

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

ФІНАНСОВИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ

Пояснювальна записка

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: « Аналітичне забезпечення управління фінансовими результатами
підприємства машинобудування »

Виконала: студентка 2-го (магістерського)
рівня вищої освіти ОС «Магістр»
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа
та страхування»

Тертична Ольга Іванівна

Керівник: д.е.н., проф. Журавльова І. В.

Рецензент: заступник генерального директора
з економіки ДНВП «Об'єднання Комунар»
Гайчов В. В.

Харків – 2020

АНОТАЦІЯ

Магістерська дипломна робота: с. 124, рис. 65, табл. 23, джерел 109

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес управління фінансовими результатами підприємств. Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи до управління фінансовими результатами діяльності підприємств.

Метою магістерської роботи є узагальнення теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовими результатами підприємства. Методи дослідження - узагальнення і систематизації, групування, метод аналізу та синтезу, графічний та табличний методи, метод кластерного аналізу, факторний аналіз, метод аналізу ієрархій. Інформаційною базою дослідження є навчальна та методична література, наукові публікації, статті, тези, джерела мережі Інтернет.

В результаті дослідження проаналізовано сучасний стан машинобудівної галузі, розроблено модель бізнес-процесу управління фінансовими результатами підприємства, проведено оцінку факторів впливу, визначено стратегічні напрямки підвищення фінансових результатів підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

УПРАВЛІННЯ, ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ, УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ, АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ, СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ

АННОТАЦИЯ

Магистерская работа: с. 124, рис. 65, табл. 23, источников 109

Объектом исследования в работе выступает процесс управления финансовыми результатами предприятий. Предметом исследования является теоретико-методические подходы к управлению финансовыми результатами деятельности предприятий.

Целью магистерской работы является обобщение теоретических основ и разработка практических рекомендаций по совершенствованию управления финансовыми результатами предприятия. Методы исследования - обобщение и систематизации, группировки, метод анализа и синтеза, графический и

табличный методы, метод кластерного анализа, факторный анализ, метод анализа иерархий. Информационной базой исследования является учебная и методическая литература, научные публикации, статьи, тезисы, источники сети Интернет.

В результате исследования проанализировано современное состояние машиностроительной отрасли, разработана модель бизнес-процесса управления финансовыми результатами предприятия, проведена оценка факторов влияния, определены стратегические направления повышения финансовых результатов предприятия.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

УПРАВЛЕНИЕ, ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ, УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ, АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ, СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ

SUMMARY

Master diploma work: pages 124, pictures 65, tables 23, sources 109

The object of research in the work is the process of managing the financial results of enterprises. The subject of this research is theoretical and methodological approaches to managing the financial results of enterprises.

The aim of the master's work is to summarize the theoretical foundations and develop practical recommendations for improving the management of the financial results of the enterprise. Research methods - generalization and systematization, grouping, analysis and synthesis method, graphical and tabular methods, cluster analysis method, factor analysis, hierarchy analysis method. The information base of the research is educational and methodical literature, scientific publications, articles, abstracts, Internet sources.

As a result of the study, the current state of the machine-building industry was analyzed, a model of the business process for managing the financial results of the enterprise was developed, the factors of influence were assessed, and strategic directions for increasing the financial results of the enterprise were determined.

KEYWORDS:

MANAGEMENT, FINANCIAL RESULTS, FINANCIAL RESULTS MANAGEMENT, ANALYSIS OF FINANCIAL RESULTS, STRATEGIC DIRECTIONS

ЗМІСТ

Вступ	7
1. Теоретичні аспекти управління фінансовими результатами підприємства	9
1.1.Визначення сутності поняття «управління фінансовими результатами»	9
1.2. Механізм управління фінансовими результатами	14
1.3. Методичне забезпечення управління фінансових результатів підприємства	20
Висновки до розділу 1	27
2. Аналіз фінансових результатів підприємств машинобудівної галузі	28
2.1. Аналіз машинобудівної галузі в Україні	28
2.2. Кластерний аналіз машинобудівних підприємств за фінансовими результатами	38
2.3. Аналіз фінансових результаті машинобудівного підприємства	50
Висновки до розділу 2	56
3. Моделювання бізнес-процесів управління фінансовими результатами	57
3.1. Моделювання та симуляція бізнес-процесів управління фінансовими результатами	57
3.2. Оптимізація бізнес-процесів управління фінансовими результатами	75
Висновки до розділу 3	82
4. Удосконалення процесу управління фінансовими результатами	83
4.1. Факторний аналіз ефективності управління фінансовими результатами машинобудівного підприємства	83
4.2. Методичне забезпечення визначення стратегічних напрямків підвищення фінансових результатів машинобудівного підприємства	90
4.3. Сценарний підхід до нейтралізації фінансових ризиків машинобудівного підприємства	99
Висновки до розділу 4	107
Висновок	108
Перелік використаної літератури	111
Додатки	119

ВСТУП

Фінансові результати діяльності підприємств є важливою економічною категорією, яку необхідно розглядати багатопланово. В умовах ринкової економіки діяльність суб'єктів господарювання спрямована насамперед на отримання позитивного фінансового результату (прибутку) як джерела формування фінансових ресурсів та основи їх сталого розвитку. По-перше, фінансові результати є наслідком певного рівня організації залучення та використання широкого спектру наявних ресурсів і свідчать про ефективність системи господарювання в конкретних умовах ринкового середовища. По-друге, чистий прибуток як основний кінцевий фінансовий результат діяльності підприємства виступає джерелом самофінансування підприємства, а також створює передумови для реалізації його інвестиційних можливостей. По-третє, за рахунок позитивних кінцевих фінансових результатів здійснюється задоволення інтересів власників підприємства, що безпосередньо впливає на формування ринкової ціни підприємства. Враховуючи надзвичайно важливу роль фінансових результатів діяльності підприємства у системі фінансового менеджменту, можна зробити висновок щодо необхідності використання сучасних підходів до управління ними. Саме це дозволить суб'єктам господарювання забезпечити належну конкурентоздатність в складних умовах ринкового середовища та мінімізувати вплив негативних чинників на їх діяльність.

В умовах турбулентного ринкового середовища різко підвищується значення ґрунтовного аналізу процесів управління щодо забезпечення збільшення фінансових результатів суб'єктів господарювання.

Дослідження проблем управління фінансовими результатами діяльності підприємств викладені у працях таких науковців як Ф. Ф. Бутинець [12], О. О. Вороніної [16], Р. В. Скалюк [80], Н. М. Ткаченко [89], М. Д. Білик [6], Т. Р. Фецович [93] та багатьох інших вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів.

Незважаючи на значний набутий раніше науковий внесок у сфері управління фінансовими результатами, невирішеними залишаються питання сучасного стану їх формування на підприємствах України, а також основних напрямів вдосконалення управління фінансовими результатами із застосуванням сучасних розробок та методів.

Метою роботи є узагальнення теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовими результатами підприємства.

Досягнення поставленої мети передбачає необхідність розв'язання таких завдань:

- визначити сутність фінансових результатів та управління фінансовими результатами;

- дослідити фінансовий механізм управління фінансовими результатами;

- визначити основні підходи до управління фінансовими результатами;

- провести аналіз сучасного стану діяльності підприємств у сфері машинобудування;

- провести кластерний аналіз машинобудівних підприємств;

- оцінити стан фінансових результатів машинобудівного підприємства;

- змоделювати бізнес-процес управління фінансовими результатами на підприємстві;

- згенерувати симуляцію бізнес-процесу управління фінансовими результатами;

- розробити удосконалену модель управління фінансовими результатами підприємства;

- оцінити вплив факторів на формування фінансових результатів;

- визначити стратегічні напрямки підвищення фінансових результатів підприємства.

Об'єктом дослідження виступає процес управління фінансовими результатами підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні підходи до управління фінансовими результатами діяльності підприємств.

У роботі застосовувались наступні методи дослідження: узагальнення і систематизації, групування, метод аналізу та синтезу, графічний та табличний методи. Інформаційною базою дослідження є навчальна та методична література, наукові публікації, статті, тези, джерела мережі Інтернет.

Робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, переліку використаної літератури та додатків.

Результати дипломної роботи знайшли своє відображення в наукових публікаціях у «Молодіжний економічний вісник ХНЕУ імені С. Кузнеця» [87,88].

1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Визначення сутності поняття «управління фінансовими результатами»

Фінансові результати займають центральне місце в системі управління підприємством. Це важлива й водночас дуже складна як економічна, так і обліково-аналітична категорія. Головною метою будь-якого підприємства є отримання позитивного фінансового результату та пошук шляхів його збільшення [7].

Вивчення окремих аспектів управління фінансовими результатами займалися Р. В. Скалюк, Ф. Ф. Бутинець, М. С. Пушкар, Н. Беляєва та інші.

В сучасних умовах економічного розвитку суб'єктів господарювання питання фінансових результатів вважається одним із ключових при здійсненні господарської діяльності, так як фінансовий результат є основним підсумковим показником. Розуміння сутності поняття «фінансовий результат» – одна з передумов формування відповідних напрямків його обліку, контролю, аналізу та можливості здійснення своєчасного управлінського впливу на окремі його складові заради підвищення ефективності діяльності підприємств [50].

Вивчення нормативно-правової бази України, дає змогу зазначити, що в законодавстві не розглядається сутність саме поняття «фінансовий результат». Зокрема, НП(С)БО 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» обґрунтовано лише сутність дефініцій «прибуток» та «збиток», що призводить до труднощів у визначенні сутності, ролі та значення фінансового результату [22].

У науковій літературі часто спостерігається ототожнення понять «фінансовий результат» та «прибуток», проте варто зауважити, що категорія фінансового результату є ширшою порівняно з категорією прибутку. Фінансовий результат відображає всю господарську діяльність підприємства, характеризує кількісні і якісні показники результативності діяльності підприємства, тоді як прибуток (збиток) є підсумком цієї діяльності. Тому,

все ж таки, для більшого розуміння, що таке «фінансовий результат» розглянемо варіанти трактування цього поняття різними науковцями та вченими (Додаток А).

З табл. А.1 видно, що думки науковців стосовно визначення поняття «фінансовий результат» дещо розбігаються. Так, можна виділити певні ознаки, за якими згрупуються думки науковців щодо сутності фінансових результатів (рис. 1.1):

підсумки (результат) діяльності (Р. В. Скалюк, Н. М. Ткаченко, В. А. Пипко, А. Г. Грязнова, О. О. Вороніна);

вираження у формі прибутку або збитку (Ф. Ф. Бутинець, М. Д. Білик, М. С. Пушкар, Т. Р. Фецович, Н. І. Карпенко, Б. А. Райсберг, Л. Ш. Лозовський, О. Б. Стародубцева);

приріст чи зменшення капіталу (Ф. Ф. Бутинець, О. В. Олійник, О. В. Тимошенко, А. Г. Загородній, Н. П. Кондраков, Д. Стоуп, Х. Хетчинг).

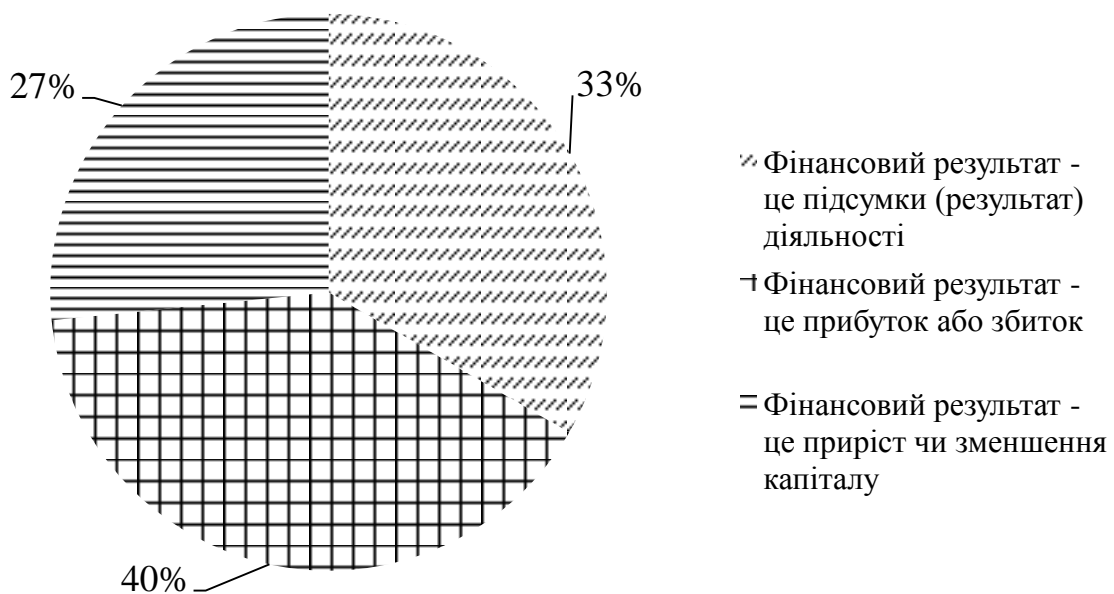


Рис. 1.1. Варіація сутності поняття «фінансові результати»

Отже, на основі рис. 1.1 можна сказати, що більшість науковців вважають, що фінансовий результат це, в першу чергу, прибуток або збиток. Також видно, що 33% вчених стверджують, що фінансовий результат – це підсумки діяльності підприємства.

Також існує думка, що величину фінансового результату підприємств можна визначити «як приріст (зменшення) вартості власного капіталу, який

утворився в процесі підприємницької діяльності», що є можливим на основі класичного балансового рівняння, з якого випливає, що величина власного капіталу розраховується як різниця між активами підприємства та його зобов'язаннями [10].

При цьому, даний показник особливо важливий тоді, коли власник планує його продати на ринку капіталів. Важливість результату у вигляді приросту власного капіталу зумовлена тим, що він є ключовим поточним індикатором інтересів власника, і саме такий приріст далі впливатиме на розмір прибутку і безпосередньо формуватиме головний ринковий результат (приріст вартості підприємства) [91].

Значимість показника фінансового результату проявляється не лише через зростання розміру власного капіталу підприємства. Так, збільшення частки нерозподіленого прибутку (капіталізованого позитивного значення фінансового результату) спочатку створює «можливість самозростання вартості капіталу» [8], яка є основним джерелом збільшення величини чистих активів, сформованих за рахунок власного капіталу. У свою чергу, вартість чистих активів здійснює суттєвий вплив на формування ринкової вартості підприємства.

Таким чином, позитивне значення фінансового результату є важливим індикатором зростання власного капіталу, що забезпечує платоспроможність, фінансову незалежність, ділову репутацію та зростання вартості підприємства на ринку.

Отже, варто зауважити, що фінансовий результат – це не тільки прибуток (збиток), а й результат діяльності виражений в грошовій формі (тобто чистий рух грошових коштів) та приріст (зменшення) власного капіталу.

Для визначення сутності категорії «управління фінансовими результатами» розглянемо підходи до трактування терміну «управління» (табл. 1.1).

Спираючись на трактування науковців наведені у табл. 1.1, можна зробити висновок, що управління – це цілеспрямований вплив на певний об'єкт за допомогою певної системи методів, а саме таких функцій, як аналіз, прогнозування, планування, організація, мотивація та контроль для досягнення поставленої мети.

Підходи до трактування поняття «управління»

№ з/п	Джерело	Сутність поняття
1	2	3
1	Подольчак Н., Карковська В. [67]	Систематичний та цілеспрямований вплив на певний об'єкт для забезпечення життєдіяльності та досягнення кінцевої мети (результату).
2	Шеметов В. [100]	Поєднання мистецтва і науки, яке необхідно для організації діяльності людей таким чином, щоб забезпечувалося найкраще використання всіх наявних ресурсів для досягнення намічених цілей.
3	Економіко-математичний словник [27]	Вироблення і здійснення цілеспрямованих дій, що управляють, на об'єкт (систему), що включає збір, передачу і обробку необхідної інформації, прийняття і реалізацію відповідних рішень. Часто цими терміном називають само дію, що управляє.
4	Атаманчук Г.В. [2]	Управління у буквальному сенсі цього поняття починається тоді, коли у будь-яких взаємозв'язках, відносинах, явищах, процесах, є присутнім свідомий початок, інтерес та знання, мета та воля, енергія та дії людини. Управління є процесом впливу на об'єкт.
5	Мельтюхова Н.М. [52]	Функція організованих систем (біологічних, соціальних, технічних, економічних), яка забезпечує реалізацію мети і підтримку режиму діяльності, сталість і розвиток певних структурних елементів.
6	Нечаюк Л.І., Телеш Н.О. [56]	Цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт управління за допомогою певної системи методів і технічних засобів з використанням особливої технології для досягнення поставленої мети.
7	Гібсон Дж. [17]	Реалізація комплексу дій, які спрямовані на прийняття, апробування, активне поширення і розвиток підприємством нових підходів до ведення діяльності.
8	Шеремет М. [101]	Заходи, які спрямовані на досягнення якісно нових зв'язків між об'єктами управління, що реалізуються з метою адаптації підприємства до змін зовнішнього середовища.
9	Осовська Г., Осовський О. [60], Стадник В., Йохна М. [84]	Послідовність функцій, а саме: планування; організація; мотивація; контроль; регулювання, які об'єднані зв'язуючими процесами комунікації і прийняття рішення.
10	Беляєва Н. [4]	Процес, у результаті якого зберігається стійкість фінансово-економічного стану підприємства, підвищується ефективність його діяльності, забезпечуються зростання й інноваційний розвиток.

Отже, після з'ясування сутності таких понять як «фінансові результати» та «управління» можна дати визначення «управлінню фінансовими результатами» (рис 1.2).

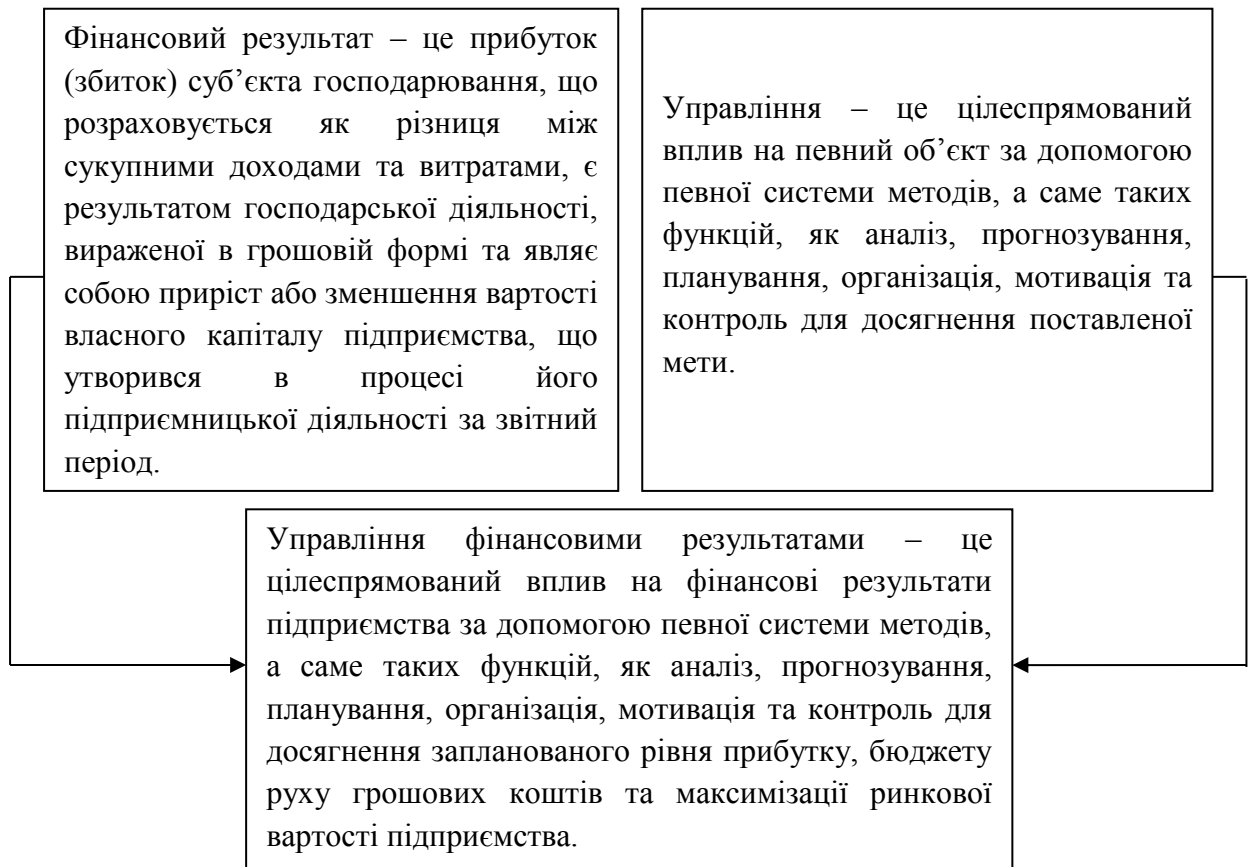


Рис. 1. 2. Визначення поняття «управління фінансовими результатами підприємства»

Метою управління фінансовими результатами підприємства можна вважати забезпечення максимізації абсолютної величини чистого прибутку і стабільності його формування у часі, ефективного формування та використання грошових коштів та максимізація ринкової вартості підприємства (рис. 1.3).

Першочерговими завданням управління фінансовими результатами, завдяки яким досягається його головна мета, є [11,75,103]:

оцінка динаміки абсолютних показників фінансових результатів (прибутку і рентабельності);

визначення напряму і розміру впливу окремих факторів на фінансові результати, а саме прибуток, рентабельність, грошові потоки та вартість підприємства;

виявлення та оцінка можливих резервів зростання фінансових результатів;

розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

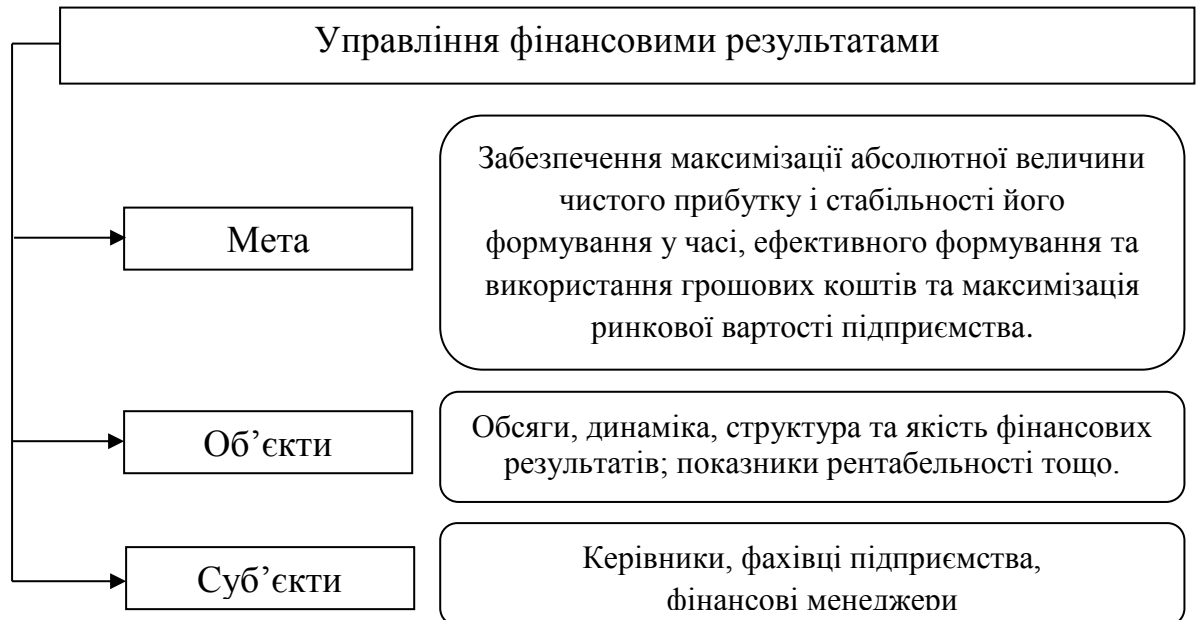


Рис. 1.3. Мета, об'єкти та суб'єкти управління фінансовими результатами

Отже, управління фінансовими результатами є дуже важливою складовою в загальній системі управління суб'єкта господарювання. Це складний управлінський механізм, що дозволяє забезпечити ефективність діяльності підприємства шляхом застосування численного набору процесних складових, принципів, функцій та методів управління, основними з яких є аналіз, планування і контроль.

1.2. Механізм управління фінансовими результатами

Забезпечення ефективного управління фінансовими результатами господарської діяльності промислових підприємств є важливим стратегічним завданням для менеджерів даних суб'єктів господарювання, які повинні чітко усвідомлювати необхідність застосування комплексного та системного підходів до реалізації даного завдання, що дозволяє забезпечити його оптимальне вирішення. Управління фінансовими результатами підприємства

є ключовим процесом, ефективність якого впливає на успішність функціонування підприємства в цілому [82]. Для забезпечення оптимального управління фінансовими результатами промислових підприємств доцільно сформувати відповідну організаційно-управлінську структуру, що дозволить комплексно та ефективно реалізувати ряд завдань, функцій, принципів, методів, важелів, інструментів (інструментарію) управління фінансовими результатами в процесі функціонування даної структури для успішного досягнення її головної мети [37]. Найкраще задовольнити дані вимоги можливо шляхом побудови економічного механізму управління фінансовими результатами (ЕМУФР) господарської діяльності промислових підприємств та його гармонійного інтегрування в загальну систему менеджменту суб'єктів господарювання.

ЕМУФР промислового підприємства необхідно розглядати, як динамічну, гармонійно інтегровану в загальнокорпоративну систему менеджменту, цілісну та комплексну систему управління, функціонування якої сприяє забезпеченню економічного розвитку, підвищенню прибутковості, ринкової вартості суб'єкта господарювання в довгостроковій перспективі, тобто економічний механізм управління фінансовими результатами господарської діяльності промислового підприємства — це динамічна, комплексна організаційно-управлінська підсистема, яка передбачає реалізацію спеціальних процедур (організації, інформаційного забезпечення, управління, контролю), спрямованих на забезпечення сталого зростання прибутковості, оптимальної мобілізації та реалізації потенціалу економічного розвитку підприємства в довгостроковій перспективі його господарської діяльності, що призводить до збільшення ринкової вартості суб'єкта господарювання та відповідає основній меті, цілям і завданням загальної системи управління промисловим підприємством [81].

Основні елементи механізму управління фінансовими результатами підприємства становлять системи забезпечення, а саме: правове, нормативне та інформаційне: державне правове та нормативне регулювання питань формування та розподілу прибутку підприємства; ринковий механізм регулювання формування і використання прибутку підприємства; внутрішній механізм регулювання окремих аспектів формування, розподілу і

використання прибутку підприємства; система конкретних методів і прийомів здійснення управління фінансовими результатами [18].

Структура механізму управління фінансовими результатами наведена на рис. 1.4.

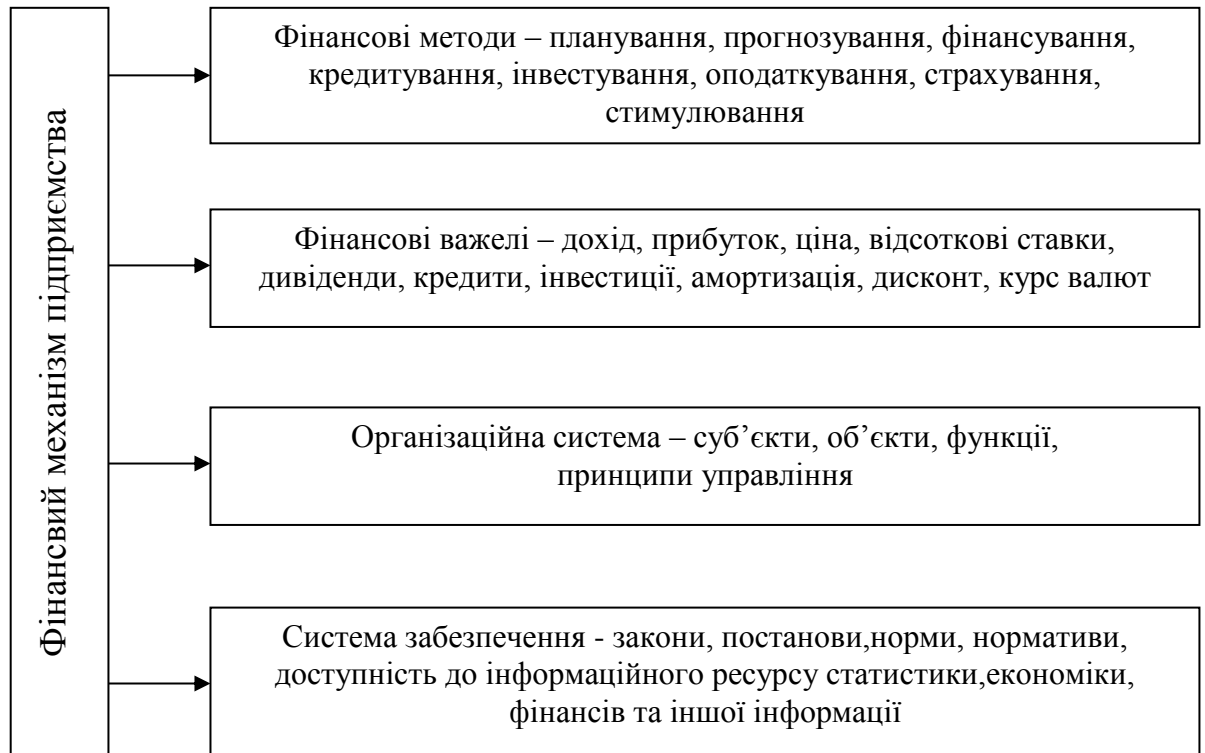


Рис. 1.4. Фінансовий механізм підприємства

Дії, що застосовуються в рамках механізму, носять характер управлінських рішень і підготовки інформації для прийняття управлінських рішень в частині управління підприємства фінансовими результатами. У рамках механізму управління фінансовими результатами здійснюються наступні дії: аналіз і моніторинг зовнішнього середовища; розробка стратегії підприємства; підготовка аналітичної інформації, на якій ґрунтується прийняття рішення з управління фінансовими результатами; прийняття рішення; аналіз і коректування рішення у випадку необхідності [14,23].

Враховуючи поняття «фінансовий механізм», «прибутковість», «фінансові результати» та «адаптація», Л. А. Костирко уточнює поняття фінансового механізму управління фінансовими результатами підприємств, визначивши їх «як комплекс скоординованих методів, інструментів і важелів, що забезпечують збалансованість фінансових відносин в сфері формування,

розподілу і використання прибутку підприємств та пристосування до постійних змін середовища» [41]. На рис. 1.5 наведено адаптивний фінансовий механізм управління фінансовими результатами підприємства.

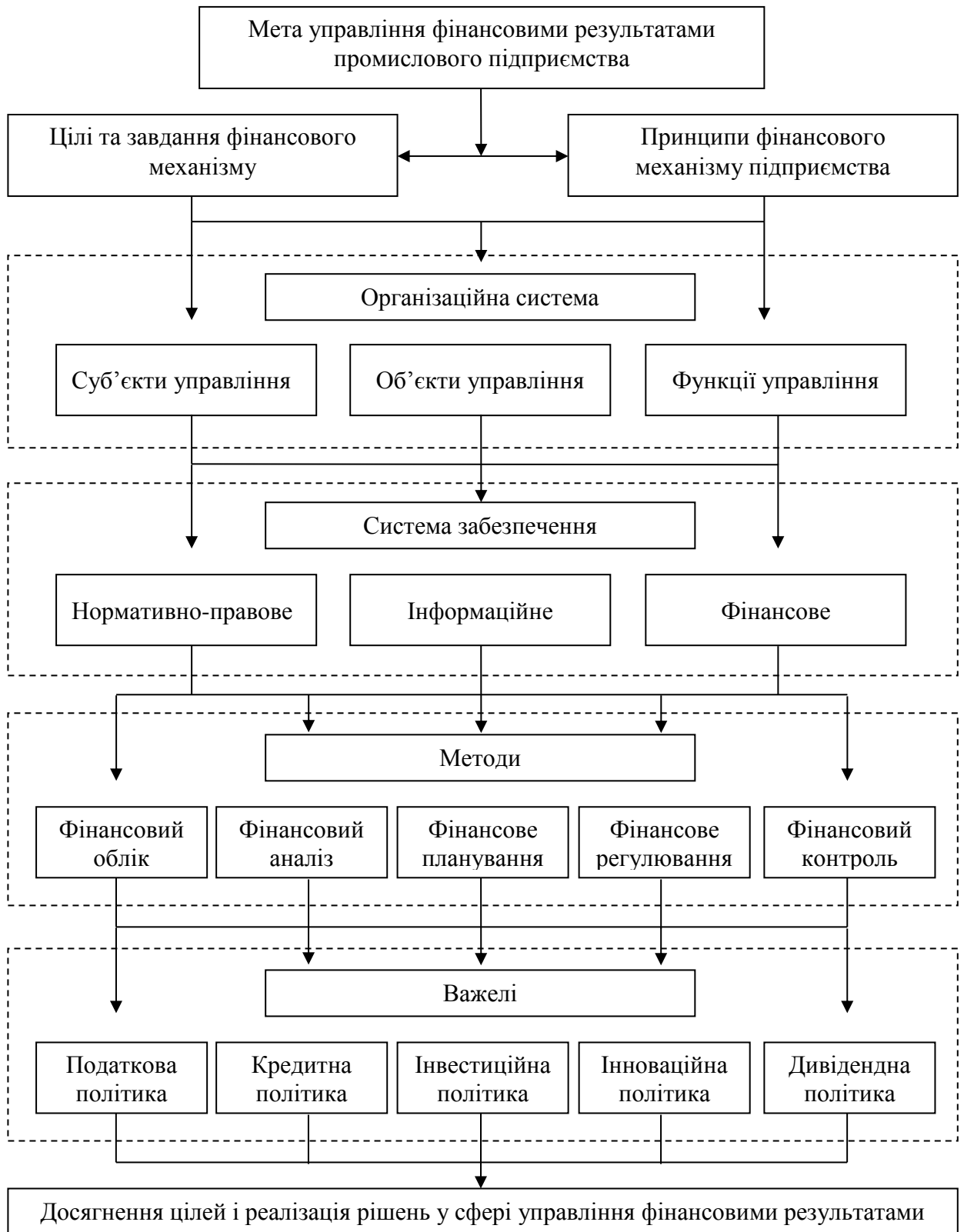


Рис. 1.5. Механізм управління фінансовими результатами підприємства

Інструментарій механізму управління фінансовими результатами підприємств об'єднує сукупність інструментів і важелів, які використовуються в процесі дії методів цього механізму. Л. А. Костирко та Е. В. Чернодубова виокремлюють наступні фінансові важелі управління фінансовими результатами підприємства: податкова, інноваційна, інвестиційна, дивідендна і кредитна політика, які, насамперед, пов'язані з залученням і розміщенням фінансових ресурсів, а саме: самофінансування, інвестування, кредитування [41]. Основними елементами їх формування визначено: тип політики, умови формування, критерії вибору, систему показників впливу на фінансові результати. Основу фінансового механізму становлять системи забезпечення: правове, нормативне та інформаційне. Реалізація фінансового забезпечення проявляється у визначенні джерел, форм та методів забезпечення і використання фінансових ресурсів підприємства [41]. Нормативно-правове забезпечення фінансового механізму підприємства включає норми фінансового права, які відображаються у законодавчих документах, інструкції і методичні рекомендації, які розробляються органами управління. До інформаційного забезпечення цього механізму крім інформації, яка відображена у статистичній, фінансовій і внутрішній звітності підприємств, доцільно включати інформацію щодо змін їх зовнішнього середовища. Фінансовими важелями механізму управління фінансовими результатами підприємств є податкова, інноваційна, інвестиційна, дивідендна і кредитна політика (рис. 1.6).

