роботи будь-якого підприємства. Рішення з впровадження нововведень приймається для підвищення ефективності виробництва. Розвиток інноваційної діяльності зумовлений впровадженням науково-технічних розробок, нововведень, вдосконалення технологічних методів, розробкою нових видів продукції. Для забезпечення ефективного процесу впровадження інновацій потрібно забезпечити здійснення таких завдань: оцінювання світових тенденцій науково-технічного розвитку; розроблення стратегії інноваційної політики і механізмів її здійснення; формування стратегічних цілей інноваційної діяльності; розроблення планів та програм інноваційних проектів; розроблення організаційно-виробничої структури управління інноваційною діяльністю; планування організації інноваційного процесу; спостереження (контроль) за виконанням етапів, стадій інноваційного процесу в часі та синхронізацією всіх видів діяльності; підготовка відповідного персоналу для здійснення інновацій.

Сучасний етап розвитку інноваційної сфери в Україні слід визнати таким, що не відповідає потребам економіки та рівневі розвитку інноваційних процесів у промислово розвинених країнах. Продовжує зростати зношеність основних засобів та виробничої інфраструктури, залишається низьким технологічний рівень виробництва, зумовлюючи його високу енерго- та матеріаломісткість. Із загального обсягу капіталовкладень в економіку

України лише 10-15% спрямовується на фінансування інноваційних і науково-технічних процесів. Технічні, організаційні та економічні нововведення спричиняють зміни у соціальних процесах на підприємстві, і навпаки, завдання соціального характеру «викликають до життя» нові економічні рішення і потребують нових організаційних нововведень. І, нарешті, будь-які нововведення мають ґрунтуватись на прогресивній нормативно-правовій базі, яка є наслідком активної законотворчої діяльності в державі. Локальні та глобальні нововведення можуть позитивно впливати на виробництво, якщо підприємства використовують їх постійно і комплексно. Проте безпосередній вплив на ефективність діяльності підприємства мають Інноваційна діяльність – це діяльність, спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок.

Вона зумовлює виробництво і реалізацію на ринку нових конкурентоспроможних товарів і послуг технічні та організаційні нововведення, а інші – опосередковано впливають на виробництво через ефективність нових організаційно-технічних рішень. Під нововведенням розуміється оформлений результат досліджень і розробок у будь-якій сфері діяльності, пов'язаний з підвищенням її ефективності, а під інновацією – кінцевий результат впровадження нововведення з метою зміни об'єкта управління й отримання економічного, соціального, екологічного і інших видів ефекту.

Тобто нововведення – це предмет інновації, вони мають різний життєвий цикл. З погляду економічної кон'юнктури можливі два типи інвестиційної стратегії підприємства (фірми): пасивні інвестиції, які забезпечують принаймні підтримку на заданому рівні показників рентабельності даного підприємства; активні інвестиції, які забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємства й прибутковість його операцій в порівнянні з вже досягнутим рівнем. Як правило, це відбувається за рахунок впровадження нових технологій, організації випуску конкурентоспроможної продукції, завоювання нових ринків збуту й поглинання конкуруючих фірм.

Організація інвестиційного процесу на різних етапах освоєння інвестицій (передпроектні дослідження, планування, проектування, реалізація і експлуатація планування) вимагає широких господарських зв'язків інвесторів з іншими учасниками інвестиційного проекту, розвиток всіляких організаційних форм взаємодії партнерів по інвестиційному процесу

спонукає інвесторів на договірних засадах залучати до спільної інвестиційної діяльності різні фірми, функціями яких є надання спеціальних послуг і виконання різного роду робіт.

Учасники інвестиційної діяльності – це громадяни і юридичні особи України, інших держав, які забезпечують реалізацію інвестицій як виконавці замовлень або на підставі доручень інвесторів. Визначаючи цілі, напрями і обсяги інвестицій, інвестор для реалізації своїх намірів може залучати на договірній основі будь-яких учасників інвестиційної діяльності.

Гострота питань фінансово забезпечення інноваційного розвитку посилюється дефіцитом фінансових ресурсів самих підприємств та обмеженими можливостями такого фінансування з інших джерел. Активне фінансове забезпечення відіграє значну роль у інноваційному розвитку і стає елементом прогресу технологічних та інноваційних розробок. Успішний розвиток підприємства пов'язаний з рішенням проблем підвищення його конкурентоспроможності, а саме: поліпшення якісного стану сировинної бази; розширення виробничої сфери діяльності; скорочення витрат на всіх ланках виробничого процесу. Рішення цих проблем взаємопов'язано з інноваційною діяльністю підприємства.

Держава також має здійснювати контроль за інноваційною діяльністю суб'єктів господарювання та інших учасників господарських відносин, нагляд за її відповідністю вимогам законодавства і державним інноваційним програмам. Законом можуть бути передбачені галузі чи об'єкти інноваційної діяльності, в яких обмежується чи забороняється використання іноземних інвестицій.

Сьогодні держава гарантує суб'єктам інноваційної діяльності:

- підтримку інноваційних програм і проектів, спрямованих на реалізацію економічної та соціальної політики держави;
- підтримку щодо створення та розвитку суб'єктів інфраструктури інноваційної діяльності;
- охорону та захист прав інтелектуальної власності, захист від недобросовісної конкуренції у сфері інноваційної діяльності;

– вільний доступ до інформації про пріоритети державної економічної та соціальної політики, про інноваційні потреби та результати науково-технічної діяльності, крім випадків, передбачених законом;

– підтримку щодо підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів у сфері здійснення інноваційної діяльності.

Досить вагомою тенденцією на ринку інноваційного продукту України є підвищення зацікавленості кінцевих покупців, особливо держави, промислових і аграрних підприємств до інноваційних розробок у галузі енергоефективності та екологічних інновацій. Однак, покупці таких інноваційних продуктів бажають отримати готові інноваційні рішення власних проблем при низькому рівні інвестиційних витрат на купівлю інноваційних розробок. Національний ринок інноваційного продукту досить сильно залежить від тенденцій світового ринку та ринків економічно розвинутих країн, що впливає на його функціонування у останні роки. У сучасних умовах, враховуючи високу конкуренцію на світовому ринку інноваційного продукту, вітчизняні розробники повинні відслідковувати тенденції світової економічної системи та активізувати маркетингові інструменти просування власних розробок. Таким чином, сучасний виробник інноваційного продукту повинен бути не тільки науковцем, а й менеджером, фінансистом та маркетингологом.

Серед головних тенденцій розвитку ринку інноваційного продукту в Україні є збільшення кількості та ускладнення структури продавців і покупців такого продукту. Продавцями інноваційного продукту виступають: навчальні заклади, переважно університети; науково – дослідні центри (НДЦ), у тому числі галузеві інститути, НДЦ підприємств та відповідні лабораторії; організовані наукові колективи; окремі науковці; посередники. Серед покупців інноваційного продукту можемо виділити: державні та муніципальні інститути; приватний бізнес; всі групи продавців інноваційного продукту (див. вище); недержавні фонди (вітчизняні та закордонні); різні види посередників та професійних учасників ринку. Отже, тенденції розвитку інноваційної діяльності є одним з найважливіших завдань, яке необхідне для формування ефективної роботи підприємства.

Для України проблема розвитку інноваційної діяльності є надзвичайно актуальною, тому що проблема підвищення ефективності виробництва стоїть перед кожною підприємницькою структурою, оскільки переважна їх

більшість утворена в процесі приватизації на базі колишніх державних підприємств. Інноваційна діяльність (діяльність із питань нововведень підприємства) задає динаміку і темпи розвитку підприємству, сприяє його активній позиції на ринку попиту і пропозицій.

## **2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ РОБОТИ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОРИЧ»**

### **2.1 Оцінка ефективності ринку авіадвигунобудування.**

Літакобудування з радянських часів було однією з передових галузей економіки УРСР і давало надії на стрімкий розвиток у майбутньому. Україна, як відомо, за своїм потенціалом авіаційної промисловості входить до семи держав світу, які мають повний цикл розроблення, виробництва та експлуатації авіаційної техніки і може посідати вагоме місце на світовому авіаційному ринку в секторі транспортної та регіональної пасажирської авіації.

Галузь літакобудування належить до високотехнологічних галузей національної економіки. Її розвиток визначає можливість переходу до нового технологічного укладу і відповідно справляє істотний вплив на модернізацію економіки в цілому. Рівень розвитку літакобудування як галузі промисловості, що інтегрує у своїй продукції результати діяльності суміжних галузей національної економіки, є для будь-якої країни показником її науково-технічного розвитку і промислового потенціалу.

Потенціал підприємств авіаційної промисловості свідчить про цілком можливе збільшення обсягів розроблення та виробництва авіаційної техніки, зокрема за такими напрямками, як літакобудування (регіональні пасажирські та транспортні літаки), авіаційне двигунобудування, авіаційне агрегатобудування, бортове радіоелектронне обладнання, орієнтоване на використання супутникових систем зв'язку, навігації та спостереження, надлегкі та легкі літальні апарати, вертольотобудування, безпілотні літальні апарати .

В оновленому українському суспільстві, яке намагається поступово виходити із кризового стану на шлях стабільності, особливе значення потрібно надати авіаперевезенням. Сфера перевезення повітряним транспортом є одна із найбільш сприятливих для інноваційного розвитку на даному етапі. Транспорт виступає однією з найважливіших складових економічної системи будь-якої країни, безперервна робота якого становить передумови становлення і розвитку економіки. Ринок авіаперевезень має найшвидші зі всіх видів транспорту темпи зростання. Наприклад, авіакомпанією «Міжнародні авіалінії України» забезпечено зростання обсягів пасажирських перевезень порівняно з попереднім роком на 24,9 відсотка, авіакомпаніями «Азур Ейр Україна» - на 17 відсотків, «Роза вітрів» - на 75,8 відсотка, «ЯнЕйр» - в 6,8 раза та «Атласджет Україна» - в 10,5 раза. Польоти між Україною та країнами світу упродовж 2016 року здійснювали 10 вітчизняних авіакомпаній до 42 країн світу та 28 іноземних перевізників до 27 країн світу, у тому числі 2 нові («SprintAir» з Польщі та «AirSerbia» з Сербії). Українськими авіакомпаніями перевезено 4944,4 тис. пасажирів, іноземними - 3847,5 тис. пасажирів .

