

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
 ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ТУРИЗМУ
 Кафедра менеджменту та адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

Управління ефективністю функціонування підприємства
 (на прикладі ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», м. Хмельницький)

Назва теми

Рівень вищої освіти другий (магістерський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування

Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент

Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент організацій

Назва

Шифр ДРМО. 22263.01.01.ПЗ

Виконав студент 2 курсу, група Мом-22-1 Костянтин ДАНЬКОВСЬКИЙ

Шифр

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник к.е.н, доцент каф. МА Олена ГЕЙДАРОВА

Науковий ступінь, звання

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Нормоконтролер ст..викл. каф. МА Олена КОСІЮК

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту

Підпис

Ніла ТЮРИНА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

та адміністрування

_____ 2023р.

Хмельницький 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти другий (магістерський)
 Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 шифр і назва
 Спеціальність 073 Менеджмент
 шифр і назва
 Освітня програма Менеджмент організацій

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Завідувач

кафедри _____

“__”__202__р.

**ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

Даньковського Костянтина Юрійовича

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1. Тема Управління ефективністю функціонування підприємства (на прикладі ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», м. Хмельницький)

керівник роботи Гейдарова Олена Володимирівка, к.е.н, доцент кафедри МА

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 15 серпня 2023р. №30 дод. 16

2. Строк подання студентом роботи на кафедру 18 грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи статті, монографії, навчальні посібники з заданої теми, статистична інформація підприємства, бухгалтерська звітність, інформація мережі Інтернет тощо

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити): 1. Теоретичні аспекти управління ефективністю функціонування. 2. Аналіз діяльності прикладі ОК ЖБК «Тріумф Софієвський». 3. Рекомендації щодо підвищення ефективності управління функціонування прикладі ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».

5. Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень): 1. Система показників ефективності діяльності підприємства 2. Механізм реалізації шляхів підвищення ефективності функціонування. 3. Основні техніко-економічні показники діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський». 4. Коефіцієнти оцінки фінансового стану ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» 5. Схема взаємозв'язків між процесами системи управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» 6. Рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1. Теоретико-методичний	Гейдарова Олена Володимирівка, к.е.н, доцент кафедри МА		
2. Дослідницько-аналітичний	Гейдарова Олена Володимирівка, к.е.н, доцент кафедри МА		
3. Проектно-рекомендаційний	Гейдарова Олена Володимирівка, к.е.н, доцент кафедри МА		
4. Нормоконтроль	Косіюк О.М., ст..викл. каф. МА		

7. Дата видачі завдання 5 вересня 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми дипломної роботи	вересень 2023	
2.	Одержання індивідуального завдання	вересень 2023	
3.	Складання календарного плану графіка написання дипломної роботи	вересень 2023	
4.	Підготовка до виконання дипломної роботи: підбір та вивчення літератури, участь у виконанні науково-дослідних робіт, інші заходи	вересень 2023	
5.	Уточнення теми дипломної роботи та календарного плану-графіка, виходячи зі специфіки базового підприємства, установи	вересень 2023	
6.	Підготовка першого розділу	вересень 2023	
7.	Підготовка другого розділу	жовтень 2023	
8.	Підготовка третього розділу	листопад 2023	
9.	Підготовка висновків	листопад 2023	
10.	Здача науковому керівнику	листопад 2023	
11.	Доопрацювання дипломної роботи з урахуванням зауважень наукового керівника	листопад 2023	
12.	Написання та оформлення роботи в остаточному варіанті	листопад 2023	
13.	Попередній захист дипломної роботи на кафедрі	грудень 2023	
14.	Одержання відгуку наукового керівника	грудень 2023	
15.	Одержання рецензії зовнішнього рецензента	грудень 2023	
16.	Захист дипломної роботи	грудень 2023	

Студент

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Підпис

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

АНОТАЦІЯ

Даньковський К.Ю. Управління ефективністю функціонування підприємства (на прикладі ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», м. Хмельницький). Керівник роботи – к.е.н., доцент кафедри МА Гейдарова О.В. Дипломна робота магістра: 64 с., 14 рисунків, 16 таблиць, 26 джерел посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: ПІДПРИЄМСТВО, ЕФЕКТ, ЕФЕКТИВНІСТЬ, ФУНКЦІОНУВАННЯ, РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА, СТРАТЕГІЯ.

Розглянуто теоретичні аспекти управління ефективністю функціонування будівельних підприємств. Розкрито сутність ефективності функціонування підприємства. Охарактеризовано підходи до оцінювання ефективності функціонування.

Для дослідження можливостей підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» проведено загальний аналіз діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський». Проведено аналіз фінансового стану ОК ЖБК «Тріумф Софієвський». Виявлено основні недоліки.

Для підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» запропоновано розширення асортименту продукції, обґрунтовано запровадження міжнародних стандартів якості.

підпис та П.І.Б.

« _____ » _____ 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Поняття ефективності функціонування підприємства	9
1.2 Показники оцінювання ефективності функціонування	13
1.3 Шляхи підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства	19
Висновки до розділу 1	22
2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ОК ЖБК «ТРИУМФ СОФІЄВСЬКИЙ»	24
2.1 Характеристика діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»	24
2.2 Аналіз системи менеджменту ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»	29
2.3 Оцінка фінансового стану ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»	34
Висновки до розділу 2	39
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОК ЖБК «ТРИУМФ СОФІЄВСЬКИЙ»	41
3.1 Розширення асортименту продукції ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»	41
3.2 Запровадження міжнародних стандартів управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»	47
Висновки до розділу 3	58
ВИСНОВКИ	60
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	64
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Діяльність суб'єктів господарювання в умовах турбулентності зовнішнього середовища потребує від власників та управлінського персоналу високого рівня професіоналізму і досвідченості задля досягнення встановлених цілей, високих результатів діяльності. Але успіх діяльності підприємств проявляється не лише розміром їх прибутку, а в першу чергу визначається ефективністю діяльності суб'єкта господарювання. Ефективність функціонування вважається універсальним показником, який відображає не тільки розмір отриманого результату, а й результативність досягнення встановленої мети у зіставленні з затраченими на її реалізацію ресурсами.

Сучасна стан економіки в Україні характеризується глибокими кризовими явищами і спадом виробництва на вітчизняних підприємствах. Тому питання дослідження рівня ефективності функціонування та зростання успішності фінансово-економічної діяльності набуває особливо важливого значення для всіх ланок підприємства. Адже, без точного оцінювання та аналізу рівня ефективності функціонування та формування напрямів її підвищення неможливо визначити ефективні шляхи стратегічного (організаційного) розвитку підприємства.

Розуміння рівня ефективності функціонування суб'єкта господарювання важливе як для управлінського персоналу, так і для його акціонерів та інших контрагентів. Намагаючись забезпечити свою довготривалу успішність у середовищі господарювання сучасні суб'єкти господарювання зіштовхуються з проблемою пошуку адекватних динамічному оточенню методів та прийомів оцінювання досягнутих результатів діяльності на базі оцінювання ефективності їх функціонування. Розв'язання цього завдання реалізується шляхом розроблення і реалізації різноманітних обраних стратегій – комплексу способів досягнення

повноцінного функціонування та підвищення ефективності підприємства.

Дослідженням проблем управління ефективністю функціонування підприємства відстежуються в працях зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як: Дж.К. Лафти, Д.П. Нортон, З.П. Румянцевої, Р.С. Каплана, В.Д. Шапіро, Н.Г. Ольдерогге, І.І. Мазура, А.Н. Тіщенко, Н.А. Кизіма, Я.В. Догадайло, О. Є.Найденко та ін.

Метою дипломної роботи магістра розробка рекомендацій для підвищення ефективності функціонування будівельного підприємства. Для досягнення мети поставлено такі завдання:

- розкрити сутність поняття ефективності функціонування будівельного підприємства;
- визначити методи оцінювання ефективності функціонування будівельного підприємства;
- провести шляхи підвищення ефективності функціонування будівельного підприємства;
- провести загальну характеристику підприємства;
- проаналізувати стан зовнішнього та внутрішнього середовища будівельного підприємства;
- визначення пріоритетних напрямків розроблення стратегії розвитку ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Об'єктом дослідження є процеси управління ефективністю функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».

Предметом дослідження дипломної роботи магістра є сукупність практичних рекомендацій щодо управління ефективністю функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».

Методологічною основою роботи є абстрактно-логічний і аналітико-порівняльний методи; порівняльний та структурний аналіз; методи системного аналізу та графічного представлення, що забезпечило виявлення шляхів підвищення ефективності функціонування будівельного підприємства.

Результати дипломної роботи магістра опубліковані у Матеріалах Всеукраїнська науково-практична конференція «ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ В УМОВАХ МОДЕРНІЗАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ», Кропивницький ПДАУ, 23 листопад 2023 (Даньковський К.Ю., Гейдарова О.В. Моделювання розвитку будівельного підприємства).

1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ФУНКЦІОНУВАННЯ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття ефективності функціонування підприємства

Операційний процес на будь-якому підприємстві здійснюється при певній взаємодії трьох чинників: робочої сили, засобів праці і предметів праці. Використовуючи наявні засоби виробництва, працівники продукують суспільно корисну продукцію або послуги. З одного боку, мають місце витрати живої та уречевленої праці, а з другого – результати виробництва (продукція, послуги). Останні залежать від масштабів засобів виробництва, людського потенціалу та рівня їх використання.

Напрацювання теорії ефективності чітко розмежують поняття ефекту та ефективності, розуміючи під першим результат процесу, а під другим – співвідношення ефекту та витрат, що з ним пов'язаним.

Ефект (лат. effectus – виконання, дія) – результат, як наслідок певних причин, дій. Ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої продукції (наданих послуг), показниками поліпшення здоров'я населення тощо. В тих випадках, коли визначені результати отримують грошову оцінку, мова йде про економічний ефект.

Економічний ефект – це виражений у вартісній (грошової) формі результат будь-яких господарських дій.

Ефективність виробництва – комплексне відбиття кінцевих результатів застосування засобів виробництва та робочої сили за певний проміжок часу при виробництві різноманітних товарів та послуг.

Таким чином, ефективність виробництва та продуктивність системи є термінами-синонімами, що характеризують одні й ті ж результативні процеси. Але треба розуміти, що загальна продуктивність системи є

поняттям набагато ширшим, чим продуктивність праці та прибутковість виробництва. Ефективність діяльності можна представити у вигляді формули 1.1.

$$\text{Ефективність(продуктивність)} = \frac{\text{Результати}}{\text{Ресурси(витрати)}}. \quad (1.1)$$

Треба розрізняти поняття ефекти та економічний результат. «Економічний результат» - це загальний (брутто) результат (зокрема, доход виручка), а «економічний ефект» – чистий (нетто) результат (прибуток). Взаємозв'язок між зазначеними двома поняттями може бути виражений формулою 1.2.

$$E = P - B, \quad (1.2)$$

де E – величина умовного економічного ефекту; P – величина умовного економічного результату; B – загальні витрати на реалізацію заходу, який викликав ефект.

У випадках, коли результати економічної діяльності перевищують витрати, мова йде про позитивний (додатний) ефект (отримання прибутку), в іншому – про негативний (від'ємний) ефект (збитки, втрати тощо).

Результати виробництва, як найважливіший компонент, можна розглядати по різному, наприклад, як:

- 1) кінцевий народногосподарський результат діяльності підприємства (об'єднання підприємства);
- 2) кінцевий результат процесу виробництва.

Кінцевим результатом процесу виробництва (операційного процесу), виробничо-господарської діяльності суб'єкта господарювання за той чи інший проміжок часу виступає чиста продукція (обсяг наданих послуг), тобто новостворена (додана) вартість, а фінансовим результатом фінансово-економічної діяльності – прибуток.