Податкова політика підприємства – це постійна, організована, системна, цілеспрямована діяльність керівництва щодо розподілу обов'язків та повноважень між структурними підрозділами підприємства, які беруть участь в процесі оподаткування, на основі сформованих принципів з метою формування процедур і правил, які визначають для підприємства ефективну організацію процесу оподаткування [98]

Інноваційна політика, найважливішою умовою реалізації якої є наявність у підприємств стабільних довгострокових джерел фінансування інвестицій (амортизаційні відрахування, прибуток), реалізується через комплекс заходів щодо інвестування в реалізацію інноваційних технологій з метою забезпечення прибутковості, досягнення конкурентних переваг і зростання власного капіталу підприємства [41].

Інвестиційна політика визначає основні напрями забезпечення

зростання прибутковості підприємства за рахунок інвестування в оновлення активів, розвиток інновацій та підвищення ефективності системи управління підприємством [59].



Рис. 1.6. Основні фінансові важелі механізму управління фінансовими результатами підприємств

Критеріями вибору дивідендної політики підприємства є: економічні інтереси інвесторів; очікувана прибутковість; зростання ринкової вартості підприємства. Так, розрізняють такі основні методи формування дивідендної політики: консервативний; компромісний (помірний); агресивний. Кожен з цих методів дозволяє розробити певний тип дивідендної політики: залишкова політика дивідендних виплат, політика стабільного розміру дивідендних виплат, політика мінімального стабільного розміру дивідендів з надбавкою в окремі періоди, політика стабільної норми дивідендної виплати, політика постійного зростання розміру дивідендів [41].

Отримання платежів від дебіторів – одне з основних джерел надходжень грошових коштів на підприємство, тому кредитна політика прямо впливає на отримання підприємством доходів і прибутку. Дебіторська заборгованість є частиною оборотних коштів підприємства і тому її зростання призводить до зменшення оборотності виробничих активів, додаткової потреби у фінансових ресурсах, зростання кредиторської заборгованості та витрат і відповідно зниження прибутку [41].

Таким чином, дієвість механізму управління результатами діяльності промислового підприємства залежить від оптимальної наповненості взаємозалежних підсистем відповідними елементами, які функціонують за допомогою інструментів та методів, та забезпечують ефективність всієї системи управління економічними, фінансовими, соціальними та екологічними результатами діяльності підприємства.

1.3. Методичне забезпечення управління фінансових результатів підприємства

Управління підприємством неможливе без ґрунтовного аналізу його діяльності, який виступає і певною функцією управління, і як інструмент дослідження фінансово-економічної системи за відповідними методами і показниками, що визначають її майбутній стан. Ці два аспекти й визначають сутність аналізу фінансово-господарської діяльності як окремої складової системи управління підприємством.

Основними джерелами інформації аналізу фінансових результатів є дані

бухгалтерського обліку та бухгалтерської (фінансової) звітності. З форм бухгалтерської звітності використовують: Бухгалтерський баланс, форма №1, де відображаються нерозподілений прибуток або непокритий збиток звітного і минулого періодів, активи та пасиви підприємства.

Звіт про фінансові результати (форма № 2) складається за рік і за внутрішньорічні періоди. Він є головним джерелом інформації про формування та використання прибутку. У ньому показані статті, що формують фінансовий результат від усіх видів діяльності. У цій формі звітності наводяться: виручка від продажу товарів без ПДВ, акцизів і аналогічних обов'язкових платежів, що виключаються з виручки, покупна вартість (собівартість) товарів, витрати обігу. У розділі II цього звіту відображають операційні доходи і витрати, в розділі III – позареалізаційні доходи і витрати, а також сума податку на прибуток та інших аналогічних обов'язкових платежів, у розділі IV записують надзвичайні доходи і витрати. У цьому звіті також наводиться валовий дохід; прибуток (збиток) від продажу; прибуток до оподаткування; прибуток від звичайної діяльності і чистий прибуток (збиток) звітного періоду. У формі № 2 за всіма переліченими показниками наводяться також порівняльні дані за аналогічний період минулого року.

Метою складання Звіту про фінансові результати є надання користувачам правдивої та неупередженої інформації про доходи, витрати, прибутки та збитки за звітний період. Цей звіт вважається одним з найбільш інформативних документів звітності, оскільки містить інформацію про динаміку прибутку підприємства.

Річний звіт про зміни капіталу (форма № 3) відображає стан і зміну резервного фонду, інформацію про нерозподілений прибуток минулих років за складом, про фонд соціальної сфери, цільове фінансування і надходження; резерви майбутніх витрат, оцінні резерви. У довідці IV відображені різні джерела збільшення капіталу за окремими статтями.

У звіті про рух грошових коштів (форма № 4) містяться дані про надходження грошових коштів із різних джерел, а також інформація про витрачання грошових коштів.

Так, доцільно розглянуто і проаналізовано методичні підходи до аналізу фінансових результатів підприємства. Зазначимо, що методичні засади

аналізу фінансових результатів діяльності підприємства передбачають використання певних правил, прийомів і методів вивчення та опрацювання фінансової інформації.

Сучасною теорією та практикою фінансового аналізу напрацьовані численні методики здійснення аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. За умови використання програмного забезпечення та наявності за певний проміжок часу фінансових даних підприємства можна спрогнозувати можливий рівень прибутковості у наступні періоди. Це здійснюється за допомогою побудови економіко-математичних моделей. Проте, економіко-математичне моделювання не враховує зміни в зовнішньому середовищі. Тобто прогноз відбувається з урахуванням того, що жодних змін в зовнішньому середовищі не відбудеться. Тому достовірну оцінку від таких прогнозів не можна отримати. Крім того, використання економіко-математичного моделювання вимагає наявності спеціальних знань в дослідника.

В умовах посилення зовнішніх та внутрішніх загроз стабільному функціонуванню вітчизняних суб'єктів господарювання особливо актуальним постає моніторинг фінансових результатів діяльності підприємств як один із засобів своєчасного виявлення фінансових проблем та базис для прийняття рішень щодо фінансового оздоровлення суб'єкта господарювання.

Комплексний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства повинен ґрунтуватися на використанні різних методів. Сучасна економічна література визначає широкий набір інструментарію. Основними методами аналізу фінансових результатів діяльності підприємства правомірно визначити горизонтальний, вертикальний, трендовий, коефіцієнтний і факторний. Більшість науковців, аналізуючи фінансово-господарську діяльність, приділяють увагу горизонтальному, вертикальному та коефіцієнтному аналізу. Найменш використовуваними прийомами у фінансовому аналізі є економіко-математичні й функціонально-вартісні [61].

Окрім традиційних математично-статистичних методів дослідження фінансових результатів, учені виокремлюють економічні методи, методи економічної кібернетики й оптимального програмування, методи дослідження операцій і теорії прийняття рішень. Для глибокої оцінки

фінансових результатів та точнішого обґрунтування рекомендацій для покращення роботи підприємства також використовують CVP-аналіз і концепцію фінансового важеля [105].

Проведений аналіз економічної літератури дозволив виявити відсутність єдиної методики аналізу фінансових результатів діяльності підприємства. Так, більшість аналітиків аналізують різні показники, що характеризують фінансові результати діяльності підприємства. За результатами окремих показників формується загальний висновок відносно ефективності його діяльності. Водночас вибір того чи іншого показника залежить від мети аналізу, специфіки підприємства, що аналізується, рівня конкуренції на ринках тощо. У таблиці 1.2 систематизовано основні підходи щодо управління фінансовими результатами підприємства.

На основі даних табл. 1.2 правомірно стверджувати, що підходи щодо оцінювання та управління фінансовими результатами діяльності підприємства між вченими-економістами різняться.

Таблиця 1.2

Основні підходи до управління фінансовими результатами

№	Автор/джерело	Складові
1	2	3
1	Г.В. Савицька [78]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Оцінювання динаміки абсолютних показників фінансових результатів (прибутку і рентабельності). 2. Визначення спрямованості і розміру впливу окремих чинників на суму прибутку та рівень рентабельності. 3. Виявлення й оцінювання можливих резервів зростання прибутку і рентабельності. 4. Аналіз порогу прибутку.
2	О.О. Фальченко [92]	<ol style="list-style-type: none"> 1. Порівняння фінансових показників звітного і минулого періоду. 2. Оцінка динаміки, обсягів, якості та структури фінансових результатів. 3. Встановлення ефективності здійснення господарської діяльності. 4. Дослідження структури та динаміки прибутку підприємства.

1	2	3
3	О.В. Мец [53]	1. Коефіцієнтний аналіз за всіма видами прибутку. 2. Аналіз витрат та доходів підприємства. 3. Аналіз рентабельності. 4. Оцінка фінансового стану підприємства.
4	М.В. Іванець [33]	1. Аналіз відносних показників, що характеризують прибутковість підприємства. 2. Визначення впливу окремих факторів на результативний показник. 3. Виявленні загальної тенденції динаміки показників для прогнозування майбутніх результатів. 4. Порівняння фактичної позиції звітності з плановим періодом.
5	Б. М. Литвин, М. В. Стельмах [48]	1. Оцінка динаміки й складу фінансових результатів; 2. Факторний аналіз прибутку від операційної діяльності; 3. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу виробництва та прибутку; 4. Аналіз рентабельності підприємства.

Так, наприклад, Г. Савицька вважає, що основними складовими управління фінансовими результатами є оцінка динаміки абсолютних показників, визначення впливу окремих факторів на рівень прибутку та рентабельності, виявлення можливих резервів зростання прибутку та аналіз порогу прибутковості.

Іванець зазначає, що основними пвдходами управління фінансовими результатами є аналіз відносних показників, що характеризують прибутковість підприємства, факторний аналіз, визначення загальної тенденції показників для прогнозування майбутніх результатів та порівняння фактичної позиції звітності з плановим періодом.

У загальному вигляді аналіз проводиться за наступними напрямками:

- 1) оцінка рівня, динаміки й структури фінансових результатів та показників, що їх формують, тобто доходів і витрат;
- 2) аналіз фінансового результату від операційної діяльності як основної діяльності підприємства;
- 3) визначення впливу основних факторів на формування фінансового результату суб'єкта господарювання;
- 4) аналіз показників рентабельності [69].

Першочерговими завданнями управління фінансовими результатами, завдяки яким досягається його головна мета, є:

оцінка динаміки абсолютних показників фінансових результатів (прибутку і рентабельності);

визначення напрямку і розміру впливу окремих факторів на суму прибутку та рівень рентабельності;

виявлення та оцінка можливих резервів зростання прибутку й рентабельності;

розробка заходів щодо використання виявлених резервів.

Узагальнену модель управління фінансовими результатами діяльності підприємства доцільно представлено у вигляді наступної схеми (рис.1.7).



Рис. 1.7. Загальна модель управління фінансовими результатами діяльності підприємства

Отже, з рис. 1.7 видно, що об'єктами управління фінансовими результатами виступають:

- обсяги, динаміка, структура та якість фінансових результатів;
- показники рентабельності діяльності підприємства;
- напрями розподілу та використання прибутку;
- резерви збільшення прибутку та рентабельності.

Кінцевою метою представленого алгоритму проведення процесу управління фінансовими результатами діяльності підприємства є оцінка динаміки абсолютних та відносних показників прибутковості підприємства, визначення впливу окремих факторів на зміну прибутковості та рентабельності, визначення резервів підвищення рівня прибутку, яка досягається за допомогою використання методів аналізу та оцінки фінансових результатів, методів прогнозування, методів планування та методів контролю.

Таким чином, дослідження та систематизація наукових поглядів щодо трактування категорії «фінансові результати» та порядку проведення оцінювання фінансових результатів діяльності підприємства дає можливість стверджувати факт відсутності єдиного уніфікованого підходу.

Правомірно зробити висновок, що управління фінансовими результатами діяльності підприємств в умовах нестабільності середовища їх функціонування має бути комплексним процесом, що передбачає застосування цілісної системи методів оцінки ефективності діяльності суб'єктів господарювання.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

В першому розділі було проведено дослідження сутності управління фінансовими результатами підприємства. В результаті узагальнення та зіставлення думок вчених було визначено, що під поняттям «управління фінансовими результатами» слід розуміти цілеспрямований вплив на фінансові результати підприємства за допомогою певної системи методів, а саме таких функцій, як аналіз, прогнозування, планування, організація, мотивація та контроль для досягнення запланованого рівня прибутку, бюджету руху грошових коштів та максимізації ринкової вартості підприємства.

Також було встановлено, щодля забезпечення оптимального управління фінансовими результатами промислових підприємств доцільно сформувати відповідну організаційно-управлінську структуру, що дозволить комплексно та ефективно реалізувати ряд завдань, функцій, принципів, методів, важелів, інструментів (інструментарію) управління фінансовими результатами в процесі функціонування даної структури для успішного досягнення її головної мети. Було визначено, що механізм управління фінансовими результатами є комплексом скоординованих методів, інструментів і важелів, що забезпечують збалансованість фінансових відносин в сфері формування, розподілу і використання прибутку підприємств та пристосування до постійних змін середовища.

На підставі методу систематизації було виявлено, що на даний момент не існує єдиного уніфікованого підходу до управління фінансовими результатами. Автором була запропонована узагальнена модель управління фінансовими результатами, яка в себе включає методи аналізу та оцінки, методи прогнозування, методи планування і методи контролю. Основною метою процесу управління є визначення резервів підвищення його прибутковості.

2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДІВНОЇ ГАЛУЗІ

2.1. Аналіз машинобудівної галузі в Україні

Машинобудування – одна з провідних галузей української промисловості. Провідним місцем машинобудівної галузі обумовлено тим фактом, що вона є структурною складовою майже кожного промислового комплексу і має статус «галузі-організатора» [66]. Значення машинобудівного комплексу важко переоцінити. Найважливіше його завдання – реалізація досягнень науково-технічного прогресу, забезпечення комплексної механізації і автоматизації виробництва, постачання народногосподарських галузей новою технікою, задоволення населення сучасними споживчими товарами.

Машинобудування є комплексною галуззю переробної промисловості України, яка спеціалізується на проектуванні, виробництві та експлуатації машин та інструментів, включає 27 видів економічної діяльності і, згідно з КВЕД 2010, охоплює такі секції [24]: виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції; виробництво електричного устаткування; виробництво машин і устаткування, не віднесених до інших угруповань; виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів; виробництво інших транспортних засобів.

Підприємства даного сектору економіки розташовані в більшості областей нашої країни. Найбільшими центрами розташування галузей машинобудування є місто Харків, Дніпро, Львів, Запоріжжя, Київ, Одеса та інші. За умов нестабільності економіки України та складної політичної ситуації першорядним завданням для будь-якого підприємства є аналіз його зовнішнього середовища, а зокрема оцінка макросередовища. Оскільки стан і напрям розвитку макросередовища певною мірою визначають можливості підприємства. Зміни в макросередовищі можуть послабити його потенціал і привести до багатьох негативних для підприємства наслідків. Тому для розуміння загальної картини розвитку машинобудівної галузі та промисловості загалом було проведено аналіз ключових показників діяльності підприємств цієї сфери. На рис. 2.1 та 2.2 зображено структуру

кількості підприємств та зайнятих працівників сфери машинобудування у 2019 році.

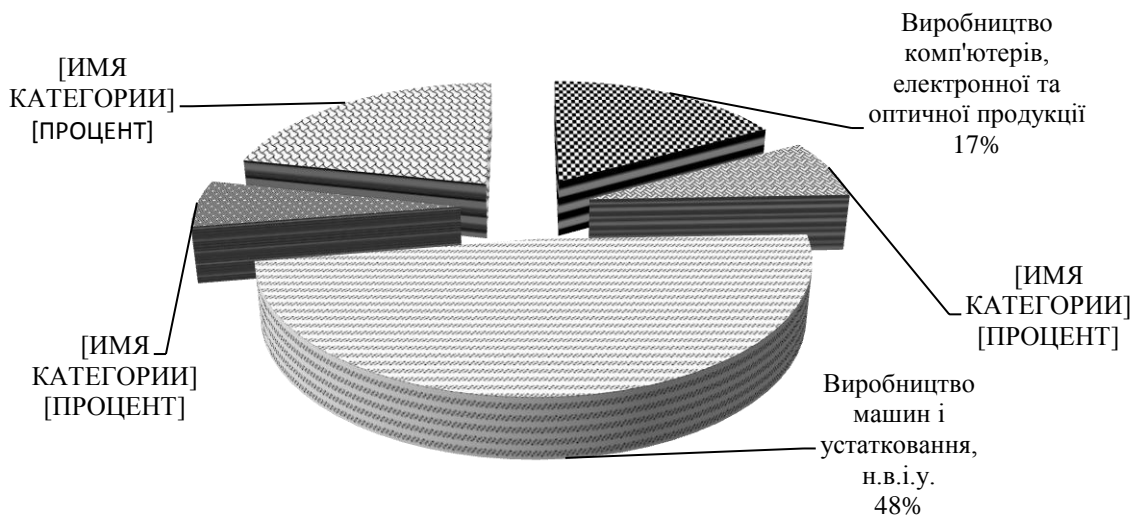


Рис.2.1. Структура кількості підприємств машинобудівної галузі, 2019р.

З рис. 2.1 видно, що у 2019 році найбільшу частку машинобудівних підприємств становило саме виробництво машин та устаткування, н.в.і.у. – 48%, майже у два рази менше складають підприємства, які виробляють електричне устаткування – 22%, виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції займає 17% всієї кількості машинобудівних підприємств. Виробництво автотранспортних засобів та інших транспортних засобів утримують 6% та 7%, відповідно.

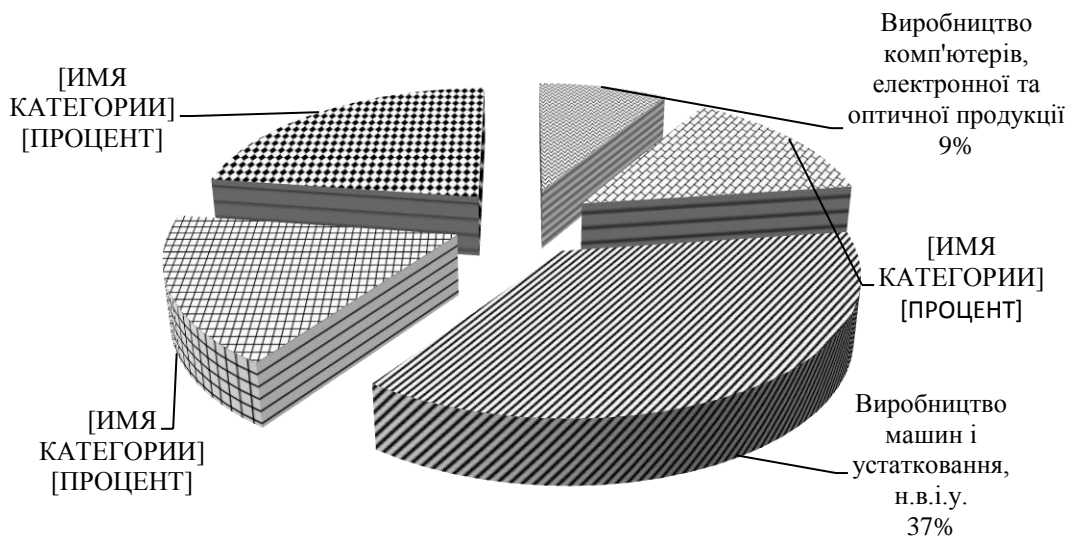


Рис. 2.2. Структура зайнятих працівників машинобудівної галузі, 2019р.

Спираючись на рис. 2.2, можна сказати, що першість з кількості зайнятих працівників утримує виробництво машин та устаткування, н.в.і.у. – 37%, у виробництві інших транспортних засобів задіяно 23% всіх працівників у сфері машинобудування.

Сектор виробництва автотранспортних засобів займає 17%, виробництво електричного устаткування утримує 14% від всієї кількості працівників у машинобудуванні, 9% має виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції.

Наступним кроком було проаналізовано капітальні інвестиції у машинобудівну сферу діяльності (табл. 2.1 та рис. 2.3).

Таблиця 2.1

Капітальні інвестиції у машинобудування, тис. грн.

	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Абсолютне відхилення, тис.грн.		
					2017	2018	2019
Виробництво комп'ютерів, електронної та оптичної продукції	536566	694855	930011	739100	158289	235156	-190911
Виробництво електричного устаткування	1059790	1616867	1904344	1776100	557077	287477	-128244
Виробництво машин і устаткування, н.в.і.у.	2332329	3348360	3950520	3280400	1016031	602160	-670120
Виробництво автотранспортних засобів, причепів і напівпричепів	3684964	4805357	5482927	5262400	1120393	677570	-220527
Всього машинобудування	7613649	10465439	12267802	11058000	2851790	1802363	-1209802

Отже, з табл. 2.1 видно, що протягом досліджуваного періоду загалом капітальні інвестиції в машинобудування мають позитивну динаміку до 2018 року. У 2019 році спостерігається зниження інвестицій. Так, в 2017 році приріст склав 2851790 тис. грн., в 2018 році – 1802363 тис. грн., а у 2019 році зниження становить -1209802 тис. грн. Подібна тенденція спостерігається за всіма напрямками діяльності у сфері машинобудування. Проаналізувавши капітальні інвестиції у машинобудування, можна сказати, що загалом

привабливість до цієї сфери зростала до 2018 року, це підтверджується позитивною динамікою, але у 2019 році ситуація кардинально змінюється.

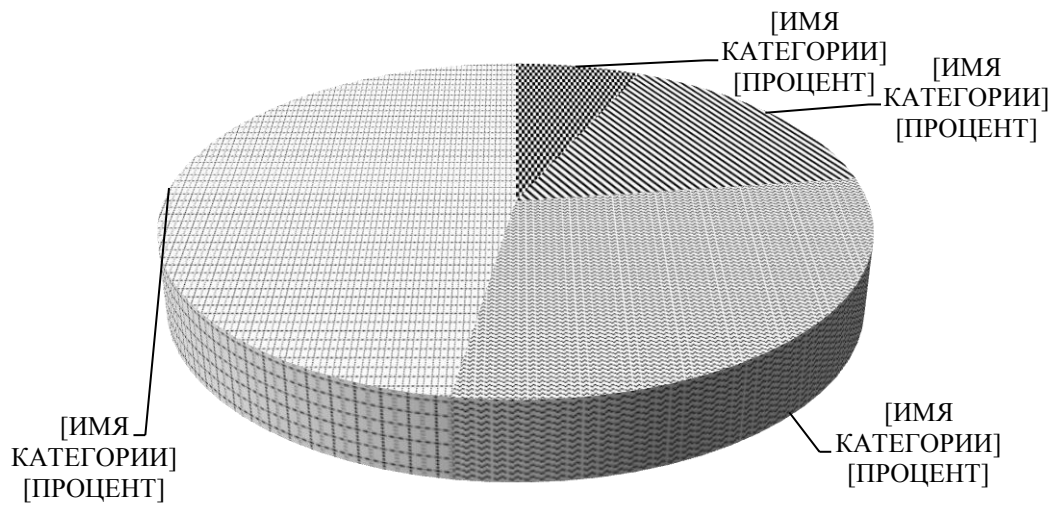


Рис. 2.3. Структура капітальних інвестицій у машинобудування, 2019 р.

Обсяги реалізованої продукції підприємств всієї промисловості та галузі машинобудування наведені на рис. 2.4.

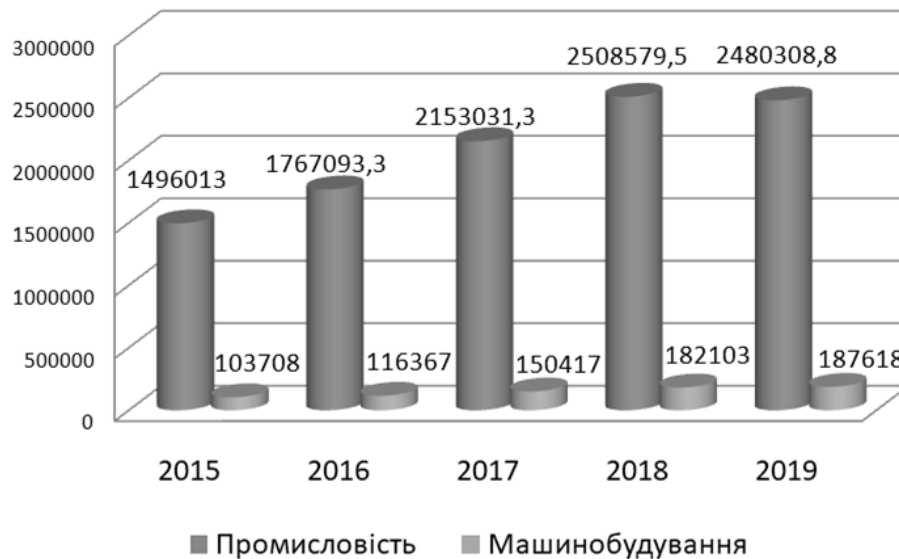


Рис. 2.4. Обсяг реалізованої продукції машинобудування та промисловості, млн. грн.

З рис. 2.4 видно, що протягом 2015-2018 рр. промисловість України мала тенденцію до збільшення, але у 2019 році відбувається невеликий спад

цього показника на 1,12%. Машинобудування демонструє постійне зростання обсягів реалізованої продукції, як зазначалося вище. Частка машинобудування у структурі промисловості України зображена на рис. 2.5.

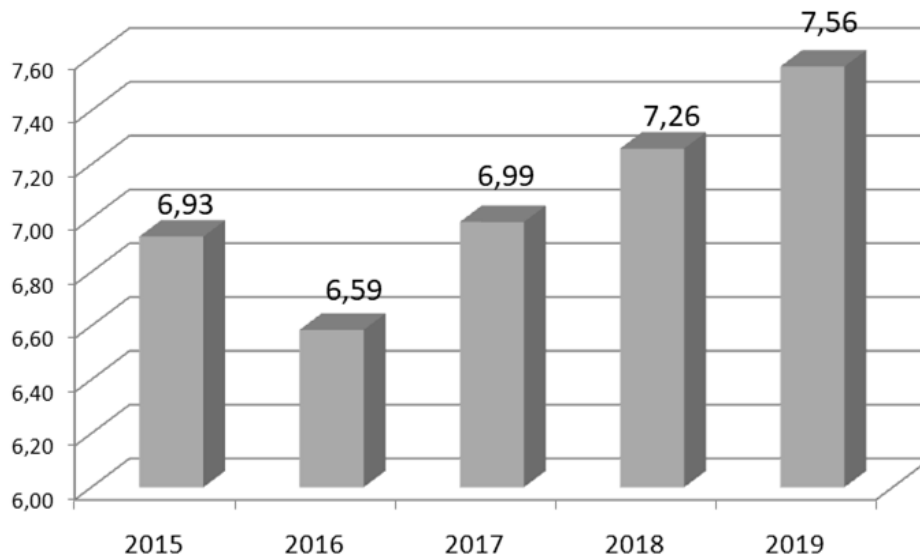


Рис. 2.5. Питома вага машинобудування в промисловості

За період аналізу відбувалося збільшення питомої ваги машинобудування у промисловості України. Найбільше значення частки машинобудування в промисловості України спостерігалось у 2019 році і дорівнювало 7,56%, а найменше – у 2016 році (6,59%). Такі значення майже в 3–5 разів менші, ніж у країнах-лідерах галузі машинобудування. Так, у Німеччині, Японії, Англії, Італії, Китаї частка машинобудування займає 30–50% загального обсягу промислової продукції [9].

Одним із найважливіших показників, який визначає результати господарської діяльності підприємств, є прибуток. Він є внутрішнім джерелом для фінансування їх розвитку, а також забезпечує їхню фінансову стійкість та платоспроможність. Динаміка обсягів фінансових результатів підприємств машинобудівної галузі за січень-вересень 2015–2019 рр. наведена на рис. 2.6.

Дані рис. 2.6 свідчать, що за період аналізу підприємства машинобудівної галузі отримали збитки протягом 2015–2016 рр., це стосується і промисловості в цілому. Але після 2016 року відбувається постійне зростання чистого прибутку. Так, у 2019 році показник дорівнює

13761,1 млн. грн., що на 118% більше ніж у 2018 році. Така ситуація свідчить про ефективність функціонування машинобудівного комплексу в останні роки.

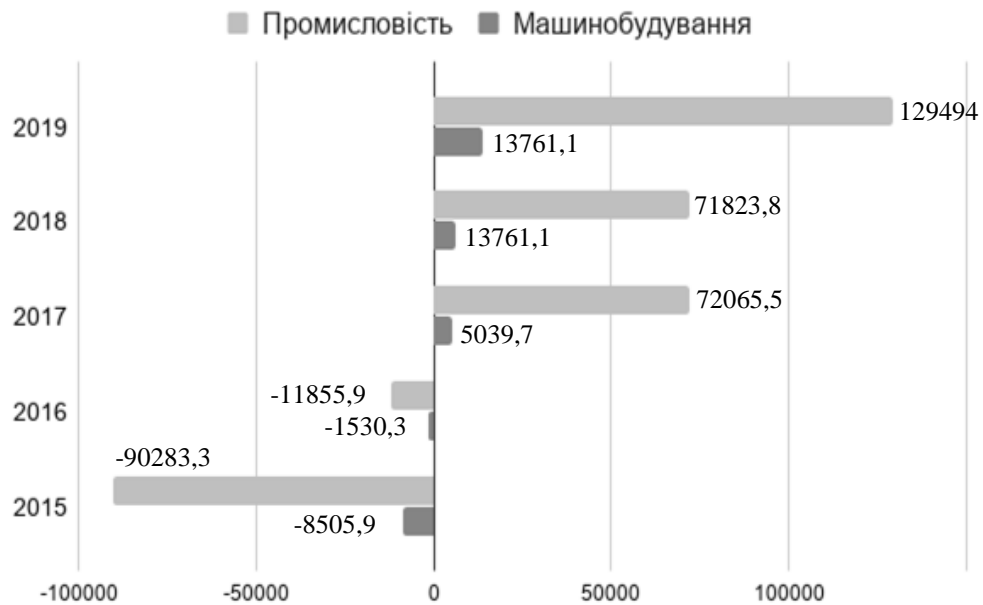


Рис. 2.6. Чистий прибуток (збиток) підприємств машинобудівної галузі, млн. грн.

Наступним етапом було розглянуто показник рентабельності діяльності машинобудівних підприємств, результати наведено на рис. 2.7.

Отже, з рис. 2.7 видно, що протягом 2015-2017 рр. рентабельність підприємств машинобудівної галузі зростала, але у 2018 році спостерігається падіння показника до 8,6%. У 2019 році знову відбувається зростання рентабельності до 9,1%. Можна побачити, що за останні п'ять років максимально рентабельна діяльність підприємств машинобудування була у 2017 році та складала 9,8%.

З метою об'єктивної оцінки стану машинобудівного комплексу України здійснено загальний аналіз зовнішнього середовища підприємств. Серед методів, які застосовуються при аналізі зовнішнього середовища, у більшості дослідження виділяють PEST-аналіз [43]. Це інструмент, призначений для виявлення політичних (P – political), економічних (E – economic), соціальних (S – social) і технологічних (T – technological) аспектів зовнішнього середовища, які впливають на функціонування суб'єктів господарювання (табл. 2.2).