Впродовж 2018 року відповідно до затвердженого розкладу руху вітчизняними авіакомпаніями розпочато експлуатацію на регулярній основі 27 міжнародних авіаліній, іноземними авіакомпаніями - 13 авіаліній. Мало місце значне зростання (на 52,5%) кількості перевезених пасажирів вітчизняними авіакомпаніями на міжнародних рейсах на нерегулярній основі, за звітний рік 15 українськими авіакомпаніями перевезено 2531 тис. пасажирів. Найбільші обсяги таких перевезень (91 %) припадають на 5 авіакомпаній: «Міжнародні авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Роза вітрів», «ЯнЕйр» та «Браво».

Середній коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на міжнародних регулярних рейсах українських авіакомпаній у звітному періоді склав 78,2%, на внутрішніх регулярних – 73,3%. Відсутність авіасполучення з Донецьком, Луганськом і Сімферополем, зниження добробуту населення, погіршує економіку і девальвацію гривні істотно скоротили показники ринку. Але все ж ринок потроху зростає. Авіакомпанії, які працюють на внутрішньому ринку, створюються нові рейси по країні. МАУ планує з 12 липня відкрити рейс Київ-Чернівці, Моторич з 6 червня почала літати за маршрутом Київ-Одеса. Крім 53 того цей же перевізник відкрив рейс Київ-Львів-Ужгород.

Для того щоб розвинути внутрішні перевезення авіакомпанії повинні орієнтуватися на розвиток парку регіональних повітряних суден. Велику частку клієнтів по Україні складають пасажир-бізнесмени, які орієнтуються на час вильоту і частоту виконання польотів. Тому, варто виконувати рейси зранку з регіонального аеропорту до Києва, а ввечері назад. Насьогодні близько 98 % загальних пасажиропотоків та вантажопотоків сконцентровані в 7 провідних аеропортах – Бориспіль, Київ (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Дніпропетровськ та Миколаїв.

Авіаційна промисловість України нараховує 39 підприємств, конструкторських бюро, наукових установ та організацій різних форм власності та призначення, має практично усі складові інфраструктури, що дозволяють розробляти, випробувати, серійно виготовляти літальні апарати із замкнутим циклом, авіаційні двигуни, спеціальне обладнання, виконувати модернізацію та ремонт авіаційної техніки, готувати персонал для роботи в авіаційній промисловості, де на теперішній час працюють понад 60 тис. осіб. Розвиток авіаційної галузі має важливе соціальне значення для економіки нашої країни (розвиток суміжних галузей, інфраструктури, збільшення робочих місць і т. д.).

Авіаційний потенціал України визначають 4 авіазаводи, 15 авіаремонтних підприємств, 2 авіаційних інститути, 3 вищі військові авіаційні училища, 56 близько 1500 повітряних суден цивільної авіації, більш 6000 літаків ВПС. Все це дозволяє власними силами розробляти, випробувати і випускати літаки, авіаційні двигуни, спецобладнання, бортову апаратуру. Основні виробники авіатехніки зосереджені в таких індустріальних та наукових центрах країни, як Київ, Харків, Запоріжжя, де існує досить потужна промислова та наукова база. Найвагомий вклад в розвиток авіаційної промисловості України здійснюють АНТК ім. Антонова, Київський завод «АВІАНТ», ХДАВП, та АТ «Моторич». Саме завдяки їм за роки незалежності в країні було створено 5 нових типів літаків (Ан-140, Ан-74ТК-300, Ан-38-100, Ан-3Т, Ан-148) та авіаційних двигунів (Д-436, АІ-450, АІ-222), модернізовано 12 типів літаків. Тобто, можна говорити про конкурентоспроможність української авіаційної промисловості.

Авіаційна промисловість України має досить вагомий потенціал для її подальшого розвитку, проте основними причинами уповільнення темпів розвитку вітчизняного авіаційного комплексу є скорочення технологічних

розробок та інтелектуальних ресурсів, а також відсутність активної міжнародної кооперації .

Компанія є однією з найбільших публічних компаній світу. «Pratt & Whitney» (США) – американський аерокосмічний концерн, виробник авіаційних двигунів для цивільної та військової авіації, ракетних двигунів для NASA; є частиною холдингу United Technologies. Компанія входить в «велику трійку» виробників авіадвигунів разом з Rolls-Royce та General Electric. Крім авіаційних двигунів, Pratt & Whitney виробляє модульні та пересувні газотурбінні установки для промислових цілей, двигуни для локомотивів, ракетні двигуни. Компанія налічує більш ніж 35 000 працівників і обслуговує більше 9 000 клієнтів з 180 країн світу.

ПАТ «Моторич», як провідне підприємство Миколаївського регіону та одне з провідних підприємств у світі з розробки, виробництва, ремонту та сервісного обслуговування авіаційних газотурбінних двигунів для літаків і гелікоптерів стикається з певними ризиками.

По-перше, – це галузеві ризики, які проявляються у таких аспектах: незначний попит на продукцію на національному ринку; конкуренція іноземних 58 виробників; орієнтація виробництва продукції на ринок Російської Федерації та втрата частини споживачів за рахунок політики імпортозаміщення.

По-друге, – це політичні ризики: ймовірність зміни курсу пріоритетних напрямків діяльності влади в питаннях підтримки промислових підприємств. Також дестимулюючим фактором розвитку для підприємства є погіршення зовнішньоекономічних зв'язків з Російською Федерацією.

По-третє, – це правові ризики.

Підприємство маючи експортну спрямованість продажів продукції значно відчуває недоліки національного законодавства, які стримують здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Зокрема, це проблеми митного оформлення товарів, отримання дозволів на ведення переговорів і виконання експортних контрактів, виконання гарантійних зобов'язань по експортній продукції через необхідність додаткового оформлення дозволів як на експорт самої послуги по гарантії, так і товарів для її виконання .

Основною вітчизняною компанією, яка має потужності з повноцінного виробництва літаків, є Державний авіабудівний концерн «Антонов», який



створений на базі: київського заводу «Авіант»; Харківського державного авіаційного виробничого підприємства; ДП «Завод 410 цивільної авіації». Крім вищезазначених підприємств, в Україні сьогодні функціонує ряд компаній авіабудівної галузі, які виробляють надлегкі літаки, авіаційні двигуни, комплектуючі, надають сервісні, ремонтні послуги техніки тощо. Номенклатура продукції, яка може бути виготовлена літакобудівним комплексом України, різноманітна. Україна входить до сімки країн, що мають повний цикл виробництва авіатехніки – від проектування до виробництва літаків та двигунів. В Україні сьогодні функціонує ряд компаній авіабудівної галузі, які виробляють надлегкі літаки, авіаційні двигуни, комплектуючі, а також надають сервісні, ремонтні послуги техніки тощо.

Аналіз розвитку авіабудівної галузі за останні роки свідчить, що вона виявилась нездатною протистояти світовій фінансово-економічній кризі та кризі в Україні насамперед. Фінансові наслідки кризи для вітчизняних авіабудівних підприємств проявляються в зростанні боргів та нездатності здійснювати фінансове забезпечення виробничо-господарської діяльності, зменшенні обсягів продажів тощо. Криза призвела до збільшення кількості фінансово неспроможних підприємств у галузі, що пояснюється не лише об'єктивними причинами, а й нездатністю керівництва здійснювати ефективне управління підприємством, своєчасно виявляти проблеми та вживати необхідних заходів для усунення загрозливих впливів з боку зовнішнього середовища.

Сучасне міжнародне ринкове середовище авіабудівної галузі характеризується такими особливостями:

- 1) ринок продукції даної галузі є досить насиченим, конкуренція на ньому здійснюється не між окремими компаніями, а між авіаційними державами;
- 2) в останні роки має місце структурна консолідація і міжнародна інтеграція національної авіапромисловості провідних держав;
- 3) держави надають активну фінансову підтримку авіабудівникам;
- 4) підвищується технологічний рівень проектування і виробництва літаків.

Основними ринками збуту української продукції є країни СНД, Індія, Ірак, Іран, Лівія, Єгипет, Туреччина, Куба та інші країни. Варто відзначити,

що в останні роки в авіаційній галузі відбулись суттєві організаційні зміни. Так, ДП «Антонов» в 2015 році підпорядковано концерну «Укроборонпром», а влітку 2016 року – створено корпорацію «Українська авіаційна компанія», до якої увійшли «Антонов», УкрНДІАТ (Український науково-дослідний інститут авіаційної технології), ДП «Новатор», Харківський машзавод «ФЕД», Харківське агрегатне конструкторське бюро і завод «Маяк». В розвитку галузі значне місце займає інноваційність, яка необхідна в конкурентній боротьбі кожному підприємству.

Політика підтримки інновацій в економічно розвинутих країнах світу сприяє реалізації їх промислового потенціалу та створює сприятливі умови щодо впровадження наукових розробок на практиці. За період 2012–2018рр. частка інноваційно-активних підприємств в Україні зросла на 5,1%, що є позитивним фактором, але в середньому склала лише 14,9%. На низьку результативність інноваційної діяльності вітчизняних підприємств вказує майже критичний рівень частки реалізованої інноваційної продукції, яка з 3,8% у 2012 році знизилась до 1,4% у 2017 році і незначно зросла до 2,1% у 2018 році. На теперішній час ПАТ «Моторич» планує такі інновації: завершити в 2018 році сертифікацію нового легкого цивільного вертольота МСД-2 «Надія»; запустити нову виробничу лінію з виготовлення і ремонту несучих і рульових гвинтів для вертольотів у I-II кварталі 2019 року; впровадити новий інноваційний проект «Впровадження когенераційної енергозберігаючої установки», який спрямований на підвищення рівня ефективності споживання енергетичних ресурсів і, як наслідок, скорочення викидів в атмосферу парникових газів, шляхом впровадження новітніх технологій комбінованого виробництва теплової і електричної енергії на основі газотурбінних установок на потужностях ПАТ «Моторич».