Ефективність діяльності визначається співвідношенням результату (ефекту) до витрат, що забезпечили його отримання (рисунок 1.1).

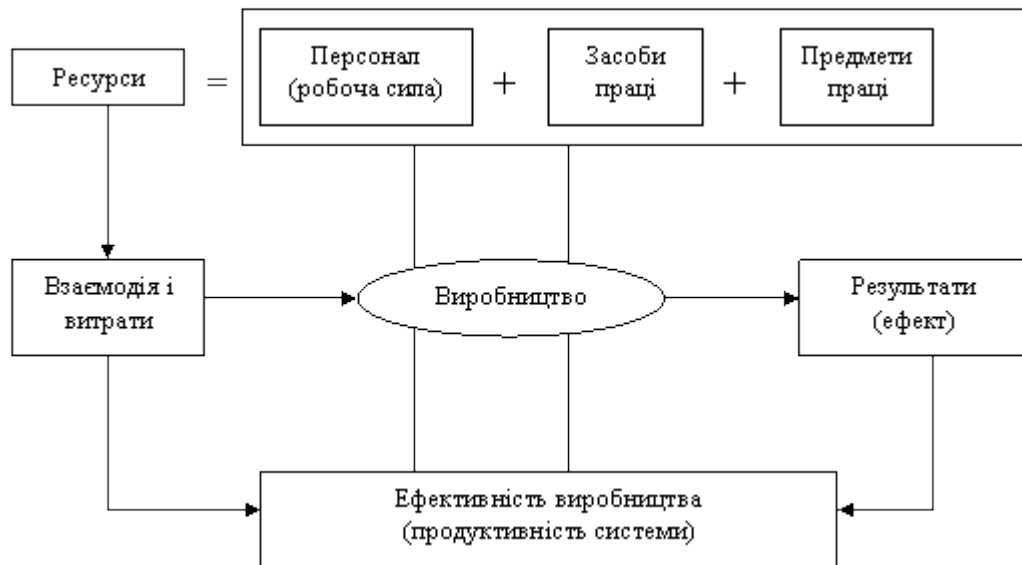


Рисунок 1.1 – Схема формування результатів та ефективності виробництва

Класифікація ефектів наведена у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікація ефектів

Класифікаційна ознака	Види ефектів
1	2
Залежно від очікуваного результату	<p>Економічний ефект діяльності – відображає різні вартісні показники, які характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві. До них належать: обсяг товарної, чистої і/або реалізованої продукції, величина отриманого прибутку, економія різних видів ресурсів, загальна економія від зниження собівартості продукції, послуг тощо.</p> <p>Соціальний ефект – проявляється у скороченні тривалості робочого тижня, поліпшення умов праці, поява нових робочих місць та рівня зайнятості людей, загальної безпеки життя тощо. Соціальні наслідки діяльності можуть бути не лише позитивними, але й негативними (погіршення екологічних показників, поява безробіття).</p>

Продовження таблиці 1.1

1	2
В залежності від об'єкту визначення	Локальний ефект – конкретний результат виробничо-господарської чи іншої діяльності підприємства. Визначається на рівні конкретного підприємства Загальнодержавний ефект – результат діяльності всіх суб'єктів господарювання
За можливості повторюваності	Дифузійний ефект – реалізується, коли певне нововведення технічного, економічного соціального чи іншого характеру поширюється на інші галузі, відбувається його мультиплікація. Резонансний ефект – якість нововведення у певній галузі активізує та стимулює розвиток інших явищ у виробничій сфері. Ефект стартового вибуху – це ланцюгова реакція у перспективі, можливий за умови, якщо певний стартовий «вибух» є початком наступного лавиноподібного зростання ефекту у тій же самій або іншій галузі функціонування
Залежно від методів розрахунку	Абсолютний ефект – відображає загальну або питому величину, яку має підприємство від здійснення своєї діяльності за певний проміжок часу. Порівняльний ефект – відображає порівняння можливих варіантів господарювання та вибору кращого з них (порівнюється діяльність підприємств-аналогів). Абсолютний та порівняльний ефекти тісно взаємозв'язані, доповнюють один одного

Визначення ефективності діяльності починаються з розрахунку витрат, необхідних для прийняття тих чи інших управлінських рішень. Зазначені витрати потрібні для оцінювання всіх витрат на реалізацію тих чи інших заходів, результатів функціонування суб'єкта господарювання. Такі витрати також використовуються для вибору та обґрунтування найбільш ефективного варіанту функціонування.

Визначення найбільш вигідного варіанту функціонування здійснюється шляхом співставлення показників абсолютного ефекту, а вже аналітичне оцінювання здійснюється шляхом порівняння його запланованих, нормативних та фактично досягнутих показників, динаміки за певний (розрахунковий) період.

Механізм забезпечення підвищення ефективності функціонування підприємства подано на рисунок 1.2.



Рисунок 1.2 – Механізм реалізації шляхів підвищення ефективності функціонування

Досягнення високих результатів функціонування суб'єктів господарювання можливе завдяки виявленню й нейтралізації негативних чинників та стимулюванню дії позитивних, зокрема а саме: удосконалення організаційної структури, впровадження нових технологій, збалансування

виробничого потенціалу. Реалізація внутрішніх та зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання забезпечить отримання не тільки економічного ефекту, але й соціального або екологічного.

Основними резервами підвищення економічної ефективності функціонування виступають раціональне формування, відтворення і ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

1.2 Методи оцінювання ефективності функціонування

На сьогоднішній момент, однією з найбільш розповсюджених схем вимірювання ефективності є збалансована система оціночних показників, розроблена Р.Капланом і Д.Нортоном. Найбільший інтерес викликала «матриця чинників, впливаючих на ефективність», яка представлена у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Чинники, які впливають на ефективність

Чинники	Не фінансові	Фінансові
Зовнішні	Кількість постійних покупців Частка ринку Кількість рекламацій	Відносні витрати на дослідження та розробки Конкурентна собівартість
Внутрішні	Тривалість проектування Кількість нових продуктів Відсоток своєчасних поставок	Ціна проектування Заводська собівартість Ціна матеріалів

Перевагою матриці чинників, що визначає ефективність, на відмінну від збалансованої системи показників є те, що вона більш чіткіше розподіляє чинники на зовнішні та внутрішні. Але вона не надає можливості деталізації

та не відображає чіткі взаємозв'язки між різними складовими ефективності функціонування.

Якщо оцінювати бізнес-процеси підприємства, краще використати модель Р.Брауна (рисунок 1.3).

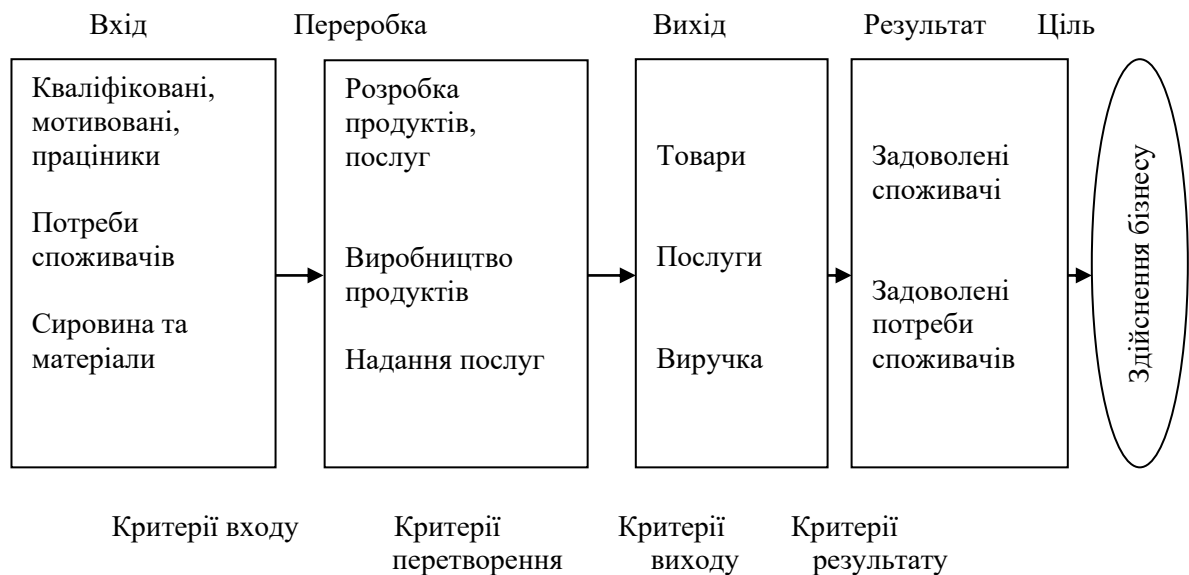


Рисунок 1.3 – Модель Р.Брауна визначення ефективності

Перехідною від процесних до ієрархічних схем виступає «піраміда ефективності», запропонована Лінчем та Кросу (рисунок 1.4), яка дозволяє виявити різницю між зовнішніми критеріями (націлені на задоволення споживачів) та внутрішніми (орієнтовані на вдосконалення процесу функціонування).

Широкого розповсюдження набула «модель ділового вдосконалення», запропонована Європейським фондом управління якістю (рисунок 1.5). Недолік – полягає в складності введення її в дію, терміни, що використані в моделі, мають досить широке значення, тому конкретне підприємство може прийняти рішення щодо використання будь-якого з декількох десятків підходящих критеріїв ефективності для кожного терміна.



Рисунок 1.4 – Піраміда ефективності (модель Лінча та Кроса).

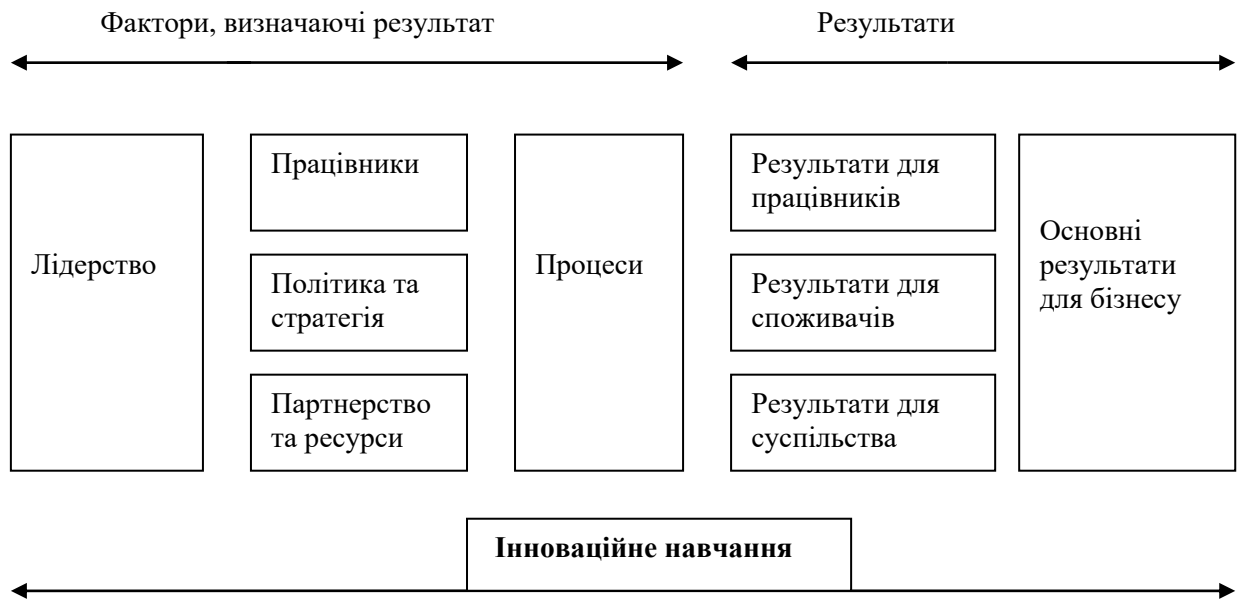


Рисунок 1.5 – Модель ділового вдосконалення (Європейський фонд управління якістю)

В Україні не існує офіційної і загальновизнаної методики комплексної оцінки результатів діяльності. Для оцінювання ефективності можна використати такі положення:

1. Аналітична оцінка економічної та соціальної ефективності підприємства має базуватися на результатах комплексного аналізу діяльності суб'єкта господарювання за певний час.