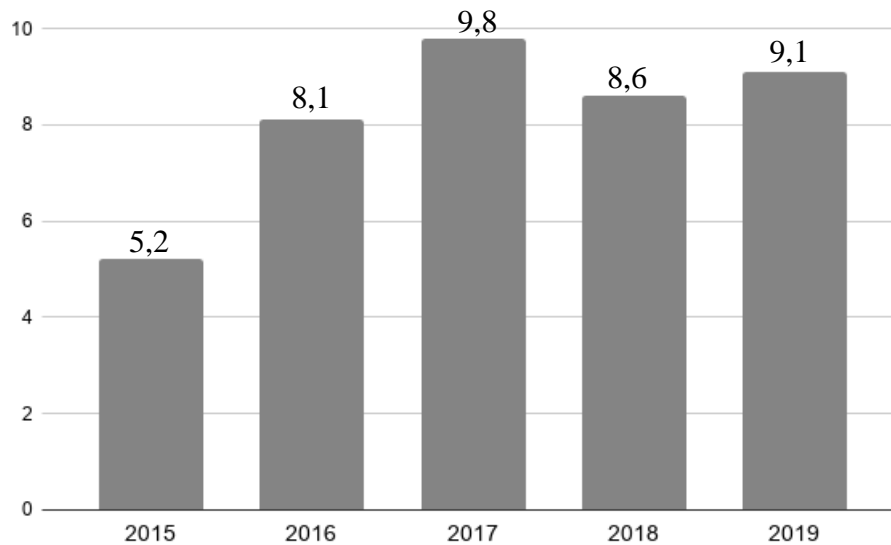


Рис. 2.7. Рентабельність підприємств машинобудівної галузі, %

Експертним шляхом для кожного фактора було встановлено вага та бал. Вага фактора відображає його значущість у групі (за умови, що вплив усіх факторів однієї групи становить «1»).

Бал фактора встановлюється за шкалою від 1 до 5 і відображає ступінь врахування цього фактора у діяльності суб'єкта господарювання (1 – фактор не враховується; 5 – вплив фактора максимально враховується під час розробки стратегії суб'єкта господарювання) [29].

З табл. 2.2 видно, що більшість чинників зовнішнього оточуючого середовища мають негативний вплив на розвиток машинобудівельних підприємств в Україні.

Аналіз політичних факторів демонструє, що найбільш впливовими в групі є недостатня державна підтримка машинобудування як галузі (оцінка 0,8), необхідність дотримуватись норм СОТ у зовнішньоекономічній діяльності підприємств (оцінка 0,6) та кризові явища у світовій фінансовій системі, нестабільність ринків (оцінка 0,6). Загалом політичний фактори впливу можна оцінити у 2,9 бали з 5, тобто вплив є суттєвим, але не критичним.

В цілому варто відмітити, що державна підтримка промислових підприємств у найближчий час є вкрай обмеженою і спрямована передусім на підтримку обороноздатності України задля збереження державності. Бюджетні кошти на реалізацію підтримки промислових підприємств є мінімальними.

Таблиця 2.2

Матриця PEST-аналізу машинобудівної галузі України

Політичні фактори (P)	В	Б	О	Економічні фактори (E)	В	Б	О
1. Недостатня державна підтримка машинобудування як галузі	0,2	4	0,8	1. Рівень продажів (рис. 2.6)	0,15	4	0,6
				2. Недостатність оборотних коштів(табл. Б.1)	0,1	4	0,4
2. Корупція, взаємозв'язок політики та підприємництва	0,1	2	0,2	3. Нестабільність валютного курсу (рис. 2.8)	0,05	2	0,1
3. Необхідність дотримуватись норм СОТ у зовнішньоекономічній діяльності підприємств	0,2	3	0,6	4. Неконтрольоване зростання цін на товари та послуги природних монополій (сировина, енергоресурси)	0,1	3	0,3
4. Недовіра суспільства до влади та її органів	0,1	2	0,2	5.Вартість кредитних ресурсів (24-30%)	0,15	4	0,6
5. Військові дії на сході країни	0,1	2	0,2	6. Високий рівень витрат на виробництво (80-90% від доходу)	0,1	3	0,3
6. Кризові явища у світовій фінансовій системі, нестабільність ринків	0,15	4	0,6	7. Рівень інфляції (рис. 2.9)	0,15	4	0,6
				8. Недостатній обсяг інвестицій (табл. 2.1)	0,05	2	0,1
7. Нестабільність політичного становища в Україні	0,15	2	0,3	9. Невисока рентабельність виробництва (рис. 2.7)	0,15	4	0,6
Всього	1	19	2,9	Всього	1	30	3,6
Соціальні фактори (S)	В	Б	О	Технологічні фактори (Т)	В	Б	О
1. Стрімка еміграція громадян працездатного віку в країни з більш високою оплатою праці	0,15	3	0,45	1. Низький рівень фундаментальних та науково-практичних досліджень	0,1	3	0,3
2. Скорочення працездатного населення	0,15	3	0,45	2. Високий рівень фізичного та морального зносу основних активних фондів	0,15	4	0,6
3. Зростання рівня соціальних потреб населення	0,1	2	0,2	3. Відсутність інноваційних розробок	0,15	3	0,45
4. Низький рівень платоспроможності населення	0,2	4	0,8	4. Необхідність упровадження міжнародних норм СОТ, стандартів ISO 9004, упровадження сертифікації та міжнародних стандартів	0,2	3	0,6
5. Зниження рівня освіти	0,1	2	0,2	5. Високий рівень матеріало- й енергоємності	0,1	3	0,3
6. Низька привабливість робочих місць у машинобудівній галузі	0,15	4	0,6	6. Якість продукції	0,2	4	0,8
7. Незадовільна мотивація персоналу машинобудівних підприємств	0,15	4	0,6	7. Неоптимальні розміри промислових площ підприємств, високий рівень затрат на їх підтримання	0,1	3	0,3
Всього	1	22	3,3	Всього	1	23	3,35

Примітка: В – вага, Б – бал, О – оцінка.

Щодо економічних факторів, то ця група має найбільший вплив на діяльність підприємства та формування управлінських рішень стосовно подальших дій. Загальна оцінка економічної групи становить 3,6 бали з 5, тобто вплив є високим.

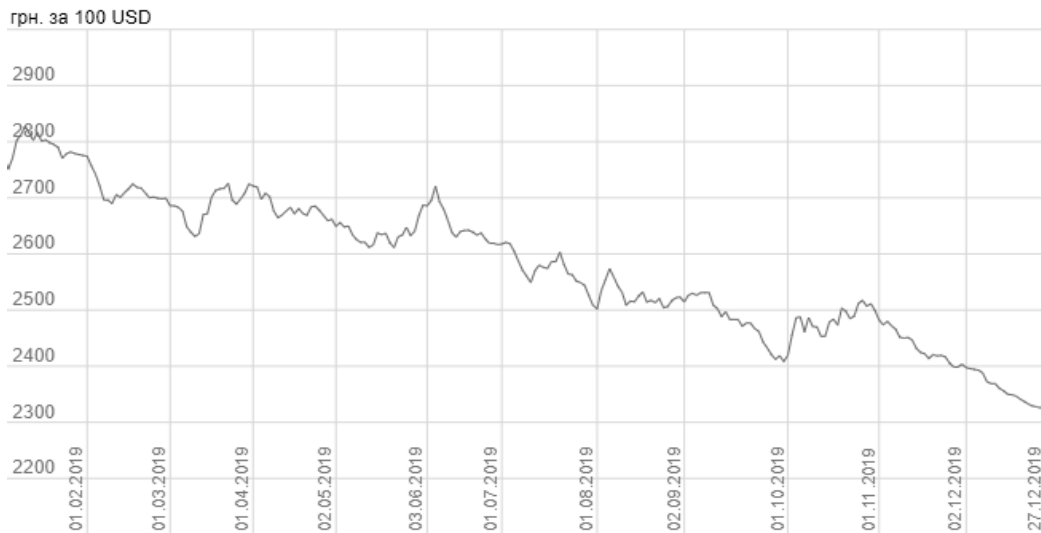


Рис. 2.8. Курс долара за 2019 рік

Серед показників економічних факторів найвпливовішими стали рівень продажів, вартість кредитних ресурсів, рівень інфляції, невисока рентабельність виробництва – зазначені показники мають оцінку 0,6.

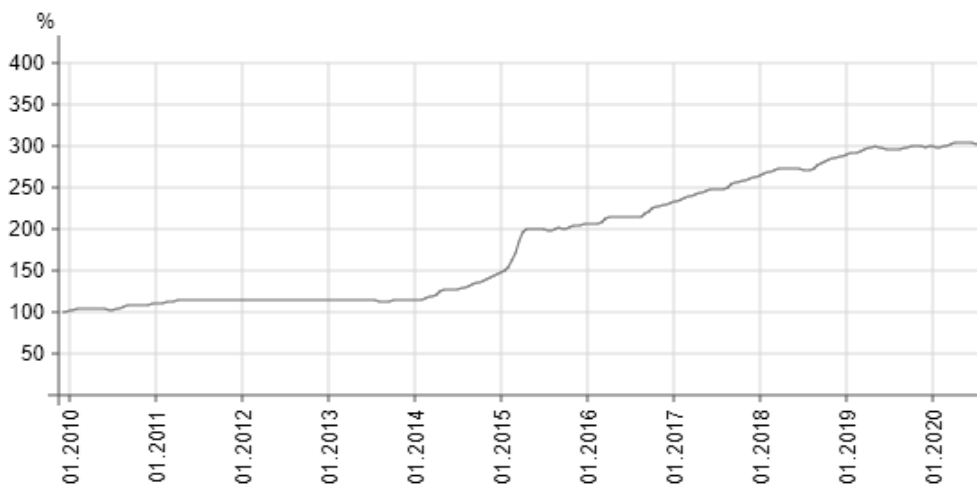


Рис. 2.9. Рівень інфляції

Але все ж таки варто зазначити, що на діяльність підприємств також впливає розвиток внутрішнього ринку, курс національної валюти,

формування цивілізованого ринку внутрішніх та зовнішніх запозичень, рівень витрат та неконтрольоване зростання цін на сировину та енергоресурси тощо.

Аналізуючи соціальні фактори, вдалося визначити основні компоненти, які мають найбільший вплив на підприємства машинобудування: низький рівень платоспроможності населення, низька привабливість робочих місць у машинобудівній галузі та незадовільна мотивація персоналу машинобудівних підприємств. Загалом група отримала 3,3 бали. Можна сказати, що для вирішення цих питань підприємствам необхідно забезпечувати себе фахівцями і кваліфікованими робітниками, зокрема на основі конкурентоспроможного рівня оплати праці, програм соціального захисту, покращення умов праці, організації підвищення їх кваліфікації та ін.

Технологічні фактори є не менш важливими, після проведеного PEST-аналізу група отримала 3,35 бали. Що стосується компонентів блоку, то найбільш впливовими виявилися: якість продукції (оцінка 0,8), високий рівень фізичного та морального зносу основних активних фондів (оцінка 0,6), необхідність упровадження міжнародних норм СOT, стандартів ISO 9004, упровадження сертифікації та міжнародних стандартів (оцінка 0,6). Вкрай важливим є впровадження програми дій з оптимізації основних активних та пасивних фондів, стимулювання впровадження сучасних методів менеджменту, що потребує: оцінити наявний науково-виробничий потенціал підприємства, застосовуючи методи бенчмаркінгу, встановити та постійно проводити моніторинг основних орієнтирів розвитку передових технологій та продукції в аналогічних підприємствах; визначити інноваційні шляхи розвитку на базі реінжинірингу бізнес-процесів підприємства з використанням сучасних ІТ-технологій у сфері проектування бізнес-процесів, технологічних процесів, продукції, методів управління та оцінок економічних рішень.

Отже, після PEST-аналізу, можна сказати, що серед основних проблем сучасного розвитку машинобудування в Україні є: застарілість основних засобів на підприємствах, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість машинобудівної продукції; недостатній рівень платоспроможності товаровиробників, що негативно впливає на фінансово-економічний стан підприємств машинобудування; обмежений внутрішній попит на вітчизняну продукцію; низький рівень

інноваційної активності вітчизняних підприємств; значна залежність вітчизняних підприємств від постачань матеріалів з інших країн; неефективна політика держави щодо діяльності монополістів і посередників, що призводить до підвищення вартості матеріалів, енергоресурсів.

2.2. Кластерний аналіз машинобудівних підприємств за фінансовими результатами

Після аналізу сучасного фінансового стану машинобудівної галузі було проведено кластерний аналіз десяти підприємств цього напрямку за показниками прибутковості.

Кластерний аналіз (кластеризація) – становить процес групування даних на класи (кластери). Виявлені в результаті аналізу кластери мають формуватися таким чином, щоб об'єкти одного кластера були схожі між собою, а об'єкти різних кластерів – несхожі [29].

Кластер – група об'єктів, що мають схожі властивості. Кожен визначений кластер розглядається як клас об'єктів, який може у подальшому досліджуватися в інших видах інтелектуального аналізу для отримання різноманітних правил і закономірностей. Таким чином, кластеризація фінансових даних – це описова процедура, що дає можливість провести попередній аналіз і дослідити «структуру даних» щодо стану суб'єктів підприємництва [29].

Вхідні дані для проведення кластеризації наведено в табл. 2.3.

Отже, з табл. 2.3 видно, що для кластеризації було використано показники прибутковості, тобто дохід, чистий прибуток, рентабельність активів (капіталу) і валова рентабельність основної діяльності. Можна помітити, що в 2018 році підприємства машинобудівної галузі мали позитивний фінансовий результат, відповідно, і діяльність є рентабельною, чого не скажеш про стан підприємств в 2019 році. Так, в 2019 році більшість машинобудівних підприємств закінчили звітний період з непокритими збитками. Лише ПАТ «Турбогаз», АТ «Турбоатом», ПАТ "Крюківський вагонобудівний завод" та ДП "Харківський машинобудівний завод "ФЕД" мали чистий прибуток.

Таблиця 2.3

Масив вхідних даних для вирішення задачі кластеризації

	2018 рік				2019 рік			
	Дохід	Чистий прибуток	Рентабельність активів (капіталу)	Валова рентаб. основної діяльності	Дохід	Чистий прибуток	Рентабельність активів (капіталу)	Валова рентаб. основної діяльності
1.Приватне акціонерне товариство "Харківський тракторний завод"	713342	203061	0,18	0,44	623612	-81380	-0,07	0,17
2.Акціонерне товариство "Харківський машинобудівний завод "Світло Шахтаря"	1132614	36537	0,02	0,54	1341269	-479950	-0,41	0,57
3.Приватне акціонерне товариство "Турбогаз"	123974	4485	0,02	0,66	121756	740	0,002	0,77
4.Приватне акціонерне товариство "Харківський підшипниковий завод"	705437	61600	0,04	0,63	582182	-196553	-0,11	0,76
5.Акціонерне товариство "ТУРБОАТОМ"	2615427	764275	0,10	1,78	2377533	710420	0,10	2,50
6.Державне підприємство "Завод імені В. О. Малишева"	2530127	494470	0,20	2,06	632531	-347421	-0,10	-0,32
7.Приватне акціонерне товариство "Смілянський машинобудівний завод"	42155	6437	0,23	0,71	37498	-2463	-0,08	0,65
8.Державне підприємство "Харківський механічний завод"	16605	4007	0,28	0,46	15212	-4812	-0,32	0,35
9.Публічне акціонерне товариство "Крюківський вагонобудівний завод"	5448042	490859	0,14	0,31	8218515	842314	0,20	0,40
10.Державне підприємство "Харківський машинобудівний завод "ФЕД"	483153	39734	0,07	1,87	532611	49222	0,09	2,45

У програмі Статистика було проведено стандартизацію вхідного масиву даних для подальшого аналізу (табл. 2.4-2.5).

Таблиця 2.4

Результат стандартизації вхідного масиву фінансових даних, 2018 р.

	Дохід	ЧП	Ра	Валова рентабельність
ПАТ «ХТЗ»	-0,38996	-0,02735	0,56	-0,75
АТ «Світло Шахтаря»	-0,14511	-0,63573	-1,17	-0,60
ПАТ «Турбогаз»	-0,73414	-0,75283	-1,169	-0,42
ПАТ «ХПЗ»	-0,39457	-0,54417	-0,95	-0,47
АТ «Турбоатом»	0,720845	2,023009	-0,30	1,24
ДП «Завод ім. В. О. Малишева»	0,67103	1,037295	0,78	1,65
ПАТ «СМЗ»	-0,78193	-0,7457	1,10	-0,35
ДП «ХМЗ»	-0,79685	-0,75458	1,65	-0,72
ПАТ «КВЗ»	2,375071	1,024102	0,13	-0,94
ДП «ФЕД»	-0,52439	-0,62405	-0,63	1,37

Дендрограма кластеризації суб'єктів підприємництва (рис. 2.10) дозволяє визначити, що у 2019 році підприємствами машинобудівної галузі може бути утворено три кластери, відповідно до значень аналізованих показників прибутковості.

Таблиця 2.5

Результат стандартизації вхідного масиву фінансових даних, 2019 р.

	Дохід	ЧП	Ра	Валова рентабельність
ПАТ «ХТЗ»	-0,33224	-0,31033	-0,00	-0,71
АТ «Світло Шахтаря»	-0,04311	-1,25891	-1,82	-0,28
ПАТ «Турбогаз»	-0,53443	-0,11488	0,385	-0,06
ПАТ «ХПЗ»	-0,34893	-0,58443	0,22	-0,08
АТ «Турбоатом»	0,37438	1,574123	0,91	1,81
ДП «Завод ім. В. О. Малишева»	-0,32865	-0,94349	-0,16	-1,24
ПАТ «СМЗ»	-0,56837	-0,12251	-0,05	-0,19
ДП «ХМЗ»	-0,57735	-0,1281	-1,34	-0,52
ПАТ «КВЗ»	2,727592	1,888025	1,45	-0,47
ДП «ФЕД»	-0,3689	0,000501	0,86	1,75

Перевірка висунутого припущення щодо наявності виявленої кількості кластерів проводиться за методом k-середніх (k-means).

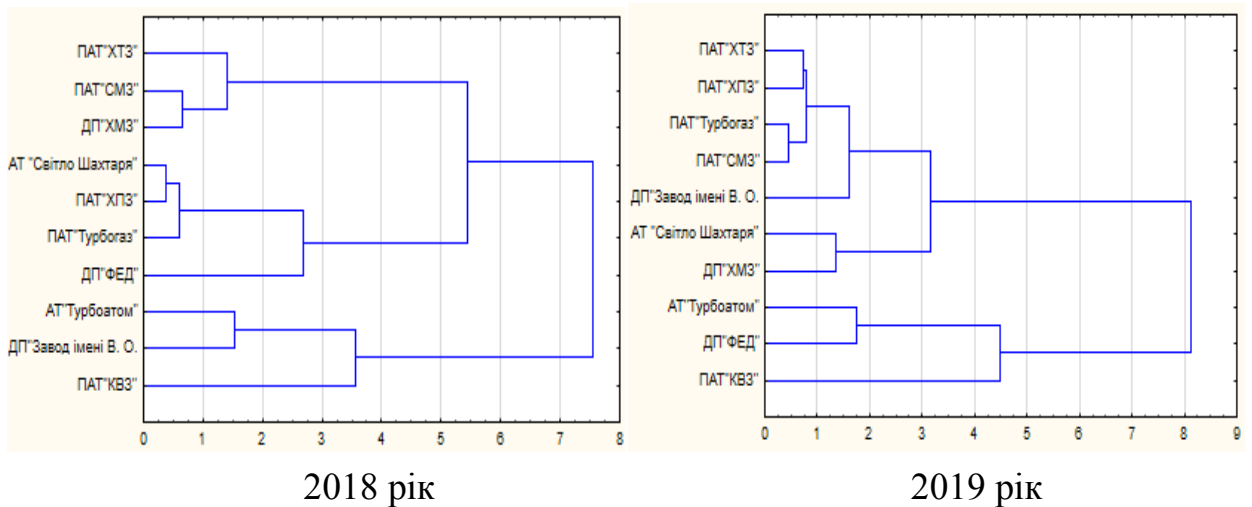


Рис. 2.10. Дендрограма кластеризації машинобудівних підприємств

На рис. 2.11 представлено графік середніх значень показників прибутковості аналізований підприємств.

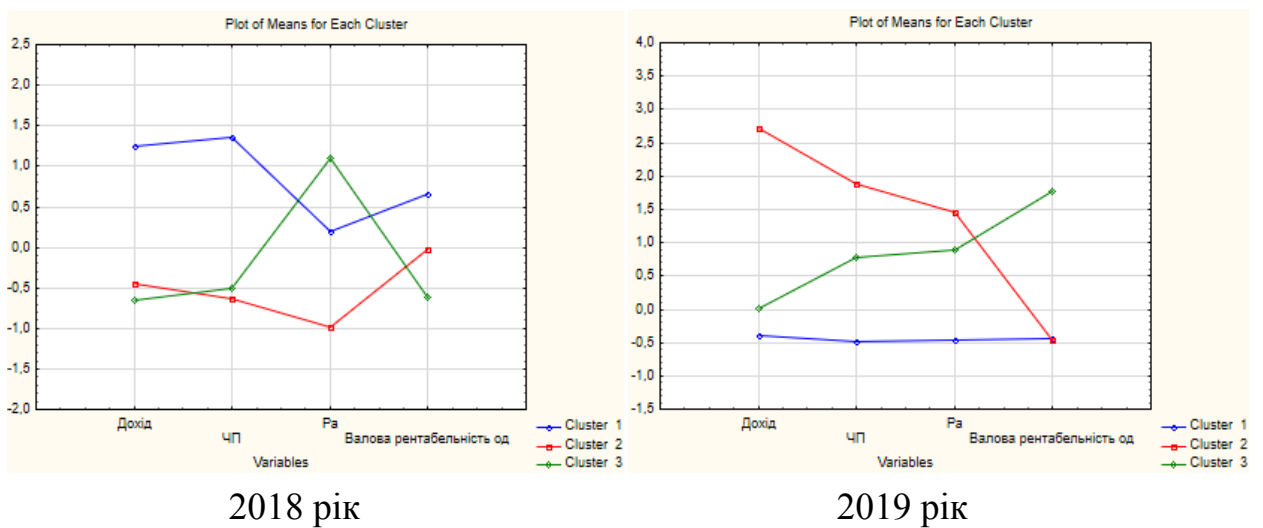


Рис. 2.11. Графік середніх значень показників фінансового стану

З рис. 2.11 видно, що у 2018 році перший кластер характеризується високим фінансовим станом, тобто є найприбутковішим, другий кластер має найнижчі фінансові результати, а третьому кластеру притаманно середні значення показників фінансового стану. Щодо 2019 року, то перший кластер має найнижчі значення, другий характеризується високими фінансовими результатами, а третій має середні значення показників.

Для аналізу дисперсії отриманих результатів та складу кожного виявленого кластера розглянуто табл. 2.6-2.7.

Таблиця 2.6

Результати дисперсійного аналізу, 2018 рік

Variable	BetweenSS	df	WithinSS	df	F	signif. p
Дохід	6,830324	2	2,169676	7	11,01829	0,006879
ЧП	7,972951	2	1,027049	7	27,17039	0,000502
Pa	7,623306	2	1,376694	7	19,38091	0,001400
Валова рентабельність	2,373023	2	6,626977	7	1,25330	0,342575

Аналіз дисперсій (табл. 2.6-2.7) характеризує якість кластерного аналізу. Значення у стовпчику BetweenSS має перевищувати значення поля WithinSS. Показники прибутковості підприємств, для яких ця умова не виконується, можуть бути вилучені із подальших досліджень, адже вони не здійснюють якісного впливу на результати розбиття підприємств на кластери. У 2018 році видно, що майже всі значення стовпчика BetweenSS перевищують значення стовпчика WithinSS, тільки валова рентабельність основної діяльності має значення нижче за WithinSS, тому можна сказати, що цей показник у розподілі підприємств на кластери у 2018 році не здійснює якісного впливу.

Таблиця 2.7

Результати дисперсійного аналізу, 2019 рік

Variable	Between SS	df	Within SS	df	F	signif. p
Дохід	8,506872	2	0,493128	7	60,37796	0,000039
ЧП	6,517202	2	2,482798	7	9,18730	0,011027
Pa	5,126100	2	3,873900	7	4,63134	0,052320
Валова рентабельність	7,912618	2	1,087382	7	25,46866	0,000613

Що стосується 2019 року, то спостерігається наступна ситуація: всі значення стовпчика BetweenSS перевищують значення стовпчика WithinSS, тобто можна говорити про якість впливу показників на результати розбиття підприємств на кластери. Чим більшим є цифрове значення поля F, тим

значущим є вплив фінансового індикатора на поділ підприємств за кластерами. Так, у 2018 році на групування підприємств машинобудування, відповідно до їхньої прибутковості, вплинув рівень чистого прибутку ($F=27,17$), а у 2019 році найбільший вплив на поділ підприємств має значення чистого доходу ($F=60,37$).

З табл. 2.8 видно, що у 2018 році до першого кластеру увійшли АТ «Турбоатом», ДП «Завод імені В. О. Малишева» та ПАТ «Крюківський вагобудівний завод». Цей кластер характеризується високими значеннями прибутковості. Так, дохід, чистий прибуток та валова рентабельність є самими високими серед кластерів, а рентабельність активів є середньою.

У другий кластер потрапили АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря», ПАТ «Турбогаз», ПАТ «Харківський підшипниковий завод» та ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД». Цьому кластеру характерні середні значення показників доходу й валової рентабельності основної діяльності та низькі значення чистого прибутку й рентабельності активів. Загалом можна сказати, що цей кластер є найгіршим серед інших.

Таблиця 2.8

Склад кластерів, 2018 рік

Кластер 1		Кластер 2		Кластер 3	
Підприємство	Відстань	Підприємство	Відстань	Підприємство	Відстань
АТ «Турбоатом»	0,575606	АТ «Світло Шахтаря»	0,337207	ПАТ «ХТЗ»	0,392678
ДП «Завод ім. Малишева»	0,668602	ПАТ «ХПЗ»	0,226008	ПАТ «СМЗ»	0,185640
		ДП «ФЕД»	0,723728		
ПАТ «КВЗ»	0,988391	ПАТ «Турбогаз»	0,266632	ДП «ХМЗ»	0,310658

Третій кластер складається з ПАТ «Харківський тракторний завод», ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» та ДП «Харківський механічний завод». Для цього кластеру властиві низькі значення доходу та валової рентабельності основної діяльності, високе значення рентабельності активів та середнє значення чистого прибутку. Загалом третій кластер характеризується середнім станом прибутковості.

Склад кластерів, 2019 рік

Кластер 1		Кластер 2		Кластер 3	
Підприємство	Відстань	Підприємство	Відстань	Підприємство	Відстань
ПАТ «ХТЗ»	0,283267	ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод»	0,00	АТ «Турбоатом»	0,435499
АТ «Світло Шахтаря»	0,805028				
ПАТ «Турбогаз»	0,504741				
ПАТ «ХПЗ»	0,225353			ДП «ФЕД»	0,435499
ДП «Завод ім. Малишева»	0,483853				
ПАТ «СМЗ»	0,314130				
ДП «ХМЗ»	0,488194				

У 2019 році ситуація змінюється та до першого кластеру увійшли сім підприємств: ПАТ «Харківський тракторний завод», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря», ПАТ «Турбогаз», ПАТ «Харківський підшипниковий завод», ДП «Завод імені В. О. Малишева», ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» та ДП «Харківський механічний завод». Для цього кластеру характерні найнижчі показники прибутковості (табл. 2.9).

До другого кластеру потрапило п'ятого одне підприємство, а саме ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод». Цей кластер є найкращим, майже всі показники мають високі значення, крім валової рентабельності. Так як до другого кластеру входить тільки ПАТ «КВЗ», то елемент кластеру та відстані до центів = 0.

До третього кластеру входять два підприємства: АТ «Турбоатом» та ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД». Показники цього кластеру характеризуються середнім станом прибутковості, а валова рентабельність основної діяльності є більш високою серед інших кластерів.

Визначення тенденцій розвитку суб'єктів підприємництва досліджуваної галузі економіки представлено у табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Зміна якісного складу кластерів, утворених підприємствами з різним рівнем показників прибутковості

Суб'єкт підприємництва	Тип кластера за рівнем прибутковості		Загальна динаміка зміни показників прибутковості	
	2018 рік	2019 рік	4	5
1	2	3	4	5
Приватне акціонерне товариство "Харківський тракторний завод"	Середній	Низький	Погіршення	↓
Акціонерне товариство "Харківський машинобудівний завод "Світло Шахтаря"	Низький	Низький	Без змін	-
Приватне акціонерне товариство "Турбогаз"	Низький	Низький	Без змін	-
Приватне акціонерне товариство "Харківський підшипниковий завод"	Низький	Низький	Без змін	-
Акціонерне товариство "ТУРБОАТОМ"	Високий	Середній	Погіршення	↓
Державне підприємство "Завод імені В. О. Малишева"	Високий	Низький	Погіршення	↓
Приватне акціонерне товариство "Смілянський машинобудівний завод"	Середній	Низький	Погіршення	↓
Державне підприємство "Харківський механічний завод"	Середній	Низький	Погіршення	↓
Публічне акціонерне товариство "Крюківський вагонобудівний завод"	Високий	Високий	Без змін	-
Державне підприємство "Харківський машинобудівний завод "ФЕД"	Низький	Середній	Зростання	↑

З табл. 2.10 видно, що ПАТ «Крюківський вагонобудівний завод» вдалося зберегти свої позиції та залишитися у кластері, для якого характерні високі значення показників прибутковості. Варто відмітити, що більшість підприємств машинобудівної галузі у 2019 році стикнулася з ситуацією погіршення прибутковості. До таких підприємств належать ПАТ «Харківський тракторний завод», АТ «Турбоатом», ДП «Завод імені В. О. Малишева», ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» та ДП «Харківський механічний завод».

Без змін залишилися майже всі підприємства, які входили до низького кластеру. Тільки ДП «Харківський машинобудівний завод «ФЕД» покращило свої позиції стосовно прибутковості.

Отже, після кластеризації машинобудівних підприємств розглянуто фактори внутрішнього середовища, які мали вплив на підприємства та обумовили таку динаміку.

Для подальшого розгляду внутрішнього середовища аналізованого підприємства ДП «Харківський механічний завод» було проведено експрес-аналіз основних фінансових показників діяльності. У табл. 2.11 представлено результати розрахунків показників ліквідності, фінансової стійкості, ділової активності та рентабельності підприємства.

З табл. 2.11 видно, що загалом фінансовий стан підприємства є незадовільним. Так, узагальнюючим показником ліквідності є коефіцієнт поточної ліквідності (коефіцієнт покриття), який характеризує достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів. У 2016 році 0,44 гривні оборотних активів припадає на кожну грошову одиницю короткострокових зобов'язань. У 2017 році цей показник зменшується до 0,31, а у 2018 році знову зростає та складає 0,58. У 2019 році спостерігається зменшення, що свідчить про низьку поточну ліквідність підприємства.

Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності у 2016-2019 рр. варіювався у межах 0,08-0,22, Це свідчить про те, що 8-22 копійки оборотних активів за вирахуванням запасів припадає на 1 гривню поточних зобов'язань.

Найбільш жорстким критерієм ліквідності виступає коефіцієнт абсолютної ліквідності, котрий визначається відношенням найбільш ліквідних активів до поточних зобов'язань. У 2016-2019 рр. цей показник дорівнює 0, тобто у підприємства немає високоліквідних активів. Що свідчить про низьку абсолютну ліквідність підприємства.

Коефіцієнт автономії (коефіцієнт концентрації власного капіталу) характеризує частку власних коштів підприємства (власного капіталу) у загальній сумі коштів, авансованих у його діяльність. Чим вище значення цього коефіцієнта, тим більш фінансово стійким, стабільним і більш незалежним від зовнішніх кредиторів є підприємство. Вважається, що в підприємство з високою часткою власного капіталу кредитори швидше вкладають кошти, оскільки воно має можливість погасити борги за рахунок власних коштів. На досліджуваному

підприємстві коефіцієнт автономії протягом останніх чотирьох років мав від'ємне значення, тобто у підприємства немає власних коштів для фінансування своєї діяльності, що говорить про порушення фінансової стійкості та залежність від кредиторів.

Таблиця 2.11

Результат експрес-аналізу фінансового стану

	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	Відхилення		
					2017 рік	2018 рік	2019 рік
Коефіцієнт поточної ліквідності	0,446	0,312	0,581	0,442	-0,13	0,27	-0,14
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,186	0,088	0,204	0,225	-0,10	0,12	0,02
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,000	0,000	0,000	0,000	0,00	0,00	0,00
Коефіцієнт автономії	-0,074	-0,245	-0,033	-0,362	-0,17	0,21	-0,33
Рентабельність активів (капіталу)	-0,133	-0,143	0,281	-0,323	-0,01	0,42	-0,60
Валова рентабельність основної діяльності	0,348	0,211	0,456	0,346	-0,14	0,24	-0,11
Рентабельність продажів	-0,125	-0,185	0,241	-0,316	-0,06	0,43	-0,56
Коефіцієнт оборотності запасів	3,676	2,769	3,463	2,979	-0,91	0,69	-0,48
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	11,627	8,018	13,605	5,951	-3,61	5,59	-7,65
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	1,183	0,741	1,145	0,941	-0,44	0,40	-0,20

Рентабельність (пасивів) активів - показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Розраховується як співвідношення отриманого чистого прибутку (або збитку) до середньорічної суми активів. На аналізованому підприємстві у 2017 році було отримано 14 копійок збитку на кожну гривню використаних активів, 28 копійок чистого прибутку у 2018

році та 32 копійки збитку у 2019 році. Тобто бачимо, що коефіцієнт зростає лише у 2018 році, після чого знову зменшується до від'ємного значення.

Валова рентабельність основної діяльності характеризує ефективність роботи структурних підрозділів підприємств за центрами витрат и центрами відповідальності, де відбувається формування змінних витрат, безпосередньо пов'язаних з виготовленням продукції та загально-виробничим управлінням, а також визначення виробничої собівартості. Валова рентабельність основної діяльності протягом 2016-2019 рр. варіюється в межах 0,21-0,45. Тобто максимальний розмір рентабельності у 2018 році складав 45 копійок валового прибутку, який створюється в процесі реалізації продукції, формує 1 грн. витрат виробничої собівартості.