Отже, тенденції інноваційної діяльності в Україні за період 2012–2018 рр. засвідчують про її низький рівень розвитку, що негативно відображається на конкурентоздатності продукції та економіки в цілому, з незначними позитивними зрушеннями у 2017–2018рр. Сьогодні галузь знаходиться на порозі відповідальних рішень.

Основні проблеми українських авіабудівників:

- пошук резервів інноваційної активності галузі;
- неефективна система визначення пріоритетів у розвитку авіаційної галузі (недостатнє врахування кращого світового досвіду);

- недостатньо чітка система визначення перспективних потреб держави та інших країн у літаках певних моделей;
- нерозвинена система стимулювання продажів та попиту на українську продукцію;
- занадто тривала підготовка до серійного випуску моделей літаків, яка може призвести навіть до їх морального старіння ще до початку випуску;
- недостатня кількість прибуткових проектів, які б змогли забезпечити підприємства ресурсами для переходу на серійне виробництво;
- проблема пошуку партнерів для співпраці та взаємовигідної кооперації;
- відсутність коштів необхідних для диференціації виробництва та укріплення самостійних позицій на ринку .

Ринок авіадвигунобудування України належить до базових, стратегічно важливих секторів економіки України, яка зараз переживає не найкращі часи, як і вся економіка країни в цілому.

## **2.2 Загальна характеристика фінансової діяльності підприємства ПАТ «Моторич»**

Сучасний стан підприємств характеризується безперервним оновленням технологій, впровадженням та ускладненням комп'ютерних інформаційних систем. ПАТ «Моторич» – це одне з найбільших у світі та єдине в Україні підприємство, яке спеціалізується на розробці, виробництві, супроводі в експлуатацію та ремонті газотурбінних двигунів для військової та цивільної авіації .

ПАТ «Моторич» засновано у 1907 році. Крім авіаційної техніки підприємство розробляє, виготовляє та супроводжує в експлуатації широку гаму продукції виробничого призначення, товари народного споживання та виробу медичного призначення.

Президентом та генеральним конструктором є В'ячеслав Богуслаєв, який у лютому 2018 року скоротив свою частку володіння акці підприємства з 16,85% до 1,12%. Підприємство станом на 2018 рік організовує виробництво

вертольотів Ми-2МСБ, Ми-8МСБ, вертольотів злітною масою 7-8 тонн. Якість продукції підприємства підтверджена міжнародними сертифікатами, сертифікатами Авіаційної адміністрації України. Підприємство має тривалі партнерські відносини з компаніями з Білорусії, Туркменістану, Казахстану, Узбекистану, Молдови, Азербайджану. Виконуються контракти замовників з Китаю, Індії, Алжиру, Південної Кореї, країн Південно-Східної Азії, Близького Сходу, Африки і Латинської Америки .

Підприємство випускає надійні авіаційні двигуни та газотурбінні установки, які є конкурентними на світовому ринку. Продукція підприємства експлуатується на літаках та вертольотах різного призначення більш ніж у 120 країнах світу. Розробка та впровадження у виробництво сучасних технологій, що спираються на найновіші досягнення науки та техніки, професійний, 64 висококваліфікований та згуртований колектив, унікальна виробнича база, ресурси, ефективна управлінська стратегія – все це є плацдармом для успіху та постійного розвитку.

Безперервне та ефективне функціонування ПАТ «Моторич» забезпечується завдяки чітко спланованій організаційній структурі, керування якою здійснюють операційні директори, в тому числі: технічний директор, директор з виробництва, директор з якості, директор з маркетингу, фінансовий директор, директор з корпоративних прав та інвестиційних проектів, директор з будівництва та соціального розвитку, директор з управління персоналом, директор зі зв'язків з громадськістю, 66 директор з економічної безпеки, директор з правових питань.

До організаційної структури підприємства входить біля 50 основних та допоміжних цехів та понад 50 відділів, що безпосередньо пов'язані з основним виробництвом, а також більш 15 відділів, що непов'язані з основним виробництвом. ПАТ «Моторич» експортує свою продукцію в 106 країн. Ринок Росії в загальному обсязі експорту компанії складає близько 50%. В Росії на базі виробничоконструкторського комплексу ВАТ «Климов» (регіональний машинобудівний кластер) здійснюється виробництво та збірка вертолітних двигунів, що дозволить налагодити повний цикл виробництва техніки всередині РФ. Запровадження РФ імпортозаміщуючих проектів призводить до скорочення виробництва і продажу продукції ПАТ «Моторич».

Це вимагає від підприємства пошуку нових ринків збуту, тобто нових країн-партнерів у експорті даної продукції. Незважаючи на те, що підприємство з 2014 року, початок свою маркетингову переорієнтацію з російського ринку на далеке зарубіжжя, наприклад, відмовившись від поставок своїх двигунів для російських крилатих ракет, воно не відчуває на собі нестачу в завантаженні виробничих потужностей і падіння торгових оборотів. Продажі нових двигунів становлять 50% від чистого прибутку, ремонт і технічне обслуговування двигунів – 27%, енергетичного обладнання виробництва – 14%, а 90% продукції підприємства орієнтоване на експорт. Компанія також бере активну участь у реконструкції української газотранспортної системи. Моторич є одним з найбільш високо технологічних підприємств України .

Одним з головних конкурентів ПАТ «Моторич» на вітчизняному ринку є Державне підприємство «Антонов»(АНТК імені О. К. Антонова), яке спеціалізується на проектуванні та виробництві летальних апаратів. ДП «Антонов» – провідний український розробник та виробник авіатехніки, визнаний світовий лідер у ніші транспортних літаків якнайширокого б7 призначення. Підприємство співпрацює з більш ніж 75 країнами світу. З квітня 2015 року підприємство входить до складу держконцерну «Укроборонпром». Для аналізу підприємства ДП «Антонов» і ПАТ «Мотор Січ» було обрано показник ефективності – прибуток.

Чистий прибуток – важливіший показник для оцінювання виробничої та фінансової діяльності підприємств, оскільки відбиває ступінь його активності та фінансового благополуччя, а також ефективність менеджменту. За чистим прибутком визначається прийнятний для інвестора рівень дохідності активів підприємства для порівняння з альтернативними варіантами напрямку інвестування. Чистий дохід промислового народного господарства є сукупністю прибутку та податку з обороту, хоча в різних галузях вони представляють різні форми. У важкій промисловості основним джерелом доходу є прибуток, а в легкій превалює податок з обороту.

## **2.3 Оцінка економічної ефективності діяльності підприємства ПАТ «Моторич»**

Провідним аспектом оптимального функціонування сучасного підприємства в конкурентних умовах ринку є забезпечення ефективності його господарської діяльності. Оцінка ефективності займає важливе місце в системі управління діяльністю підприємства, оскільки являє собою ефективний інструмент для інформаційно-аналітичного забезпечення діяльністю підприємства. Результати оцінки складають основу для прийняття ефективних рішень, при цьому вони можуть бути використані як для визначення стратегічних, так тактичних цілей.

Необхідність оцінки ефективності виробничої діяльності підприємства зумовлюється потребами формування нових цілей, принципів та засад господарювання орієнтованих на задоволення потреб споживачів та вимог ринку. Оцінка ефективності займає важливе місце в системі управління діяльністю підприємства, оскільки являє собою ефективний інструмент для інформаційно-аналітичного забезпечення діяльністю підприємства. Для повноцінного аналізу стану підприємства ПАТ «Моторич» потрібно розглянути основні показники ефективності, що були зазначені в першому розділі дипломної роботи.

Розглянувши показники ефективності в сукупності, можна зробити висновки та відстежити їх динаміку за останні роки. Розрахунок основних показників ефективності надасть точну картину фінансового стану підприємства, та допоможе визначити резерви підвищення ефективності діяльності.

Рівень економічної активності є високим, що свідчить про активну інвестиційну та інноваційну політику, стійку тенденцію зростання темпових показників, підвищення рівня показників ефективності використання ресурсів, стійкий фінансовий стан. В 2016 році  $T_r$  дорівнював 46,2%, тобто був меншим за  $T_{ск}$  і, навіть, меншим, ніж 100 %, що свідчить про те, що обсяг реалізації знижується, комерційні ресурси використовуються менш ефективно, знижується віддача з кожної грошової одиниці, вкладеної в підприємство. В 2017 році  $T_r$  був вже на рівні 215,6%, тобто, значно більшим за  $T_{ск}$ , що свідчить про те, що в порівнянні із збільшенням економічного потенціалу обсяг реалізації підвищується більш високими темпами, тобто ресурси підприємства використовуються більш ефективно, підвищується

віддача з кожної грошової одиниці, вкладеної в підприємство. Рівень ділової активності є високим. В 2016 році Тп дорівнював 57,8%, але перевищував Тр, прибуток знижувався, що свідчить про відносний зріст витрат. В 2017 році Тп знизився до рівня 158%, що свідчить про ще більший зріст виробничих витрат і, відповідно, відносне зниження прибутку.

Стан ділової активності є близьким до критичного, що може свідчити про відсутність інноваційної діяльності, звужений тип виробництва, стійка негативна тенденція спаду оціночних показників, неефективне використання ресурсів. Але, як ми вже зазначали, відхилення від цієї ідеальної залежності не завжди слід розглядати як негативні. Причинами порушення системи нерівності можуть бути освоєння нових перспективних напрямів застосування капіталу, реконструкція та модернізація діючих виробництв, упровадження продуктивних нововведень тощо. Така діяльність завжди пов'язана із значним вкладенням фінансових, матеріальних, інтелектуальних ресурсів, які порушують наведене співвідношення показників, але це не свідчить про зниження економічної ефективності господарської діяльності підприємства. Очевидно, що з переходом до ринкової економіки суттєво зростає роль та значення управлінських рішень, які приймаються на всіх етапах розвитку діяльності підприємства.