2. Проведення експрес-аналізу діяльності – швидка аналітична оцінка за невеликою кількістю показників фінансово-економічних результатів роботи за рік. Показники обираються залежно від специфіки діяльності.

3. Об'єктами економічного аналізу виступає: собівартість продукції; прибутковість, рентабельність; обсяг виробництва; використання основних фондів та виробничих потужностей, матеріальних ресурсів; фінансовий стан і його стійкість тощо (Додаток А).

4. Використовувати основні методи комплексної оцінки ефективності діяльності: аналіз господарської діяльності та фінансової результативності з використанням еталонної моделі підприємства та порівняльний аналіз діяльності з підприємствами-аналогами.

5. Виділяють такі системи показників, що характеризують ефективність: виробничо-господарської підприємницької діяльності.

6. Враховувати зв'язок між показниками ефективності виробництва (рисунок 1.6).

7. При оцінюванні ефективності діяльності, розраховувати економічну доцільність реальних інвестицій. Для визначення доцільності інвестицій використовувати показники: термін окупності, коефіцієнт економічної ефективності (індекс дохідності) реальних інвестицій, чистий дисконтований дохід, внутрішня норма рентабельності.

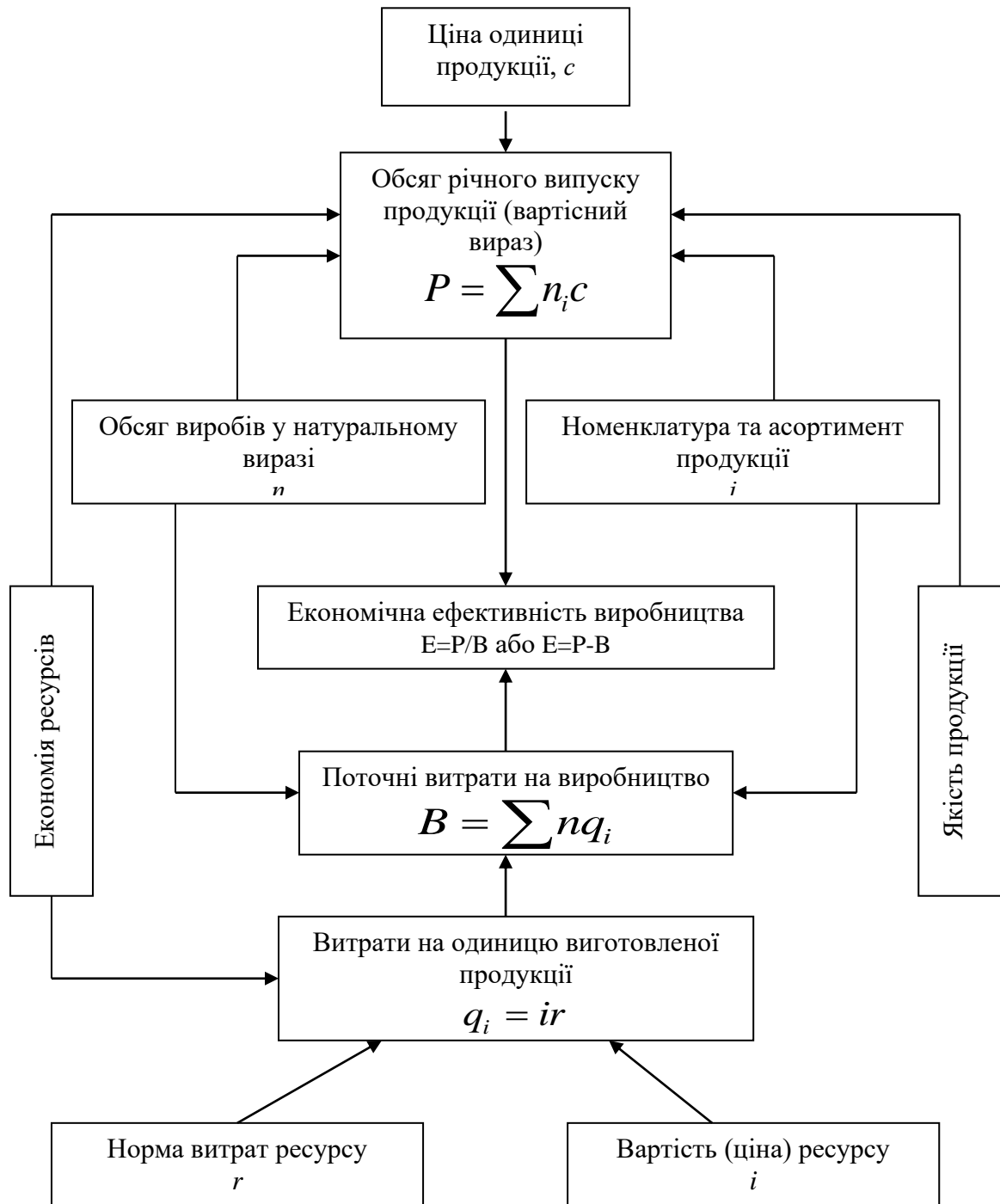


Рисунок 1.6 – Економічна ефективність підприємства та типовий взаємозв'язок між його складовими [14]

8. Всі показники ефективності діяльності є розрахунковими. Для їхнього обчислення необхідно мати певну сукупність первинних показників, що відображають реальні операційні процеси і стан системи господарювання за всіма напрямками. Основним джерелом інформації для комплексного

економічного аналізу виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності виступає інформація оперативного обліку всіх видів ресурсів та витрат, основних результатів, балансу підприємства, звіту про фінансові результати за станом на відповідну дату.

1.3 Шляхи підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства

Складність умов функціонування підвищує відповідальність та самостійність підприємств у розробці та прийнятті управлінських рішень щодо забезпечення ефективності функціонування. Прийняття управлінських рішень залежить від різних чинників, які взаємодіють на різних рівнях як між показниками кінцевої ефективності підприємства.

Для виявлення шляхів підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства необхідно проаналізувати тенденції будівельної галузі України. У таблиці 1. 3 наведено обсяг виконаних робіт за видами продукції.

Таблиця 1.3 – Обсяг виконаних будівельних робіт за видами будівельної продукції (млн. грн.)

Роки	Будівлі	у тому числі		Інженерні споруди
		житлові	нежитлові	
2018	20552,1	7250,3	13301,7	24574,9
2019	27854,3	8606,9	19467,4	36443,9
2020	29555,5	8954,4	20161,7	36429,4
2021	29585,6	10571,1	18804,7	31847,3
2022	24876,5	11292,7	13544,1	26242,2

Відповідно до наведених даних найменший обсяг виконаних будівельних робіт припадає на 2018 рік. У 2019-2021 роках спостерігається

зростання обсягів виконаних будівельних робіт, що сприяло піднесенню економіки України. Однак протягом останніх років знову виник спад у будівельній галузі, спостерігається тенденція до зростання кількості економічно неспроможних організацій.

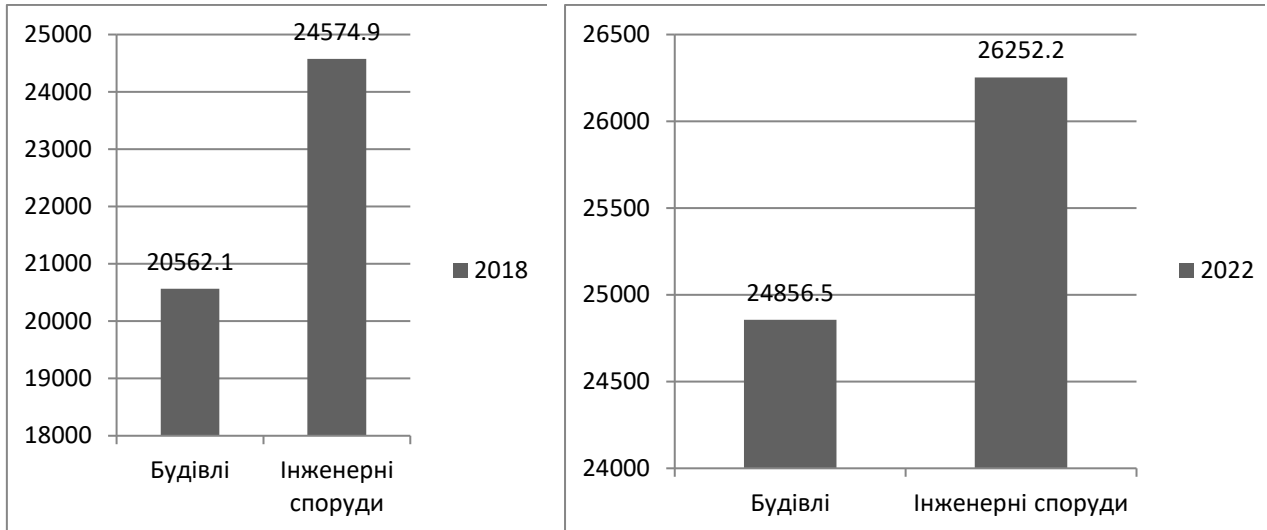


Рисунок 1.6 – Обсяг виконаних будівельних робіт у 2018 та 2022 роках

На даний момент будівельна галузь України перебуває у досить складному становищі зношеність основних фондів складає майже на 60%. Численні фахівці у будівельній галузі вважають, що головною проблемою

Одним із шляхів підвищення ефективності функціонування будівельного підприємства є випуск продукції, яка відповідає найвищим стандартам, виготовляється з високоякісної сировини і матеріалів, на якісному обладнанні із застосуванням інноваційних технологій.

Ефективність діяльності будівельного підприємства характеризують показники

- коефіцієнти капіталізації – величина залежності діяльності будівельного підприємства від позикових коштів. Чим вище цей показник, тим більше буде підприємницький ризик будівельного підприємства;

- коефіцієнти ліквідності – швидкість переведення активів в грошові кошти для погашення заборгованості перед кредиторами;

- коефіцієнт ділової активності - ефективність використання коштів

будівельного підприємства;

- рентабельність – ступінь ефективності використання матеріальних, трудових й грошових ресурсів.

Основними завданнями аналізу ефективності діяльності будівельного підприємства є:

- оцінювання фінансів та структури фінансових результатів;
- аналіз майнового стану;
- оцінювання ефективності залучення позикових коштів;
- аналіз ділової активності та ефективності виробництва.

Фінансовий стан визначає наскільки ефективно працює будівельне підприємство. Показник фінансового стану відображає наявність і використання фінансових ресурсів, для забезпечення нормального функціонування і своєчасного здійснення грошових розрахунків по своїм зобов'язанням. Для підвищення ефективності діяльності будівельного підприємства необхідно впроваджувати інноваційні технології виробництва. Компонентами підвищення технологій є: матеріальні (удосконалення технологічної бази); організаційно-правові проблеми.