Чиста рентабельність реалізованої продукції відображає відношення чистого прибутку до розміру виручки від реалізації продукції підприємства. Враховуючи те, що підприємство постійно отримує збитки, окрім 2018 року, можна сказати, що така діяльність заводу є нерентабельною та неефективною.

Коефіцієнт оборотності запасів у 2016 році складав 3,6 обороти на рік, а у 2019 році зменшився та становить 2,9 обороти. Таке зменшення може свідчити про збільшення виробничих запасів.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості максимальним був у 2018 році та складав 13,6 обороти, у 2019 році спостерігається негативна динаміка та найменше значення показника – 5,9 обороти, тобто дебіторська заборгованість на заводі зростає, покупці не в змозі вчасно розрахуватися за своїми зобов'язаннями.

Щодо кредиторської заборгованості, то бачимо негативну тенденцію у 2019 році. Кредиторська заборгованість не здійснила жодного обороту, це пов'язано в першу чергу з тим, що у підприємства просто не вистачає коштів розрахуватися за своїми поточними зобов'язаннями через збиткову діяльність та несплати дебіторської заборгованості.

Після експрес-аналізу підприємства варто розглянути існуючі сильні та слабкі заводу. У цьому випадку на допомогу може прийти SWOT-аналіз.

SWOT-аналіз є узагальненою основою для розуміння й управління навколишнім середовищем, в якому функціонує організація. Ця модель допомагає аналітику виділити основні проблеми, які постають перед організацією, в процесі детального аналізу чотирьох окремих елементів SWOT [43].

Проведення SWOT-аналізу зумовлюється виконанням двох етапів: ідентифікація та аналіз зовнішніх можливостей і загроз, оцінювання чинників внутрішнього середовища.

Сильними сторонами (strength) є внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурси, що можуть зумовити формування конкурентної переваги. Слабкими сторонами (weaknesses) є види діяльності, які фірма здійснює не достатньо добре, або ресурси, підсистеми потенціалу, використовувані неправильно [1].

Кожному підприємству на ринку притаманні певні переваги та недоліки. Застосування SWOT-аналізу (strength, weaknesses, opportunities and threats) дає змогу виявити сильні та слабкі сторони, які потребують найбільшої уваги і зусиль з боку підприємства (табл. 2.12) [45].

Таблиця 2.12

Сильні і слабкі сторони ДП «ХМЗ»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Багаторічний досвід роботи на ринку	1. Залежність від постачальників сировини (табл. 2.11).
2. Вигідне географічне положення (Харків є великим транспортним вузлом).	2. Високі витрати виробництва (близько 90% від доходу, табл. Б.3).
3. Є одним з небагатьох підприємств в Україні, що займається розробкою і виготовленням автоматичних систем газового пожежогасіння.	3. Збиткова діяльність (табл. Б.3)
4. Наявність кваліфікованих виробничих кадрів.	4. Зростання дебіторської заборгованості (табл. Б.1)
5. Наявність виробничих площ із необхідною інфраструктурою.	5. Високий рівень фізичного і морального зносу основних фондів.% (табл. Б.1)
6. Якісна продукція.	6. Низький рівень використання нових технологій.
	7. Постійне зростання кредиторської заборгованості за товари та послуги (табл. Б.2)
	8. Низький рівень ліквідності (табл. 2.11)
	9. Нерентабельне виробництво (табл. 2.11)

Отже, з табл. 2.12 видно, що майже всі фінансові складові діяльності підприємства відносяться до слабких сторін, тобто підприємство має проблеми з залежністю від зовнішніх джерел фінансування, високим рівнем зносу основних фондів та збитковою діяльністю.

Наступним кроком SWOT-аналізу було розглянуто ймовірні загрози та

можливості підприємства (табл. 2.13). Після цього важливо з'ясувати, які загрози є найбільш вірогідними, які ризики вони спроможні спричинити. Саме ці моменти потребують найбільшої уваги і концентрації зусиль задля їх усунення [43].

Можливостями (opportunities) є сукупність факторів, що переважно позитивно впливають на діяльність організації, альтернативи, які підприємство може використати для досягнення стратегічних цілей (результатів). Загрозами (threats) є сукупність факторів, що переважно негативно впливають на діяльність організації, будь-які процеси або явища, які перешкоджають руху підприємства чи організації в напрямку досягнення своїх місії та цілей [45].

Таблиця 2.13

Можливості та загрози для ДП«ХМЗ»

Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Нові напрямки діяльності підприємства. 2. Збільшення обсягу продажів. 3. Зміцнення становища заводу на ринку. 4. Довіра ділових партнерів. 5. Розширення міжнародної співпраці. 6. Автоматизація виробництва. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вартість кредитних ресурсів (24-30%). 2. Зростання вартості сировини та енергоносіїв. 3. Нестабільність курсів валют (рис. 2.8). 4. Рівень інфляції (рис. 2.9). 5. Високий рівень політичної та законодавчої нестабільності. 6. Недостатність зовнішнього фінансування.

Оцінюючи можливості, слід зважити на їх потенційну привабливість та ймовірність реалізації, а також на те, чи можуть заплановані вигоди перевершити ймовірні втрати внаслідок реалізації можливостей. Залежновідситуації один і той самий фактор може бути як загрозою, так і можливістю [19].

Отже, для підвищення ефективності діяльності підприємства його конкурентоспроможності необхідно збільшити кількість замовлень підприємства шляхом підтримки існуючої системи збуту продукції та її розширення, що забезпечить підприємство постійними замовленнями. Також необхідним є оновлення обладнання, оволодіння новими технологіями та новими видами виробництва, що можливо за наявності висококваліфікованого персоналу.

2.3. Аналіз фінансових результаті машинобудівного підприємства

Після дослідження основних факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства було більш детально розглянуто рівень прибутковості та рентабельності ДП «Харківський механічний завод», адже саме кінцевий фінансовий результат є індикатором ефективності управління.

Експрес-аналіз фінансових результатів діяльності підприємства здійснюється за даними форми № 2 «Звіт про фінансові результати» з використанням абсолютних та відносних показників.

У структурі аналізу даних звіту про фінансові результати виділяють наступні показники:

- чистий дохід (виручка) від реалізації продукції;
- валовий прибуток (збиток);
- операційний прибуток (збиток);
- прибуток (збиток) від звичайної діяльності до оподаткування;
- чистий прибуток (збиток).

Експрес-аналіз фінансових результатів діяльності підприємства наведено у табл. 2.14.

Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг) в 2018 році становила 16605 тис. грн., а у 2019 році відбувається зменшення показника на 836 тис. грн. та становить 15212 тис. грн. Що стосується собівартості, то вона змінювалася таким чином: у 2018 році сума витрат на виробництво дорівнювала 13523 тис. грн., а в 2019 році відбувається зменшення показника на 557 тис. грн. Тобто величина виручки та собівартості протягом року змінювалась майже пропорційно. У 2018 році валовий прибуток становив 3082 тис. грн., в 2019 році спостерігається негативна тенденція і валовий прибуток дорівнює 2246 тис. грн., що на 836 тис. грн. менше за попередній рік.

Щодо складових фінансового результату від операційної діяльності, то спостерігається така ситуація. У 2018 році результат від іншої операційної діяльності є позитивним (4343 тис. грн.), тобто інші операційні доходи (10736 тис. грн.) були більшими ніж інші операційні витрати (6393 тис. грн.), чого не можна сказати про 2019 рік.

Таблиця 2.14

Аналіз структури формування фінансових результатів підприємства

№	Показник	2018 р.			2019 р.			Відхилення
		Чистий дохід	Собівартість	Прибуток (збиток)	Чистий дохід	Собівартість	Прибуток (збиток)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Виручка від реалізації продукції (робіт, послуг)	116605	13523	3082	15212	12966	2246	-836
Валовий прибуток (збиток)				3082			2246	-836
2	Інша операційна діяльність	10736	6393	4343	296	3498	-3202	-7545
3	Адміністративні витрати		3194	-3194		3835	-3835	641
4	Витрати на збут		312	-312		275	-275	-37
Фінансовий результат від операційної діяльності				3919			-5066	-8985
5	Участь у капіталі			0			0	-
6	Інші фінансові операції			0			0	-
7	Інша звичайна діяльність	88		88	254		254	166
Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування				4007			-4812	-8819
8	Витрати (дохід) з податку на прибуток			0			0	-
Чистий фінансовий результат				4007			-4812	-8819

У наступному році спостерігається зменшення показника інша операційна діяльність та дорівнює (-3202) тис. грн., тобто абсолютне відхилення складає -7545 тис. грн.

Адміністративні витрати в 2018 році дорівнювали 3194 тис. грн., в 2019 році відбувається зростання показника на 641 тис. грн. (3835 тис. грн.). Витрати на збут мають негативну динаміку. Так, у 2018 році показник становить 312 тис. грн., а у 2019 році – 275 тис. грн., що на 11% менше.

В цілому фінансовий результат від операційної діяльності протягом 2018-2019 рр. є нестабільним. У 2018 році ФР від операційної діяльності позитивний (3919 тис. грн.), але у 2019 році показник не тільки зменшується, а й долає поріг і стає від'ємним. Зменшення ФР від операційної діяльності дорівнює 8985 тис. грн.

Доходи та витрати від участі в капіталі відсутні. Інші фінансові операції протягом досліджуваного періоду також не спостерігаються. А ось інша звичайна діяльність приносить підприємству додатковий дохід упродовж двох останніх років. Так, у 2018 році показник дорівнював 88 тис. грн., а у 2019 році відбувається збільшення інших доходів на 166 тис. грн. та в кінцевому результаті значення показника складає 254 тис. грн.

Фінансовий результат до оподаткування в 2018 році дорівнює 4007 тис. грн., а в 2019 році відбувається зменшення на 8819 тис. грн. (-4812 тис. грн.). Через відсутність витрат з податку на прибуток чистий фінансовий результат дорівнює фінансовому результату до оподаткування.

В цілому можна сказати, що у підприємства наявні проблеми з прибутковістю та така ситуація складається через високі витрати підприємства на виробництво та адміністрування.

Наступним етапом аналізу фінансових результатів було розраховано показники рентабельності.

Рентабельність – це якісний, вартісний показник, що характеризує рівень віддачі витрат або ступень використання ресурсів, що є в наявності, в процесі виробництва і реалізації продукції.

Підприємство рентабельне, якщо суми витрат достатньо не тільки для сплати витрат на виробництво, але і для утворення прибутку. Таким чином, рентабельність характеризує ефективність роботи підприємства, дає уявлення про спроможність підприємства збільшувати свій капітал [30].

Показники рентабельності характеризують фінансові результати та дохідність різних напрямків діяльності (виробничої, підприємницької, інвестиційної), окупність витрат. Вони більш повно, ніж прибуток, відображають кінцеві результати господарчої діяльності підприємства, тому що їх величина показує співвідношення ефекту до наявних або використаних ресурсів. Їх використовують для оцінки діяльності підприємства та як інструмент в інвестиційній політиці та ціноутворенні [25].

Ріст будь-якого показника рентабельності залежить від багатьох процесів, зокрема, від удосконалювання системи керування виробництвом, підвищення ефективності використання ресурсів організаціями, стабільності взаємних розрахунків і системи розрахунково-платіжних відносин з банками, постачальниками й покупцями.

Найважливішими факторами зростання прибутку є зростання обсягу виробництва й реалізації продукції, впровадження науково-технічних розробок, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості, поліпшення якості продукції.

Рентабельність демонструє ефективність фінансово-господарської діяльності підприємства та показує скільки гривень прибутку (валового, операційного, до оподаткування, чистого) приходиться на 1 грн. реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), активів, власного капіталу тощо [5].

Виконання аналізу рентабельності підприємства наведено у табл. 2.15.

Аналіз рентабельності підприємства здійснюється за допомогою системи показників. До основних показників рентабельності відносять:

Рентабельність (пасивів) активів - показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку. Високе значення показника свідчить про хорошу роботу підприємства. Розраховується як співвідношення отриманого чистого прибутку (або чистого збитку) до середньорічної суми активів. На досліджуваному підприємстві було отримано 14 копійок збитку на кожну гривню використаних активів у 2017 році та 32 копійки збитку у 2019 році. У 2018 році цей показник мав позитивне значення та дорівнював 0,28, тобто на кожну гривню використаних активів було отримано 28 копійок прибутку.

Рентабельність власного капіталу – показник, що вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було

згенеровано на кожну гривню залучених власних коштів. Цей індикатор є найбільш важливим для власників, адже дозволяє визначити зростання їх добробуту за аналізований період. Він розраховується як співвідношення чистого прибутку компанії за період і середньої вартості власного капіталу за цей же період. Через від'ємні значення власного капіталу та чистого фінансового результату розрахунок показника є математично недоцільним.

Таблиця 2.15

Показники рентабельності підприємства

Показник	Джерело інформації	Значення за роками		
		2017 р.	2018 р.	2019 р.
Рентабельність активів (капіталу)	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2350(2355) * 2}{\phi.1 \text{ p.}(1900_{\text{п}} + 1900_{\text{к}})}$	-0,14	0,28	-0,32
Рентабельність власного капіталу	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2350(2355) * 2}{\phi.1 \text{ p.}(1495_{\text{п}} + 1495_{\text{к}})}$	-	-	-
Валова рентабельність реалізованої продукції	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2090(2095)}{\phi.2 \text{ p.}2000}$	0,10	0,19	0,14
Операційна рентабельність реалізованої продукції	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2190(2195)}{\phi.2 \text{ p.}2000}$	-0,21	0,24	-0,33
Чиста рентабельність реалізованої продукції	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2350(2355)}{\phi.2 \text{ p.}2000}$	-0,18	0,24	-0,31
Валова рентабельність основної діяльності	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2090(2095) * 2}{\phi.2 \text{ p.}2050}$	0,21	0,46	0,34
Рентабельність операційної діяльності	$\frac{\phi.2 \text{ p.}2190(2195)}{\phi.2 \text{ p.}(2050 + 2180)}$	-0,19	0,20	-0,3

Валова рентабельність реалізованої продукції. Даний показник відображає ефективність виробничої діяльності підприємства, а також ефективність політики ціноутворення. Валова рентабельність реалізованої продукції в 2017 році становить 0,1, у 2018 році відбувається зростання показника до 0,19, а у 2019 році знову показник має тенденцію до зменшення порівняно з попереднім роком (0,14). Це може говорити про неефективну виробничу діяльність.

Операційна рентабельність реалізованої продукції. Цей коефіцієнт показує рентабельність підприємства після вирахування затрат на виробництво і збут товару. Він є одним з найкращих інструментів визначення операційної ефективності і свідчить про спроможність керівництва

підприємства отримувати прибуток від діяльності до вирахування витрат, які не відносяться до операційної діяльності. Отже, спостерігається наступна тенденція: операційна рентабельність реалізованої продукції в 2017 та 2018 рр. дорівнювала -0,21 та -0,33, відповідно. У 2018 році показник вирівнюється та становить 0,24. Це пояснюється зростанням інших операційних доходів. Але важливіше, що у 2019 році вже ж такий показник від'ємний.

Чиста рентабельність реалізованої продукції відображає відношення чистого прибутку до розміру виручки від реалізації продукції підприємства. Чиста рентабельність реалізованої продукції у 2017 році становила -0,18. Протягом наступного року спостерігається позитивна тенденція. У 2018 році показник становить 0,24, але в 2019 році значення знову стає від'ємним та складає -0,31.

Валова рентабельність основної діяльності характеризує ефективність роботи структурних підрозділів підприємств за центрами витрат і центрами відповідальності, де відбувається формування змінних витрат, безпосередньо пов'язаних з виготовленням продукції та загально-виробничим управлінням, а також визначення виробничої собівартості. Валова рентабельність основної діяльності в 2017-2019 рр. має позитивне значення. У 2018 році відбувається зростання показника до 0,46, тобто 46 копійок валового прибутку, який створюється в процесі реалізації продукції, формує 1 грн. витрат виробничої собівартості. Але у 2019 році спостерігається негативна динаміка та показник складає 0,34.

Рентабельність операційної діяльності свідчить про ефективність операційних витрат підприємства і відображає суму прибутку, отриману в розрахунку на 1 грн. цих витрат. Рентабельність операційної діяльності в 2017 році становила -0,19, у 2018 році – 0,20, а у 2019 році – (-0,3). Тобто 30 копійок збитку припадає на 1 грн. операційних витрат.

Отже, після зроблених розрахунків, можна сказати, що тільки у 2018 році становище аналізованого підприємства потрохи покращувалося, показники рентабельності починали зростати, але у 2019 році знову відбувається зниження ефективності діяльності. Та виробництво є нерентабельним.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 2

За допомогою аналізу основних показників діяльності машинобудівних підприємств було встановлено, що на даний момент інвестиційна привабливість цієї сфери має негативну динаміку. Так, у 2019 році зниження інвестицій склало 1209802 тис.грн. Подібна ситуація спостерігається і за обсягами реалізованої продукції, а ось що стосується чистого прибутку, то протягом останніх п'яти років спостерігається постійне зростання чистого фінансового результату. Рентабельність машинобудівних підприємств станом на 2019 рік становить 9,1%.

З метою об'єктивної оцінки стану машинобудівного комплексу України здійснено загальний аналіз зовнішнього середовища підприємств. Отже, на основі PEST-аналізу, можна сказати, що серед основних проблем сучасного розвитку машинобудування в Україні є: застарілість основних засобів на підприємствах, що негативно впливає на конкурентоспроможність, якість та собівартість машинобудівної продукції; недостатній рівень платоспроможності товаровиробників, що негативно впливає на фінансово-економічний стан підприємств машинобудування; низький рівень інноваційної активності вітчизняних підприємств; неефективна політика держави щодо діяльності монополістів і посередників, що призводить до підвищення вартості матеріалів, енергоресурсів.

За допомогою коефіцієнтного аналізу було встановлено, що фінансовий стан ДП "Харківський механічний завод" є незадовільним. Так, спостерігається висока залежність від кредиторів, низька ліквідність активів, зменшення оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості, нерентабельна діяльність. Аналіз фінансових результатів показав, що у ДП "Харківський механічний завод" наявні проблеми з прибутковістю та така ситуація складається через високі витрати підприємства на виробництво та адміністрування.

3. МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

3.1. Моделювання та симуляція бізнес-процесів управління фінансовими результатами

Підприємство являє собою складну систему, усередині якої відбувається безліч взаємопов'язаних процесів, які своїм функціонуванням визначають стан всієї системи в цілому. Тобто основу діяльності будь-якої організації становлять її ділові процеси, або бізнес-процеси, які визначаються цілями й завданнями діяльності суб'єкта господарювання. Процеси забезпечують реалізацію всіх видів діяльності підприємства, пов'язаних з виробництвом товарів або послуг. У кожного підприємства виникає питання щодо ефективності та результативності таких бізнес-процесів. Саме ці показники допомагають виявити загальну картину бізнес-процесу, але для більш детальнішого дослідження слід виявляти «вузьке місце», за допомогою моделювання бізнес-процесів.

У науковій літературі немає загальноприйнятого визначення поняття бізнес-процесу, підходи до його інтерпретації варіюються залежно від прив'язки бізнес-процесів до певного виду діяльності. Так, М. Хаммер визначає бізнес-процес як «сукупність різних видів діяльності, у межах якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для користувача» [96].

Д. Харрінгтон стверджує, що бізнес-процес є логічним, послідовним, взаємопов'язаним набором заходів, які споживають ресурси, що створюють цінність для споживача [0].

Майкл Ротер і Джон Шук запропонували замість поняття «бізнес-процес» використовувати поняття «потік цінностей», якому дали таке визначення: «потік цінностей – це множина закінчених узгоджених дій, які в сукупності створюють певний результат, який має цінність для клієнта» [76].

В.С. Пономаренко вважає, що найбільш широке визначення поняття бізнес-процесу запропоновано О.С. Виноградовою, яка розуміє його як

циклічний набір взаємопов'язаних завдань (дій), які мають певні вклади (необхідні ресурси) та результати, які є цінністю для споживача (внутрішньою або зовнішньою) [68]. Проте найбільш коротким визначенням поняття бізнес-процесу є таке тлумачення М. Портера: сукупність діяльності різних напрямів і видів, в яких вхід використовує один або декілька видів ресурсів, а в результаті цієї діяльності на виході створюється продукт, який є цінним для споживача [70].

Найбільш ємним є визначення, що надає В.М. Тупкало: «бізнес-процес – це ієрархія внутрішніх і залежних між собою циклічних функціональних дій, кінцевою метою яких є випуск продукції або окремих її елементів, і управління якими здійснюється за циклом PDCA» [91]. Цикл Шухарта-Демінга PDCA – це модель безперервного поліпшення процесів: планує (Plan), роби (Do), перевіряй (Check), впливай (Act). Її застосування в різноманітних галузях діяльності (наприклад, управління якістю) дає змогу ефективно керувати цією діяльністю на системній основі.

Зважаючи на наведені формулювання, оцінюючи їх сутності, порівнюючи відмінності О.О. Миронова пропонує визначати бізнес-процес підприємства як «циклічну сукупність пов'язаних конкретизованих завдань (дій), які мають певні входи (необхідні ресурси) та виходи (результати), що являють цінність для споживача (внутрішнього або зовнішнього)» [54]. Виходячи з вищенаведених визначень, можемо сказати, що бізнес-процес розглядається в різних аспектах, але в цьому разі спостерігається переважна єдність інтерпретації терміна, оскільки автори визначають його як послідовність дій, функцій, операцій, заходів для отримання результату.

Таким чином, можна сказати, що бізнес-процес – це впорядкованість дій та функцій, які відбуваються на всіх етапах життєвого циклу предмета діяльності: від зародження ідеї до її реалізації та отримання результату, які споживають ресурси (матеріальні, інтелектуальні тощо), внаслідок чого виробляється група продукції/послуг (промислова продукція, інформаційна продукція, управлінське рішення тощо), необхідна для споживачів.

Основними характеристиками бізнес-процесу є (рис. 3.1) такі: назва процесу, мета та завдання реалізації процесу, власник процесу (відповідальний виконавець), вхід, вихід, ресурси, необхідні для виконання процесу.

Правильно сформульована назва процесу пояснює, якою є мета виконання процесу. Наприклад, процес «управління фінансовими результатами», його мета полягає в тому, щоб ефективно управляти фінансовими результатами. Якщо з назви незрозуміло, для чого він реалізується, рекомендується окремо вказувати мету бізнес-процесу та його завдання.

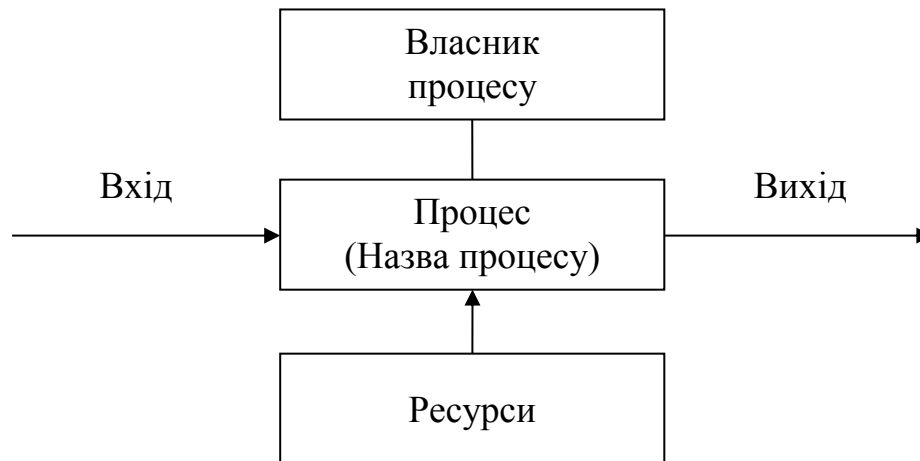


Рис. 3.1. Схема бізнес-процесу

Власник процесу – це посадова особа, яка за допомогою виділених йому ресурсів управляє ходом реалізації процесу, а також несе відповідальність за результат і ефективність його виконання.

Входом є ресурси (інформаційні, матеріальні, людські), які надходять з навколишнього середовища в процесі перетворюються в рамках його реалізації на вихід. Інакше вхід ще називають вхідним потоком.

Виходом є результат виконання бізнес-процесів (продукція, послуга, документ, внесена інформація в базу даних, управлінське рішення тощо).

Моделювання бізнес-процесу – це процес відображення суб’єктивного бачення потоку робіт у вигляді формальної моделі, що складається з взаємопов’язаних операцій. Бізнес-модель – це формалізований опис бізнес-процесів, що відображає реально існуючу або передбачувану діяльність підприємства [54].

Метою моделювання є систематизація знань про конкретний процес в наочній графічній формі з тим, щоб в подальшому дані процеси можна було аналізувати і вдосконалювати.

Моделювання бізнес-процесів з максимальною наближеністю до дійсності, дозволяє вибрати і перевірити шляхи поліпшення, без необхідності проведення реальних експериментів з підприємством. Відомо багато прикладів, коли проекти по впровадженню і готових або розроблених на замовлення інформаційних систем, спрямованих на оптимізацію діяльності підприємства, закінчувалися невдачею. Навіщо ризикувати, якщо можна більшу кількість проектів перевірити заздалегідь - на моделі?

Перш ніж вибрати вид моделювання, потрібно зрозуміти яку спрямованість потрібно змінити. Якщо враховувати абсолютно всі фактори, які будуть впливати на модель, то вона вийде дуже складною, над нею доведеться довго працювати і аналізувати навіть непотрібні елементи. Щоб не виконувати зайву роботу, існують різні види моделювання бізнес процесів, найбільш затребувані серед них [55]:

Функціональне моделювання. Мета – це опис взаємопов'язаних процесів і структурованих функцій. У такій моделі є можливість не враховувати тимчасову послідовність функцій.

Об'єктне моделювання. Мета – опис набору виробничих одиниць процесу. Об'єкт – це предмет, який протягом процесів проходить перетворення.

Імітаційне моделювання. Мета – аналіз розподілу ресурсів і динамічних характеристик, за допомогою моделювання поведінки процесів в різних внутрішніх або зовнішніх умовах.

Поділ моделювання бізнес-процесів на види лише спрощення, яке не означає, що не можна застосовувати відразу кілька видів. Але з іншого боку таке спрощення дає можливість працювати і акцентувати увагу на певних характеристиках процесу.

Існує ряд принципів або нотацій, які дозволяють побудувати об'єктивні моделі процесів. Беручи до уваги ці нотації, можна описати параметри процесів так, щоб усередині однієї моделі компоненти були пов'язані, а всередині різних незалежні один від одного. Отже, основні принципи моделювання бізнес-процесів (рис. 3.2) [55]:

Принцип документування – всі елементи повинні бути зафіксовані в моделі. Дуже важливо використовувати неповторювані позначення для різних елементів процесу.

Принцип декомпозиції – всі складові елементи необхідно деталізувати. Кожен процес має бути представлений набором ієрархічно збудованих елементів.

Принцип несуперечності – всі елементи моделі мають не суперечити один одному і мати однозначне визначення.

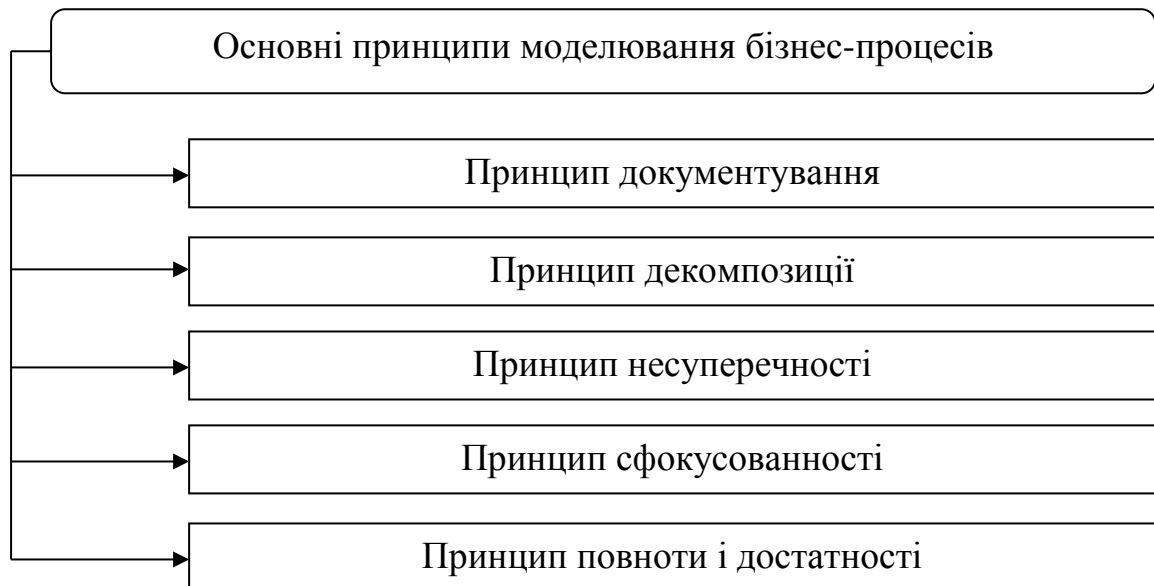


Рис. 3.2. Принципи моделювання бізнес-процесів

Принцип сфокусованості – для кожної моделі є свої аспекти, на які варто загострити увагу. Тому від усіх непотрібних елементів треба абстрагуватися.

Принцип повноти і достатності - головний критерій, який варто розглядати в тому випадку, якщо є ідея включити в модель новий елемент. Перш ніж це робити, не зайвим було б оцінити вплив цього нового елемента на процес.

Під методологією створення моделі бізнесу-процесу розуміють сукупність способів, за допомогою яких об'єкти реального світу й зв'язки між ними представляються у вигляді моделі. Будь-яка методологія (методика) включає три основні складові [96]: теоретична база; опис кроків, необхідних для одержання заданого результату; рекомендації з використання як окремих методик, так і їх сукупності.

Організації, які серйозно ставляться до вдосконалення своїх бізнес-процесів, також створюють структури для управління цими процесами. Управління бізнес-процесами (business processes management – BPM) можна

розглядати як цілеспрямовані зусилля щодо планування, документування, впровадження та поширення бізнес-процесів організації за допомогою інформаційних технологій.

BPM – це більше, ніж просто автоматизація деяких простих кроків. Хоча автоматизація може зробити бізнес більш ефективним, її не можна використовувати для забезпечення конкурентних переваг. BPM, з іншого боку, може бути невід’ємною частиною створення цієї переваги.

Не всі процеси організації повинні управлятися таким чином. Організація повинна шукати процеси, які є важливими для функціонування бізнесу, й процеси, які можуть бути використані для забезпечення конкурентної переваги. Найкращими процесами, які слід розглядати, є ті, які включають працівників з декількох відділів, ті, які вимагають прийняття рішень, які не можна легко автоматизувати (алгоритмізувати), а також процеси, що змінюються на основі обставин [104].

BPMN (Business Process Management Notation) – нотація управління бізнес-процесами. Вона є зручною, гнучкою, наочною, функціональною і, разом з тим простою нотацією [104].

У BPMN наявний набір знаків, достатній для опису будь-якого процесу і позначення будь-яких типів подій. Умовно їх можна поділити на дві групи.

Перша група містить повний перелік елементів BPMN, що включає основні елементи, які дозволяють задовольняти вимогам комплексного графічного опису та керувати більш складними ситуаціями моделювання з використанням інструментальних засобів. Друга група містить набір основних графічних елементів BPMN, що задовольняють вимогам простого графічного опису. Графічні елементи, що входять до цієї групи, визначають достатню наочність і більш легке сприйняття BPMN [104].

Перевагою BPMN є інтуїтивна зрозумілість для фахівців без або з невеликими навичками у використанні візуалізації процесів.

Недоліком нотації є те, що вона включає надмірну кількість графічних елементів, які роблять її надлишково універсальною та функціональною.

Процес управління фінансовими результатами підприємства має відбуватися в певній послідовності і забезпечувати реалізацію головної мети та основних завдань. З цією метою автором було побудовано структурно-логічну схему здійснення процесу управління фінансовими результатами підприємства (рис. 3.3).