Зміна технології виробництва, вихід на нові ринки, розширення обсягів випуску та асортименту продукції потребують прийняття своєчасних та зважених управлінських рішень, результативність яких суттєво підвищується, якщо їх обґрунтування здійснюється з урахуванням факторів, що впливають на виробничо-господарську ситуацію підприємства, а також відповідний їй рівень господарської діяльності, ділової активності. Такий підхід до управління ефективною діяльністю підприємства ґрунтується на поглибленому аналізі виробничої активності, результати якого дають змогу розробити дійові заходи, спрямовані на зниження негативного впливу наведених чинників на виробничо-фінансовий стан підприємства і, як наслідок, запобігти утворенню кризової ситуації. В результаті дослідження виявлено, що динаміка економічної активності вказує на відсутність сталості розвитку і необхідність пошуку напрямів економічної стабілізації. За результатами дослідження для підприємства пропонуються рекомендації стосовно поліпшення економічної активності.

По-перше, у сучасних умовах суттєвий вплив на ефективну економічну діяльність суб'єктів господарювання справляє динаміка прибутковості

підприємства, тому необхідно здійснювати пошук резервів збільшення прибутку таких, як зниження собівартості, економія ресурсів, підвищення якості, якщо витрати на ці заходи є обґрунтованими, а також моніторинг ринку на предмет зміни цін на продукцію, пошук вигідних умов збуту, робота з партнерами та ін.

По-друге, для вітчизняних підприємств, в яких характерною є нестача обігових коштів і для покращення економічної діяльності необхідне прискорення обертання обігових коштів шляхом надання різноманітних послуг, налагодження тісних економічних зв'язків з партнерами стосовно збуту, інкасації дебіторської заборгованості тощо.

По-третє, розбалансованість показників «золотого правила економіки» спостерігалася і стосовно темпів приросту власного капіталу і активів, тому необхідно здійснювати пошук оптимальної структури капіталу шляхом розробки економіко-математичних моделей оптимізації структури капіталу з максимізацією прибутку. Таким чином, однією з основних причин низького рівня економічної діяльності суб'єкта господарювання є нестійка динаміка прибутковості, в окремі роки збитковість, зумовлена зростанням цін на фактори виробництва і ціновим диспаритетом.

Свій негативний вплив у ці процеси вносить і економічна криза. Недостатність оборотних коштів підприємств призводить до подальшого зростання фінансової залежності підприємств від позикових джерел. Недотримання «золотого правила економіки» свідчить про глибокі структурні диспропорції сільськогосподарських підприємств, відсутність стабільності їх розвитку і необхідності змін як на державному рівні, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання. Запропоновані напрями збалансування темпів зміни основних показників розвитку підприємства на основі аналізу дотримання «золотого правила економіки» дадуть змогу підвищити ділову активність сільськогосподарських підприємств і галузі в цілому.



### **3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ РОБОТИ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «МОТОРИЧ»**

#### **3.1 Основні напрями підвищення ефективної роботи ПАТ «Моторич»**

В умовах глобальної конкуренції пріоритетним завданням для підприємств виступає пошук та створення сучасних зразків вертолітної техніки та їх просування на зовнішній ринок. Кожне підприємство, що здійснює зовнішньоекономічну діяльність, рано чи пізно вирішує питання планування ефективного стратегічного розвитку компанії, що тісно пов'язане із формуванням стратегії управління персоналом, соціально-економічних процесів на підприємствах.

На будь-якому етапі розвитку науково-технічного прогресу країни та розвитку залишається актуальним підвищення ефективності роботи підприємства. В сучасних умовах підприємству ПАТ «Моторич» необхідно вживати упереджувальні заходи, оцінювати можливості та проблеми, вносити корективи на певних стадіях процесу управління з метою пом'якшення негативного впливу. Підвищення показників економічної ефективності є провідним завданням кожного промислового підприємства.

Досить часто підприємства стикаються з низкою таких проблем: раціональне використання ресурсів підприємства; залучення інвестицій; нарощування експортних поставок; підвищення технічного рівня виробництва; підвищення якості продукції. Ці проблемні питання впливають на рівень економічної ефективності та створюють умови функціонування промислових підприємств. В цих умовах проблеми підвищення економічної ефективності найповніше вирішуються суб'єктами підприємницької діяльності, які раціонально використовують потенціал свого регіону, його природнокліматичні особливості, територіальне розміщення та кооперують з вітчизняними підприємствами.

Попередній аналіз ефективності господарської діяльності показав, що 2016 рік для підприємства був тяжким, його чистий прибуток зменшився на 42,2%. Саме цей показник є основою економічного розвитку підприємства, завдяки чистому прибутку підприємство купує нове обладнання, приміщення транспорт. Серед шляхів, які підвищують чистий прибуток ПАТ «Моторич» відносяться такі:

- зростання реалізації продукції;

- зниження собівартості продукції;
- впровадження у виробництво досягнень науково-технічного прогресу;
- підвищення якості продукції та ліквідація втрат від браку;
- зниження різного роду витрат, утрат, збитків.

Підприємству доцільно збільшити чистий прибуток за рахунок збільшення обсягів реалізації продукції. Збільшення обсягів можливе при зростанні обсягу виробництва продукції, зменшенні залишків готової продукції на кінець звітного періоду, та підвищенні рівня цін. Побудова на підприємстві відповідних організаційно-методичних систем забезпечення управління, знання основних механізмів формування прибутку, використання сучасних методів його аналізу і планування може значно скоротити шлях до досягнення основної мети підприємства – до прибутку.

До падіння прибутку не в останню чергу призвели проблеми російським авіапромом, коли президент України Петро Порошенко своїм указом ввів в дію рішення РНБО України «Про застосування персональних спеціальних і економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)». Під санкції потрапили російські заводи вертолітного кластера, які є основними споживачами продукції запорізького ПАТ «Моторич».

Багато компаній продовжують взаємодію з Російською Федерацією, оскільки їх продукція на інших ринках збуту не користується попитом або є просто неконкурентоспроможна. Імпорт з РФ в Україну зав'язаний в основному на енергоносіях і різноманітній сировині. Так, підприємство «Моторич» – один з найбільших розробників і виробників авіаційних газотурбінних двигунів – до початку подій 2014 року займало до 25-30% російського ринку. Причому, навіть після денонсації навесні 2015 року угоди між Україною і РФ про співробітництво у військовій сфері, компанія не розірвала контракти з російською стороною. Компанії ПАТ «Мотор Січ» у першому кварталі 2018 року поставила двигуни до чотирьох країн та повністю припинила поставки до Росії.

У 1-му кварталі 2018 р ППАТ «Мотор Січ» експортувало:

– в Білорусь – 6 АІ-25ТЛ по 480 тис. дол. за одиницю;

– в Китай – 12 АІ-222-25 по 1,875 млн. дол. за одиницю і 40 ТВ3-117 (ВК2500) по 424,473 тис. дол. за одиницю;

– в ОАЕ – 4 ТВ3-117 (ВК-2500) по 759 тис. дол. за одиницю і 2 по 871 тис. дол. за одиницю;

– до М'янми – 2 ТВ3-117 (ВК-2500) по 1,227 млн. дол. за одиницю.

Шляхами підвищення ефективності функціонування підприємства виступають такі:

- покращення системи управління витратами та ресурсами;
- удосконалення системи виробництва;
- налагодження формування ефективного менеджменту;
- зростання показників використання основних виробничих фондів та використання фінансових коштів (фондовіддача основних фондів, фондомісткість продукції, коефіцієнт оборотності обігових коштів)
- покращення узагальнюючих показників ефективності діяльності (рівень задоволення потреб ринку, виробництво продукції на одиницю витрат ресурсів).

З аналізу стану підприємства пропонуються такі заходи, які необхідно втілити для успішного розвитку у сучасних умовах:

1. Для покращення продажів та просування українських літаків на світовий ринок компанії необхідні зміни в маркетинговій стратегії, у тому числі пошук нових можливостей лізингу та розширення сервісної мережі компанії у світі. Стабільний приток нових замовлень сприятиме економії за рахунок зростання масштабів виробництва та покращить фінансовий стан і ліквідність компанії (наприклад, у 2013 р. компанією Boeing було виготовлено 200 літаків, Embraer – 80, а російським ПАТ «ОАК» – 111 літаків).

2. Необхідними є інвестиції, які можуть бути надані державою шляхом збільшення акціонерного капіталу або довгострокової позики на пільгових умовах. Держава також може розглянути можливість продажу міноритарного пакета акцій іноземному стратегічному інвестору з належною репутацією, що сприятиме просуванню компанії на висококонкурентні світові ринки.

Крім того, при здійсненні інвестиційної діяльності авіапідприємствами необхідно пам'ятати про певні особливості, а саме:

- великі масштаби виробництва та необхідність залучення значних коштів;
- довгостроковий характер інвестиційних вкладень;
- значні амортизаційні відрахування і, поряд з тим, високий рівень зносу основних фондів;
- значна частка підприємств державної форми власності, що є перешкодою для приватного інвестування;
- залежність від національного розвитку та обсягів ВВП;
- низьку конкуренцію всередині країни та конкурентоспроможність на закордонних ринках.

3. Зниження обсягів виробництва (викликані розірванням зв'язків із РФ) можна подолати за рахунок створення або розширення місцевих виробничих потужностей (власних або шляхом інвестицій в інші державні компанії, наприклад ДП «Антонов»), а також шляхом залучення іноземних постачальників.

4. Розширення ринку збуту в регіонах, де експлуатується авіатехніка з двигунами виробництва ПАТ «Моторич». Підприємству потрібно розширювати ринки збуту продукції як за кордоном, так і всередині країни. Шляхи інноваційного розвитку авіаційної галузі України пов'язані зі створенням нових типів двигунів, створенням нових зовнішностей літальних апаратів, розвитком інтелектуальних систем управління повітряним судном, синтезом та застосуванням нових композиційних та полімерних матеріалів, а також мініатюризацією бортового авіаційного обладнання, розповсюдженням безпілотних літальних апаратів.

5. Підвищення іміджу підприємства на світових ринках, співпраця з замовниками. Участь у найкрупніших світових виставках дозволить закріпити міжнародний престиж ПАТ «Моторич» та репутацію надійного партнера. Цей захід, незважаючи на певну витратність, є життєво необхідним для ПАТ «Моторич», як для підприємства, яке працює в умовах конкурентної боротьби з компаніями зі світовими іменами, та надає можливість виставляти та знайомити світ зі своїми найбільш перспективним розробками.