Інвестиційна діяльність в будівництві має свою специфіку:

- життєвий цикл інвестиційного продукту набагато більш триваліший, ніж для продукції виробничого призначення. Будівництво характеризується високою капіталоємністю, що, як наслідок, значно обмежує коло потенційних покупців об'єктів нерухомості;

- індивідуалізація попиту в сфері капітального будівництва стимулює розвиток спеціалізації будівельних підприємств;

- капітальне будівництво досить часто задовольняє потреби виробничого характеру, що значно обумовлює високий рівень професіоналізму його споживачів;

- значну роль в задоволенні потреб в інвестиційних продуктах грає рівень застосування інноваційної техніки та технології галузей-споживачів, що змушує будівельні підприємства вдосконалювати власні техніко-

технологічну забезпеченість виробництва;

- об'єкти капітального будівництва характеризуються досить жорсткою локалізацією (прив'язкою до певного місцезнаходженням);

- об'єкти капітального будівництва в меншій мірі піддаються стандартизації – надає їм особливу цінність, обумовлену авторством виготовлення;

- існує залежність процесу капітального будівництва від природно-кліматичних умов;

- високий ступінь індивідуалізації будівництва викликає низьку еластичність попиту на інвестиційні продукти за ціновою характеристикою;

- канали розподілу та руху продукції капітального будівництва мають високий рівень спеціалізації, внаслідок чого, в порівнянні з ринком споживчої продукції, комерційне посередництво у сфері капітального будівництва розвинене слабо. Найчастіше відстежуються безпосередні контакти між товаровиробниками та замовниками (канали нульового рівня).

Таким чином, для ефективного функціонування будівельного підприємства необхідно вчасно реагувати на мінливість ринку та чітко формулювати цілі та місії організації, здійснювати аналіз виробничо-господарської діяльності, запроваджувати інноваційні технології.

Висновки до розділу 1

Ефект (лат. effectus – виконання, дія) – результат, як наслідок певних причин, дій. Ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої продукції (наданих послуг), показниками поліпшення здоров'я населення тощо. В тих випадках, коли визначені результати отримують грошову оцінку, мова йде про економічний ефект.

Економічний ефект – це виражений у вартісній (грошової) формі

результат будь-яких господарських дій.

Ефективність виробництва – комплексне відбиття кінцевих результатів застосування засобів виробництва та робочої сили за певний проміжок часу при виробництві різноманітних товарів та послуг.

Досягнення високих результатів функціонування суб'єктів господарювання можливе завдяки виявленню й нейтралізації негативних чинників та стимулюванню дії позитивних, зокрема а саме: удосконалення організаційної структури, впровадження нових технологій, збалансування виробничого потенціалу. Реалізація внутрішніх та зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання забезпечить отримання не тільки економічного ефекту, але й соціального або екологічного.

Основними резервами підвищення економічної ефективності функціонування виступають раціональне формування, відтворення і ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

Всі показники ефективності діяльності є розрахунковими. Для їхнього обчислення необхідно мати певну сукупність первинних показників, що відображають реальні операційні процеси і стан системи господарювання за всіма напрямками. Основним джерелом інформації для комплексного економічного аналізу виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності виступає інформація оперативного обліку всіх видів ресурсів та витрат, основних результатів, балансу підприємства, звіту про фінансові результати за станом на відповідну дату.

Для ефективного функціонування будівельного підприємства необхідно вчасно реагувати на мінливість ринку та чітко формулювати цілі та місії організації, здійснювати аналіз виробничо-господарської діяльності, запроваджувати інноваційні технології.

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ОК ЖБК «ТРИУМФ СОФІЄВСЬКИЙ»

2.1 Характеристика діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Обслуговуючий кооператив житлово-будівельний кооператив «Тріумф Софієвський» створений 26.11.2015 року, засновник Другоруб Володимир Володимирович.

Діяльність ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» регулюється Конституцією України, Житловим та Цивільним кодексом України, де зазначені основні норми щодо діяльності кооперативів, Законами України «Про кооперацію», «Про споживчу кооперацію», Правилами утримання жилих будинків та прибудинкових територій, інших нормативно-правових актів з питань кооперації.

Таблиця 2.1 – Основна інформація ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

ID:	40187162
Повна назва:	Обслуговуючий кооператив житлово-будівельний кооператив «Тріумф Софієвський»
Коротка назва:	ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»
Форма власності	Приватна власність
Основний вид діяльності:	Комплексне обслуговування об'єктів
Код по КВЕДу:	81.10 Комплексне обслуговування об'єктів
Інші види діяльності	81.22 Інша діяльність із прибирання будинків і промислових об'єктів 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів 43.21 Електромонтажні роботи
Адреса:	Україна, 29000, Хмельницька обл., місто Хмельницький, місто Хмельницький, ВУЛИЦЯ ПРОСКУРІВСЬКА, будинок 87
Стан реєстрації:	діє

Техніко – економічні показники діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» представлені в таблиці 2.2.

ЖБК – вид споживчого кооперативу, який утворюється громадянами на добровільних засадах шляхом членства та об'єднання майнових (пайових) внесків для задоволення своїх житлових потреб шляхом спільної участі у будівництві багатоквартирного будинку, його подальшому утриманні та управлінні будинком й прибудинковою територією.

На даний момент «Тріумф Софієвський» здійснює обслуговування декількох будинків м.Хмельницького, а також багатоквартирного будинку у с.Щасливе, Київської області

Таблиця 2.2 – Основні техніко-економічні показники діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Показники	Роки			Темпи зміни, %	
	2020	2021	2022	2021/ 2020	2022/ 2021
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	7099	8650	9850	121,85	113,87
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис.грн.	6348	7765	8821	122,32	113,60
Фінансовий результат до оподаткування, тис.грн.	751	885	1029	117,84	116,27
Чистий прибуток (збиток), тис.грн.	265	332	354	125,28	106,63
Середньорічна вартість основних фондів, тис.грн.	4257,7	5799,5	8206,3	136,21	141,50
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	25	31	31	124,00	100,00
у тому числі робітників, осіб	21	27	27	128,57	100,00
Фонд оплати праці, тис.грн.	3864,60	4975,60	5467,90	128,75	109,89
Фондовіддача, грн	1,67	1,49	1,20	89,45	80,48
Продуктивність праці 1 працівника, тис.грн.	283,96	279,03	317,74	98,26	113,87
одного робітника, тис.грн.	338,05	320,37	364,81	94,77	113,87
Середньомісячна зарплата 1 працівника	12174,6	13166,1	14395,6	108,14	109,34
Рентабельність реалізованої продукції,%	11,83	11,40	11,67		

Протягом 2020-2022 років чистий дохід від реалізації продукції, послуг

та собівартість реалізованої продукції поступово зростають, так у 2021 році в порівнянні з 2020 роком обидва показники збільшилися майже на 20%, хоча собівартість трохи більше збільшилась, що не є позитивним явищем, а у 2022 році – зросли ще на 13%.

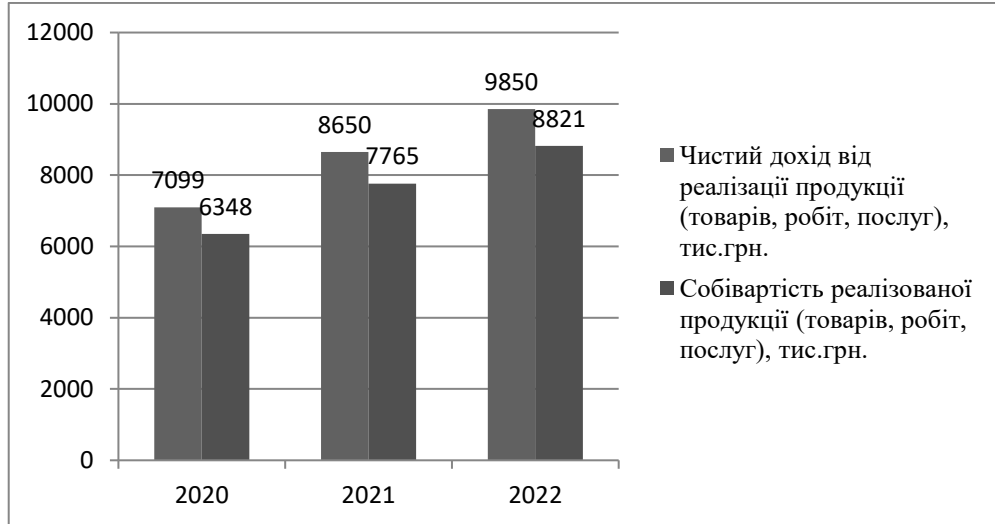


Рисунок 2.1 – Динаміка чистий дохід від реалізації продукції, послуг та собівартість реалізованої продукції, послуг ОК ЖБК «Тріумф Софіївський»

Середньооблікова чисельність працівників ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» протягом 2020-2022рр. збільшилась на 6 осіб, що склало 24%. У 2022 році, порівняно з 2021 роком була незмінною

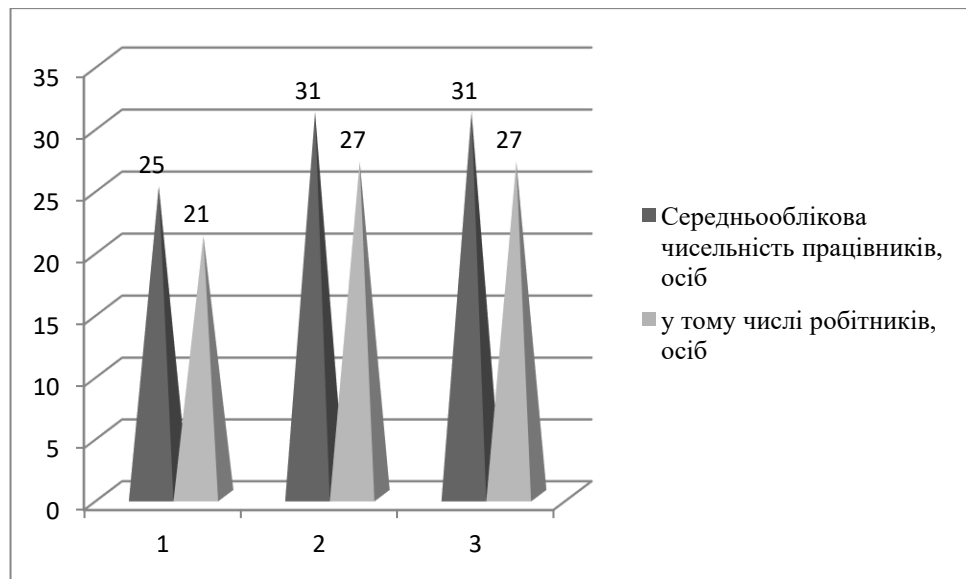


Рисунок 2.2 – Динаміка середньооблікової чисельності працівників та робітників ОК ЖБК «Тріумф Софіївський»

Середньомісячна заробітна плата працівників підприємства поступово зростає – з 12174,6 грн. до 14395,6 грн., фонд оплати праці протягом 2020-2022рр. зріс на 41,49 %.

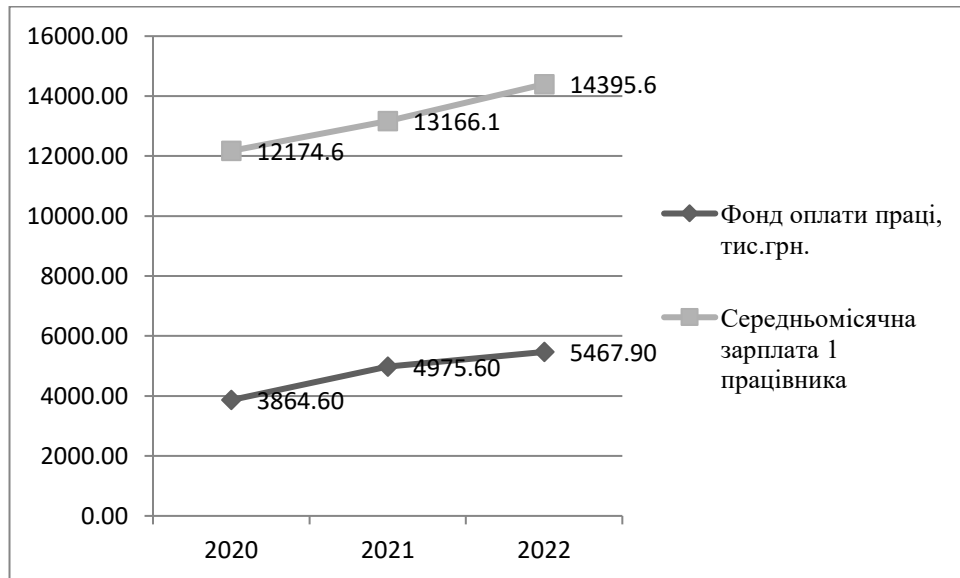


Рисунок 2.3 – Динаміка фонду оплати праці та середньомісячної заробітної плати за 2020-2022рр.