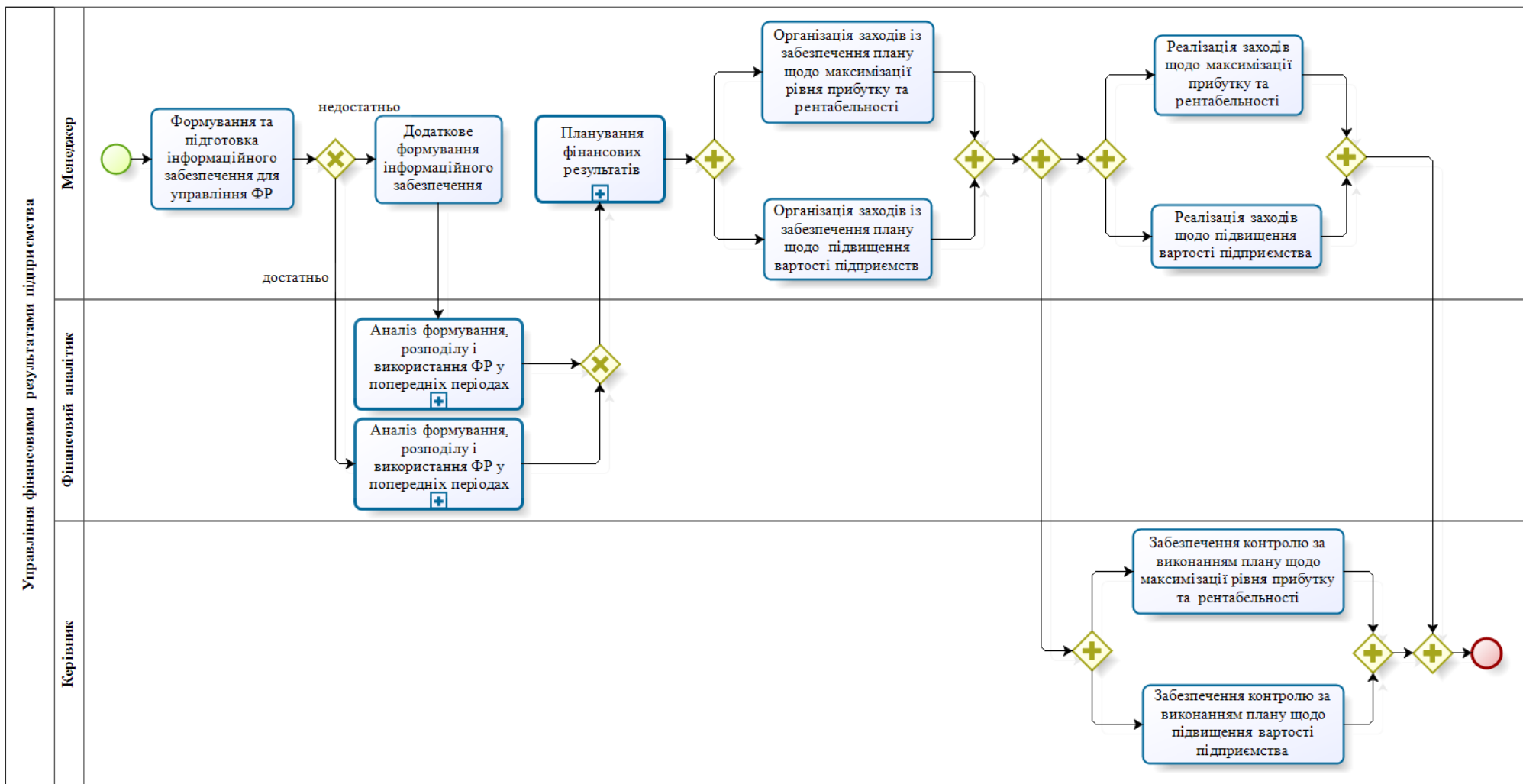


Рис. 3.3. BPMN-модель процесу управління фінансовими результатами підприємства

Отже, аналізуючи модель управління фінансовими результатами, яку наведено на рис. 1.3, можна сказати, що процес управління ФР підприємства складається з великої кількості етапів та починається саме з формування та підготовки менеджером інформаційного забезпечення. Тобто мається на увазі цілеспрямований відбір відповідних інформаційних показників, які необхідні для здійснення аналізу, планування і підготовки ефективних управлінських рішень. Якщо сформованої інформації достатньо, то наступним етапом відбувається аналіз формування, розподілу та використання фінансових результатів у попередніх періодах, який робить фінансовий аналітик. А якщо сформованої інформації виявилось недостатньо, то перед аналізом ФР з'являється ще один етап додаткової підготовки інформаційного забезпечення.

Що стосується безпосередньо аналізу формування, розподілу та використання фінансових результатів підприємства, то цей процес поділяється на окремі складові, які наведено на рис. 3.4-3.5.

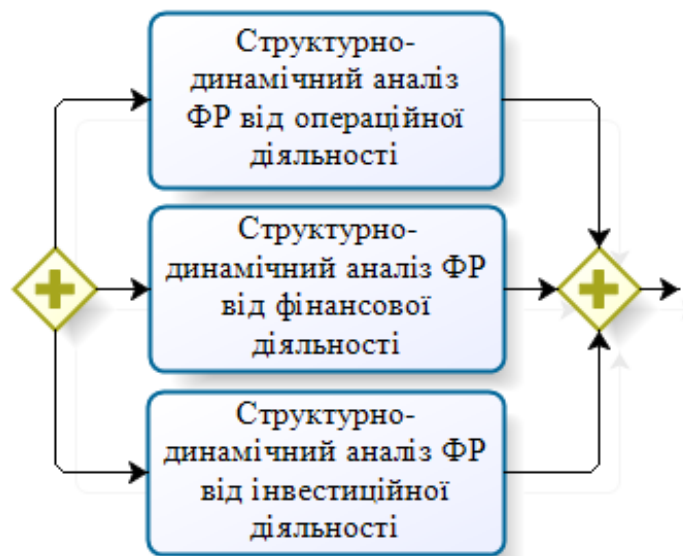


Рис. 3.4. Аналіз формування, розподілу та використання ФР

Першою складовою аналізу є структурно-динамічний аналіз фінансових результатів за видами діяльності (операційна, фінансова, інвестиційна), тобто за допомогою методів вертикального та горизонтального аналізу можна простежити величини змін, які відбулися за аналізований період. Наступним етапом відбувається аналіз за видами фінансових результатів підприємства.



Рис.3.5. Аналіз формування, розподілу та використання ФР(закінчення)

Аналіз прибутку та рівня рентабельності починається з аналізу беззбитковості діяльності. Аналіз беззбитковості проводять з метою визначення обсягу виробництва, при якому забезпечується покриття витрат підприємства. Крім того, аналіз беззбитковості дозволяє виявити оптимальний для підприємства обсяг виробництва і темпи його розвитку, що важливо для забезпечення платоспроможності і прибуткової роботи підприємства. Методикою проведення аналізу беззбитковості є CVP-аналіз («Cost-Volume-Profit» – «Витрати-Обсяг-Прибуток») – системне дослідження зв'язку між витратами, обсягом реалізації та прибутком. При цьому розрахунок беззбитковості здійснюється не після отримання збитку від непродуманого здійсненого заходу, а перед здійсненням діяльності [57].

Наступним етапом відбувається аналіз розподілу і використання прибутку. Прибуток до оподаткування, зароблений підприємством розподіляється за наступними напрямками. Частина прибутку спрямовується до бюджетів відповідних рівнів у формі податку на прибуток і використовується на державні потреби. Частина, що залишається являє собою чистий прибуток організації і рішення про її розподіл приймаються акціонерами (власниками), які визначають, яка її частка буде вилучатися у формі дивідендів і скільки має залишатися на розвиток компанії. Варто зауважити, що при проведенні аналізу розподілу прибутку слід враховувати, що економічно доцільна її структура індивідуальна для кожного підприємства і визначається безліччю факторів.

Аналіз показників рентабельності. Показники рентабельності характеризують відносну прибутковість. Вони відображають ефективність роботи підприємства в цілому, прибутковість різних напрямків діяльності, окупність витрат тощо. Їх використовують для оцінки діяльності підприємства. Показники рентабельності можна розбити на кілька груп: показники, що характеризують рентабельність основної діяльності і рентабельність продажів; показники ефективності використання фінансових ресурсів; показники, що характеризують прибутковість капіталу і його частин. Тобто, можна сказати, що рентабельність є дійсно критерієм економічної ефективності діяльності підприємства [79].

Аналіз вартості підприємства - це впорядкований, цілеспрямований процес визначення в грошовому виразі вартості об'єкта власності з урахуванням потенційного і реального доходів, які він забезпечує в певний період. В процесі оцінки вартості підприємств використовується значна кількість методів і способів такої оцінки. Найбільшого поширення дістали три методичні підходи до оцінки вартості підприємства: заснований на оцінці потенційних доходів підприємства, майновий (витратний) та ринковий [40].

Після проведення аналізу фінансових результатів підприємства формуються звіти з результатами цього аналізу і починається наступний етап управління ФР, який наведено на рис. 3.6-3.7.



Рис. 3.6. Планування фінансових результатів

Аналізуючи рис. 3.6-3.7, можна сказати, що процес планування починається з аналізу зовнішнього середовища. Мета такого аналізу полягає у визначенні чинників, які можуть сприяти досягненню цілей організації та визначення загроз та небезпек, тобто зовнішні умови, які обмежують

можливості організації. Аналіз внутрішнього середовища передбачає виявлення сильних та слабких сторін підприємства. Процес зовнішнього та внутрішнього аналізу звичайно завершується проведенням порівняльного SWOT-аналізу. SWOT-аналіз ґрунтується на співставленні сильних та слабких сторін організації, потенційних можливостей та загроз із зовнішнього середовища.

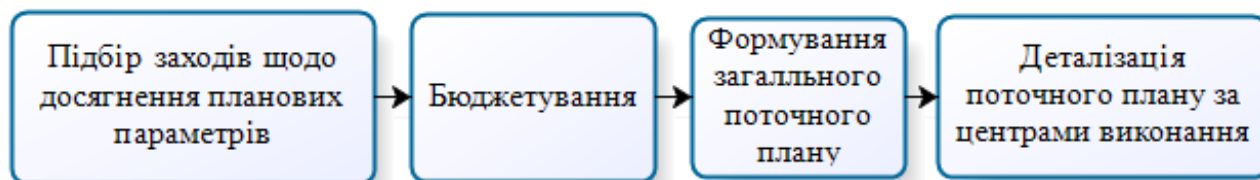


Рис. 3.7. Планування фінансових результатів (закінчення)

Паралельно з аналізом формуються цілі щодо управління фінансовими результатами і після завершення цих етапів відбувається порівняння результатів аналізу середовища з встановленими цілями. Далі розробляється тактичний план щодо досягнення поставлених цілей. Під тактичним плануванням розуміють планування дій, які повинні представляти найбільш ефективні способи досягнення стратегічних цілей, вибір та формування планових параметрів. Цей етап поточного планування є одним із найважливіших, оскільки його основним завданням є розробка системи економічних, технологічних, соціальних показників, що сприятимуть реалізації обраної стратегії діяльності на засадах наявного інформаційного забезпечення, виявлених сильних та слабких позицій організації.

Після визначення основних показників необхідно розробити заходи щодо досягнення заданих параметрів. Прикладами можливих заходів можуть бути: освоєння виробництва нових видів продукції; модернізація технології виробництва; розробка масштабної рекламної компанії; впровадження прогресивних технологій тощо.

Наступним етапом є бюджетування, тобто це процес формування бюджетів для конкретних об'єктів на нетривалий період з метою визначення обсягу доходів і витрат, видатків і надходжень, оптимізації їхньої структури з метою досягнення установлених цілей організації. Після бюджетування формується загальний поточний план та відбувається його деталізація за

центрами виконання. Загальний поточний план повинен містити перелік планових ключових показників, яких прагне досягнути підприємство, перелік заходів, реалізація яких сприятиме досягненню визначених показників та бюджет.

Деталізація полягає у формуванні поточних планів для центрів виконання. Центри виконання (відповідальності) – це підрозділи, служби, групи, які є відповідальними за виконання певних робіт, реалізацію визначених заходів та досягнення певного рівня результативності.

Після закінчення етапу планування починається організація заходів та робіт щодо досягнення того чи іншого плану, у нашому випадку планування поділяється за видами фінансових результатів підприємства, тобто організація та реалізація заходів буде відбуватися стосовно підвищення рівня прибутку та рентабельності та максимізації вартості підприємства. Паралельно реалізації відбувається контроль за виконанням запланованих заходів та досягненням планових параметрів.

Отже, розглянувши загальну модель управління фінансовими результатами підприємства, можна зробити висновок, що процес управління ФР відбувається за такими основними етапами, як аналіз, планування, організація, реалізація та контроль. Саме ці складові і є функціями управління.

Симуляція є інструментом для оцінки продуктивності моделі при різних конфігураціях і протягом тривалих періодів реального часу. Вона використовується для того, щоб запобігти недостачі або надмірного використання ресурсів (у тому числі людей і грошей), а також для оптимізації продуктивності системи.

Симуляція вимагає чіткої мети, щоб отримати максимальну ефективність від її проведення. Ця мета сильно впливає на рівень деталізації необхідних даних.

BizAgi Simulation відповідає стандарту BPSim (Business Process Simulation), який дозволяє використання моделей бізнес-процесів, розроблених в BPMN.

Симуляція добре відома для забезпечення "what-if" аналізу; за один прохід симуляція може надати цінну інформацію про продуктивність конкретного сценарію. Симуляція різних сценаріїв і можливість порівняти

ключові результати, додає додаткову цінність і підтримку особам, які приймають рішення.

Перший рівень симуляції перевіряє розроблену модель бізнес-процесу, переконуючись, що процес проходить через всі потоки управління, і поводить себе так, як очікувалося.

Ресурси, час обробки і витрати, не включені в цей рівень. Такі параметри будуть включені пізніше на наступних етапах.

Спочатку було визначено максимально можливу кількість проходження нашого бізнес-процесу на рік та це значення дорівнює 12, тобто процес управління ФР відбувається кожного місяця. Далі на шлюзі визначили ймовірність настання ситуації, коли інформації буде недостатньо для початку наступного етапу управління (рис. 3.8-3.9).



Рис. 3.8. Кількість проходження бізнес-процесу

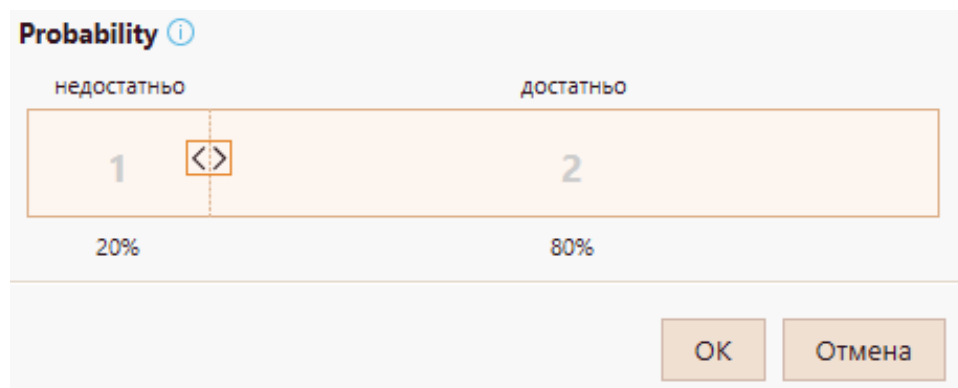


Рис. 3.9. Ймовірність недостатності інформації

Результати симуляції першого рівня моделі управління ФР підприємства наведено на рис. 3.10.

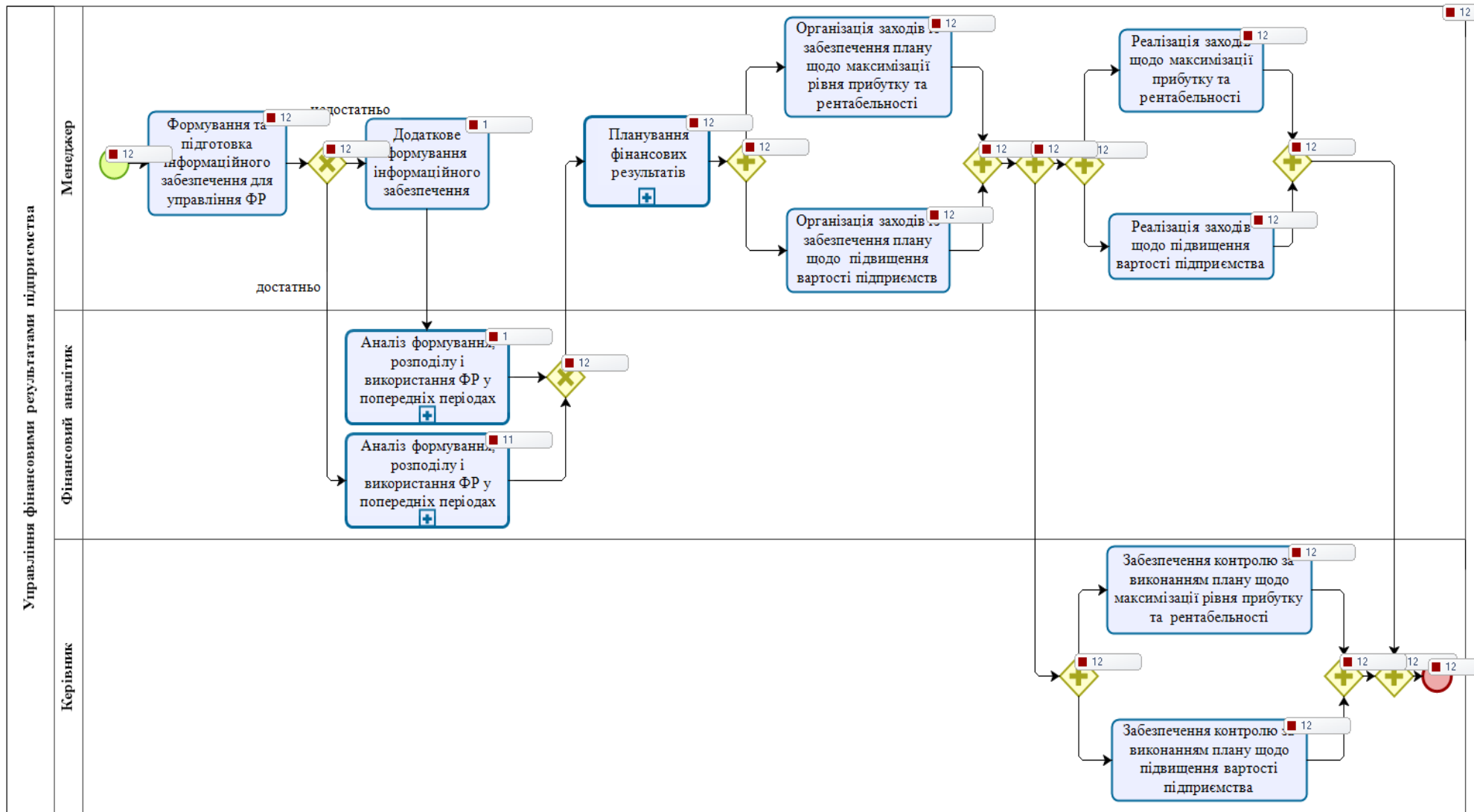


Рис. 3.10. Симуляція першого рівня моделі управління ФР підприємства

Отже, з рис. 3.10 видно, що все працює, як очікувалося. Створена кількість кейсів (12) дорівнює сумі завершених кейсів (12). Крім того, кожен кейс правильно передається через шлюзи на основі вказаних ймовірностей. Так, додаткового формування інформаційного забезпечення для проведення аналізу потребує один кейс, решта кейсів одразу переходить до етапу аналізу формування, розподілу і використання фінансових результатів за попередні періоди.

Для другого рівня симуляції визначено час за якій буде відбуватися кожен з етапів бізнес-процесу. Витрати часу для кожної дії наведені в табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Витрати часу для дій

Дія	Час обробки для дії
Формування та підготовка інформаційного забезпечення для управління ФР	1 день
Додаткове формування інформаційного забезпечення	4 години
Аналіз формування, розподілу та використання ФР у попередніх періодах	1 день та 5 години
Планування фінансових результатів	5 днів
Організація заходів із забезпечення плану щодо максимізації рівня прибутку та рентабельності	4 години
Організація заходів із забезпечення плану щодо підвищення вартості підприємства	4 години
Реалізація заходів щодо максимізації прибутку та рентабельності	1 день
Реалізація заходів щодо підвищення вартості підприємства	1 день
Забезпечення контролю за виконанням плану щодо максимізації прибутку та рентабельності	1 день
Забезпечення контролю за виконанням плану щодо підвищення вартості підприємства	1 день

Отже, після введення необхідних даних, таких як період симуляції, інтервал надходження наступного запуску бізнес-процесу та часу обробки для кожної дії, була зроблена симуляція другого рівня, результати якої представленні на рис. 3.11.

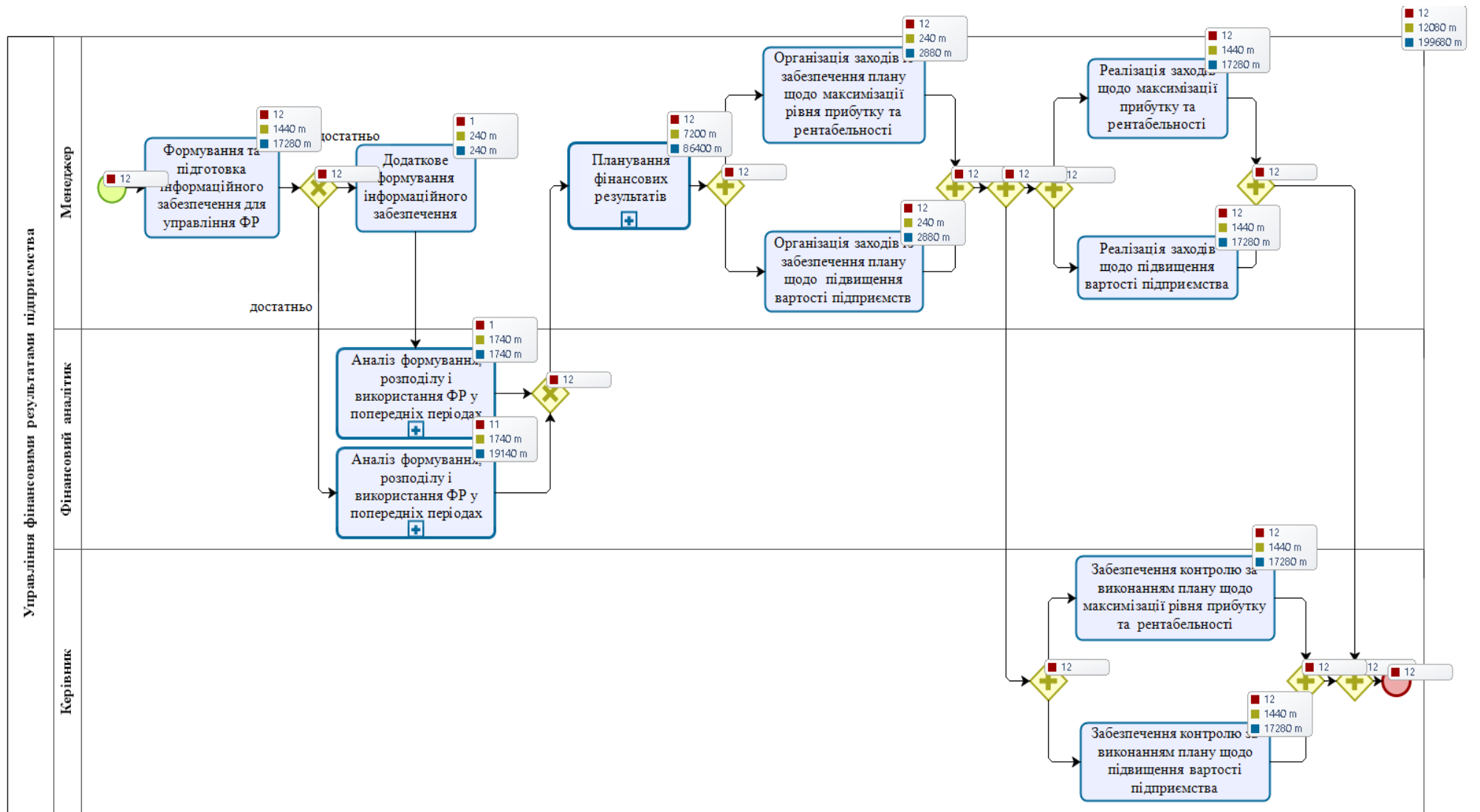


Рис. 3.11. Результати симуляції другого рівня

Спираючись на результати, що наведені на рис. 3.11, можна зробити висновок, що загалом на весь бізнес-процес управління фінансовими результатами підприємства необхідно 11 днів та 1 година.

Наступним кроком було проведено симуляцію третього рівня. Цей аналіз показує потенційний ефект від використання ресурсу на продуктивність процесу.

Ресурси визначаються як людина, обладнання, місце або інше, необхідні для виконання конкретного завдання.

На попередньому рівні припускався нескінченний ресурсний потенціал. Однак це припущення не практичне. В реальності завжди є обмеження ресурсів. При введенні обмежень на ресурси найчастіше виникає проблема, що кейсам потрібно чекати, щоб бути обробленими. Це призводить до вузьких місць і збільшення часу циклу, тим самим знижуючи продуктивність процесу.

В якості вихідних даних трудових ресурсів вказуємо одного менеджера, одного фінансового аналітика та одного керівника.

Що стосується витрат на заробітну плату, то менеджер отримує 11000 грн. на місяць, фінансовий аналітик – 8000 грн., а керівник – 14000 грн. Результати симуляції третього рівня наведені на рис. 3.12-3.14.

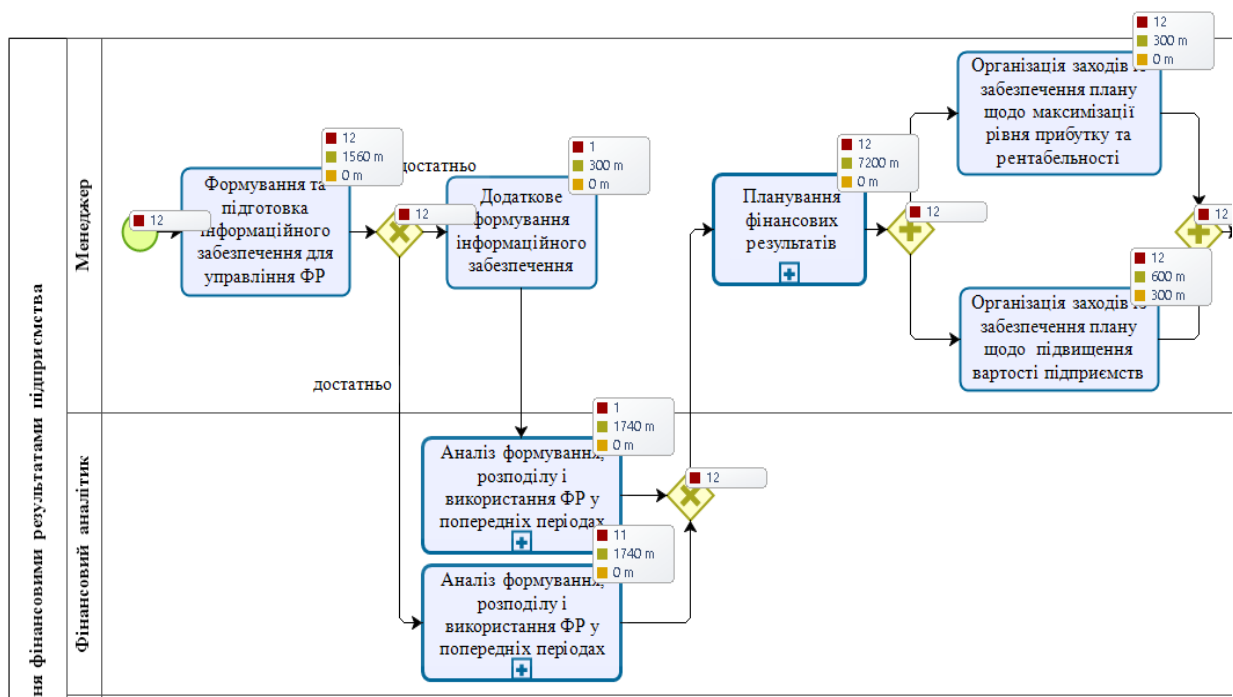


Рис. 3.12. Симуляція третього рівня

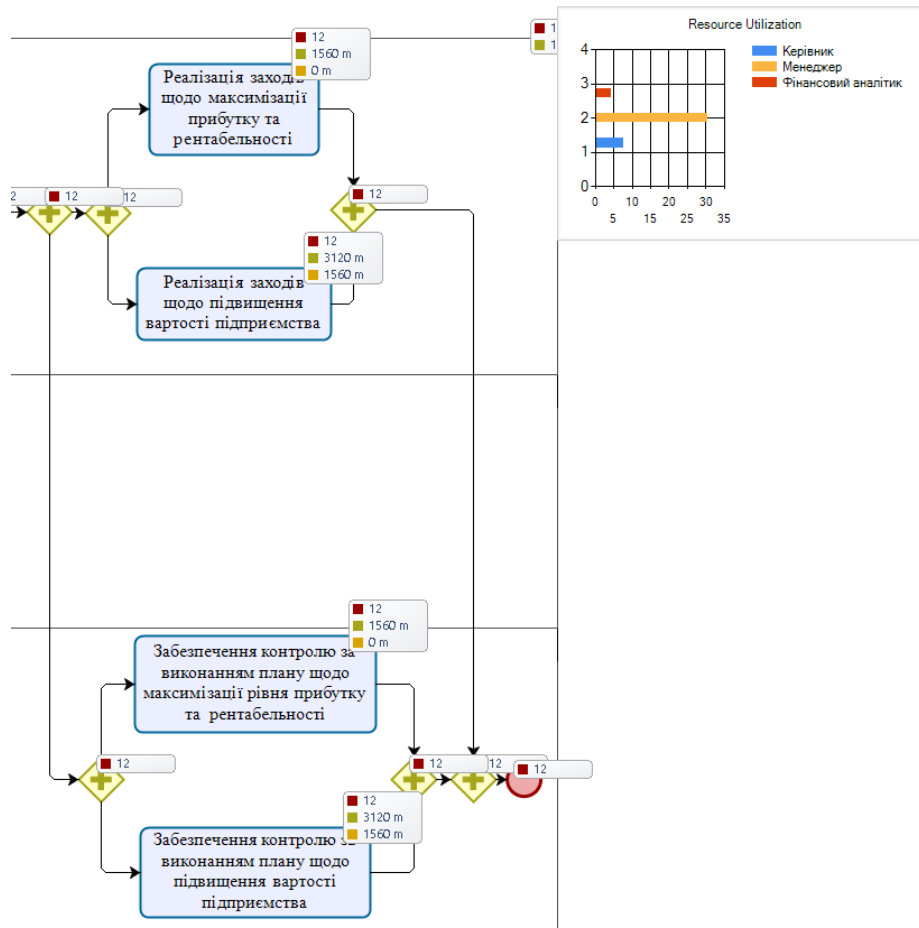


Рис. 3.13. Симуляція третього рівня (закінчення)

З рис. 3.12-3.14 видно, що зайнятість фінансового аналітика є низькою (4,27%), але враховуючи, що у процесі управління фінансовими результатами він виконує лише етап аналізу та паралельно на підприємстві відбувається декілька процесів, то це значення є прийнятним. Щодо фінансового менеджера, то його зайнятість у аналізованому процесі становить 30,66%, що є логічним.

Resource	Utilization	Total fixed cost	Total unit cost	Total cost
Фінансовий аналітик	4,27 %	96 000	0	96 000
Менеджер	30,66 %	131 400	0	131 400
Керівник	7,65 %	168 000	0	168 000
Total		395 400	0	395 400

Рис. 3.14. Використання ресурсів

Менеджер може виконувати відповідні дії у процесі управління фінансовими результатами та робити ще необхідну роботу, яка безпосередньо не відноситься до цього процесу. Витрати на заробітну плату складають 960000 грн. для фінансового аналітика, для фінансового менеджера заробітна плата на рік становить 131400 грн., для керівника – 168000 грн. Витрати на виконання процесу управління фінансовими результатами, які не пов'язані із заробітною платою дорівнюють 8420 грн. Варто зауважити, що процес управління фінансовими результатами не є досконалим та потребує детальнішого розгляду та оптимізації.

3.2. Оптимізація бізнес-процесів управління фінансовими результатами

З метою більш ефективного управління фінансовими результатами на підприємстві автором було запропоновано удосконалену модель цього бізнес-процесу. По-перше, необхідно провести факторний аналіз на етапі аналізу фінансових результатів (рис. 3.15-3.16).

Вплив окремих чинників на зміну результативних показників оцінюють за допомогою факторного аналізу, реалізація якого передбачає виконання таких стадій: постановка мети аналізу, вибір факторних показників; визначення типу залежності; побудова факторної моделі; вибір методу факторного аналізу; формування висновків і рекомендацій [42].

При факторному аналізі застосовуються відповідні методи і прийоми дослідження. Широке застосування комп'ютерно-інформаційних систем дає можливість розв'язувати задачі багатовимірної аналізу з виявленням та кількісним виміром сили впливу багатьох чинників, а також прогнозувати й економічно моделювати розвиток суспільних явищ та процесів.

Факторний аналіз спирається на обчислення коефіцієнтів кореляції між змінними, а тому масив даних, які готуються для факторного аналізу, повинен відповідати певним вимогам:

Масив повинен бути представлений у вигляді двовимірної матриці.

У стовпчиках матриці повинні бути занесені аналізовані змінні, а в рядках – значення цих змінних.

У матриці не повинно бути пропусків.

Багато, щоб кількість рядків була більшою за кількість стовпчиків.

Кількість змінних (стовпчиків) повинна бути достатньо великою (більше 10).

Отже, факторний аналіз повинен відбуватися після структурно-динамічного аналізу фінансових результатів від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності та дає можливість виявити найвпливовіші фактори на фінансові результати підприємства.