Кожен шлях виступає можливістю для реалізації в діяльності ПАТ «Моторич» в найближчій перспективі щодо різних товарних груп, а також 90 різних географічних ринків. Передумовою успішної реалізації будь-якої з них є обґрунтування заходів в межах наступних сфер діяльності:

– оптимізація збутової діяльності за рахунок розширення укладання довгострокових контрактів з іноземними замовникам, створення розширеної збутової мережі, а саме мережі закордонних представництв;

– попередження виникнення різного роду ризиків, а саме:

1) галузевих, які обумовлені незначним рівнем попиту на продукцію підприємства на внутрішньому ринку, високим рівнем конкуренції на міжнародному ринку, втрати крупних закордонних партнерів, порушення налагоджених коопераційних зв'язків з ними;

2) правових, які обумовлені досить частими змінами у законодавстві, наявності значної кількості суперечливих та колізійних положень, недосконалістю закріпленої на законодавчому рівні процедур проведення митного оформлення та отримання експортних дозволів;

3) валютних, які пов'язані з нестабільністю національної валюти, несприятливими коливаннями валютних курсів;

4) застосування сучасних методів збуту, активна участь у міжнародних виставках, ярмарках, симпозіумах. Отже, визначаючи шляхи запропонованих змін у комплексі дозволить досягти значно вищого рівня ефективності інвестиційної діяльності машинобудівного підприємства.

### **3.2 Удосконалення конкурентних позицій ПАТ «Моторич» на світовому ринку**

Ефективність та конкурентоспроможність промислових підприємств об'єктивно виступає критерієм спроможності за короткий термін подолати техніко-технологічну, інноваційну, маркетингову та логістичну відсталість від зарубіжних виробників в системі сучасних глобалізаційних процесів та інтеграційного розвитку цільових ринків. Світовий досвід показує, що

найбільш раціональним способом підвищення ефективності та конкурентоспроможності промислових підприємств виступає інвестування в інновації, менеджмент та маркетинг.

В силу відсутності необхідного досвіду та інвестиційних ресурсів, для промислових підприємств України проблеми ефективного управління закладені протягом попередніх десятиліть і реалізуються в системі ключових тенденцій та чинників, що їх формують. Макроекономічна нестабільність, відсутність інститутів ринкової економіки, відтворення соціального та господарського механізму, сформованих цільових ринків готових продуктів утворюють перелік ключових, проте невичерпних чинників негативних результатів господарської діяльності.

Забезпечення конкурентоспроможності економіки країни на світовому ринку залежить, в першу чергу, від розвитку глобальних, високотехнологічних галузей. Саме вони є ареною боротьби підприємств різних країн, де конкуренція ведеться засобами, що істотно впливають на економічне процвітання країн. Авіабудівна промисловість України може відіграти роль ключового фактора підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Нині авіаринок є досить насиченим, конкуренція на ньому йде не між окремими компаніями, а між авіаційними державами.

Український ринок стає частиною світового ринку, орієнтованого на споживачів і все, що може бути вигідно споживачам, має впроваджуватися тими організаціями, які хочуть розвиватися. Яскравим представником авіабудівельної галузі є підприємство ПАТ «Моторич», яке активно просуває свою продукцію на світовому ринку. Підприємство сьогодні впевнено займає достойне місце у світовому співтоваристві провідних авіадвигунобудівних фірм.

Конкурентоспроможність багатогранне поняття, яке означає відповідність товару умовам ринку, конкретним потребам споживачів не тільки за своїми якісними, технічними, економічними, естетичними, по комерційних і інших умовах його реалізації (ціна, строки поставки, канали збуту, сервіс, реклама). Проаналізувавши діяльність ПАТ «Моторич», бачимо, що підприємство має безсумнівну конкурентну перевагу в якості своєї продукції та відносно стабільну прихильність споживача, тому основні зусилля керівництва доцільно спрямувати на її збереження з використанням наявного фінансового потенціалу.

На сьогоднішній день головною стратегією підприємства є активне просування продукції в країни ближнього і дальнього зарубіжжя. В наш час ПАТ «Моторич» доводиться працювати в умовах дуже жорсткої конкуренції в авіаційній галузі світового ринку. В умовах світової конкурентної боротьби на ринку авіадвигунобудування ПАТ «Мотор Січ» 19 доводиться стикатися з такими гігантами авіаційної галузі, як «General Electric» (США), «Pratt & Whitney» (Канада), «Snecma / Turbomeca» (Франція), «BMW Rolls- Royce» (Німеччина / Англія), які отримують державну фінансову та правову підтримку, як в науково-дослідних цілях, так і в просуванні на ринку нової продукції.

Незважаючи на високо конкурентну боротьбу в авіабудівній галузі ПАТ «Мотор Січ» продовжує налагоджувати постачання своїх двигунів в Польщу та Австрію. А саме, – підприємство зацікавлене у використанні своїх двигунів «МС-500В» на польських вертольотах. Також на початку 2015 року, з австрійською компанією «Diamond Aircraft» – великим виробником легких літаків, був укладений довгостроковий договір, який передбачає поставку для літака «DA50-JP7» турбогвинтового двигуна «AI-450С», розробленого держпідприємством «Івченко-Прогрес» і виготовленого на «Моторичі». У 2016 році підприємство продовжило співпрацю і виконання довгострокових контрактів на поставку і ремонт авіаційної техніки: – для Індії – поставка двигунів «AI-20Д» сер. 5, ремонт двигунів ТВЗ-117 різних модифікацій, AI-20Д сер. 5, AI-9В; 93 – для Китаю – поставка двигунів AI-222К-25; – для Алжиру – ремонт двигунів ТВЗ-117 різних модифікацій, AI9В, AI25ТЛ і постачання запчастин до них. Однак, потенційні і діючі поставки в країни далекого зарубіжжя поки занадто малі і не можна порівнювати з можливою повною втратою російського ринку.

Провідні компанії є багатопрофільними структурами, що поєднують випуск продукції з післяпродажним обслуговуванням і надання фінансових послуг (страхування, лізинг літаків і двигунів та інше). На сьогоднішній день вони пропонують замовникам сімейства сучасних авіаційних двигунів у широкому діапазоні тяги для літаків різного призначення, на їхню частку доводиться більша частина поставок нових двигунів.

Авіабудівна галузь України має досить вагомий потенціал для її подальшого розвитку, однак основними причинами уповільнення темпів розвитку вітчизняного авіаційного комплексу є скорочення технологічних розробок та інтелектуальних ресурсів і відсутність міжнародної кооперації.

Тому в майбутньому стратегія українського авіавиробництва має формуватися з урахуванням кон'юнктури ринку, наявного в Україні науковотехнічного, виробничого і фінансового потенціалу. Українським авіабудівним компаніям потрібна орієнтація на сегменти ринку, де можна в подальшій перспективі реалізувати конкурентні переваги, в тому числі за рахунок найменшої конкуренції зі світовими лідерами в сфері авіабудування.

У сучасних умовах розвитку ринку ПАТ «Моторич» доводиться усе складніше. Проблеми пов'язані з високим рівнем жорсткої конкуренції, перенасиченням рекламних та інформаційних потоків, зростаючими вимогами до якості продукції, з постійними змінами кон'юнктури й місткості ринку, а також інноваціями, що прагнуть завоювати все більші частки.

На економічний стан підприємства впливає ряд внутрішніх та зовнішніх чинників, які несуть в собі як позитивний на і негативний вплив. Данні фактори формують сильні та слабкі сторони підприємства для визначення конкурентних сил ПАТ «Моторич» на ринку. Аналізуючи стан середовища пропонується виконувати з урахуванням ефективності та параметрів конкурентних позицій.

Отже, на основі проведеного дослідження, можна зробити висновок, що ПАТ «Моторич» в сучасних умовах функціонування доцільно використовувати стратегії розвитку з позиції лідера у інноваційному розвитку, оскільки підприємство постійно займається диверсифікацією товарної лінії та покращенням старих моделей двигунів, що мають вузькоспеціалізований характер та використання.

Ми спостерігаємо, що сильними сторонами даного підприємства є: підприємство має потужну базу для розробки і впровадження нового обладнання та продукції; ціни на продукцію ПАТ «Моторич» є нижчими за ціну конкурентів, що допомагає збільшити обсяг продаж; багато двигунів з унікальними характеристиками, що виготовляються на ПАТ «Моторич», є світовими лідерами у своєму ряді. До негативних сторін діяльності ПАТ «Моторич» відносять такі: можливості ПАТ «Моторич» бути окремим підприємством, єдиним і унікальним на ринку обмежені, так як йому потрібно співпрацювати з іншими компаніями цього ж русла виробництва; мала кількість молодого покоління в галузі якою займається ПАТ «Моторич», це пояснюється тим, що на підприємстві низька заробітна плата та нажаль закордоном кращі умови роботи в даній галузі; нажаль не всі



двигуни компанії відповідають стандартам Міжнародної організації цивільної авіації і деякі з товарів забороняються на ринках; вік працівників на підприємстві «ПАТ Моторич» є значно високим і працівникам в середньому більше 30 років.

З усього вище вказаного, можна дати такі поради підприємству ПАТ «Моторич» для уникнення загрози банкрутства в майбутньому та покращення його конкурентних переваг, необхідно:

1. Провести курс навчання молодих спеціалістів та найкращих взяти на роботу, щоб покращити продуктивність праці.
2. Збільшити розмір заробітної плати, для стимулювання працівників.
3. Пошук нових партнерів як на зовнішньому так і на внутрішньому ринках.
4. Замінити стару техніку новою для збільшення обсягів виробництва і можливо зменшення обсягів затрат ресурсів для її виготовлення.
5. Покращити систему сертифікації продукції, шляхом покращення стандартів підприємства та автоматизації інформаційних процесів, оскільки інформаційні ресурси по сертифікації.