Середньорічна вартість основних фондів змінюється швидкими темпами – зросла з 257, тис.грн. до 8206,3 тис.грн., що пов'язано з обслуговуванням будинку с.Щасливе Київської області. Фондовіддача знаходиться на мінімальному рівні, що свідчить про неефективне використання основних фондів.

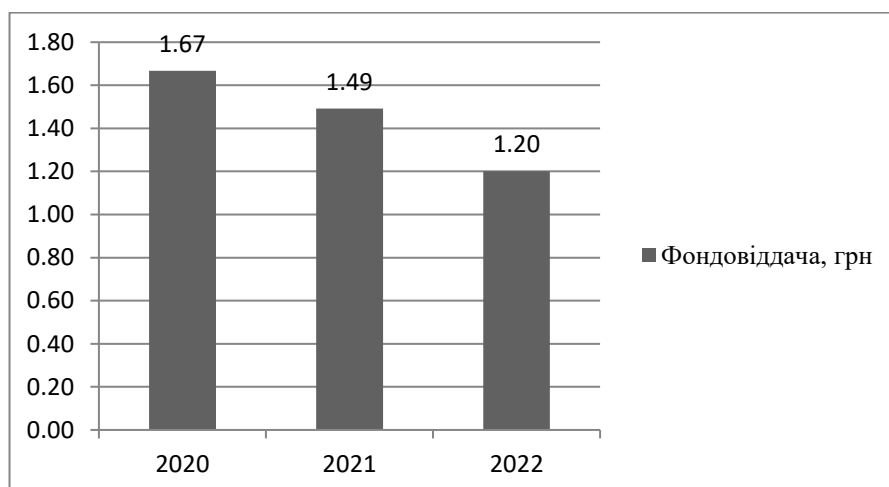


Рисунок 2.4 – Динаміка фондовіддачі 2020-2022рр.

Зміна середньорічного виробітку працівників представлена на рисунку 2.5.

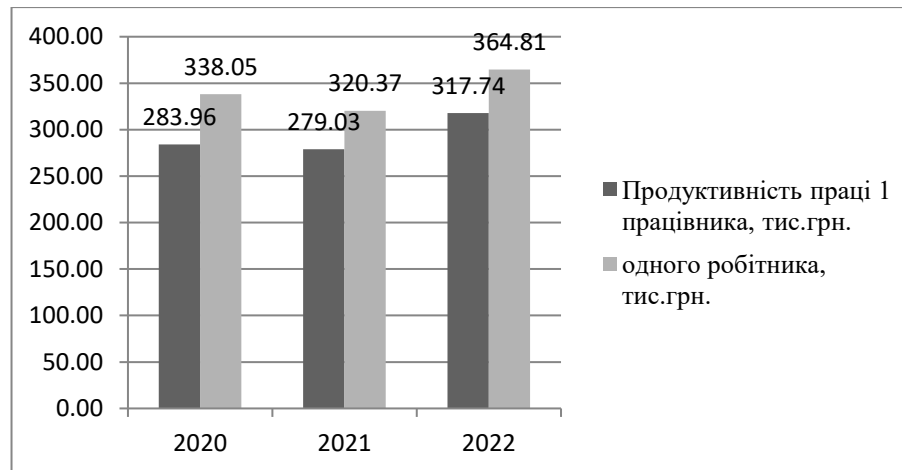


Рисунок 2.5 – Динаміка продуктивності праці працівників ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Рентабельність реалізованої продукції, робіт, послуг має неоднакову тенденцію, у 2021 році дещо зменшилась, а у 2022 році – знову зросла, протягом періоду залишається майже незмінною.

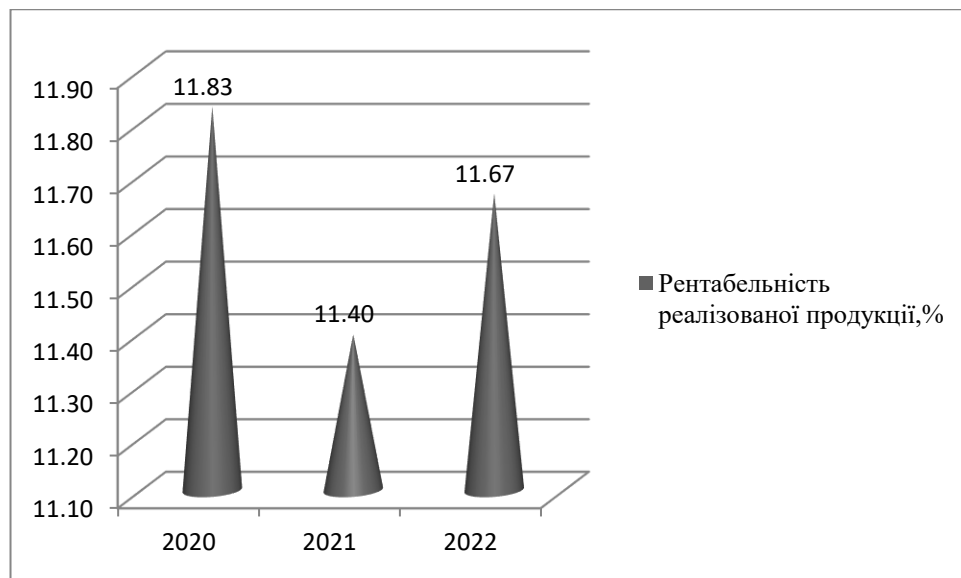


Рисунок 2.6 – Динаміка рентабельності реалізованої продукції, робіт, послуг

В цілому, стан роботи ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» є задовільною, хоча бажано покращити ефективність використання основних фондів кооперативу.

2.2 Аналіз системи менеджменту ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Нездатність вижити та функціонувати ефективно є наслідком того, як приймаються необґрунтовані стратегічні управлінські рішення; не вдається налагодити випуск нової продукції; підприємство не здатне диверсифікувати виробництво.

Перерозподіл завдань, прав та відповідальності, інформаційних зв'язків підвищує ефективність підприємства шляхом зростання продуктивності та тимчасово стримує зростання операційних витрат, підвищує прибутковість. Удосконалення організаційних форм сприяє розробці нових більш довершених стратегічних рішень підприємства, які орієнтовані на більш ефективне досягнення встановлених цілей діяльності.

Лінійно-функціональна організаційна структура підприємства – це симбіоз лінійної та функціональної структур. В лінійно-функціональній структурі лінійні ланки (Керівники) приймають управлінські рішення, а функціональні відділи готують проекти рішень, заходи, плани для їх прийняття. За такої структури управління керівник бере на себе всю повноту влади. Під час розроблення відповідних управлінських рішень, планів до керівника долучаються відповідні функціональні працівники.

За такої структури функціональні відділи перебувають у підпорядкуванні керівника. Свої рішення керівники функціональних відділів проводять реалізують через директора (в межах своїх повноважень) або відповідних керівників виконавчих служб.

Таким чином, лінійно-функціональна структура управління підприємством містить у собі спеціальні відділи при лінійних керівниках.

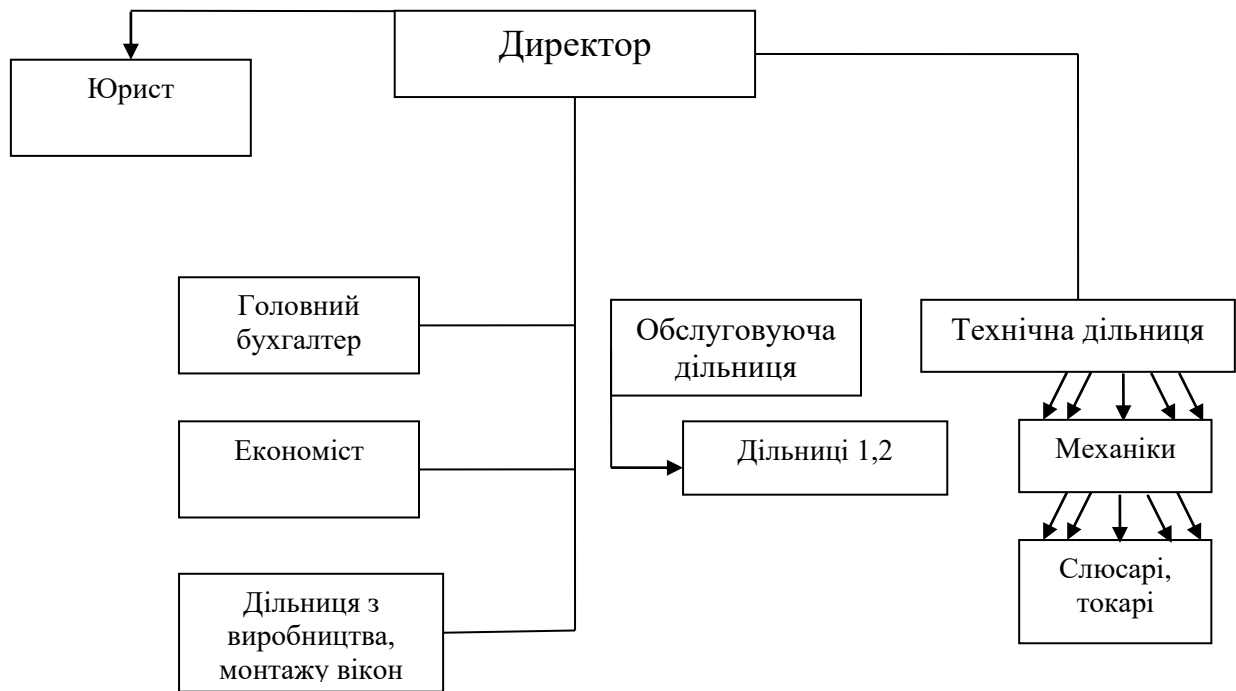


Рисунок 2.7 – Організаційна структура ОК ЖБК «Тріумф Софіївський»

Директору підприємства підпорядковуються всі провідні фахівці, а саме: бухгалтер, економіст, юрист, начальники технічного, виробничого та обслуговуючого відділів.

Обслуговуючий відділ займається обслуговуванням закріплених будинків, виконує роботи з прибирання. Технічний відділ забезпечує виконання підготовчих та поточних робіт перед початком здачі будинку, а також проведення планових та позапланових ремонтних робіт по технічній підтримці будинку у належному стані. У цих відділах працюють механіки, слюсарі, зварювальники, монтажники.

Виробничий відділ був створений недавно і здійснює виготовлення метало пластикових вікон, які будуть використані при оснащенні будинку у с.Щасливе Київської області. Але також даний відділ здійснює виготовлення та продаж метало пластикових вікон на продаж іншим споживачам.

Переваги даної організаційної структури - спеціалізація функціональних працівників, відсутність дублювання функцій, простота

управління, що забезпечує відносно швидке здійснення управлінських рішень. Недоліками є – затримка та перекручення інформації в процесі надходження до виконавців.

Але система апарата управління ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» в цілому задовільна. Це зроблено за рахунок розподілу та спеціалізації праці, що призвело до покращення ефективності управління – відповідно до кожної проблемної ситуації є конкретна особа, що відповідає за вчасне її вирішення.