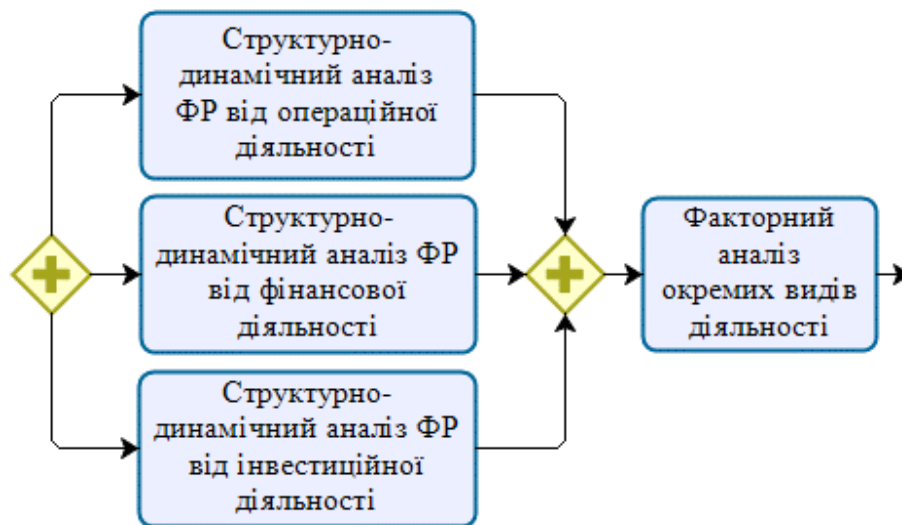


Рис. 3.15. Етап аналізу фінансових результатів

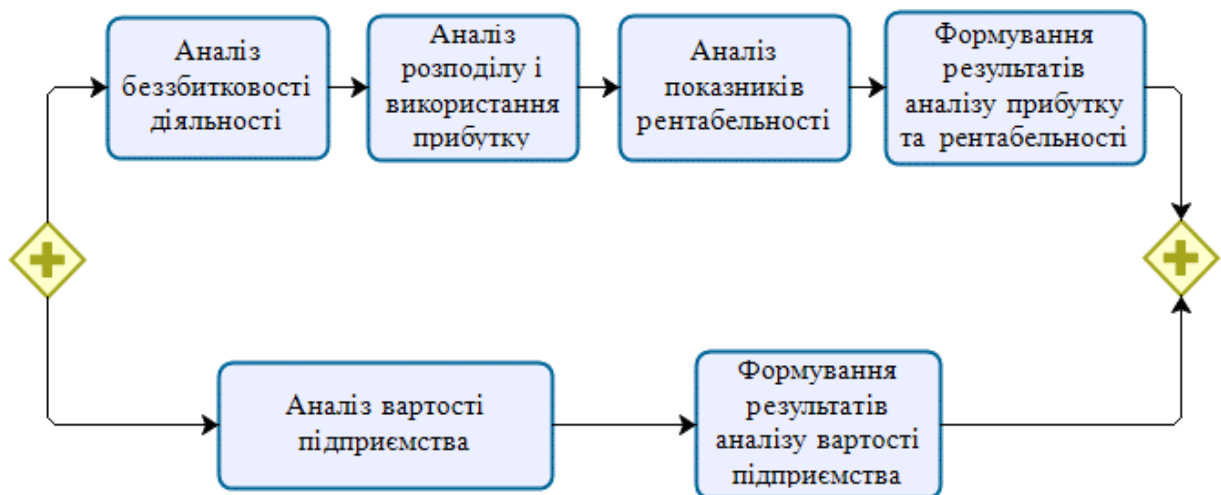


Рис. 3.16. Етап аналізу фінансових результатів (закінчення)

Загалом після оптимізації процес управління фінансовими результатами має наступний вигляд (рис. 3.17).

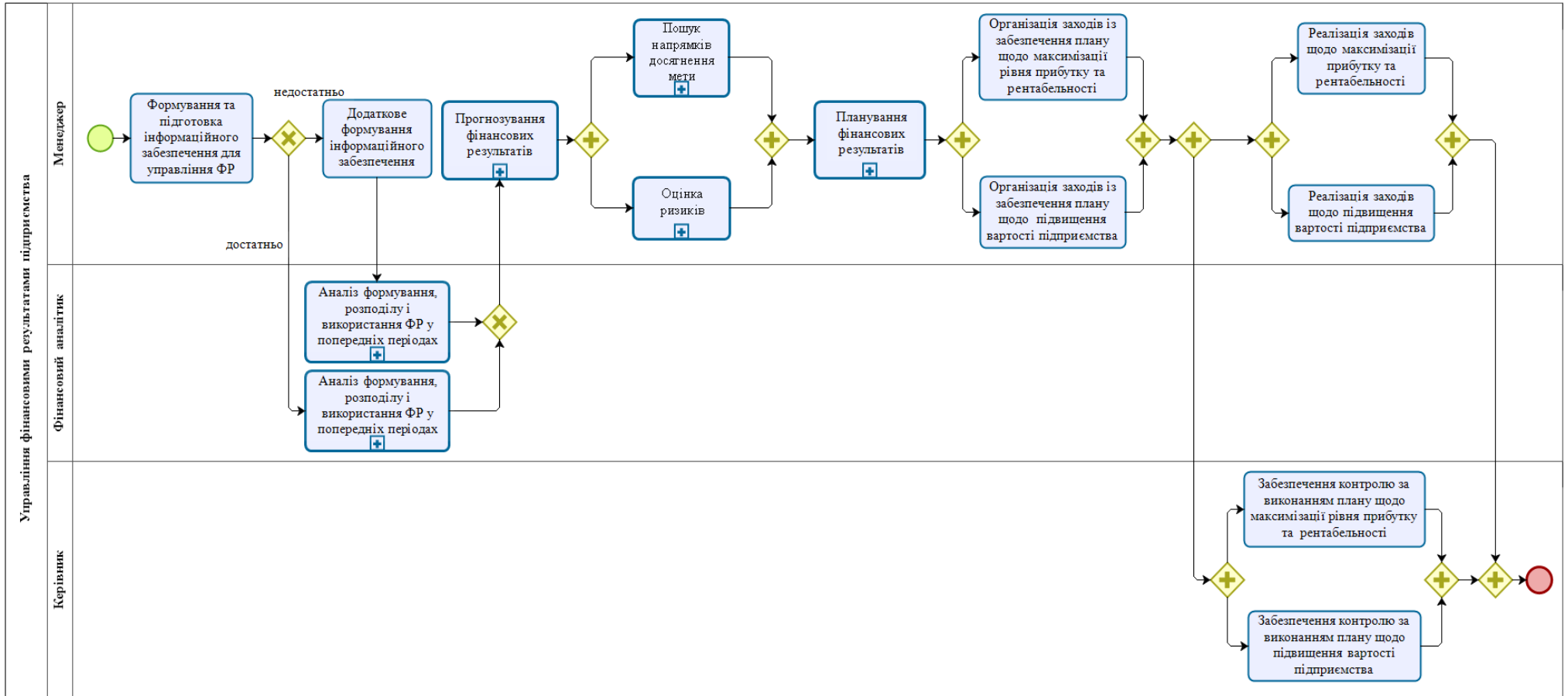


Рис. 3.17. Оптимізована модель управління фінансовими результатами

З рис. 3.17 видно, що після аналізу фінансових результатів починається наступний етап, який наведено на рис. 3.18-3.19.

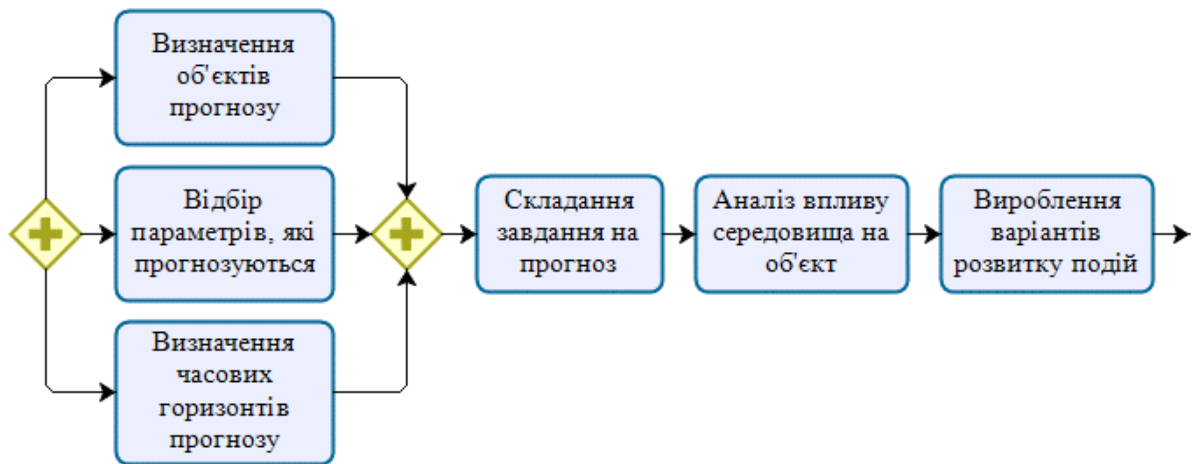


Рис. 3.18. Прогнозування фінансових результатів

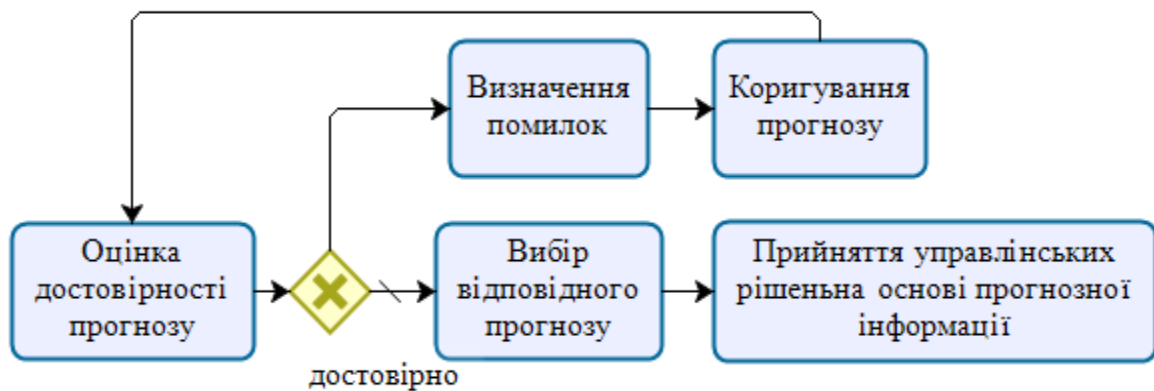


Рис. 3.19. Прогнозування фінансових результатів (закінчення)

Прогнозування – це сукупність методології, яка дозволяє розробити об'єктивний прогноз зміни об'єкту прогнозування. Прогноз – це спроба заглянути в майбутнє розвитку об'єкту прогнозування виражена за допомогою таблиць, графіків і діаграм.

З рис. 3.18-3.19 видно, що процес прогнозування починається з передпрогнозової орієнтації, тобто цесукупність робіт, що передують розробці завдання на прогноз і включають: визначення об'єктів прогнозу, відбору параметрів, які прогноуються та визначення часових горизонтів прогнозу. Далі відбувається складання завдання на прогноз, визначення цілей та порядок його розробки. Наступним етапом є аналіз впливу середовища на об'єкт. У процесі аналізу проводять діагностику поточного стану об'єкта і

визначають тенденції його подальшого розвитку. Стадія вироблення варіантів розвитку подій, є одним з ключових етапів прогнозування. Від правильності їх визначення залежить точність прогнозу і, відповідно, ефективність рішень, прийнятих на його основі. На даному етапі виконується розробка переліку альтернативних варіантів розвитку. Якщо після оцінки достовірності прогнозу були виявленні помилки, то відбувається коригування прогнозу, а якщо помилок немає вибирається найбільш ймовірний прогноз та на його основі приймаються управлінські рішення щодо пошуку напрямків досягнення мети діяльності підприємства.

З рис. 3.17 можна побачити, що наступним кроком є пошук напрямків досягнення мети, який в свою чергу складається із декількох етапів, представлених на рис. 3.20.

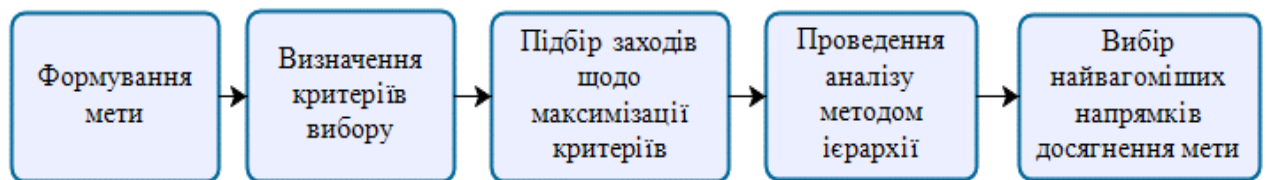


Рис. 3.20. Процес пошуку досягнення мети методом ієрархій

Отже, спочатку відбувається формування мети, для досягнення якої визначаються критерії вибору заходів. В ролі критеріїв можуть виступати найвагоміші фактори впливу, які було виявлено за допомогою факторного аналізу, або інші параметри, наприклад, термін окупності або витрати на реалізацію тощо. Далі відбувається підбір заходів щодо оптимізації цих критеріїв. Після чого методом аналізу ієрархій визначаються найбільш можливі та важливі напрямки подальших дій.

Варто зауважити, що при реалізації будь-якого заходу підприємство може зіткнутися з низкою ризиків, саме оцінка ризиків відбувається наступним етапом (рис. 3.21).

Отже, з рис. 3.21 видно, що етап оцінки ризиків починається з їх виявлення, оцінки ймовірності настання та рівня впливу на діяльність підприємства. Далі менеджер займається пошуком шляхів мінімізації та на основі аналізу можливих пом'якшень приймається рішення щодо реалізації розробленого сценарію дій.

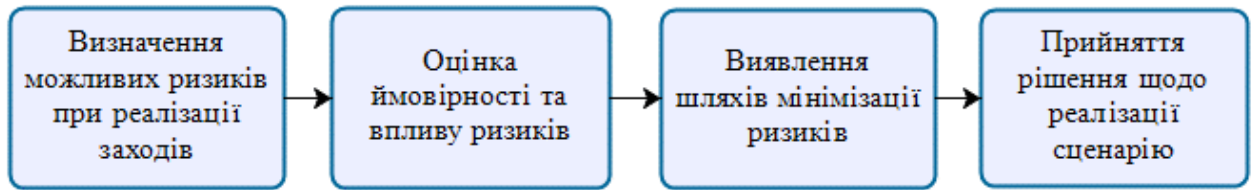


Рис. 3.21. Оцінка ризиків

Після оптимізації процесу управління фінансовими результатами етап планування був скорочений до чотирьох етапів, так як аналіз середовища та постановка цілей відбувається на попередніх етапах. Загальний вид процесу планування представлено на рис. 3.22.

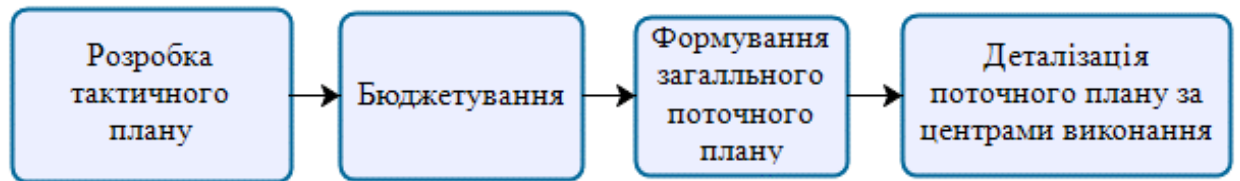


Рис. 3.22. Процес планування фінансових результатів

Наступним етапом було проведено повторну симуляцію третього рівня. Результат симуляції на рис. 3.23-3.24.

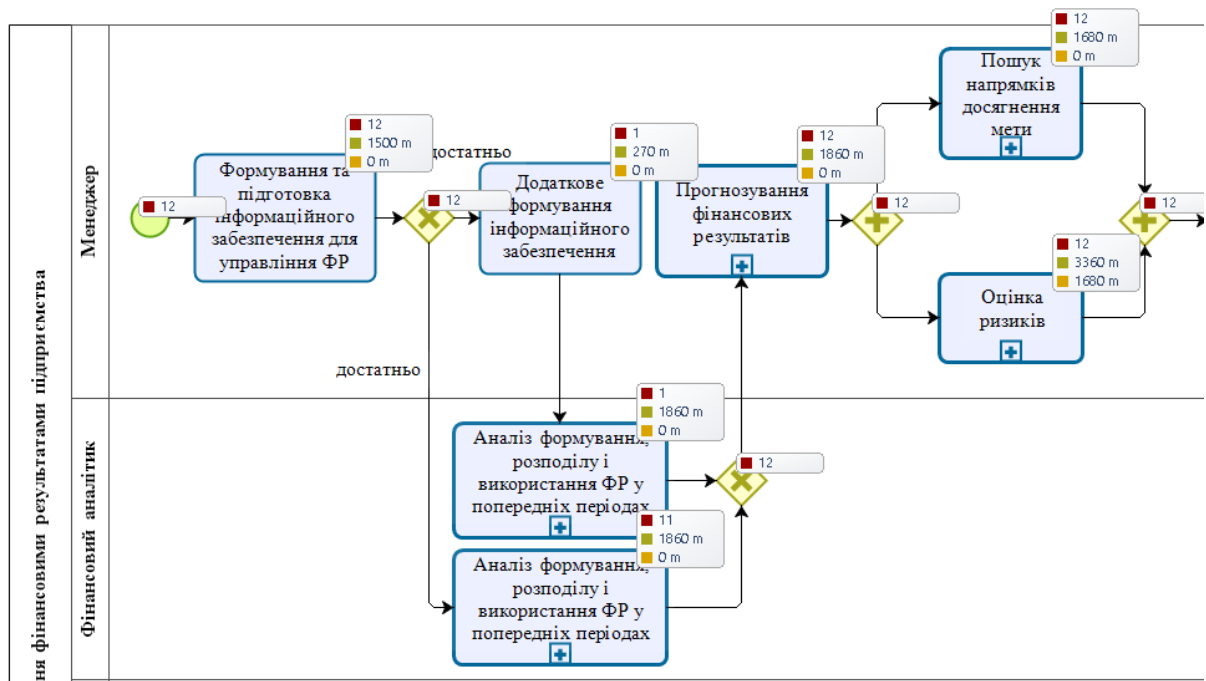


Рис. 3.23. Симуляція оптимізованого процесу управління ФР

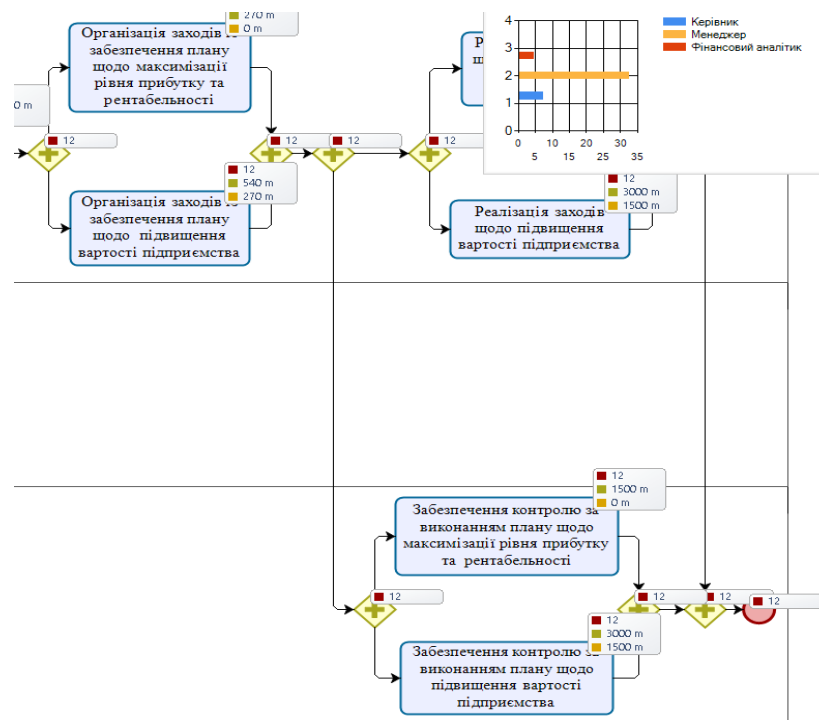


Рис.3.24.Симуляція оптимізованого процесу управління ФР(закінчення)

Через зміни у структурі процесу управління фінансовими результатами підприємства та скорочення адміністративних витрат через впровадження електронного документообороту змінилися основні показники використання ресурсів. Виходячи з рис. 3.24, симуляція проведена успішно. Зайнятість працівників та рівень витрат наведено на рис. 3.25.

Resource	Utilization	Total fixed cost	Total unit cost	Total cost
Фінансовий аналітик	4,55 %	96 000	0	96 000
Менеджер	32,79 %	131 890	0	131 890
Керівник	7,34 %	168 000	0	168 000
Total		395 890	0	395 890

Рис. 3.25. Використання ресурсів

Отже, незважаючи на збільшення кількості етапів управління навантаження працівників залишилося майже незмінним та час проведення процесу збільшився лише на один день, це говорить про те, що удосконалення автора не несуть додаткових витрат часу та грошей, а навпаки за допомогою впровадження електронного документообороту

адміністративні витрати скоротилися до 3000 грн. Для більшого скорочення тривалості кожного процесу необхідно сформувати бази даних для проведення повного фінансового аналізу, прогнозування, оцінки ризиків тощо, частину процесів комп'ютеризувати. При повній модернізації обладнання та комп'ютеризації етапів тривалість виконання процесу управління фінансовими результатами буде мати тенденцію до скорочення.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 3

За допомогою BPMN-нотації було змодельовано бізнес-процес управління фінансовими результатами, основними складовими якого стали етап формування та підготовки інформації для управління фінансовими результатами, аналіз формування та розподілу фінансових результатів, їх планування, організація заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовими результатами, реалізація та контроль за ними.

Варто зауважити, що процес управління фінансовими результатами був недосконалим, тому автором змодельована оптимізована модель управління фінансовими результатами.

Запропоновано додати у процес аналізу фінансових результатів факторний аналіз, який дає можливість визначити основні фактори впливу на фінансові результати і напрямки їх оптимізації. Також запропоновано додати в бізнес-процес етап прогнозування фінансових результатів, так як прогноз допоможе менеджерам більш ефективно спланувати фінансові результати майбутнього періоду. Етап пошуку напрямків досягнення максимально можливих фінансових результатів запропоновано зробити за допомогою методу ієрархій, даний метод дозволяє чітко ранжувати наявні альтернативи та в умовах невизначеності вибирати найбільш перспективні. Етап оцінки можливих фінансових ризиків мінімізує втрати в майбутньому, що зробить процес управління фінансовими результатами більш ефективним.

4. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ

4.1. Факторний аналіз ефективності управління фінансовими результатами машинобудівного підприємства

Фінансові результати та фінансовий стан підприємства в цілому є одним з найважливіших критеріїв ефективності діяльності підприємства, дослідження факторів, які впливають на його зміну, являється особливо актуальним. Для оцінки впливу факторів на результативний показник було застосовано метод факторного аналізу.

Факторний аналіз - це методика комплексного системного вивчення і оцінки впливу факторів на величину результативних показників. Роль факторного аналізу в управлінні економічними системами полягає в тому, що він дає можливість формувати та змінювати параметри досліджуваного об'єкта шляхом відповідного підбору та коригуванням чинників, які їх обумовили. Побудова факторної моделі є основою факторного аналізу. Фактори повинні знаходитися в причинно-наслідкових зв'язках із досліджуваним показником. За такої умови побудованій факторній системі можна дати економічну інтерпретацію, що сприяє проведенню аналізу та оцінки впливу кожного фактору на формування фінансових результатів підприємства [32].

Факторний аналіз спирається на обчислення коефіцієнтів кореляції між змінними, а тому масив даних, який готується для факторного аналізу повинен бути представлений у вигляді двовимірної матриці.

Після проведення кластерного аналізу було виявлено підприємства машинобудівної галузі, які найбільше схожі за властивостями та закономірностями з аналізованим підприємством. Тому доцільно розглянути фактори впливу для цілого кластеру, тобто для таких підприємств: ПАТ «Харківський тракторний завод», АТ «Харківський машинобудівний завод «Світло Шахтаря», ПАТ «Турбогаз», ПАТ «Харківський підшипниковий завод», ДП «Завод імені В. О. Малишева», ПАТ «Смілянський машинобудівний завод» та ДП «Харківський механічний завод».

Фактори впливу на фінансовий стан кластеру, в який входить ДП «Харківський механічний завод» та які будуть застосовуватися при факторному аналізі наведено у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Фактори впливу на фінансовий стан кластеру (ДП «ХМЗ»)

№	Назва	Сутність
1	2	3
X1	Коефіцієнт поточної ліквідності	Узагальнюючий показник ліквідності, характеризує достатність оборотних активів підприємства для погашення своїх боргів.
X2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	Індикатор короткострокової ліквідності компанії, який вимірює здатність компанії вчасно погасити свої короткострокові зобов'язання за допомогою високоліквідних активів. До високоліквідних активів можна віднести грошові кошти та їх еквіваленти, поточні фінансові інвестиції, дебіторську заборгованість і т.д.
X3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Співвідношення найбільш ліквідної частини активів і поточних (короткострокових) зобов'язань. До найбільш ліквідної частини активів належать грошові кошти та їх еквіваленти. Показник демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно.
X4	Коефіцієнт автономії	Співвідношення власного капіталу компанії до всіх фінансових ресурсів. Значення показника говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.
X5	Рентабельність активів (капіталу)	Показує ефективність використання активів компанії для генерації прибутку.
X6	Валова рентабельність основної діяльності	Характеризує ефективність роботи структурних підрозділів підприємств за центрами витрат и центрами відповідальності, де відбувається формування змінних витрат, безпосередньо пов'язаних з виготовленням продукції та загально-виробничим управлінням, а також визначення виробничої собівартості.
X7	Рентабельність продажів	Показник прибутковості, який вказує на обсяг чистого прибутку, який генерує кожна гривня продажів.
X8	Коефіцієнт оборотності запасів	Показник ділової активності, який вказує на ефективність управління запасами в компанії. Значення показника свідчить про кількість оборотів, що здійснили запаси за рік.

Закінчення табл. 4.1

1	2	3
X9	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Показник ділової активності, який вказує на ефективність управління заборгованістю клієнтів і інших дебіторів. Значення коефіцієнта демонструє кількість оборотів дебіторської заборгованості, тобто скільки разів дебітори погасили свої зобов'язання перед компанією.
X10	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Показник ділової активності, який вказує на кількість оборотів, які здійснила кредиторська заборгованість протягом року.
X11	Коефіцієнт покриття виробничих витрат	Розраховується як відношення чистого доходу до собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) та показує скільки чистого доходу створює одна грн. виробничих витрат.

На основі розрахунків усіх показників з табл. 4.1 сформовано масив даних, які будуть використовуватись для проведення дослідження (табл. 4.2).

Таблиця 4.2

Масив вхідних даних для проведення дослідження

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ДП "ХМЗ" (2016 рік)	0,446	0,186	0,0003	-0,074	-0,133	0,348	-0,125	3,676	11,627	1,183	1,174
ДП "ХМЗ" (2017 рік)	0,312	0,088	0,000	-0,245	-0,143	0,211	-0,185	2,769	8,018	0,741	1,105
ДП "ХМЗ" (2018 рік)	0,581	0,204	0,000	-0,033	0,281	0,456	0,241	3,463	13,605	1,145	1,228
ДП "ХМЗ" (2019 рік)	0,442	0,225	0,0003	-0,362	-0,323	0,346	-0,316	2,979	5,951	0,941	1,173
ПАТ "ХТЗ" (2018 рік)	1,130	0,377	0,205	-0,473	0,178	0,437	0,285	4,911	13,368	2,010	1,219
ПАТ "ХТЗ" (2019 рік)	0,357	0,178	0,108	-0,234	-0,066	-0,066	-0,130	2,616	8,671	1,528	1,087
АТ "Світло Шахтаря" (2018 рік)	1,665	1,265	0,009	0,475	0,025	0,535	0,032	4,390	1,151	3,237	1,268
АТ "Світло Шахтаря" (2019 рік)	0,958	0,685	0,001	0,145	-0,407	0,570	-0,358	5,366	1,906	7,876	1,285

Закінчення табл. 4.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
ПАТ "Турбогаз" (2018 рік)	3,965	3,064	0,357	0,769	0,015	0,661	0,036	1,702	0,762	2,892	1,330
ПАТ "Турбогаз" (2019 рік)	2,674	1,830	0,145	0,650	0,002	0,773	0,006	1,473	0,637	1,459	1,387
ПАТ "ХПЗ" (2018 рік)	0,608	0,248	0,013	-0,598	0,035	0,634	0,087	2,508	3,415	2,501	1,317
ПАТ "ХПЗ" (2019 рік)	0,762	0,419	0,029	-0,545	-0,107	0,764	0,338	2,509	2,202	1,943	1,109
ДП "Завод Малишева" (2018 рік)	1,297	0,639	0,121	0,197	0,198	2,065	0,195	1,926	3,837	1,510	2,062
ДП "Завод Малишева" (2019 рік)	1,000	0,412	0,054	0,318	-0,102	-0,320	-0,549	0,598	0,898	0,433	0,800

Першим кроком аналізу табл. 4.2 було визначення власних значень основних компонентів за методом за методом Varimax normalized, які представлено на рис. 4.1.

Eigenvalues (Spreadsheet14)				
Extraction: Principal components				
Value	Eigenvalue	% Total variance	Cumulative Eigenvalue	Cumulative %
1	4,131315	37,55741	4,131315	37,55741
2	2,630925	23,91750	6,762240	61,47491
3	1,819615	16,54196	8,581855	78,01687

Рис. 4.1. Власні значення основних компонентів

Згідно з перше полем рис. 4.1 «Власне значення» для подальшого дослідження слід відбирати лише ті фактори, власні значення яких перевищують 1. У стовпчику «Загальна дисперсія» знаходиться відсоток загальної дисперсії для кожного власного значення. У наступних полях містяться значення накопичених (кумулятивних) власних значень та % дисперсії. Отримані результати дозволяють дійти висновку, що перша головна компонента пояснює 37,55% загальної дисперсії, друга – 23,91%, третя – 16,54%. Загалом три виділені компоненти пояснюють 78,01% загальної дисперсії. Для перевірки доцільності виділення трьох головних

компонент слід скористатися засобом візуального аналізу – графіком "кам'янистого осипу" (рис. 4.2).

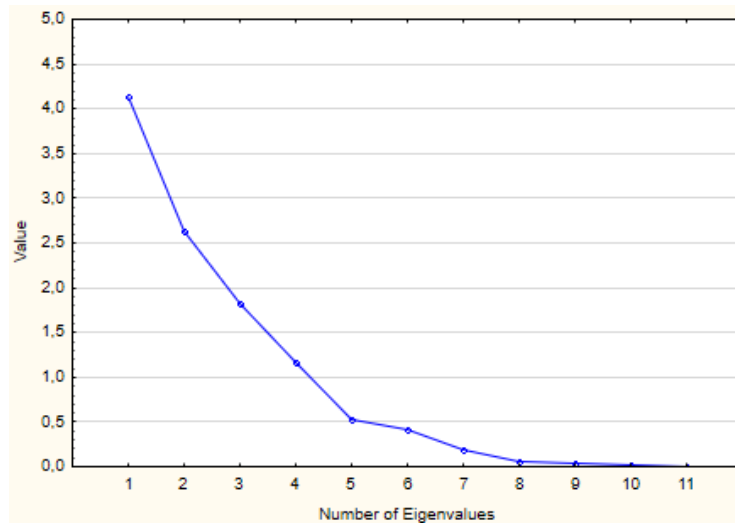


Рис. 4.2. Графік "кам'янистого осипу"

На графіку 4.2 слід знайти таке місце, в якому зменшення власних значень зліва направо максимально сповільнюється. Саме таким є четвертий компонент, адже після нього зменшення значень сповільнюється.

На рис. 4.3 представлені значення факторних навантажень, які є коефіцієнтами кореляції між змінними та виділеними факторами.

Variable	Factor 1	Factor 2	Factor 3
X1	0,937131	0,228528	0,065863
X2	0,943153	0,163606	-0,006889
X3	0,677217	0,333831	0,282603
X4	0,859106	-0,017811	-0,012732
X5	-0,006193	0,731552	0,523367
X6	0,206928	0,829643	-0,231898
X7	-0,118877	0,863219	0,156211
X8	-0,433195	0,154214	-0,688658
X9	-0,724262	0,210441	0,246267
X10	0,218968	0,003143	-0,914113
X11	0,217958	0,817280	-0,224411
Expl.Var	3,829092	2,895401	1,857363
Prp.Totl	0,348099	0,263218	0,168851

Рис. 4.3. Факторні навантаження

На рис. 4.4-4.6 представлені графіки навантажень, які ілюструють співвідношення між факторами і групами змінних.

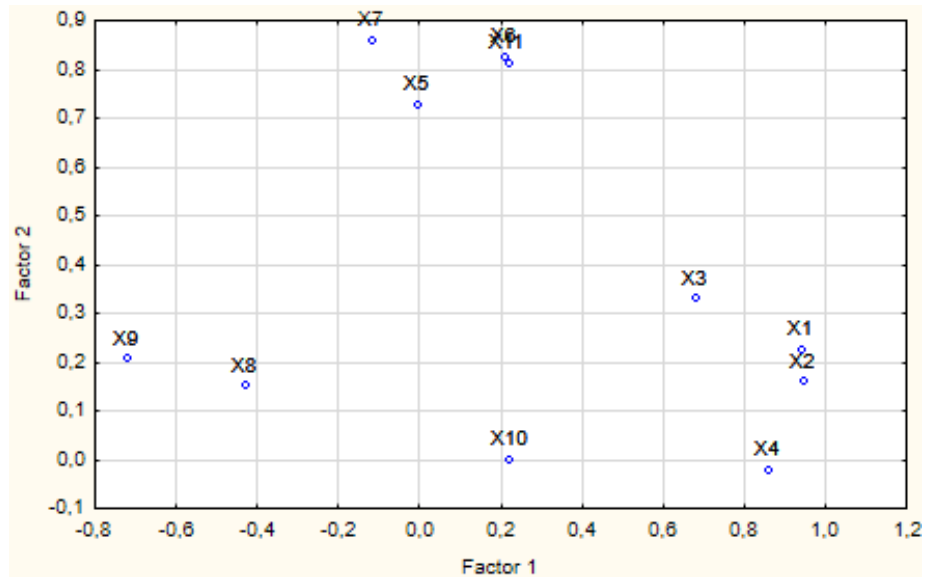


Рис.4.4.Графічне представлення факторних навантажень (фактор 1 та 2)

Для інтерпретації отриманих головних компонент значення факторних навантажень повинні виявляти закономірності. Факторні навантаження повинні об'єднувати змінні у групи, для яких коефіцієнти кореляції з факторами приймають більші значення по одній групі і менші по іншій.