Аналізуючи стан роботи підприємства, пропонується використати стратегію диверсифікації для підвищення ефективності роботи та підвищення конкурентних позицій на ринку. Ця стратегія розширить господарську діяльність підприємства, асортимент товару, розповсюдить основну діяльність на нові області та розширить ринки збуту як за кордоном, так і в Україні. Актуальним для підприємства є розширення своєї присутності на європейських ринках. Європа – це платоспроможний і перспективний ринок.

Однак багато буде залежати від світової економічної ситуації, політики України. Європейське бачення авіації у 2050 р. включає такі положення: надання найкращих послуг в області аеронавтики та повітряного транспорту, забезпечення конкурентоспроможності європейської промисловості, залучення кращих кадрів, захист навколишнього середовища та використання альтернативних джерел енергії, забезпечення повної безпеки та надання робочих місць .

Європейський ринок ставить високі вимоги перед імпортною продукцією. ПАТ «Моторич» має обрати конкретний напрям інтеграції у європейське авіабудування. Основою діяльності підприємства має стати направленість на досягнення основних світових тенденцій авіабудування, які є основою успішного функціонування підприємства в складних конкурентних умовах.

Одним з перспективних шляхів удосконалення експортної діяльності на підприємстві на майбутнє є розробка стратегій розвитку виробництва на середньо- та довгострокову перспективи. Підприємству пропонується впровадити нові заходи, а саме: організацію серійного ремонту двигунів для головних вертолітних редукторів; модернізувати двигуни для літаків типу Ан-124; розробити та освоїти серійне виробництво легкого багатоцільового вертольоту. В комплексі ці заходи в довгостроковій перспективі підвищать рівень конкурентоспроможності підприємства ті ділового середовища. Зазначені заходи стануть великою перевагою у боротьбі з іншими конкурентами.

Підприємство можна вважати конкурентоспроможним за наявності більшості сильних сторін, які є перевагами ПАТ «Моторич» на ринку порівняно з конкурентами. Головним є те, що підприємство вдало реагує за зміни у зовнішньому середовищі та вміло підлаштовується завдяки своїм сильним ознакам. Підприємство проводить систематичну роботу з підвищення якості й характеристик, випускає та розробляє нові конкурентоздатні двигуни й 98 модифікації, удосконалює систему технічного супроводу двигунів поширюючи асортимент послуг та продукції. ПАТ «Моторич» має всі шанси зміцнитися на світовому й вітчизняному ринках авіаційної промисловості.

Головною постає проблема подолання негативних сторін та розроблення реальних заходів щодо підвищення рівня прибутковості підприємства в сучасних умовах. Слабкою стороною підприємства є відсутність інтересу та попиту на внутрішньому ринку. Підприємство виготовляє широку номенклатуру виробів для обороннопромислового комплексу і забезпечує роботою понад 20 тисяч українців.

Компанія займається модернізацією і ремонтуніверсальністю вертольотів, таких як Мі-2, Мі-8 і Мі-24. ПАТ «Моторич» співпрацює з такими компаніями: «Belavia», здійснює регулярні рейси спільної

експлуатації за маршрутом Запоріжжя – Мінськ – Запоріжжя; «HahnAir» є агентом з продажу перевезень ; «Южмашавіа», завдяки співпраці мають можливість експлуатувати транспортні літаки Іл-76 для авіап перевезень великих партій вантажів; ДП «Івченко-Прогрес», ведуть спільні роботи по створенню модифікації турбогвинтових двигунів.

ПАТ «Моторич» для втримання своїх позицій на світових ринках проводить систематичну роботу з підвищення якості й характеристик випускаємої продукції. Унікальне виробництво, де сконцентровані новітні авіаційні технології, обладнання, інтелектуальний кадровий потенціал, дозволяє створювати конкурентну на світовому ринку авіаційну техніку нового покоління. Якість і надійність продукції АТ «Моторич», що випускається, отримали визначення міжнародних організацій.

Однією з конкурентних переваг АТ «Моторич» може стає його здатність розробляти, випускати та продавати товар з мінімальними витратами порівняно з конкурентами. Підприємство має тривалі партнерські відносини з компаніями з Білорусії, Туркменістану, Казахстану, Узбекистану, Молдови, Азербайджану. Виконуються контракти замовників з Китаю, Індії, Алжиру, Південної Кореї, країн Південно-Східної Азії, Близького Сходу, Африки і Латинської Америки. Такі партнерські відносини виникли в процесі адаптації до мінливих зовнішніх умов з якими стикаються майже всі підприємства, саме такі взаємовідносини виступають передумовою формування конкурентоспроможного підприємництва.

На сьогоднішній день головною стратегією підприємства є активне просування продукції в країни ближнього і дальнього зарубіжжя. В наш час ПАТ «Моторич» доводиться працювати в умовах дуже жорсткої конкуренції в авіаційній галузі світового ринку. Однією з конкурентних переваг АТ «Моторич» може стати його здатність розробляти, випускати та продавати товар з мінімальними витратами порівняно з конкурентами. Для цього підприємство було зорієнтовано на використання високих технологій, що є визначальним як у авіаційній, так і в наземній тематиці. Використання нових технологій дозволило покращити основні параметри газотурбінних електростанцій ЕГ – 6000 та модернізованих електростанцій ПАЕС – 2500. Саме через низку таких сильних сторін сформувався імідж підприємства.

Підприємство зарекомендувало себе на ринку, як надійна компанія з поліпшеною діловою репутацією і підвищеним рівнем популярності

підприємства. Такий статус підприємство отримало через такі пріоритети: виробництво двигунів з унікальними характеристиками; досвідчений і кваліфікований персонал; постійну модернізацію продукції, а саме збільшенням експлуатаційних, технічних та ресурсних характеристик; налагоджені партнерські відносини з багатьма компаніями; налагоджену систему контролю за якістю виробленої продукції на всі етапах виробництва.

В умовах світової конкурентної боротьби на ринку авіадвигунобудування ПАТ «Моторич» доводиться стикатися з такими гігантами авіаційної галузі, як «GeneralElectric» (США), «Pratt&Whitney» (Канада), «Snecma / Turbomeca» (Франція), «BMWRolls- Royce» (Німеччина / Англія), які отримують державну фінансову та правову підтримку, як в науково-дослідних цілях, так і в просуванні на ринку нової продукції. Незважаючи на високо конкурентну боротьбу в авіабудівній галузі ПАТ «Моторич» продовжує налагоджувати постачання своїх двигунів в Польщу та Австрію.

Підприємство активно підписує контракти та угоди з різними компаніями. «Моторич» нещодавно підписала контракт на постачання двигунів для китайського літака К-8G. В контракті йдеться про поставку двигуна AI25ТЛК для установки на китайський літак К-8G виробництва китайської компанії ChinaNationalAero-TechnologyImport&ExportCorporation (CATIC). Контракт підписаний на чергову партію в кількості 25 штук на 2018 і початок 2019 року. У 2017 році підприємство підписало дві угоди про ремонтні роботи з ДП «Конотопський авіаремонтний завод «Авіакон» на загальну суму 128,90 млн. грн.

Компанія замовила капітальний ремонт 8 головних вертолітних редукторів ВР-14 та 16 авіаційних двигунів ТВ3-117. Такі двигуни використовуються на гелікоптерах та літаках «Ан». До основних тенденцій розвитку ПАТ «Моторич» відносяться: розробки і впровадження нових авіаційних двигунів, що дозволяє знизити рівень ризиків, підвищити рівень спеціалізації при розробці і виробництві деталей і вузлів двигуна, знизити собівартість з урахуванням, зокрема, різного рівня оплати праці в різних регіонах світу, розширити ринки збуту і забезпечити лобіювання продажу товару (двигуна) в різних регіонах світу; застосування сучасної методології створення авіаційних двигунів, що базується на випереджаючої відпрацювання нових технічних рішень і технологій з підтвердженням їх

ефективності при випробуваннях вузлів, 101 експериментальних газогенераторів і демонстраційних двигунів, яка дозволяє скоротити час розробки двигуна для конкретного літака до 3-5 років і для сертифікації використовувати не більше 8-10 двигунів, при цьому формування науково-технічних напрацювань за кордоном вже кілька десятиліть здійснюється в рамках державних програм; регулярне посилювання міжнародних норм на допустимі авіаційний шум і емісію шкідливих речовин літаків цивільної авіації (жорсткість норм по шуму буде пов'язано з розширенням території, прилеглої до аеропорту, в області емісії шкідливих речовин за попередніми даними Міжнародної організації цивільної авіації (ІКАО) у 2016 і 2026 рр. викиди NOx повинні бути знижені по відношенню до норм 2008 року відповідно на 45% і 65%); вдосконалення методів технічного обслуговування двигунів (за кордоном активно впроваджуються системи RCM (ReliabilityCenteredMaintenance - обслуговування, сконцентроване на надійності), які базуються на математичних моделях високого рівня, що описують характеристики надійності і міцності двигуна, динамічні процеси зносу і втомної пошкоджуваності його деталей в реальних експлуатаційних умовах, на застосування засобів контролю і діагностики для оцінки поточного технічного стану двигуна, а також логістична постачка відновлення працездатності двигуна незалежно від тимчасових і територіальних факторів експлуатації); перетворення провідних компаній в багатопрофільні структури, які об'єднують випуск продукції різного призначення з післяпродажним обслуговуванням (авіаційні двигуни цивільного і військового призначення, енергетичні установки різного застосування) і наданням фінансових послуг (страхування, лізинг літаків і двигунів, кредитування перспективних розробок та ін.).

Розробка перспективних технологій забезпечать можливість створювати двигуни нового покоління. При цьому слід зазначити, що жоден базовий двигун нового покоління не створювалася без участі держави, яке фінансувало 102 технологічні програми військового і цивільного призначення. За допомогою цих тенденцій можливе ефективне управління технологічним розвитком авіадвигателестроення і забезпечення конкурентоспроможності підприємства світовому ринку. ПАТ «Моторич» має приділяти більше уваги науково-технічним розробкам, що дозволить покращити якість продукції, розширити продуктову лінійку, вдосконалити виробництво, зменшити загальні витрати. Велике значення має залучення інвестицій в інноваційну діяльність підприємства.