Також, слід відзначити, що структурні відділи та їх керівники стали більш самостійними. Потрібно, щоб керівництво відділами здійснювали досвідчені фахівці, так як від результатів діяльності кожного окремого відділу залежить сукупний результат діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».

Внутрішнє середовище ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» має ряд недоліків: відсутнє нормування праці, раціональна організація праці, не приділяється належна увага складському господарству (у підприємства є значна кількість запасів), відсутній процес внутрішнього контролю. Але зазначені недоліки суттєво не впливають на фінансовий результат, при усуненні таких проблем діяльність ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» була б більш прибутковою. Недоліком діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» також є відсутність маркетингової служби. Виконання маркетингових функцій покладено на директора підприємства, в окремих випадках інформацію може подавати економіст. З метою вдосконалення маркетингової діяльності необхідно на ринку представляти різноманітну, якісну, відповідну потребам продукцію, послуги. Підприємству потрібно налагоджувати зв'язки з партнерами-постачальниками, зробити орієнтацію на пошук нових.

Планування на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» проводиться економістом та директором, але неефективно. Підприємство має постійно розробляти стратегічні та оновлювати поточні плани, що буде запорукою ефективного розподілу ресурсів підприємства, а як наслідок – підвищення ефективності функціонування.

Склад апарату управління наведений у таблиці 2.3. можна побачити, що змін майже не було, у 2021 році був створений виробничий відділ і тому додалася ще одна особа.

Таблиця 2.3 – Структура та склад апарату управління підприємства

Ланка управління	Кількість , чол.			Абсолютне відхилення(+)(-), чол.
	2020	2021	2022	
Структура централізованого апарату управління				
1. Директор	1	1	1	-
2. Бухгалтер	1	1	1	-
3. Економіст	1	1	1	-
4. Начальники відділів	2	3	3	1
Всього	5	6	6	1

Оскільки підприємство займається наданням послуг з обслуговування, потрібно ретельно підбирати персонал, якій буде взаємодіяти з клієнтами. Окрім виконання технічних робіт, працівники можуть виявляти нові потреби споживачів у продукції та послугах, і тим самим допомагати керівництву визначати нові напрямки діяльності.

Майже всі функції з управління персоналом виконує директор. Саме він визначає потребу в персоналі, визначає форми та системи мотивації праці, приймає рішення щодо підвищення кваліфікації працівників. На підприємстві присутня висока плинність кадрів, що свідчить про неефективну мотиваційну політику.

Отже, кадровий менеджмент на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» знаходиться на досить низькому рівні. Підприємству доцільно переглянути мотиваційну політику для кращого стимулювання працівників, з метою підвищення продуктивності праці, а також проблему в нестачі висококваліфікованих кадрів у виробничому відділі, розглянути можливість

у підвищенні кваліфікації працівників.

Розглянемо сильні та слабкі сторони діяльності підприємства, з урахуванням проведеного вище аналізу.

Таблиця 2.4 – SWOT-аналіз ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

<p>Сильні сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потреба населення в послугах створює постійний попит. 2. Застосування новітніх технологій виробництва вікон 3. Участь у багатьох проєктах через укладання угод 4. Висока якість надання будівельних послуг 	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільний рівень прибутку. 2. Недостатній досвід роботи на ринку будівельних послуг 3. Відсутність чітких цілей в стратегії розвитку. 4. Відсутність системи інформаційного забезпечення 5. Недосконала система мотивації праці
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту продукції. 2. Можливість впровадження інноваційних технологій 3. Підвищення іміджу та репутації за рахунок маркетингових комунікацій 	<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Політична нестабільність 2. Конкуренти можуть пропонувати ширший перелік послуг. 3. Недосконала податкова політика

В таких умовах ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» необхідно надзвичайно оперативно освоювати нові види продукції, послуг, здійснювати диверсифікацію на інші ринки, розробити заходи щодо зменшення витрат, впроваджувати новітні технології виробництва вікон.

2.3 Оцінка фінансового стану ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Фінансовий аналіз діяльності підприємства здійснюється за допомогою різних моделей, що дають змогу структурувати й ідентифікувати взаємозв'язки між основними показниками. Існують три основні типи моделей.

Дескриптивні моделі є основними, до яких належить: подання фінансової звітності у різних аналітичних розрізах; система аналітичних коефіцієнтів; вертикальний і горизонтальний аналіз звітності. Такі моделі засновані на використанні інформації з бухгалтерської звітності.

Предикативні моделі – моделі прогностичного характеру, використовуються для прогнозування доходів і прибутків підприємства, майбутнього фінансового стану.

Застосуємо дескриптивні моделі оцінювання фінансового стану, провівши аналіз структури власного капіталу ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» на початок та кінець періоду.

Таблиця 2.5 – Структура власного капіталу за 2020-2022 рр.

Показник	Дані по рокам		
	2020	2021	2022
	тис. грн.	Тис. грн.	тис. грн.
Усього власний капітал, в т.ч.	7434	10341	16296
Зареєстрований (пайовий) капітал	5852,0	6808,5	11855,3
Додатковий капітал	1258,0	3076,0	3676,0
Нерозподілений прибуток (збиток)	324	456	765

Проілюструємо зміни власного капіталу.

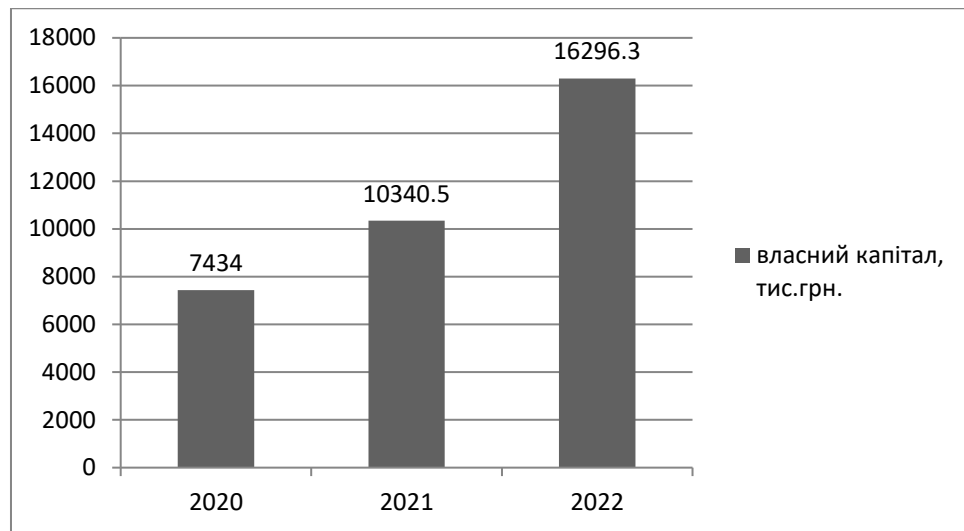


Рисунок 2.8 – Динаміка власного капіталу 2020-2022 рр.

Як бачимо, власний капітал поступово зростає. Відобразимо зміни у структурі власного капіталу

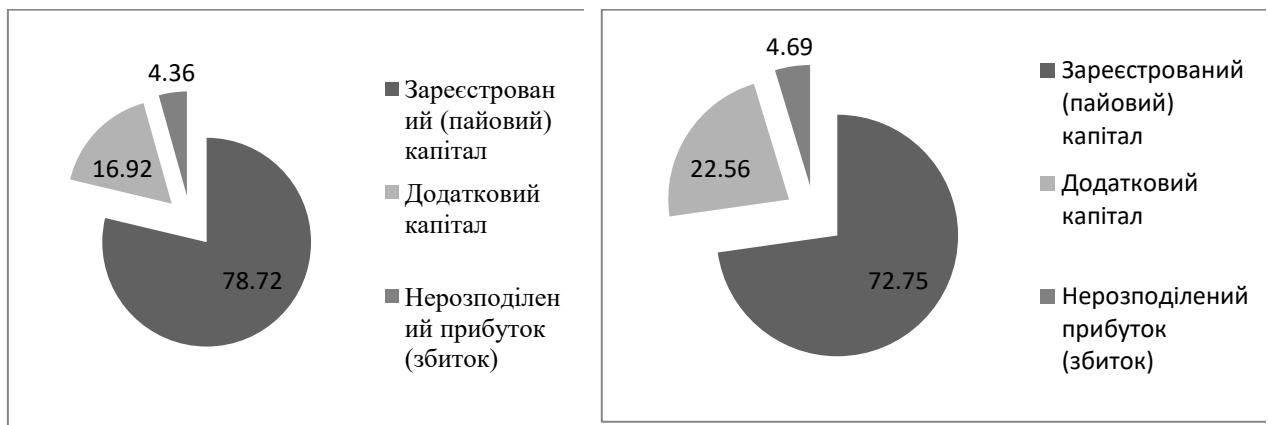


Рисунок 2.9 – Зміна структури власного капіталу 2020-2022рр.

З діаграм можна побачити, що зросла частка додаткового капіталу, і дещо зменшилась частка пайового капіталу.

Що стосується активу балансу ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» (таблиця Б.1 Додатку Б) переважають оборотні активи, що з яких лівова частка припадає на гроші та їх еквіваленти, а потім – інша поточна дебіторська заборгованість.

Таблиця 2.6 – Оборотні активи ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» за 2020-2022 рр.

Показник	Дані по рокам		
	2020	2021	2022
	тис. грн.	Тис. грн.	тис. грн.
Оборотні активи	5550,2	7561,7	9421,6
Запаси (1100)	53,1	108,4	345
Інша поточна дебіторська заборгованість (1155)	1258	1315,6	1452
Гроші та їх еквіваленти (1165)	3456,1	5106,7	6741,4
інші статті	783	1031	883,2

Відобразимо зміни у структурі оборотних активів.

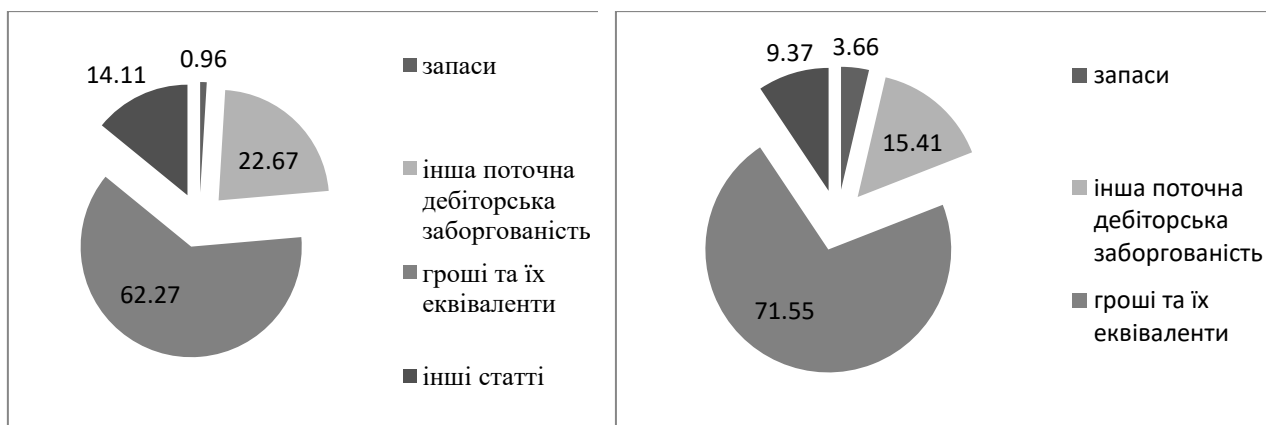


Рисунок 2.10 – Зміна структури оборотних активів 2020-2022рр.

Скоротилась питома вага інших статей оборотних активів, зросла частка грошей та їх еквівалентів, іншої поточної дебіторської заборгованості. Такі активи є швидко ліквідними, тобто підприємство зможе швидко розрахуватися по зобов'язанням, якщо виникне така потреба.