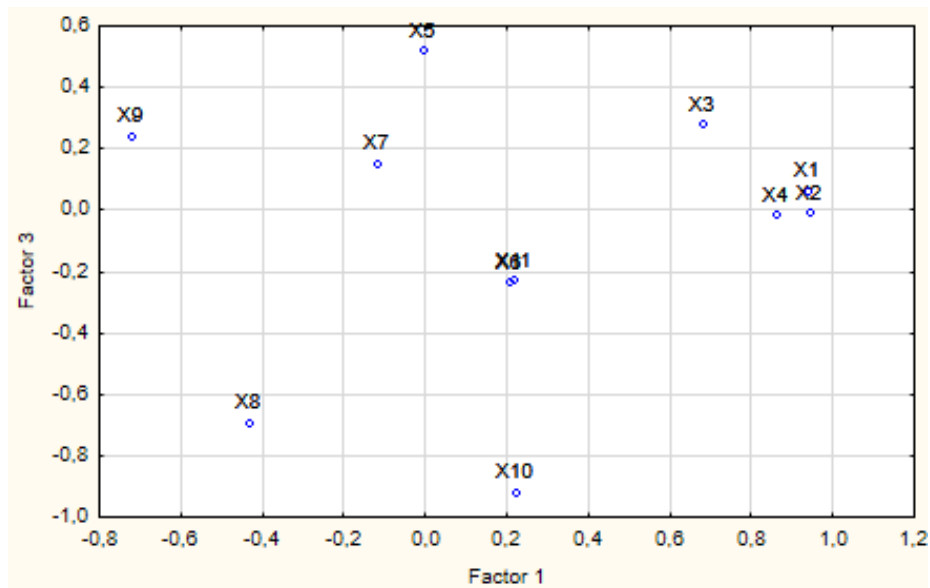


Рис.4.5.Графічне представлення факторних навантажень (фактор 1 та 3)

Отже, результати факторного аналізу дозволили виділити 3 фактора. До першого входять X1, X2, X4 та X9, а саме коефіцієнт поточної ліквідності, коефіцієнт швидкої ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості.

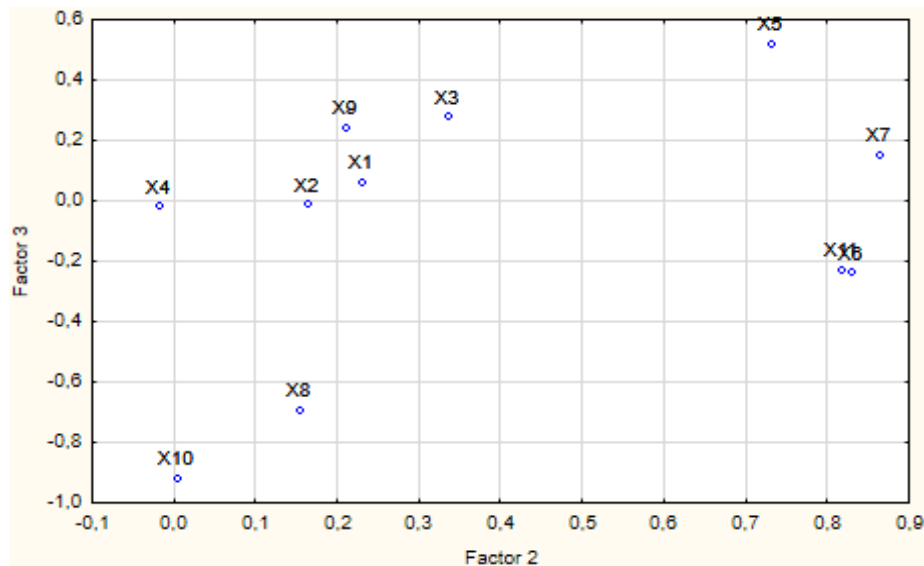


Рис.4.6.Графічне представлення факторних навантажень (фактор 2 та 3)

Індикатори X5, X6, X7 та X11 формують другу групу впливу, це показники рентабельності активів (капіталу), валової рентабельності основної діяльності, рентабельності продажів та коефіцієнт покриття виробничих витрат. Останню групу сформував X10 - коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості (табл. 4.3).

Таблиця 4.3

Розподіл факторів на групи впливу

Фактор 1	Фактор 2	Фактор 3
Коефіцієнт поточної ліквідності	Показники рентабельності активів (капіталу)	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Валової рентабельності основної діяльності	
Коефіцієнт автономії	Рентабельності продажів	
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Коефіцієнт покриття виробничих витрат	

Показники X3 (коефіцієнт абсолютної ліквідності) та X8 (коефіцієнт оборотності запасів) мають найменший вплив на фінансовий стан кластеру. Узагальнення отриманих результатів наведено в табл. 4.4. На основі узагальнення поданих результатів в табл. 4.4 можна дійти висновку, що рівень фінансового стану машинобудівних підприємств кластеру визначався факторами: платоспроможність, рентабельність та оборотність кредиторської заборгованості.

Таблиця 4.4

Актуалізація первинних показників, що впливають на фінансовий стан кластеру (ДП «ХМЗ») та факторів, які вони утворюють

№	Індикатор	Факторне навантаж.	Фактор, % поясненої дисперсії	Загальний % поясненої дисперсії			
X1	Коефіцієнт поточної ліквідності	0,9371	Платоспроможність 37,55%	78%	100%		
X2	Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,9431					
X4	Коефіцієнт автономії	0,8591					
X9	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	-0,7242					
X5	Показники рентабельності активів (капіталу)	0,7315	Рентабельність 23,91%				
X6	Волової рентабельності основної діяльності	0,8296					
X7	Рентабельності продажів	0,8632					
X11	Коефіцієнт покриття виробничих витрат	0,8172					
X10	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	-0,9141	Оборотність 16,54%				
Інші фактори						22%	

Виявлена сукупність визначає 78% впливу на фінансовий стан машинобудівних підприємств кластеру, а інші фактори – 22%.

4.2. Методичне забезпечення визначення стратегічних напрямків підвищення фінансових результатів машинобудівного підприємства

Серед напрацьованих підходів визначення оптимального управлінського рішення в умовах багатокритеріальності особливе місце, на думку ряду фахівців, посідає метод аналізу ієрархій Т. Сааті (МАІ). Цей метод має якісні переваги порівняно з усіма іншими, оскільки він дозволяє

повноцінно враховувати всі критерії, висунені до вибору оптимального рішення.

Метод аналізу ієрархій є загальним методом розв'язання широкого класу слабо структурованих задач прийняття рішень, який дозволяє поєднати відносно простий математичний апарат з досвідом та інтуїцією особи, що приймає рішення, і передбачає послідовне виконання наступних етапів: структурування задачі та виявлення зв'язків між її складовими (побудова багаторівневої ієрархії); формування критеріїв оцінювання та порівняння наявних порівнянь та векторів локальних пріоритетів); синтез пріоритетів та вибір пріоритетної альтернативи.

На першому рівні моделі міститься одна вершина – мета вирішення завдання або проведення дослідження. Другий рівень ієрархії формують фактори (критерії вибору), що безпосередньо впливають на досягнення визначеної глобальної мети дослідження, або зацікавлені особи, які приймають рішення щодо реалізації поставленої мети. На останньому рівні знаходяться всі можливі альтернативи досягнення (вирішення) поставленої мети. Графічне представлення принципу декомпозиції подано на рис. 4.7.

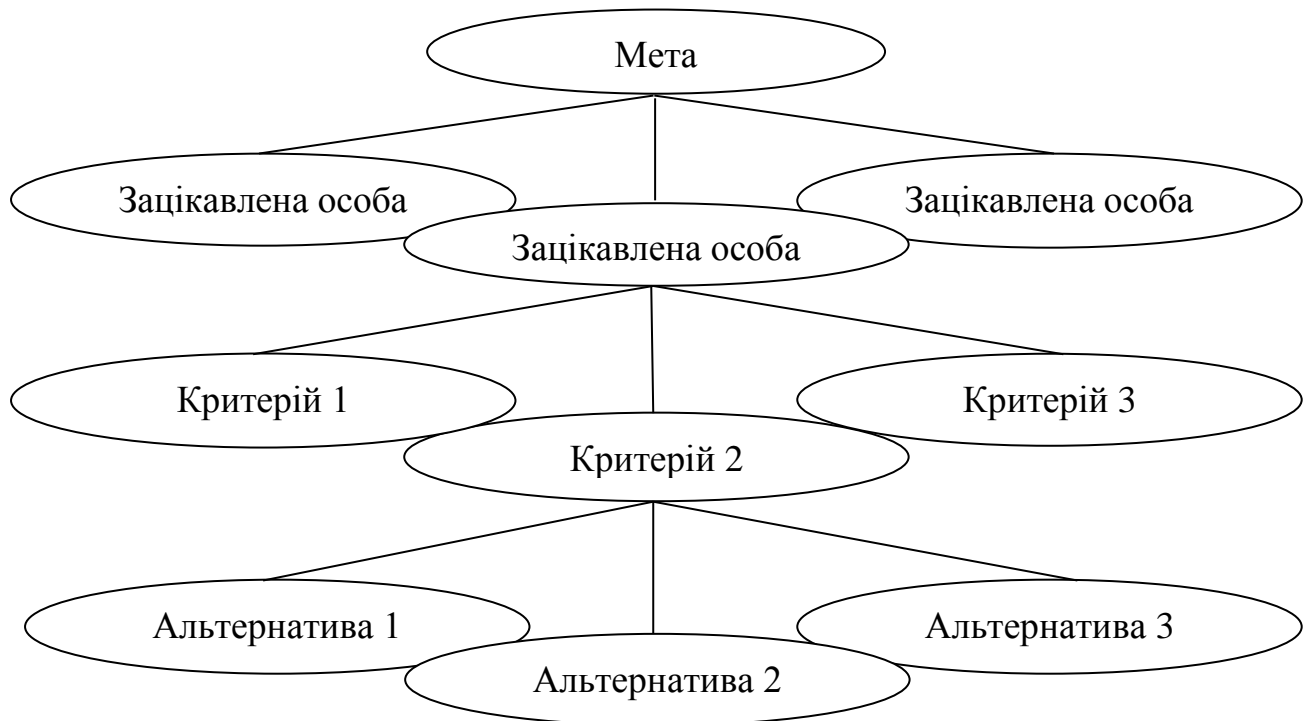


Рис. 4.7. Ієрархічне представлення завдання вибору (пошуку рішення)

Наступним етапом після побудови багаторівневої ієрархії є формування матриць парних порівнянь для кількісного вираження відносної

значущості критеріїв та наявних альтернатив щодо прийнятих критеріїв.

Для суб'єктивної оцінки пріоритетів Т. Сааті була запропонована наступна шкала (табл. 4.5) [77].

Таблиця 4.5

Шкала відносної важливості

Інтенсивність відносної важливості	Визначення
0	Варіанти не порівняні
1	Рівна важливість
3	Помірна перевага одного над іншим
5	Суттєва або сильна перевага
7	Значна перевага
9	Дуже сильна перевага
2,4,6,8	Проміжні рішення між двома судженнями

Отримання матриці парних порівнянь – основна процедура під час розрахунків методом аналізу ієрархій. Саме на підставі цієї матриці й обчислюються ваги експертів, альтернатив. Інструмент побудови матриці парних порівнянь для будь-якого вузла ієрархії становить вікно, у лівій частині якого розташовано опис вузла, щодо якого необхідно провести порівняння факторів зазначеного рівня, а також список факторів, між якими має проводитися порівняння. Нижче розташовується таблиця з вузлами рівня (факторами) і їхніми ваговими значеннями.

Попередній факторний аналіз дав змогу виявити 3 фактори впливу на фінансовий стан та фінансові результати підприємств кластеру та ДП «Харківський механічний завод» найбільший вплив мають показники платоспроможності, але рентабельність та оборотність також мають значний вплив (23% та 16%, відповідно), тому доцільно розглядати саме ці критерії, які могли би вплинути на підвищення ефективності управління фінансовими результатами підприємства. Саме цей напрямок і було розглянуто за допомогою метода ієрархій.

Головна мета – вибір заходів щодо підвищення ефективності управління фінансовими результатами підприємства. Зацікавленими особами виступають керівник, фінансовий менеджер, фінансовий аналітик.

Як можливі альтернативи розглядаються наступні дії: збільшення обсягів виробництва, зменшення собівартості, тобто витрат на виробництво та підвищення цін на продукцію. Для порівняння та вибору альтернатив виступають наступні критерії: платоспроможність підприємства, рентабельність виробництва та оборотність кредиторської заборгованості. Графічне зображення утвореної моделі ієрархії наведено на рис. 4.8.

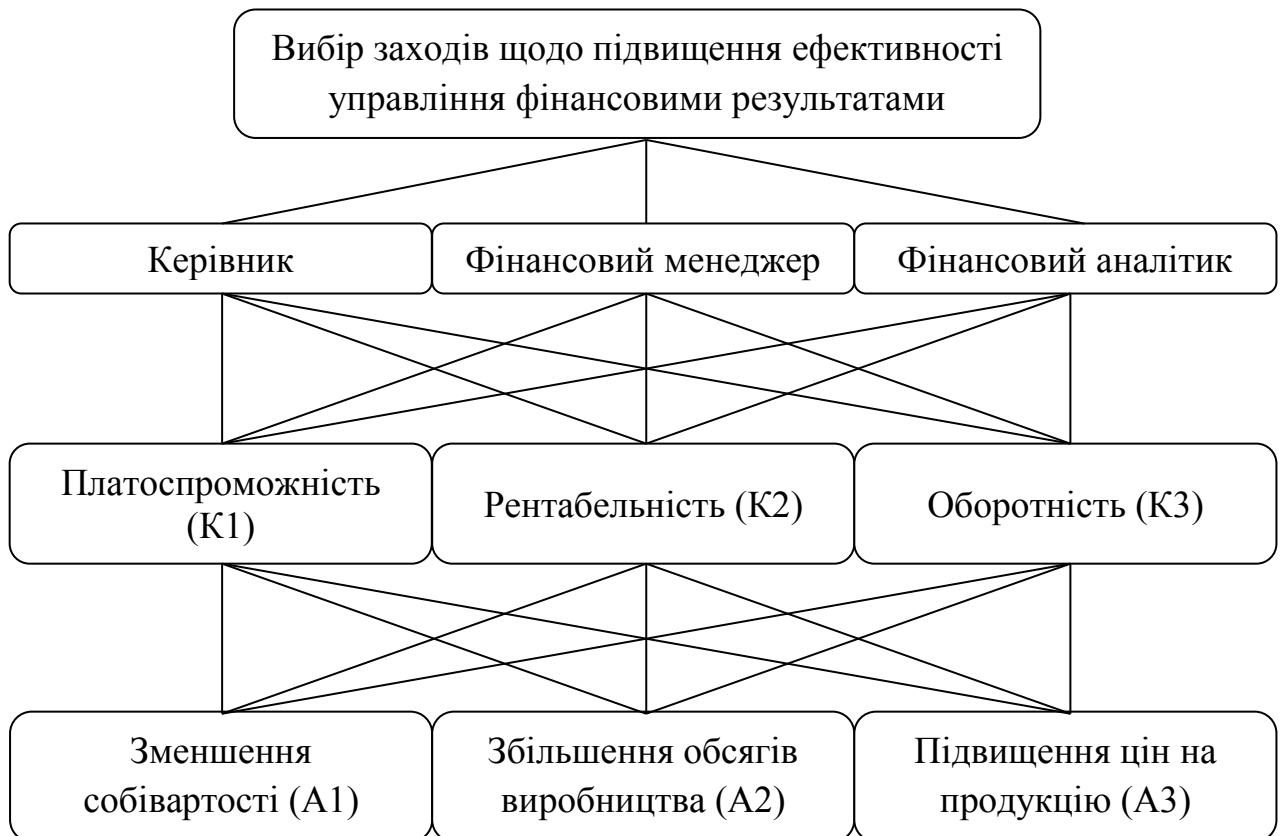


Рис. 4.8. Графічне зображення готової моделі ієрархії

Після створення моделі ієрархії було сформовано матрицю парних порівнянь та розраховано вектор пріоритетів вибраних зацікавлених осіб (рис. 4.9).

Отже, з рис. 4.9 видно, що найголовнішим при прийнятті рішення щодо підвищення ефективності управління фінансовими результатами є керівник, його питома вага складає 76%, фінансовий менеджер має 16% впливу, а фінансовий аналітик – 7%. Індекс узгодженості дорівнює 0,065.

На рис. 4.10 представлено матрицю парних порівнянь критеріїв з точки зору керівника.

Аналізуючи рис. 4.10, можна сказати, що з точки зору керівника найголовнішим критерієм є рентабельність (62,7%), це зрозуміло, адже

рентабельність є найголовнішим показником ефективності діяльності. 28% має критерій платоспроможності та 9,4% припадає на оборотність.

Относительно фактора
Мета. Вибір заходів щодо підвищенн
 необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Зацікавлені особи

№	Фактор	Вес
1	Керівник	0,761
2	Фінансовий мене...	0,166
3	Фінансовий аналі...	0,073

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	6	8
2	1/6	1	3
3	1/8	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее?

Фінансовий менеджер

Фінансовий аналітик

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит -

Промежуточное значение -

Значительно превосходит -

Промежуточное значение -

Существенно превосходит -

Промежуточное значение -

Умеренно превосходит -

Промежуточное значение -

Одинаково важны -

Просмотр проекта $\lambda = 3,075$ ИС = 0,038 ОС = 0,065

Рис. 4.9. Проведення парних порівнянь зацікавлених осіб

Загалом матриця парних порівнянь на рис. 4.10 має індекс узгодженості 0,075, що є допустимо.

Относительно фактора
Зацікавлені особи. Керівник
 необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Критерії

№	Фактор	Вес
1	Платоспроможніс...	0,280
2	Рентабельність (К2)	0,627
3	Оборотність (К3)	0,094

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/3	4
2	3	1	5
3	1/4	1/5	1

Какой из факторов предпочтительнее?

Рентабельність (К2)

Оборотність (К3)

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит -

Промежуточное значение -

Значительно превосходит -

Промежуточное значение -

Существенно превосходит -

Промежуточное значение -

Умеренно превосходит -

Промежуточное значение -

Одинаково важны -

Просмотр проекта $\lambda = 3,087$ ИС = 0,044 ОС = 0,075

Рис. 4.10. Проведення парних порівнянь критеріїв (Керівник)

На рис. 4.11 зображена матриця парних порівнянь критеріїв з точки зору фінансового менеджера.

Относительно фактора
Зацікавлені особи. Фінансовий мене
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
Критерії

№	Фактор	Вес
1	Платоспроможніс...	0,342
2	Рентабельність (К2)	0,577
3	Оборотність (К3)	0,081

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/2	5
2	2	1	6
3	1/5	1/6	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Рентабельность (К2)

Оборотність (К3)

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит

Промежуточное значение

Значительно превосходит

Промежуточное значение

Существенно превосходит

Промежуточное значение

Умеренно превосходит

Промежуточное значение

Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3,029$ ИС = 0,015 ОС = 0,025

OK Отмена

Рис. 4.11. Проведення парних порівнянь критеріїв (Фінансовий менеджер)

Отже, з точки зору фінансового менеджера рентабельність також є в пріоритеті та значно перевершує інші критерії (57,7%), платоспроможність 34,2%, а оборотність – 8,1%. Індекс узгодженості становить 0,025. Останнім етапом розгляду критеріїв є визначення пріоритетів з огляду фінансового аналітика.

Результат побудови матриці парних порівнянь критеріїв наведено на рис. 4.12.

З рис. 4.12 видно, що найбільший пріоритет дістається рентабельності (51,7%), на другому місці критерій платоспроможності – 35,9%, оборотність займає 12,4 %. Загальний індекс узгодженості парних порівнянь дорівнює 0,095, що відповідає нормативному значенню, тобто оцінка пріоритетності є доцільною. Після проведення оцінки критеріїв було розглянуто можливі альтернати досягнення цих параметрів.

На рис. 4.13 представлено матрицю парних порівнянь альтернатив.

Относительно фактора
Зацікавлені особи. Фінансовий аналіз
 необхідно провести парное сравнение следующих факторов уровня
Критерії

№	Фактор	Вес
1	Платоспроможніс...	0,359
2	Рентабельність (К2)	0,517
3	Оборотність (К3)	0,124

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/2	4
2	2	1	3
3	1/4	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Рентабельность (К2)

Оборотність (К3)

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит

Промежуточное значение

Значительно превосходит

Промежуточное значение

Существенно превосходит

Промежуточное значение

Умеренно превосходит

Промежуточное значение

Одинаково важны

Просмотр проекта **$\lambda = 3,110$** **ИС = 0,055** **ОС = 0,095**

Рис. 4.12. Проведення парних порівнянь критеріїв (Фінансовий аналітик)

Для критерію «платоспроможність» найголовнішою альтернативою стало збільшення обсягів виробництва (55%), адже якщо буде зростати обсяг виробництва, то, відповідно, чистий прибуток також буде мати позитивну динаміку.

Относительно фактора
Критерії. Платоспроможність (К1)
 необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Альтернативи

№	Фактор	Вес
1	Зменшення собіва...	0,368
2	Збільшення обсягі...	0,550
3	Підвищення цін на...	0,082

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/2	6
2	2	1	5
3	1/6	1/5	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Збільшення обсягів виробництва (A2)

Підвищення цін на продукцію (A3)

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит

Промежуточное значение

Значительно превосходит

Промежуточное значение

Существенно превосходит

Промежуточное значение

Умеренно превосходит

Промежуточное значение

Одинаково важны

Просмотр проекта **$\lambda = 3,087$** **ИС = 0,044** **ОС = 0,075**

Рис. 4.13. Проведення парних порівнянь альтернатив (Платоспроможність)

Альтернатива «зменшення собівартості» має 36,8 %, а підвищення цін на продукцію – 8,2%. Індекс узгодженості складає 0,075.

Наступним кроком сформовано матрицю парних порівнянь альтернатив відносно рентабельності (рис. 4.14).

Относительно фактора
Критерий: Рентабельность (K2)
необходимо провести парное сравнение следующих факторов уровня
Альтернативы

№	Фактор	Вес
1	Зменшення собіва...	0,349
2	Збільшення обсягі...	0,484
3	Підвищення цін на...	0,168

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/2	3
2	2	1	2
3	1/3	1/2	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Зменшення собівартості (A1)
 Зменшення собівартості (A1)
 Одинаково важны
 Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит
 Промежуточное значение
 Значительно превосходит
 Промежуточное значение
 Существенно превосходит
 Промежуточное значение
 Умеренно превосходит
 Промежуточное значение
 Одинаково важны

λ = 3,137
ИС = 0,069
ОС = 0,118

Рис. 4.14. Проведення парних порівнянь альтернатив (Рентабельність)

Аналізуючи рис. 4.14 можна побачити, що для підвищення рентабельності найвагомим рішенням є збільшення обсягів виробництва – 48,4%. Зменшення собівартості також впливає на рентабельність, але трохи менше (34,9%), підвищення цін на продукцію в ході порівнянь отримало 16,8%. Узгодженість оцінки становить 0,118, що говорить про адекватність порівнянь. На рис. 4.15 представлено останній етап проведення порівнянь.

З рис. 4.15 видно, що критерій оборотності вимагає збільшення обсягів виробництва серед інших альтернатив на 63,7%. Підвищення цін в даній ситуації важливо на 25,8%, а зменшення собівартості на 10,5%. Індекс узгодженості становить 0,032. Для визначення правильності та адекватності побудованої моделі ієрархії було розраховано загальний індекс узгодженості за всіма матрицями парних порівнянь, можна сказати, що значення індексу є задовільним, адже 0,076, є меншим ніж поріг узгодження 0,2 (рис. 4.16).

Относительно фактора
Критерий: Оборотність (К3)
необходимо провести парное
сравнение следующих факторов
уровня
Альтернативы

№	Фактор	Вес
1	Зменшення собіва...	0,105
2	Збільшення обсягі...	0,637
3	Підвищення цін на...	0,258

Матрица парных сравнений:

	1	2	3
1	1	1/5	1/3
2	5	1	3
3	3	1/3	1

Какой из факторов предпочтительнее ?

Збільшення обсягів виробництва (A2)

Підвищення цін на продукцію (A3)

Одинаково важны

Не могу сказать

Степень предпочтения:

Абсолютно превосходит

Промежуточное значение

Значительно превосходит

Промежуточное значение

Существенно превосходит

Промежуточное значение

Умеренно превосходит

Промежуточное значение

Одинаково важны

Просмотр проекта $\lambda = 3,037$ IC = 0,018 OC = 0,032

Рис. 4.15. Проведення парних порівнянь альтернатив (Оборотність)

Після використання методу Сааті стає зрозумілим, що найбажанішою альтернативою підвищення ефективності управління фінансовими результатами підприємства є збільшення обсягів виробництва (51,8%).

Результат вычислений

Иерархия:

Вибір заходів щодо підвищення ефективності управління фінансови

Общий индекс согласованности:

0,076

Диаграмма результата

Рис. 4.16. Загальний індекс узгодженості моделі ієрархії

Збільшення кількості споживачів, підтримка високої репутації, ефективна маркетингова діяльність, розробленні програми лояльності призведуть до збільшення продажів, а, відповідно, зростатиме чистий прибуток. Щодо альтернативи зменшення собівартості (33,2%), то ця

альтернатива також необхідна для застосування підприємством, хоча і меншою мірою. Такі зміни можна реалізувати за допомогою модернізації обладнання, як наслідок більш ефективно будуть використовуватися ресурси, що призведе до скорочення витрат на виробництво.

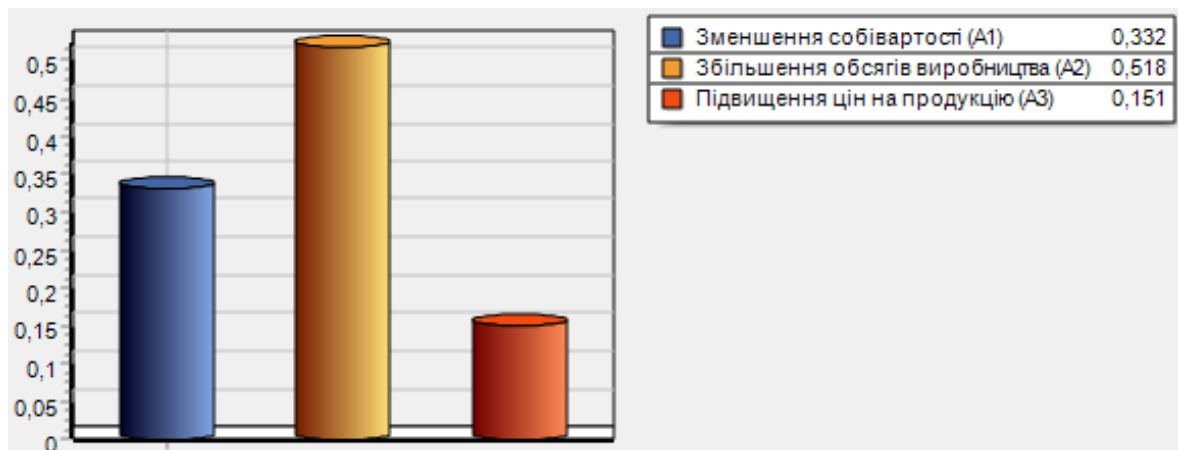


Рис. 4.17. Результати розрахунків за моделлю ієрархії

Альтернатива підвищення цін на продукцію (15,1%) має найменше значення щодо реалізації її на підприємстві для досягнення мети підвищення фінансових результатів. Хоча більш високі ціни будуть впливати на критерії підвищення рентабельності, на даному етапі це не є пріоритетним рішенням збільшення прибутку.

4.3. Сценарний підхід до нейтралізації фінансових ризиків

Чистий прибуток як основний кінцевий фінансовий результат діяльності виступає джерелом самофінансування підприємства, а також створює передумови для реалізації його інвестиційних можливостей. За рахунок позитивних кінцевих фінансових результатів здійснюється задоволення інтересів власників підприємства, що безпосередньо впливає на формування ринкової ціни підприємства. Тому враховуючи надзвичайно важливу роль фінансових результатів підприємства, можна сказати, що управління ризиками в цій сфері – є одним із першочергових питань ефективної діяльності.

Варто зазначити, що при реалізації будь-якого рішення (рис. 4.17)

підприємство може зіткнутися з низкою ризиків, тому актуальним постає питання їх мінімізації.

Об'єктом дослідження виступає ДП «Харківський механічний завод», як один із представників кластеру з найнижчими показниками фінансової діяльності.

В процесі факторного аналізу було виявлено, що на фінансову діяльність підприємства найбільший вплив має платоспроможність, але за допомогою метода аналізу ієрархій встановлено, що пріоритетними напрямками підвищення фінансових результатів є збільшення обсягів виробництва та зменшення собівартості, які знаходять логічне відображення саме у другій групі факторів впливу, а саме рентабельності. Тому доцільно розглянуто ці альтернативи для підвищення прибутковості підприємства, адже ця група має також вагомий вплив на діяльність аналізованого кластеру(23,91%).

Сценарії подальших дій підвищення прибутковості наведено на рис. 4.18.

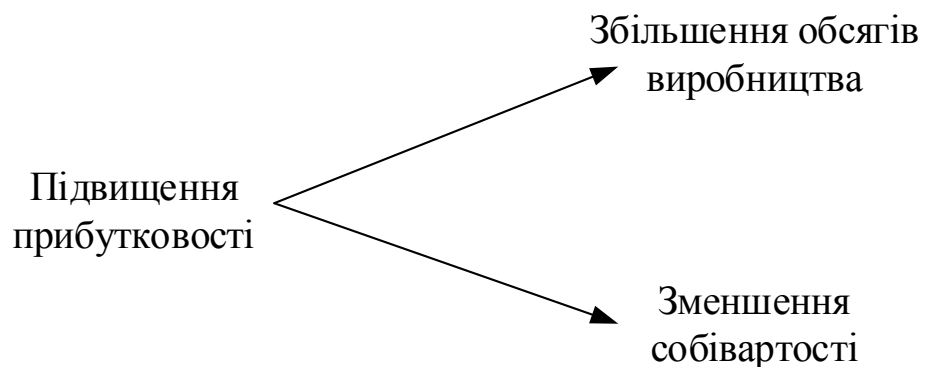


Рис. 4.18. Сценарії підвищення прибутковості

З рис. 4.18 видно, що перший сценарій – це збільшення обсягів виробництва, тобто зростання об'ємів реалізації, приведе до більшого зростання прибутку за рахунок зниження частки постійних витрат, що припадають на одиницю продукції. Другий сценарій являє собою зменшення собівартості, тобто зниження витрат на виробництво за рахунок структурування, та більш ефективного контролю над ними, це може бути раціональне використання ресурсів, підвищення технічного рівня виробництва, вдосконалення організації виробництва та праці тощо. Але при

впровадженні таких заходів, підприємство може зіткнутися з низкою ризиків, які, в свою чергу, негативно вплинуть на процес управління. Деякі ризики представлені на рис. 4.19.

Отже, аналізуючи рис. 4.19, можна сказати, що при реалізації першого сценарію виникають такі ризики, як незатребуваність продукції, наслідком стає зростання запасів та витрат на їх зберігання, також запаси мають властивість до старіння та такі запаси в подальшому буде важче реалізувати. Наступним ризиком є дефіцит оборотних коштів, підприємству може не вистачити коштів для фінансування виробництва. Існує ризик, що підприємство не зможе виробляти більше продукції через недостатню виробничу потужність, тобто обладнання не впорається з цим завданням. Недостатня кваліфікація або брак персоналу також може стати причиною зриву збільшення обсягів виробництва.



Рис. 4.19. Можливі фінансові ризики підвищення прибутковості

Що стосується другого сценарію, то основними ризиками є відсутність більш вигідних постачальників, цей факт не дає скоротити матеріальні

витрати. Втрата персоналу також має негативний вплив на реалізацію другого сценарію. Важливим ризиком є незадовільна якість продукції, як наслідок втрата клієнтів та зіпсована репутація. Існує ще такий зовнішній ризик, як зростання тарифів та подібних платежів, якщо держава вирішить підняти тарифи, то це негативно вплине на собівартість продукції, тобто збільшить її. Оцінка можливих ризиків наведена на рис. 4.20-4.21.