### 3.3 Оцінка економічної ефективності роботи ПАТ «Моторич»

Оцінювання ефективності управління є важливим завданням сучасного розвитку промислового підприємства, тому що промислові підприємства втрачають ринки збуту з причини невідповідності якості продукції вимогам споживачів, що впливає на зниження конкурентоспроможності як продукції так і підприємства в цілому. Тому є необхідність оцінити тенденції розвитку ПАТ «Моторич», як результат управлінської діяльності та розробити рекомендації щодо оцінювання ефективності системи управління на основі комплексного підходу.

В поточний час можна виділити наступні нові напрямки і концепції, відповідно до яких отримує розвиток наука та практика управління.

По-перше, реінженірінг, тобто перебудова на сучасній інформаційній і технологічній основі організації виробничо-господарської діяльності і управління.

По-друге, концепція внутрішніх ринків підприємства, тобто всі підрозділи (лінійні, функціональні, маркетингові і апарат вищих керівників) стають автономними бізнес-одинацями, купують товари та послуги внутрішньо та поза межами фірми і об'єднуються єдиними інформаційними мережами, 103 фінансовими системи та підприємницькою структурою.

По-третє, теорія альянсів, при якій інтеграційні процеси в управлінні направлені на ефективне використання науково-технічних, інвестиційних, фінансових ресурсів, що призводить до появи різноманітних форм горизонтального об'єднання підприємств.

По-четверте, концепція оцінювання ефективності управління.

В багатьох випадках неекономічні оцінки краще характеризують досягнення підприємств, перспективну ефективність управлінських моделей, ніж поточні економічні показники. Такими критеріями оцінки є ділова репутація, імідж, інтелектуальний капітал, задоволення споживачів, вплив комунікацій, комплексність використання інформаційних технологій. Розвиток підприємства повинен базуватися на постійній діагностиці господарської діяльності, яка дозволяє відслідковувати поточний та перспективний стан підприємства.

Основна мета діагностики полягає в постійному моніторингу місця та положення підприємства на ринку; визначення напрямів удосконалення управління; попередження кризових ситуацій; визначення стратегії розвитку та ін. Аналіз існуючих оцінок ефективності управління не повністю відповідає сучасним тенденціям розвитку економіки підприємства та їх організаційних структур. Тому, необхідно використовувати показники оцінки ефективності управління, які комплексно відображають результати управлінського впливу на розвиток ПАТ «Моторич». Ефективність та результативність управління ПАТ «Моторич» кількісно можна оцінити узагальнюючим та питомими показниками

. Узагальнюючий показник, що характеризує ефективність виробництва як результат впливу управління (результативність управління) і величину витрат на управління:

$$u = \frac{R}{E \cdot P_v} \quad (1.5)$$

де  $R_u$  – результативність управління, коеф.;

$P_v$  – питомі витрати на управління, коеф.

Результативність управління розраховується за формулою:

$$u = \frac{T_1}{T_2} \cdot \frac{R}{P_v} \quad (1.6)$$

де  $T_1$  – темпи зростання (зниження) продуктивності праці, коеф.;

$T_2$  – темпи зростання (зниження) фондоозброєності, коеф.

Вибір відношення  $T_1 / T_2$  як результативність управлінської діяльності обумовлений тим, що ця величина впливає на рівень усіх найважливіших економічних показників. У свою чергу величина цього співвідношення залежить, насамперед, від результативності управління. Крім того, саме відношення темпів зростання або зниження вище наведених показників дозволяє оцінити поточну ефективність управління у періоді, що аналізується, у той же час як відношення абсолютних величин характеризує результати минулих років. При визначенні питомих витрат на управління ( $P_v$ ) як показник прийнята вартість виробничих фондів. Це обумовлено тим, що даний показник – найбільш стійкий економічний параметр об'єкта управління, і він служить базою для визначення рентабельності виробництва.

У практиці роботи підприємств зустрічаються випадки, коли при погіршенні використання основних засобів, продуктивність праці підвищується, що є головним чином наслідком зростання фондоозброєності. Тому однією з умов ефективного управління повинно бути перевищення темпів зростання продуктивності праці над темпами зростання фондоозброєності. Розрахована ефективність управління (Eu) виражається у виді коефіцієнта. Чим вище значення цього показника, тим краще функціонує система управління підприємством (вище ефективність управління). Позитивним є зростання цього показника в динаміці. Поточні показники ефективності управління вміщують наступні показники.

Зниження питомих показників, таких як витрати на управління, що приходяться на одну тис. грн. виробничих засобів, витрати на управління, що 107 приходяться на одну тис. грн. чистого обсягу продажу та ін., в динаміці характеризує підвищення ефективності управління. Результати оцінки ефективності системи управління використовуються для прийняття управлінського рішення, а також обґрунтування економічних показників розвитку підприємства.

Графічне відображення взаємопов'язаних показників дозволяє здійснювати оперативний контроль за поведінкою таких показників як продуктивність праці, витрати на управління, фондоозброєність та ін. Дослідження, які проведені на ПАТ «Моторич» підтверджують доцільність використання запропонованих рекомендацій оцінки ефективності системи управління.

Позитивним є те, що практично у 2013- 2015 рр. на підприємстві забезпечується виконання основного закону економіки: темпи зростання продуктивності праці випереджають темпи зростання фондоозброєності. Починаючи з 2016 року спостерігається перевищення темпів зростання фондоозброєності над темпами зростання продуктивності праці, що не є позитивним. На фоні зростання цих показників спостерігається злиття кривих темпів продуктивності та фондоозброєності праці, що негативно впливає на результативність управління. Така ситуація призвела до того, що крива питомих витрат на управління знаходиться значно вище кривих результативності та ефективності управління. Таким чином, запропоновані рекомендації оцінки ефективності управління рекомендується до використання в практичній діяльності ПАТ «Моторич». Отже, в сучасних економічних умовах важливого значення набуває вибір методів оцінки



ефективності системи управління промисловим підприємством, які могли б відповідати особливостям її функціонування та змінам зовнішнього середовища.

Цілеспрямований аналіз ефективності системи управління дозволяє визначити не тільки рівень досягнень підприємства, а й можливості щодо їх вдосконалення і розвитку. Рекомендації визначення ефективності системи управління промисловим підприємством на основі комплексного підходу передбачають діагностику системи управління за визначеними напрямками її проведення, оцінювання результатів діагностики, прийняття управлінських рішень, їх обґрунтування та реалізацію.

Запропонований метод оцінки ефективності управління за узагальнюючим показником дозволяє швидко та ефективно здійснити розрахунки відповідно задачам, які виникають в процесі функціонування АТ«Моторич». В умовах нестабільності вітчизняного ринку і невисокій продуктивності більшості підприємств важливого значення набуває вибір методів оцінки ефективності системи управління підприємством, які відповідатимуть особливостям її функціонування і змінам зовнішнього середовища. Кількісна оцінка ефективності управління за даною методикою, представлена показниками, які відображають зростання (зниження) продуктивності праці та фондоозброєності, витрати на управління, вартість основних і нормованих оборотних засобів, собівартість продукції, а також показниками, що побічно характеризують обсяг виробництва, фондівіддачу, чисельність персоналу, рентабельність виробництва.

## ВИСНОВКИ

Дипломна робота вирішує важливе науково-практичне завдання з обґрунтування основних показників ефективності роботи підприємства.

Отримані результати дозволили сформулювати такі висновки:

– Основні висновки та результати, які одержано в ході проведеного дослідження, зводяться до такого.

– Підвищення ефективності виробництва являє собою складне господарське завдання, що має величезне значення для економіки підприємства.

Аналіз показників економічної ефективності і методів їх розрахунку дозволяє зробити висновок, що, кінцевим результатом роботи підприємства є оцінка його господарської діяльності на основі економічних показників, які характеризують ефективність господарювання. В економічній науці та практиці існує безліч підходів до оцінки економічної ефективності, що підкреслює актуальність вибраної теми. Такий який аналіз спрогнозує майбутні результати та надасть можливість ефективному управлінню підприємством.

Розвиток в технологіях та інформаційній сфері спонукає підприємство орієнтуватися на нові джерела конкурентних переваг та створювати їх. Інновації дедалі більше стають тим фундаментом, який визначає економічну міць підприємства та його перспективи на світовому ринку. інноваційні процеси відіграють в сучасній економіці, визначення та врахування цих особливостей є неодмінною умовою забезпечення ефективності економічної стратегії держави.

На підставі проведеного аналізу ринку авіадвигунобудівання були визначні такі особливості сучасного ринкового середовища:

- ринок продукції даної галузі є досить насиченим, конкуренція на ньому здійснюється не між окремими компаніями, а між авіаційними державами;
- в останні роки має місце структурна консолідація і міжнародна інтеграція національної авіапромисловості провідних держав;
- держави надають активну фінансову підтримку авіабудівникам;
- 4) підвищується технологічний рівень проектування і виробництва літаків.

Управління ефективністю господарської діяльності було проведено на основі підприємства ПАТ «Моторич». Було визначено сучасний стан підприємства, який характеризується безперервним оновленням технологій, впровадженням та ускладненням комп'ютерних інформаційних систем.

Аналіз ефективності господарської діяльності був проведений на основі таких показників, як рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, рентабельність основних засобів, фондоддача оборотність оборотних коштів. Цей аналіз показав, що 2016 рік для підприємства був тяжким, його основний економічний показник, чистий прибуток, зменшився на 42,2%. Показники ефективності теж знизились і ситуація змінилась на краще тільки у 2017 році, про що свідчить їх позитивна динаміка. Рентабельність активів збільшилась на 1,33%, рентабельність власного капіталу на 1,3%, рентабельність основних засобів на 1,58%, фондоддача підвищилась в 1,3 рази, а оборотність оборотних коштів майже на 1,2 рази.

Розроблено шляхи підвищення ефективності роботи підприємства ПАТ «Моторич»:

- Впровадження інновацій з з впровадження перспективних технологій..
- Вдосконалити методи технічного обслуговування. Рекомендується

впровадити систему RCM, яка базується на моделях, які описують характеристики надійності і міцності двигунів.