В Додатку Б, таблиця 2 проведено горизонтальний аналіз та вертикальний аналіз балансу підприємства, було виявлено основні зміни. Підсумок балансу збільшується з кожним роком (пов'язано з новим проектом), а отже і змінюється структура статей балансу, їх питома вага. Але як на початок періоду, так і кінець періоду співвідношення лишається таким: в активі – найбільша питома вага належить оборотним активам, а у пасиві балансу – власному капіталу (власний зареєстрований капітал).

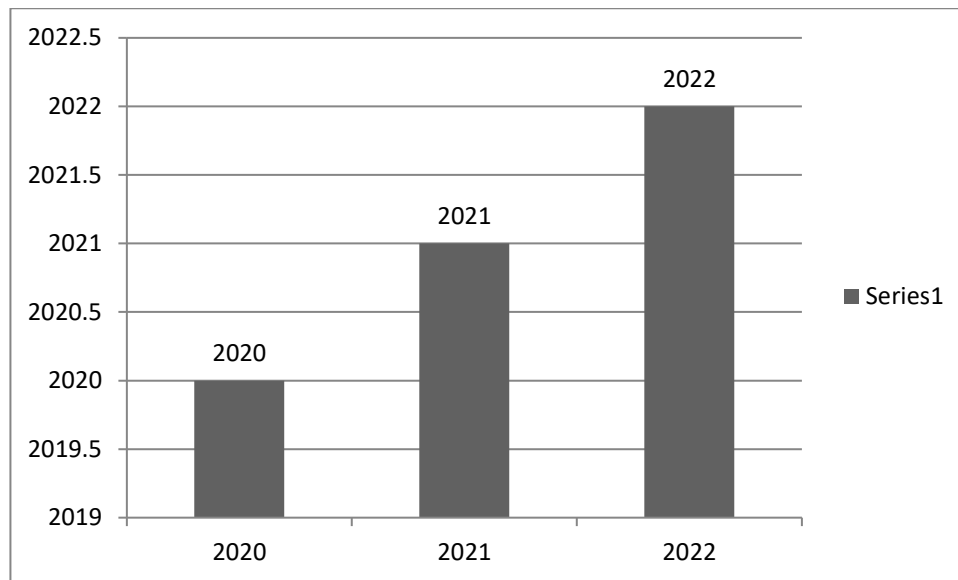


Рисунок 2.11 – Зміна балансу капіталу

У таблиці Б.3, Додатку Б наведений розрахунок основних фінансових показників. Показники ліквідності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» знаходяться в межах норми, а коефіцієнт швидкої ліквідності – значно вище норми. Показники фінансової стійкості, окрім коефіцієнта довгострокового залучення (підприємство не використовує залучення довгострокових кредитів) – також в межах норми. Показники рентабельності також зростають, що пов'язано з відкриттям цеху з виготовлення вікон, особливо рентабельність власного капіталу.

Для оцінювання ймовірності банкрутства ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» використаємо п'ятифакторну модель Альтмана:

$$Z = 3,3K_1 + 1,0K_2 + 0,6K_3 + 1,4K_4 + 1,2K_5,$$

де K_1 - прибуток до виплати відсотків та податків (2290)/ всього активів (1900);

K_2 - виторг від реалізації(2000) /всього активів (1900);

K_3 - власний капітал (ринкова оцінка) (1495)/притягнутий капітал (балансова оцінка) (1450);

K_4 - нерозподілений прибуток(1425) /всього активів (1900);

K_5 - чисті оборотні кошти(1165)/всього активів (1900).

Ймовірність банкрутства визначається залежно від значення показника Z , обчисленого за реальними даними звітності підприємства, визначається такою:

$Z \leq 1,8$ - дуже висока ймовірність банкрутства;

$1,81 \leq Z \leq 2,7$ - висока ймовірність банкрутства;

$2,71 \leq Z \leq 2,99$ - можливе банкрутство;

$Z = 3,0$ – дуже низька ймовірність банкрутства.

Використовуючи ППП MS Excel, проведемо оцінку ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» щодо можливості настання банкрутства ($Z=2,77$ у 2022 році, тобто ймовірність настання банкрутства низька). На підставі даних проведемо розрахунок прогнозу ймовірності настання банкрутства на 2 роки вперед (рисунок 2.12).

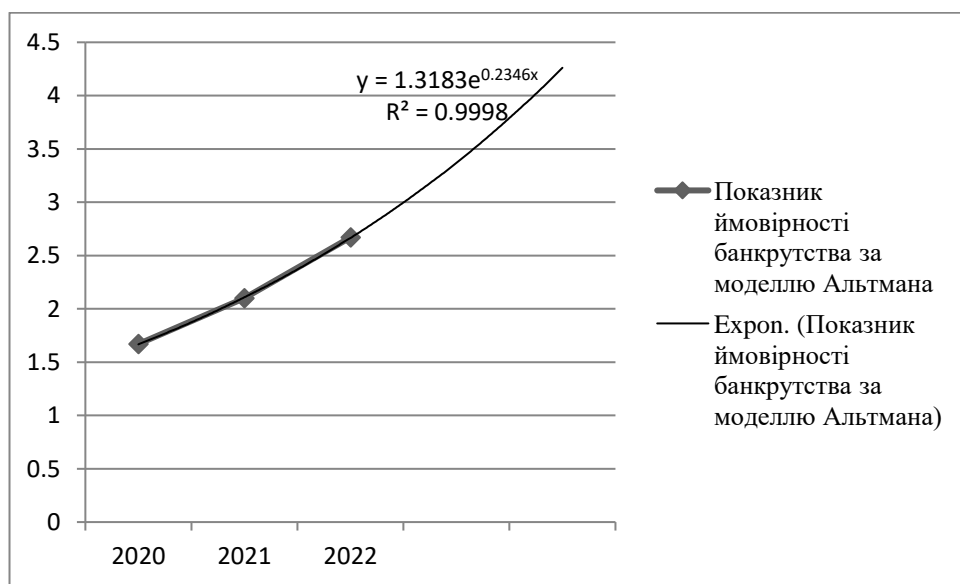


Рисунок 2.12 – Прогноз показника ймовірності банкрутства за моделлю Альтмана

Основні питання, що стосуються фінансового менеджменту на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», вирішує директор в тісній співпраці з економістом та начальником виробничого відділу.

Висновки до розділу 2

ЖБК – вид споживчого кооперативу, який утворюється громадянами на добровільних засадах шляхом членства та об'єднання майнових (пайових) внесків для задоволення своїх житлових потреб шляхом спільної участі у будівництві багатоквартирного будинку, його подальшому утриманні та управлінні будинком й прибудинковою територією.

На даний момент «Тріумф Софієвський» здійснює обслуговування декількох будинків м.Хмельницького, а також багатоквартирного будинку у с.Щасливе, Київської області

Протягом 2020-2022 років чистий дохід від реалізації продукції, послуг та собівартість реалізованої продукції поступово зростають, так у 2021 році в порівнянні з 2020 роком обидва показника збільшились майже на 20%, хоча собівартість трохи більше збільшилась, що не є позитивним явищем, а у 2022 році – зросли ще на 13%.

Середньооблікова чисельність працівників ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» протягом 2020-2022рр. збільшилась на 6 осіб, що склало 24%. У 2022 році, порівняно з 2021 роком була незмінною

Середньомісячна заробітна плата працівників підприємства поступово зростає – з 12174,6 грн. до 14395,6 грн., фонд оплати праці протягом 2020-2022рр. зріс на 41,49 %.

Середньорічна вартість основних фондів змінюється швидкими темпами – зросла з 257, тис.грн. до 8206,3 тис.грн., що пов'язано з обслуговуванням будинку с.Щасливе Київської області. Фондовіддача знаходиться на мінімальному рівні, що свідчить про неефективне використання основних фондів.

Рентабельність реалізованої продукції, робіт, послуг має неоднакову тенденцію, у 2021 році дещо зменшилась, а у 2022 році – знову зросла, протягом періоду залишається майже незмінною.

В цілому, стан роботи ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» є задовільною, хоча бажано покращити ефективність використання основних фондів кооперативу.

Показники ліквідності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» знаходяться в межах норми, а коефіцієнт швидкої ліквідності – значно вище норми. Показники фінансової стійкості, окрім коефіцієнта довгострокового залучення (підприємство не використовує залучення довгострокових кредитів) – також в межах норми. Показники рентабельності також зростають, що пов'язано з відкриттям цеху з виготовлення вікон, особливо рентабельність власного капіталу.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ОК ЖБК «ТРИУМФ СОФІЄВСЬКИЙ»

3.1 Розширення асортименту продукції ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Результати аналізу діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» виявило ряд проблем в розвитку підприємства:

- скорочення рівня фінансової незалежності;
- скорочення ділової активності;
- слабка конкурентна позиція в порівнянні з існуючими конкурентами;
- незадовільні показники ринкової ліквідності.

Напрямами підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» можуть бути:

- запровадження міжнародних стандартів контролю якості;
- впровадження додаткової лінії з випуску продукції;
- впровадження нового виду продукції, перегляд цінової та комунікаційної політики;
- оновлення виробничих потужностей, модернізація.

Для ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» потенційними векторами розвитку можуть бути:

- коригування цінової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
- коригування товарної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
- коригування комунікаційної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
- коригування збутової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».

Таблиця 3.1 – Ключові проблеми та шляхи розвитку ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Проблема	Шляхи вдосконалення
Обмежений товарний асортимент	Випуску інноваційної продукції
Неактивна маркетингова діяльність	Застосування підходу маркетинг-менеджмент
Відсутність ефективної системи контролю якості	Запровадження TQM
Зношеність обладнання	Модернізація, інноваційні технології

Для впровадження рекомендовано два проєкти – запровадження міжнародних стандартів якості (концепція TQM) діяльності та випуск нового виду продукції.

Оскільки товариство здійснює оснащення будинків вікнами, а на даний момент реалізує новий проєкт в с.Щасливе Київської області, на що є відповідний договір, підприємству доцільно розширити асортимент продукції, шляхом запуску нової технологічної лінії виготовлення бруківки. Проєкт, який реалізується, є потужним і перспективним, є ще будинки в цьому житловому кварталі, тому ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» зможе запропонувати свою продукції іншим власникам для облаштування їх території. Так само як сталося і з вікнами.

Проєктні інвестиції (відкриття лінії з випуску бруківки ПРОГРЕС-ШП-1300-СДА-32) зазначені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Проектні інвестиції в рамках відкриття лінії з випуску бруківки ПРОГРЕС-ШП-1300-СДА-32

Проектні витрати	Сума, тис. грн.
Покупка ПРОГРЕС-ШП-1300-СДА-32	1600
Транспортні витрати	110
Монтаж лінії	110
Запуск лінії	30
Всього:	1850

Заплановано інвестицій в проєкт - 2000 тис. грн., (власний капітал у 2022 році набагато більше), тобто кредитування не потрібно.

Проект розрахований на 4 роки, витрати на придбання лінії з випуску бруківки складуть 1850 тис. грн., ліквідаційна вартість обладнання через 4 роки в 200 тис. грн. $(1850-200)/4=280$ тис. грн. на рік, ще 210 тис. грн. з інвестиційних витрат спрямовано на поповнення оборотних активів в частині запасів.

Для реалізації цього проєкту потрібно залучити 2-х працівників, які будуть обслуговувати нову інноваційну виробничу лінію з випуску бруківки, річна оплата - 220 тис. грн., що буде зростати на 11% кожен рік, з 3 року проєкту – залучити ще 2 працівників.