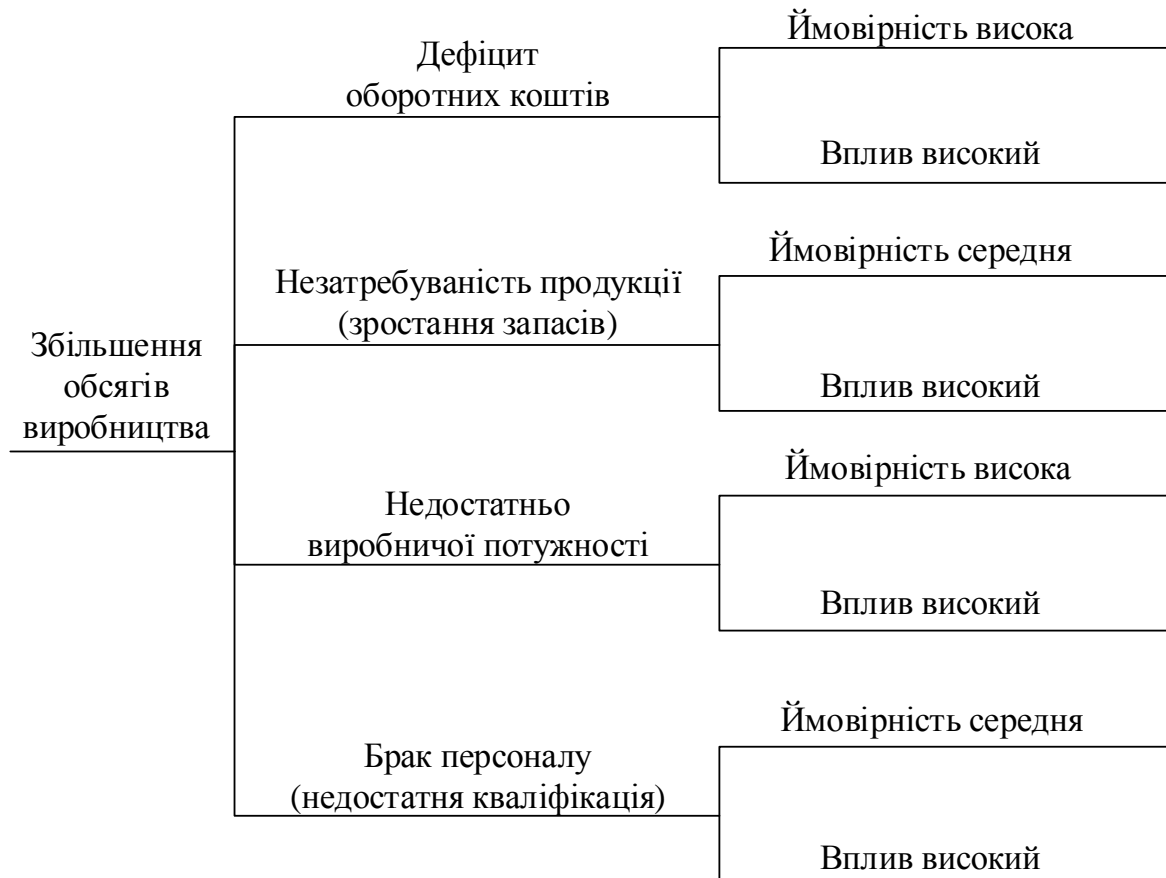


Рис. 4.20. Оцінка ризиків збільшення обсягів виробництва

З рис. 4.20 видно, що ризик дефіциту оборотних коштів має високий вплив та високу ймовірність, тому що з фінансової звітності видно, що у підприємства стаття високоліквідних активів «грошові кошти» за останні п'ять років має дуже маленьке значення. До того ж дебіторська заборгованість за останні три роки має тенденцію до зростання, тому можна припустити, що ризик дефіциту оборотних коштів є реальною загрозою. Варто зауважити, що підприємство має виробничі запаси, але все ж таки вони не такі ліквідні. Незатребуваність продукції характеризується високим впливом та середньою ймовірністю. З фінансової звітності видно, що запаси

готової продукції мали майже стабільне значення, окрім 2018 року, але у 2019 році запаси готової продукції знову зменшуються. Варто зазначити, що ДП «ХМЗ» є одним із небагатьох підприємств, які виробляють автоматичні системи газового пожежогасіння та пересувні вуглекислотні вогнегасники, тому можна припустити, що попит на продукцію буде. Що стосується недостатньої виробничої потужності, то цей ризик має високу ймовірність, бо за балансом видно, що обладнання підприємства вже застаріле та має майже 60% зносу. Стосовно ризику недостатньої кваліфікації є припущення, що ймовірність середня. Багато спеціалістів працюють на підприємстві дуже давно та мають великий досвід.



Рис. 4.21. Оцінка ризиків зменшення собівартості

Спираючись на рис. 4.21 можна сказати, що ризик відсутності більш вигідних постачальників має високу ймовірність, тому що підприємство функціонує з 1946 року та, вважаю, що за цей період знайшло вигідних постачальників, тому цей ризик є дійсно дуже можливим. Спеціалісти

підприємства вже багато років працюють на цьому заводі та не один раз стикалися з проблемами, котрі долали разом, персонал підприємства має великий досвід та, припускаю, що ризик втрати персоналу має середню ймовірність. Стосовно ризику незадовільної якості продукції, можна сказати, що ймовірність настання такої ситуації є середньою. Така ситуація може трапитися через недостатньо якісне обладнання, яке вже має знос 60% або поганих матеріалів. Зростання тарифів на електроенергію та подібні ресурси також може вплинути на зниження собівартості. Якщо держава вирішить підняти тарифи, то підприємству не вдасться здійснити всі необхідні заходи щодо зниження витрат на виробництво. На рис. 4.22 представлено можливі дії управління ризиком за даними сценаріями.

З рис. 4.22 видно, що ризик незатребуваності продукції можна пом'якшити диверсифікацією виробництва, тобто збільшенням діапазону видів продукції; ефективною маркетинговою діяльністю; програмами лояльності, наприклад, для постійних клієнтів. Щодо дефіциту оборотних коштів, то цей ризик також можна пом'якшити залученням додаткового фінансування, підвищенням оборотності запасів та факторингом. Враховуючи те, що дебіторська заборгованість заводу постійно зростає, факторинг стане у нагоді, якщо виникає дефіцит оборотних коштів. Тобто, завдяки договору факторингу, підприємство може відразу отримати від фактора плату за відвантажений товар, що дозволяє йому не чекати оплати від покупця і планувати свої фінансові потоки. Факторинг забезпечує підприємство реальними грошовими коштами та сприяє прискоренню оборотності. В середньому ставка за факторингом становить 12-13%. Ризик недостатності виробничої потужності можна пом'якшити модернізацією або купівлею обладнання, також для мінімізації цього ризику добре підходить взяття обладнання в лізинг. Період дії лізингового договору довше комерційного кредитування на придбання обладнання, також після закінчення терміну дії лізингового договору об'єкт лізингу можна викупити, а можна взяти в лізинг нове, більш сучасне обладнання. Ще однією перевагою лізингу є те, що ризик морального і фізичного зносу обладнання несе лізингова компанія, тому варто розглядати такий варіант пом'якшення ризику недостатності виробничої потужності. Ризик недостатньої кваліфікації персоналу можна пом'якшити організацією програми підвищення професіоналізму або знайти нових спеціалістів.

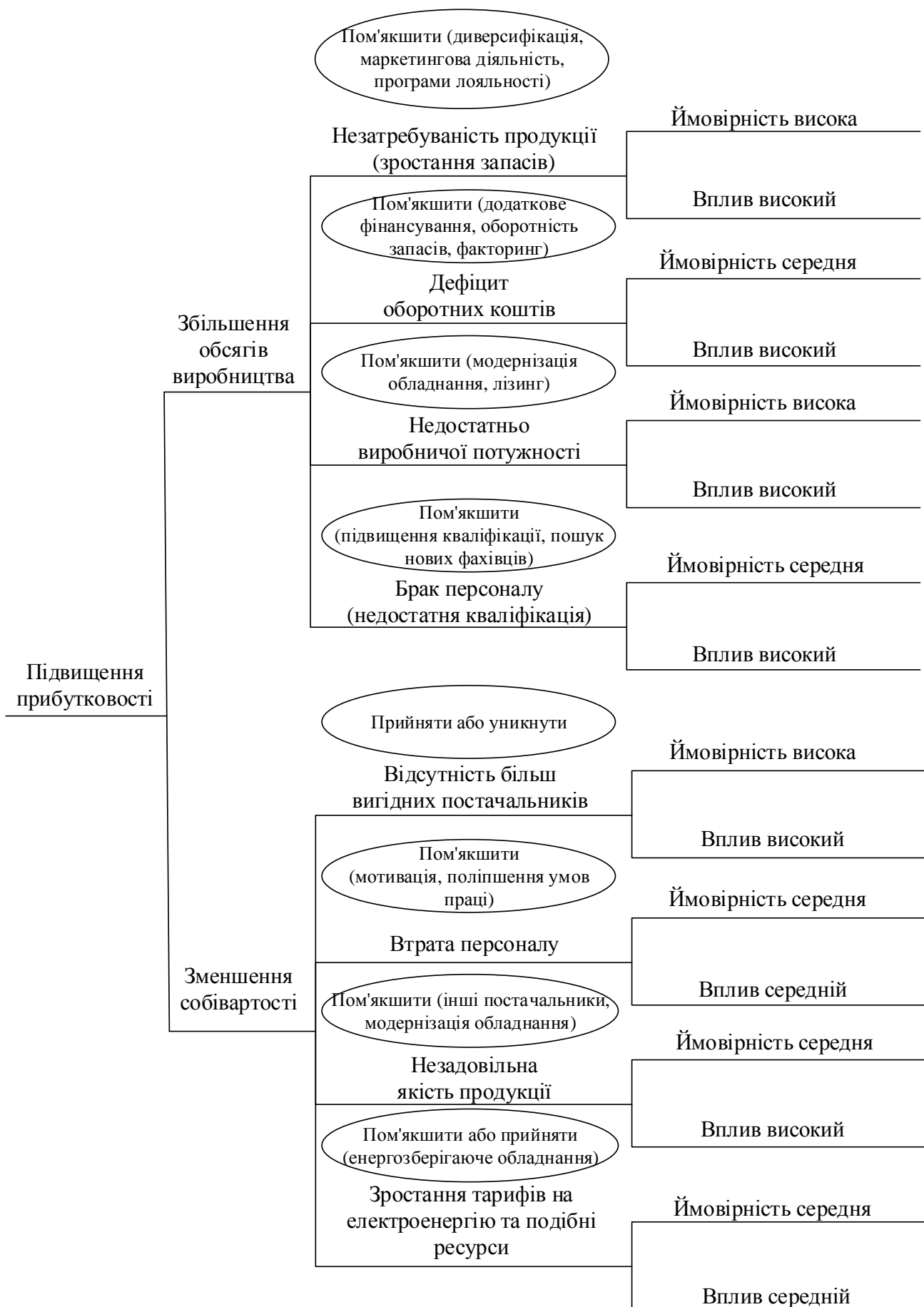


Рис. 4.22. Можливі заходи мінімізації фінансових ризиків

Такі дії, в свою чергу, зможуть мінімізувати вплив цього ризику на процес управління прибутковістю підприємства. Розглядаючи можливі ризики, які виникають при впровадженні заходів щодо зменшення витрат на виробництво, можна сказати, що ризик відсутності більш вигідних постачальників можна лише прийняти і працювати вже з відомими і надійними постачальниками. Ризик втрати персоналу можна пом'якшити системою моральних заохочень, мотивацією та поліпшенням умов праці.

Що стосується ризику незадовільної якості, якщо це пов'язано з неякісними матеріалами, необхідно повернутися до попередніх постачальників та працювати з вже перевіреною сировиною. Якщо цей ризик пов'язаний з застарілим обладнанням, то необхідно модернізувати або взяти у лізинг нове устаткування.

Ще одним ризиком є зростання тарифів на електроенергію та подібні ресурси. Варіантом пом'якшення цього ризику є впровадження у виробництво енергозберігаючі технології та обладнання, тим самим надалі мінімізувати втрати. Але, якщо реалізація таких заходів неможлива, залишається тільки прийняти даний ризик.

Проаналізувавши можливі сценарії збільшення прибутковості підприємств та ризики, які виникають у процесі реалізації цих заходів, автор вважає доцільним обрати перший сценарій, тобто збільшення обсягів виробництва.

По-перше, якщо буде зростати обсяг виробництва, то буде зменшуватися частка постійних витрат, що припадають на одиницю продукції, тим самим трохи зменшиться собівартість. Другою причиною є те, що всі ризики, які розглядалися, можна тим чи іншим засобом пом'якшити та мінімізувати. Отже, для підвищення прибутковості заводу варто обрати варіант збільшення обсягів виробництва.

ВИСНОВОК ДО РОЗДІЛУ 4

На основі факторного аналізу було виявлено, що найбільший вплив на фінансовий стан та формування фінансових результатів мають показники ліквідності, рентабельності та оборотності. Саме на ці складові варто звернути увагу підприємствам кластеру для більш ефективного їх функціонування.

Проведене дослідження переконливо показало доцільність використання метода аналізу ієрархій для прийняття управлінських рішень на підприємствах, оскільки даний метод дозволяє чітко ранжувати наявні альтернативи та в умовах невизначеності вибрати найбільш перспективні. Після аналізу ієрархій було встановлено, що першочерговими заходами максимізації фінансових результатів стали збільшення обсягів виробництва – ця альтернатива є найголовнішою (51,8%) та зменшення собівартості (альтернатива отримала 33,2% важливості при управлінні фінансовими результатами).

Оцінка можливих ризиків за допомогою сценарного підходу дала можливість визначити, що найбільш важливим напрямком максимізації фінансових результатів є збільшення обсягів виробництва, що призведе до зменшення частки постійних витрат, що припадають на одиницю продукції, тим самим трохи зменшиться собівартість. Всі розглянуті ризики цього сценарію можна тим чи іншим засобом пом'якшити та мінімізувати.

ВИСНОВОК

Проведене дослідження дає змогу констатувати, що фінансовим результатом діяльності підприємства є прибуток (збиток) суб'єкта господарювання, що розраховується як різниця між сукупними доходами та витратами, є результатом господарської діяльності, вираженої в грошовій формі та являє собою приріст або зменшення вартості власного капіталу підприємства, що утворився в процесі його підприємницької діяльності за звітний період. Саме фінансовий результат діяльності підприємства вважається ключовим показником результативності підприємства, на основі якого визначаються недоліки в роботі підприємства та його потенційні можливості. Управління фінансовими результатами можна вважати цілеспрямований вплив на ФР підприємства за допомогою певної системи методів для досягнення запланованого рівня прибутку, бюджету руху грошових коштів та максимізації ринкової вартості підприємства. Щодо механізму управління фінансовими результатами, то було встановлено, що це комплекс скоординованих методів, інструментів і важелів, що забезпечують збалансованість фінансових відносин в сфері формування, розподілу і використання прибутку підприємств та пристосування до постійних змін середовища. Основною метою процесу управління є визначення резервів підвищення його прибутковості, яка досягається за допомогою аналізу та оцінки фінансових результатів, їх прогнозуванням і плануванням, а також контролем за ними.

Машинобудівний комплекс є складною багатокмпонентною галуззю промисловості України, від стану якої залежить забезпечення інших галузей основними засобами, темпи науково-технічного, економічного та соціального прогресу країни. Однак, наразі вона демонструє не досить хороші тенденції розвитку. Підприємства функціонують за умов браку фінансових коштів, що майже унеможливорює оновлення матеріально-технічної бази виробництва та стримує інноваційний розвиток. Як результат, спостерігається низька конкурентоспроможність продукції машинобудівної галузі у цілому.

Тому, надзвичайно важливими є розробка та впровадження комплексу заходів щодо підвищення прибутковості машинобудівної галузі, модернізації виробництва та формування конкурентних переваг. Потрібно акцентувати

увагу на підвищенні якості готової продукції, її сертифікації та відповідності міжнародним стандартам. Однак, реальні зміни можуть відбутися лише за об'єднання зусиль на мікро- та макрорівнях.

Проведений аналіз зовнішнього середовища показав, що для сучасних машинобудівних підприємств України існує дуже багато загроз, основною причиною яких є нестабільне політичне становище та низький розвиток економіки держави. У зв'язку з цим, основною вимогою для успішної діяльності підприємства стає його гнучкість та здатність швидко та вчасно пристосовуватися до динамічного зовнішнього середовища.

Щодо загального фінансового стану аналізованого підприємства, можна сказати, що діяльність заводу є неефективною, спостерігається порушення ліквідності та платоспроможності, підприємство не в змозі відповідати за своїми зобов'язаннями, що зумовлює збільшення кредиторської заборгованості та зростання залежності від зовнішнього фінансування. Проведений аналіз доходів, витрат і фінансових результатів діяльності ДП «Харківський механічний завод» дозволив виявити проблемні явища на цьому підприємстві. Судячи з результатів аналізу, суттєву частку доходів займає чистий дохід, якого вистачає тільки на забезпечення валового прибутку підприємства, але в подальшому доходи від операційної діяльності не перекривають витрат, тож сукупність усіх надходжень і витрат призводить до негативного фінансового результату - збитку. Тільки у 2018 році відбувається збільшення інших операційних доходів, які в свою чергу, змогли перекрити витрати підприємства.

Схожі тенденції спостерігаються і у виявленому кластері, який також характеризується незадовільним фінансовим станом. За допомогою факторного аналізу було виявлено, що найбільший вплив на фінансовий стан та формування фінансових результатів мають показники ліквідності, рентабельності та оборотності. Саме на ці складові варто звернути увагу підприємств кластеру.

Після аналізу ієрархій було встановлено, що першочерговими заходами максимізації фінансових результатів стали збільшення обсягів виробництва – ця альтернатива є найголовнішою (51,8%) та зменшення собівартості (альтернатива отримала 33,2% важливості при управлінні фінансовими результатами).

Оцінка можливих ризиків за допомогою сценарного підходу дала можливість визначити, що найбільш важливим напрямком максимізації фінансових результатів є збільшення обсягів виробництва, що призведе до зменшення частки постійних витрат, що припадають на одиницю продукції, тим самим трохи зменшиться собівартість. Всі розглянуті ризики цього сценарію можна тим чи іншим засобом пом'якшити та мінімізувати.

Отже, процес управління фінансовими результатами підприємства має відбуватися в певній послідовності і забезпечувати реалізацію головної мети та основних завдань. Спираючись на запропоновану автором модель управління фінансовими результатами варто відзначити, що процес управління ФР підприємства відбувається за такими основними етапами, як аналіз, прогнозування, пошук напрямків досягнення мети, оцінка ризиків, планування, організація, реалізація та контроль. Саме ці складові є необхідними у процесі управління. Для більш практичного застосування модель управління фінансовими результатами була просимульована за допомогою можливостей BizAgi Simulation та виявлено, що загалом бізнес-процес управління фінансовими результатами відбувається за 12 днів. Для більшого скорочення тривалості кожного процесу необхідно сформувати бази даних для проведення повного фінансового аналізу, прогнозування, оцінки ризиків тощо, частину процесів комп'ютеризувати.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент. Таганрог: ТТИ ЮФУ. 2010. 122 с.
2. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления : учебник. Москва: "Омега-Л". 2010. 525 с.
3. Бабкин Е. А., Ржанных О. Е. Сравнительный анализ результатов имитационного моделирования с использованием средств Bizagi Process Modeler и Esimpl. *Сборник научных трудов II Международной научно-технической конференции «Информ – 2016»*. 2016. С. 116.
4. Беляєва Н. Є. Управління організаційними змінами підприємства: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04. Харків: ХНЕУ. 2009. 20 с.
5. Берест М. М. Фінансовий аналіз : навчальний посібник. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2017. 164 с.
6. Білик М.Д. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: монографія. Київ: КНУТД. 2012. 280 с.
7. Білокудря Т. С. Поняття «Фінансові результати» як об'єкт бухгалтерського обліку . *Управління розвитком*. 2014. № 6. С. 149–152.
8. Бланк И. А. Управление прибылью: учебник. Киев: Ника-центр. 2007. 768 с.
9. Болотіна Є. В. Розвиток машинобудівної галузі України в умовах євроінтеграції. Державне управління. ДонДУУ. 2019. Вип. 1 (82). С. 119–127.
10. Будько О. В. Облік і аналіз фінансових результатів підприємств чорної металургії: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.04. Київ. 2004. 252 с.
11. Бурлака С. М. Особливості визначення фінансових результатів діяльності підприємств. *Управління розвитком*. 2013. № 15. С. 91–94.
12. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський фінансовий облік: підручник для вищ. навч. закл. Житомир: ПП Рута. 2005. 756 с.
13. Вецепура Н. В. Питання відновлення машинобудівного комплексу України в умовах розвитку коопераційних зв'язків. *Економічний вісник Донбасу*. 2016. № 3 (45). С. 158–162.
14. Власенко Т. Ю. Прибутковість підприємства: сутність та ефективність управління. *Молодий вчений*. 2018. № 12. С. 256–259.

15. Войнаренко М. П. Управління фінансовими результатами промислових підприємств : монографія. Вінниця : Едельвейс і К. 2014. 188 с.
16. Вороніна О. О. Управління фінансовим результатом промислового підприємства : автореферат. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Харків. 2009. 25 с.
17. Гибсон Дж. Организации: поведение, структура, процессы. Москва : ИНФРА-М. 2000. 662 с.
18. Голов Р. С. Економіка і управління на підприємстві: підручник. Москва: Дашков і К. 2013. 200 с.
19. Гронь О. В. Маркетинг промислового підприємства: методичні рекомендації до практичних завдань і самостійної роботи студентів спеціальності 075 "Маркетинг". Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2019. 53 с.
20. Грязнова А. Г. Финансы. Москва: Финансы и статистика. 2012. 496 с.
21. Гусева О. Ю. Стан та структура машинобудівної галузі України в умовах глобальних економічних трансформацій. *«Економіка. Менеджмент. Бізнес»*. 2017. Вип. № 4 (22). С. 26-33.
22. Дейнека О. В. Сутність поняття «фінансовий результат» та особливості його формування. *Молодіжн. наук. вісн. УАБС НБУ. Економічні науки*. 2013. № 4. С. 75–81.
23. Денисенко Л. О. Шляхи поліпшення процесу управління прибутком на підприємстві. *Вісник КНУТД*. 2014. № 1. С. 145–153.
24. Дикань В. Л., Зубенко В. О., Маковоз О. В., Токмакова І. В. Стратегічне управління : навч. посіб. Київ: Центр навч. літ. 2013. 272 с.
25. Домбровська Г.П., Пархоменко О.С. Витрати, доходи, ефективність інвестицій: навчальний посібник. Харків: УПА, 2007. 49 с.
26. Дробішева О. О. Управління прибутком підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2018. Вип. 3. С. 64–68.
27. Економіко-математичний словник: уклад. і голов. ред. Л. І. Лопатников. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Дело. 2003. 520 с.
28. Єпіфанова І. Ю. Фінансовий аналіз та звітність: практикум. Вінниця : ВНТУ. 2017. 143 с.
29. Журавльова І. В., Лелюк С. В. Візуалізація фінансових даних: методичні рекомендації до виконання консультаційного проекту для

студентів спеціальності 072 "Фінанси, банківська справа та страхування" другого (магістерського) рівня. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця. 2020. 30 с.

30. Загнітко Л. А., Гайбура Ю. А. Управління фінансовим результатом підприємства. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. № 5. С. 50–54.

31. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник: навчальний посібник. Київ: Знання. 2010. 1072 с.

32. Загребя М. М. Теоретичні аспекти використання факторного аналізу при аналізі динаміки фінансового стану підприємства. *Економічні науки*. 2014. Вип. 25. С. 455–461.

33. Іванець М. Підходи до аналізу фінансових результатів підприємства. Наукові здобутки молоді – вирішенню проблем харчування людства у XXI столітті: програма і матеріали 80 міжнародної наукової конференції молодих учених, аспірантів і студентів, 10–11 квітня 2014 р. Київ: НУХТ. 2014. Ч. 3. С. 71–72.

34. Камышанов П. И. Практическое пособие по аудиту. Москва: Инфра-М. 2006. 522 с.

35. Кисиль О. Управління фінансовими результатами підприємства. *Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал*. 2019. № 1. С. 123–135.

36. Класифікація видів економічної діяльності за КВЕД 2010. URL: http://kved.ukrstat.gov.ua/KVED2010/kv10_i.html (дата звернення 06.02.20).

37. Козаченко О. Управління фінансовими результатами підприємства. *Наука онлайн: Міжнародний електронний науковий журнал*. 2018. № 5. С. 56–62.

38. Кондраков Н. П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учебник. Москва: Издательство «Проспект». 2013. 681 с.

39. Копп А. М. Подход к анализу и оптимизации моделей бизнес-процессов в нотации BPMN. *Прогресивні інформаційні технології*. 2018. № 2. С. 108–116.

40. Корягін М. В. Аналіз показників вартості підприємства у системі прийняття економічних рішень. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. №22.12. С. 362-367.

41. Костирко Л. А. Адаптивний фінансовий механізм забезпечення прибутковості підприємств: монографія. – 2 вид., перероб. та доп. Сєвєродонецьк: вид-во СНУ ім. В. Даля. 2015. 178 с.

42. Коцеруба Н. В., Грицина Р. Р. Факторний аналіз фінансових результатів діяльності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. № 1. С. 24–28.
43. Кривоконь М. О. Машинобудування України: стан, динаміка та перспективи розвитку з використанням ефективних концепцій антикризового управління. *Інтелект XXI*. 2016. № 5. С. 182–186.
44. Кузь Т. Стратегічний розвиток машинобудування в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2011. № 1. С. 35–43.
45. Ларка Л. С. Методичні вказівки до виконання розрахункового завдання курсу «Маркетингові дослідження». Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Харків. 2019. 48 с.
46. Левицких О. О. Анализ и планирование финансовых результатов в системе управления эффективностью деятельности промышленного предприятия. *Фундаментальные исследования*. 2011. № 12. Ч. 3. С. 634–639.
47. Липчук В. В., Яців І. Г., Гошко Б. М. Маркетинговий аналіз: навч. посіб. Київ: Академвидав. 2008. 214 с.
48. Литвин Б. М. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Київ: «ХайТек Прес». 2008. 336 с.
49. Литвин І. С. Шляхи удосконалення системи управління грошовими потоками. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 2. С. 51–56.
50. Лопатовський В. Г. Аналіз теоретичних підходів до визначення поняття «Фінансовий результат». *Вісник Хмельницького національного університету*. 2015. № 2. С. 64–67.
51. Мануйленко В. В. Управление прибылью организации: учеб. пособ. Москва : Финансы и статистика. 2015. 312 с.
52. Мельтюхова Н. М. Управління. Енциклопедичний словник з державного управління. Київ : Вид-во НАДУ. 2010. 722 с.
53. Мец В. О. Економічний аналіз фінансових результатів та фінансового стану підприємства: навч. посібн. Київ: Вища школа. 2003. 280с.
54. Миронова О. О. Проблеми ідентифікації і опису бізнес-процесів підприємства. *Економіка АПК*. 2010. № 11. С. 57–60.
55. Моделювання бізнес-процесів або історія діаманта UNR: https://ideyne.com/ua/article/modelirovanie_biznesprocessov_ili_istoriya_brillianta (дата звернення 15.02.2020).

56. Нечаюк Л. І. Готельно-ресторанний бізнес: менеджмент. Київ: ЦУЛ. 2003. 348 с.
57. Одінцева Т. М. CVP-аналіз як інструмент управління фінансовими результатами підприємства. *Фінансовий простір*. 2013. № 1. С. 90–97.
58. Олійник Я. В. Організація обліку як галузь наукового пізнання. Збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції Роль і місце бухгалтерського обліку, контролю й аналізу в розвитку економічної науки і практики : зб. матеріалів II Міжнар. наук.-практ. конф.; 6–7 груд. 2012 р. Київ: КНЕУ. 2012. С. 41–44.
59. Орлов О. О. Планування прибутку підприємства в умовах ринкової економіки: монографія. Хмельницький: Вид-во ХНУ. 2009. 155 с.
60. Осовська Г. В. Основи менеджменту. Київ: Кондор. 2006. 664 с.
61. Остап'юк Н. А. Методика оцінки фінансового стану підприємства в умовах інфляції. *Вісник ЖДТУ*. 2011. № 1 (55). С. 127–129.
62. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://ukrstat.gov.ua> (дата звернення 06.02.2020)
63. Офіційний сайтДП Харківський механічний завод. URL: <http://www.mz.kharkov.ua> (дата звернення 06.02.2020)
64. Офіційний сайт компанії Bizagi UNR: <http://www.bizagi.com> (дата звернення 15.02.2020).
65. Пипко В. А. Настольная книга бухгалтера и аудитора. Москва: Финансы и статистика. 2011. 592 с.
66. Пігуль Н. Г., Пігуль Є. І. Сучасний стан та перспективи розвитку машинобудівного комплексу України. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип.15. С. 444–449.
67. Подольчак Н. Ю. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2016. 128 с.
68. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія. Харків: ХНЕУ. 2013. 243 с.
69. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник. Київ: Знання. 2008. 630 с.
70. Портер М. Конкуренція – пер. с англ. В. О. Білецького. Москва: Вільямс. 2005. 608 с.

71. Пригара О. Ю., Ярош-Дмитренко Л. О. Міжнародна ринкова стратегія діяльності підприємств української машинобудівної галузі на ринках Центральної та Східної Європи. *Світове господарство і міжнародні економічні відносини. Мукачівський державний університет*. 2018. Вип. 14. С. 120–126.
72. Приживара С. В. Управління як специфічний вид діяльності. Державне будівництво. 2012. № 1. URL : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2012-1/doc/1/07.pdf>. (дата звернення 22.04.2020).
73. Пушкар М. С. Фінансовий облік: підручник. Тернопіль: Карт-бланш. 2002. 628 с.
74. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь – 6-е изд., перераб. и доп. Москва: ИНФРА-М. 2017. 512 с.
75. Рета М. В. Сучасні проблеми обліку фінансових результатів діяльності підприємств. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. № 25 (1134). С. 25–34.
76. Ротер М. Учитесь видеть бизнес-процессы. Практика построения карт потоков создания ценности. Москва: Альпина Паблишер. 2015. 458 с.
77. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. Москва: Радио и связь. 1993. 278 с.
78. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: навч. посібник. Київ: Знання. 2007. 654 с.
79. Сич О. О. Аналіз рентабельності підприємств України та основи шляхи її підвищення. *Всеукраїнська науково-практична конференція «Сучасні підходи до управління підприємством»*. 2015. С. 153–156.
80. Скалюк Р. В. Сутність та значення фінансових результатів в системі розвитку господарської діяльності промислових підприємств. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету*. 2010. Вип. 18 (1). С. 135–141.
81. Скалюк Р. В. Економічний механізм управління фінансовими результатами промислових підприємств: теоретичні основи забезпечення функціонування. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 2. С. 86–93.
82. Скалюк Р. В. Структура економічного механізму управління фінансовими результатами промислових підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2012. № 1. С. 130–132.
83. Соколова Л. В. Сучасний стан машинобудування України та тенденції його розвитку за умов незбалансованої економіки. *Ефективна економіка*. 2019.

Вип. № 11. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2019/7.pdf (дата звернення 27.01.2020)

84. Стадник В. В. Менеджмент. Київ: Вид-во «Академвидав».2007. 472 с.

85. Стоун Д., Хитчинг К. Бухгалтерский учет и финансовый анализ. Москва: Сирин. 2008. 432 с.

86. Супрун В. О. Економічний стан і проблеми розвитку підприємств галузі машинобудування в Україні. *Вісник Університету банківської справи*. 2015. №1 (22). С. 49–53.

87. Тертична О. І. Управління прибутком підприємств. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2019. № 10. С. 267–270.

88. Тертична О. І. Факторний аналіз ефективності управління фінансовими результатами машинобудівного підприємства. *Молодіжний економічний вісник ХНЕУ ім. С. Кузнеця*. 2020 URL: <https://www.hneu.edu.ua/naukovi-vidannya/arhiv-vydan-molodizhnyj-visnyk/>

89. Ткаченко Н. М. Бухгалтерський фінансовий облік, оподаткування і звітність: підручник. Київ: Алерта. 2011. 976 с.

90. Тупкало С.В., Тупкало В. Н. Мова процесного бізнес-моделювання. Моделювання в економіці, організація виробництва та управління проектами. 2009. Вип. 1 (75). С. 147–152.

91. Турило А. М. Фінансово-економічні аспекти оцінки результатів і ефективності діяльності підприємства. *Фінанси України*. 2008. № 8. С. 35–44.

92. Фальченко О. О. Особливості формування фінансових результатів. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: *Технічний прогрес та ефективність виробництва*. 2015. № 26. С. 154–157.

93. Фецович Т. Р. Формування фінансових результатів підприємств. *Вісник Львівської комерційної академії*. 2011. № 36. С. 405–410.

94. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний. 2005. 541 с.

95. Функциональное описание системы Bizagi BPM UNR: <https://automaticom.ru/wp-content/uploads/2014/02/bizagi-120827025541-phpapp01.pdf> (дата звернення 15.02.2020).

96. Хаммер М. Реинжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. Москва: Манн, Иванов и Фербер. 2006. 287с.

97. Харрингтон Дж. Оптимизация бизнес-процессов. Документирование, анализ, управление, оптимизация. Санкт-Петербург: Азбука. 2002. 238 с.
98. Хом'як Р. Л. Структурні елементи формування податкової політики на підприємстві. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2012. № 5. Т. 3. С. 149–153.
99. Черкас А. М. PEST- і SWOT-аналіз діяльності промислових підприємств України (на прикладі машинобудування). *Вісник ОНУ імені І. І. Мечникова*. 2017. Вип. 3 (56). С. 103–106.
100. Шеметов В. П. Менеджмент: управление организационными системами: учеб. пособие. Москва: Издательство «Омега – Л» 2011. 407 с.
101. Шеремет М. А. Управление изменениями. Москва: Дело, АНХ. 2010. 128 с.
102. Шипіна С.Б. Сутність поняття «фінансові результати» як об'єкта бухгалтерського обліку. *Вісник ЖДТУ. Економічні науки*. 2012. №1. С. 211–217.
103. Щербанюк О. М. Управління прибутком підприємств України в сучасних умовах. *Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2017. № 8. С. 157–164.
104. Щербина К. О. Аналіз нотацій моделювання бізнес-процесів щодо створення інтерактивних регламентів. *ВІСНИК НТУ "ХПІ"*. 2017. № 32. С. 80–84.
105. Яріш П. М. Методи проведення аналізу фінансових результатів діяльності організацій. *Управління розвитком*. 2013. № 4 (144). С. 159–162.
106. Bizagi Process Modeler - User Guide UNR: http://download.bizagi.com/docs/modeler/2904/en/Modeler_user_Guide.pdf, 2015.
107. Brigham Eugene F. *Fundamentals of Financial Management*. 6-th Edition. The Dryden Press. 1992.
108. Brigham E. F., Gapenski L.C. *Intermediate Financial Management*. 4-th ed. The Dryden Press. 1993.
109. Altman E. I. Further Empirical Investigation of the Bankruptcy Cost Question. *Journal of Finance*. 1984. № 9. P. 1067–1089.