- Пошук нових партнерів як на зовнішньому так і на внутрішньому ринках.
- Замінити стару техніку новою для збільшення обсягів виробництва і можливо зменшення обсягів затрат ресурсів для її виготовлення.

– Покращити систему сертифікації продукції, шляхом покращення стандартів підприємства та автоматизації інформаційних процесів, оскільки інформаційні ресурси по сертифікації.

Запропоновані шляхи сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності ПАТ «Моторич» та розвитку авіабудівельної галузі. Вони направлені на удосконалення технологічних розробок та інтелектуальних ресурсів. В останньому розділі були визначені заходи, які проводяться на підприємстві для забезпечення охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях створюють безпечні умови праці, попередження травматизму та сприятливий санітарний стан. Охорона праці включає систему законодавчих актів та соціально-економічні, технічні, санітарно-гігієнічні, організаційні засоби, які направлені на забезпечення безпеки та створення умов збереження здоров'я та працездатності людини в процесі праці.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Без перешкод і обмежень: як український бізнес торгує з Росією [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mind.ua/publications/20190391-bez-pereshkod-i-obmezhen-yak-ukrayinskijbiznes-torgue-z-rosieyu>
2. Бобровникова Р.Г. Оцінка ефективності управління корпораціями машинобудування / Р.Г. Бобровникова, Н.Л. Онуфрієнко, В.А. Бобровников // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2012. – Том 3. – С. 83-87.
3. Бойчик І.М. Економіка підприємства: підручник. / І.М.Бойчик. – Київ: Кондор –Видавництво, 2016. – 378 с.
4. Волошина Н.О. Перспективи розвитку авіабудування України [Електронний ресурс] / Волошина Н.О., Кравченко Д.А., Герасимчук В. Г. – 2009. – Режим доступу до ресурсу: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12144/1/2009\\_3\\_1\\_Voloshina.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/12144/1/2009_3_1_Voloshina.pdf).
5. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. – 2-ге видання. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
6. Гончаров В.И. Менеджмент: Учеб. пособие. – Мн.: Мисанта, 2003. – 624 с.
7. Горбачова О.М. Аналіз ефективності діяльності підприємств авіабудівної галузі України на сучасному / О.М. Горбачова, В.М Ковтуненко// Глобальні та національні проблеми економіки – 2015. – Вип. 4 – С. 427–430.
8. Горошкова Л. А. Оцінка та управління стратегічною стійкістю машинобудівних підприємств / Л. А. Горошкова //Економічні науки – 2018 – № 35– С. 197-236
9. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства: навч.пос. /В. І. Гринчуцький, Е. Т.Карпетян, Б. В. Погріщук. – Київ: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с. 133

10. Гуржій Н.М. Аналіз конкурентоспроможності продукції ППАТ «Моторич» на ринку авіадвигунів / Н.М. Гуржій // Глобальні та національні проблеми економіки – 2017-№ 20. – С. 301-304
11. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задания и оптимальные решения / П. Друкер. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 2003. – 288 с.
12. Ефективність як узагальнююча категорія успішності діяльності підприємства [Електронний ресурс] –Режим доступу до ресурсу:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp\\_2010\\_1\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2010_1_28)
13. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підруч. [для студ. вищ. навч. закл.] / О. С. Іванілов – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.
14. Карімов Г. І., Муравйова О. О. Прогнозування прибутковості діяльності підприємства [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:  
[http://www.rusnauka.com/23\\_NTP\\_2010/Economics/70371.doc.htm](http://www.rusnauka.com/23_NTP_2010/Economics/70371.doc.htm)
15. Катuzов Є. П. Визначення фінансової безпеки підприємства: поняття, зміст, значення і функціональні аспекти / Є. П. Катuzов //Актуальні проблеми економіки – 2012. – №8(134) – С. 172–181
16. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: ПБОЮЛ 2000. – 424 с..
17. Костевко В. І. Методологічні питання оцінювання ефективності інноваційної діяльності підприємства. [Електронний ресурс] / Костевко В.І. – 2011. – Режим доступу до ресурсу:  
<http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/11075/1/10.pdf>.
18. Лебедєва А. М. Методичні аспекти аналізу рентабельності діяльності підприємства /А. М. Лебедєва // Вісник ОНУ ім. Мечникова. – 2012. – Вип 3-4 – С. 29–36.
19. Левченко Ю. Г. Методичні підходи до визначення ефективності господарської діяльності підприємства /Ю. Г. Левченко, Н. А. Шекмар // Науковий вісник ужгородського університету. Серія «Економіка». Випуск 32. – Ужгород 2011. – С. 130-136 134
20. Лейш Н. В. Конкурентоспроможність авіаційної промисловості України на світовому ринку [Електронний ресурс] –Режим доступу до ресурсу:  
[http://www.rusnauka.com/32\\_PWMN\\_2009/Economics/55250.doc.htm](http://www.rusnauka.com/32_PWMN_2009/Economics/55250.doc.htm).

21. Лямець В.І., Тевяшев А.Д. Системний аналіз. Вступний курс. – 2-е вид., перероб. та допов. – Х.: ХНУРЕ, 2004. – 448 с.
22. Майстро Р. Г. Науково-теоретичні основи ефективності / Р. Г. Майстро, Щербак Ю. С. // Вісник НТУ «ХП» – 2014. – № 32 (1075)–С. 97-101
23. Мельникук Л. Ю. Рентабельність власного капіталу як інтегральний показник результативності підприємств /Л. Ю. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету –2010. – № 4 – С. 41-46
24. Міністерство інфраструктури України [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://mtu.gov.ua/>
25. Моторич підписала новий контракт з Китаєм[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:<http://www.patar.com/motor-sich-pidpysala-novujkontrakt-z-kytayem/>
26. Надтока Т.Б. "Золотое правило экономики предприятия" как индикатор экономической активности предприятия / Т.Б. Надтока, А.Г. Виноградов // Наукові праці Донецького НТУ. Серія: економічна. – 2009. – Вип. 36—1. — С. 80—86.
27. Нусинов В.Я., Турило А.М., Темченко А.Г. Экономический анализ деятельности предприятий и объединений в промышленности: Учеб. пособие. – Кривой Рог: Минерал, 1999. – 172 с.
28. Олійник О. М. Організаційне забезпечення контролю в системі економічної безпеки машинобудівного підприємства / О. М. Олійник, А. С. Чканта О. В. Волкової // Економічний форум. – 2016. – №3. – С. 216–220.
29. Орлов П.А. Экономика предприятия: Учеб. пособие. – Х.: РИО ХГЭУ, 2000. – 401 с.
30. Офіційний сайт ПАТ «Моторич» [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [motorsich.com](http://motorsich.com) 135
31. Офіційний сайт брокерів Української біржі [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://svitinvest.com.ua/uk/analitika/emitenti/patmotor-sich/>
32. Офіційний сайт Запорізької обласної державної адміністрації [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:<http://www.zoda.gov.ua/>

33. Офіційний сайт Національного промислового порталу [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://uprom.info/>

34. Офіційний сайт органу державного нагляду (контролю) [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://inspections.gov.ua/subject/view?id=5228>

35. Падерин И. Д. Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия / И. Д. Падерин // Вісник Академії економічних наук України. – 2003. – № 1. – С. 89–95.

36. Пономаренко Т. М. Эффект, ефективність і результативність діяльності підприємства / Т. М. Пономаренко // Наукові праці НУХТ – 2014. – №20. – С. 115–122

37. Прибуток Антонова два роки поспіль залишається на одному рівні [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/pributok-antonova-zalishivsja-bez-zmin-na-fonizbilshennja-dokhodu-2450179.html>.

38. Проблемы внедрения инноваций на предприятиях [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: [http://www.rusnauka.com/36\\_PVMN\\_2012/Economics/10\\_124182.doc.htm](http://www.rusnauka.com/36_PVMN_2012/Economics/10_124182.doc.htm)

39. Проблемы формирования новой экономики XXI столетия : материалы V Міжнар. наук.-практ. конф., 21–22 груд. 2012 р. : у 3 т. – Дніпропетровськ : Біла К. О., 2012.

40. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: зб. наук. праць. – № 15. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. – С. 275–285. 136

41. Сакун Л. М. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку машинобудівної галузі України / Л. М. Сакун // Економічний вісник – 2017 – №3 – С. 119–127

42. Синицына Т. А. Оценка эффективности системы управления промышленным предприятием – целевой подход: дис. канд. экон. наук: 08.06.01 / Синицына Татьяна Арнольдовна. – Одесса, ОГЭУ, 2004. – 187 с.

43. Система показників рентабельності [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:<http://www.uaeconomic.com/ulens-1796-2.html>
44. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2003. – 368 с.
45. Тарасенко, І. О. Фінанси підприємств : підручник / І. О. Тарасенко, Н. М. Любенко. – Київ : КНУТД, 2015. – 360 с.
46. Українські гелікоптери: «Моторич» витратила \$150 000 000 на створення лінії з виробництва та ремонту гвинтів[Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <http://patrioty.org.ua/ecomomic/ukrainski-helikoptery-motorsich-vytratyla-150-000-000-na-stvorennia-linii-z-vyrobnytstva-ta-remontu-hvyntiv253627.html>
47. Цемашко Ю.С. Економічні результати діяльності підприємства / Ю. С. Цемашко //«Молодий вчений – 2016. – № 12 (39) – С. 919–922
48. Чорна М. В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств / М. В. Чорна, С. В. Глухова. – Харків: ХДУХТ, 2012. – 210с.
49. Янголь Г.В. Методичні підходи до вимірювання результативності діяльності підприємства / Г.В. Янголь // Стратегія економічного розвитку України – 2013 – №32. – С. 225–231
50. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект/ А. О. Ярославський // Науковий вісник Ужгородського національного університету – 2018 – № 20 – С. 174-177 137
51. Ячменьова В. М. Ефективність управління діяльністю промислового підприємства та діагностика загроз: монографія / В. М. Ячменьова, М. В. Височина, О. Й. Сулима. – Сімферополь: ВД АРІАЛ, 2010. – 472 с. 138