Параметри виробничої лінії: комплекс 1 ріфей-ПРОГРЕС-ШП-1300-СДА-32 (Камінь 390x190x188 мм 1650 шт / год., плитка тротуарна 200x110 мм кв. м: 154 м² / год., камінь борд. 1000 × 300 × 150 мм: 370 шт. / год, встановлена потужність лінії: 1670 кВт-год., маса: 35500 кг, режим роботи лінії: автоматичний, гарантія лінії: 1 рік).

Ключовими напрямками підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» можуть бути: розширення виробничих потужностей, коригування товарної політики, проведення сертифікації виробництва, перепідготовка (перекваліфікація) персоналу.

Реалізувати зазначений проєкт дозволяють наступні чинники: розвиток

попиту на бруківку; наявність власного капіталу для фінансування інвестиційних витрат; наявність власних вільних виробничих приміщень; наявність постачальників обладнання тощо.

Матриця відповідальності за проектом розширення основних виробничих потужностей ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» наведена в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Матриця відповідальності за проектом розширення потужностей ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Фаза	Відповідальний за проектом			
	Керівник проекту	Менеджер проекту	Контролер проекту	Маркетолог проекту
Аналіз проблем розвитку кооперативу	+	0	У	
Пошук обладнання для ВЛ		0	З	
Купівлі обладнання для ВЛ	+	З	0	У
Оснащення обладнання для ВЛ		З	0	У
Навчання працівників	+	0		
Розвиток виробництва		З	0	У
Запуск проекту з виготовлення бруківки	+	0	0	У

Діаграму Ганта наведено в таблиці 3.4 (проект з розширення виробничих потужностей).

Таблиця 3.4 - Діаграма Ганта ОК для інноваційного проєкту ЖБК «Тріумф Софієвський» (розширення виробничих потужностей)

Розробка векторів розширення виробництва					
Аналіз сучасного стану матеріально-технічної бази/ виробничих потужностей					
Оцінка потенціалу ринку бруківки					
Визначення потенційних постачальників сировини та обладнання,					
Пошук необхідних працівників					
Пошук обладнання для ВЛ					
Придбання обладнання для ВЛ					
Навчання працівників					
Впровадження виробництва бруківки					
Закупка сировини для проєкту					
Запуск проєкту виробництва бруківки					
	01.01-01.04	01.04-01.06	01.07-01.08	01.09-01.10	01.10-31.12

Діаграма Ганта за проєктом підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» буде реалізовано протягом 2023 р., фактичний час проєкту (4 років) буде припадати на 2023-2027 рр.

За даним проєктом передбачено придбання виробничої лінії виготовлення бруківки ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» з потужністю запуску в 42 кв.м. плитки за добу, передбачено 250 робочих днів на рік, планова виробнича потужність проєкту складатиме $42 \cdot 250 = 10500$ кв.м. на рік. З урахуванням ринку бруківки та навиків працівників ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» з 2-го року планується щорічне збільшення обсягу випуску на 7-8% на рік.

Сьогодні середня ціна бетонної бруківки складає 350-400 грн. за 1 кв.м, при цьому для забезпечення досягнення запланованого обсягу продажу

планується реалізовувати бруків за ціною 350 грн за кВ.м., в наступних роках вона буде зростати на 10% за рік.

Таблиця 3.5 – План інвестиційних потоків за інноваційним проектом ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Придбання обладнання для ВЛ	-1850					
Річна амортизація обладнання ВЛ		310	310	310	310	310
Ліквідаційна ціна обладнання ВЛ						210
Поповнення оборотних коштів для ПП	-220					
Всього	-2070	310	3100	310	3100	520

План інвестицій за інноваційним проектом ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» передбачатиме вкладення 20700 тис. грн., в основні засоби 1850 тис. грн., оборотні кошти 220 тис. грн.

Обґрунтування доцільності впровадження виробничої лінії ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» з метою підвищення ефективності функціонування, вимагає розрахунку витрат на даний проект (Додаток В).

Оскільки за інноваційним проектом підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» присутні інвестиції, доцільним є проведення процесів дисконтування грошових потоків. За інформацією розрахунків рентабельність власного капіталу у 2022 році складала 11,05%, і проект фінансується виключно за рахунок власного капіталу, ставку дисконтування буде приймати на рівні 20% вартості

залучення власного капіталу і рівня ризику реалізації інноваційного проєкту.

Розрахунок витрат на реалізацію заходів спрямованих на підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» вказує на економічну доцільність проєкту, так як його реалізація дозволить збільшити прибуток від реалізації, покращить рівень конкурентне становище на ринку.

3.2 Запровадження міжнародних стандартів управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

В основу моделі системи управління якістю на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», закладено процесний підхід.

Для ефективного функціонування системи управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» мають бути визначені наступні процеси, що стосуються:

- 1) Основного бізнес-процесу підприємства – надання послуг з обслуговування та виконання будівельно-монтажних робіт житлових будинків;
- 2) Управлінських процесів – контроль над діяльністю підприємства; оцінювання системи управління якістю; документація системи управління якістю; система внутрішньої комунікації;
- 3) Засобів щодо управління персоналом;
- 4) Контролю – це моніторинг процесів надання послуг; дослідження задоволеності споживачів;
- 5) Підтримки і вдосконалення – це визначення і оцінка постачальників послуг; вдосконалення процесів з надання житлово-комунальних послуг.

Відповідно до положень та вимог стандартів ISO серії 9000, для ефективного функціонування система управління якістю повинна бути

належним чином задокументована. Відповідними документами системи управління якістю на визначимо наступні:

- законодавство України, нормативно-правові акти, ДСТУ;
- внутрішні нормативні акти (організаційно-розпорядчі документи);
- Книга якості;
- Політика в галузі якості підприємства;
- інформаційні картки по наданню послуг споживачам;
- інструкції та процедури, які детально описують діяльність підприємства;
- задокументовані процеси;
- записи за підсумками діяльності підприємства.

Книга якості на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» виступає основним документом, Конституцією загальної системи управління якістю на підприємстві, а Політика якості – Декларацією щодо обраної якісної стратегії підприємства. До основних документів системи управління якістю відносять процедури – «якісні закони», що необхідні для належного функціонування системи управління якістю; інструкції та інформаційні карти, що допомагають у плануванні та контролі за процесом реалізації продукції та наданні послуг перелік законодавчих норм, що є підставою для надання послуг/ реалізації продукції; протоколи якості, тобто підтвердження дії системи управління якістю підприємства.

Процес управління основними документами має здійснюватися згідно розробленої на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» процедури щодо опрацювання і контролю за документацію системи управління якістю. Зазначена документація по управлінню на підприємстві має підлягати постійній перевірці на актуальність. Зміни в документації СУЯ мають відповідати циклу Демінга.

Разом з документами системи управління якістю, на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» існує централізована система діловодства, за яку відповідає керівник підприємства. Контроль за дотриманням державних стандартів в

галузі діловодства покладається на директора, керівників відділів та провідних фахівців.

«Книга якості», що одним із основних елементів системи управління якістю на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський», повинна містити:

- детальний опис системи управління якістю і деталі вимог з докладним обґрунтуванням;
- опис організаційних процесів, які відбуваються на досліджуваному підприємстві, взаємозв'язків між ними;
- задокументовані процедури, які визначені для системи управління якістю.

Головною метою розроблення «Книги якості» виступає надання її користувачам детальної комплексної інформації з управління якістю на підприємстві; можливість підтвердження здатності працівників підприємства надавати послуги на найвищому якісному рівні; основні зобов'язання підприємства визначення рівня задоволеності його споживачів, проведення аналізу результатів цих досліджень, а також планування критеріїв і методик вдосконалення роботи підприємства.

«Книга Якості» - це головний документ системи управління якістю, що описує:

- опис взаємодії процесів системи управління якістю;
- процедури, або посилання на них;
- безпосередньо систему управління якістю підприємства.

Керівник підприємства обов'язково затверджує «Книгу якості», що є обов'язковою до виконання всіма працівниками, а уповноважений з питань якості актуалізує «Книгу якості» та відповідає за її поширення.

«Політика в галузі якості підприємства» повинна бути затверджена наказом керівника. Цей документ визначає основні стратегічні цілі діяльності підприємства і персоналу. Персонал виконує свої посадові обов'язки відповідно до стратегічних цілей, що визначені в «Політиці якості».

Управління основними протоколами з використанням «Процедури по веденню протоколів якості». «Процедура» повинна визначати порядок ведення загального діловодства, а її положення поширюються також на всю службову документацію.

Основними процесами ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» є надання послуг з обслуговування будинків, хоча в останні роки добавилось ще виробництво метало-пластикових вікон. Перелік послуг, які надаються, визначається положенням підприємства, він постійно оновлюється на розширюється.

На ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» здійснюється постійний і безперервний контроль за процесами надання послуг, реалізацією продукції. Контроль за наданням послуг/ реалізацією продукції здійснює керівник підприємства, а щодо виробництва вікон – на начальника виробничого відділу. В процесі надання послуг/ реалізації продукції директор проводить моніторинг процесу, залежно норм і нормативів, які використовуються при наданні конкретної послуги.

У випадку виявлення факту невідповідності послуги/ продукції, виправлення помилок здійснюється на підставі законодавства України. Знайдену невідповідність працівник має виправити, оскільки він відповідає за ці процеси, та формує виправлену версію інформаційної картки послуги/ продукції.

Директор ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» повинен зобов'язати усіх працівників до реалізації «Політики якості підприємства», що направлена на якісне задоволення вимог споживачів. Уповноважений з питань системи якості закріплюється наказом директора. Працівник з питань якості забезпечує дотримання процесів, що пов'язані з функціонуванням СУЯ; формує звіт для директора щодо функціонування СУЯ, а також напрямків її вдосконалення; забезпечує взаємозв'язок з контрагентами щодо функціонування СУЯ; забезпечує надання персоналом послуг згідно вимог споживачів в межах діючої нормативно-правової бази; контролює бізнес-

процеси; відповідає за збереження, розповсюдження та архівацію документації СУЯ.

Основні вимоги до персоналу ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» (освіта, професійна підготовка, компетентність, кваліфікація, досвід тощо) мають бути визначені в організаційно-розпорядчих документах внутрішнього характеру (положення, посадові інструкції, вказівки).

Для ефективної організації визначення обізнаності, компетентності, проведення відповідної підготовки персоналу, розробляються чіткі інструкції, що встановлюють порядок відбору персоналу, проведення конкурсів на заміщення вакантних посад підприємства.

«Політика якості» ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» визначає постійне вдосконалення одним з стратегічних напрямків кооператива. Основою для вдосконалення роботи кооператива є:

- зовнішні та внутрішні результати моніторингів СУЯ підприємства;
- результати реалізації «Політики якості»;
- скарги та пропозиції споживачів;
- правильність і успішність дій, прийнятих під час перегляду СУЯ;
- результати проведених корегувальних та запобіжних дій.

Схему взаємодії відповідних процесів СУЯ на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» наведено на рисунку 3.1.

Для якісного надання послуг ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» необхідно сформувати інформаційні картки за видами послуг/ послуг. Інформаційна картка, що пов'язана з процесом надання послуг/ реалізацією продукції, повинна бути загальнодоступна безпосередньо в кооперативі, у відділі, що надає відповідну послугу.

ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» повинен підтримувати зворотній зв'язок з метою отримання інформації за послугами/ продукцією для споживачів шляхом інформаційних карток, буклетів, брошур, безпосередній прийом громадян, Інтернет, засоби масової інформації. Зворотну інформацію

ОК ЖБК «Тріумф Софіївський» отримує через зауважень споживачів, скарги та звернень громадян, дослідження рівня задоволеності, а також скриньок звернень.

Основними результатами проведених досліджень мають бути: управлінські рішення, що мають на меті покращити роботу кооперативу; зміни, які орієнтовані вдосконалення процесів надання послуг/ реалізації продукції; зміни, орієнтовані вдосконалення організаційної структури товариства; рішення про проведення повторного дослідження.

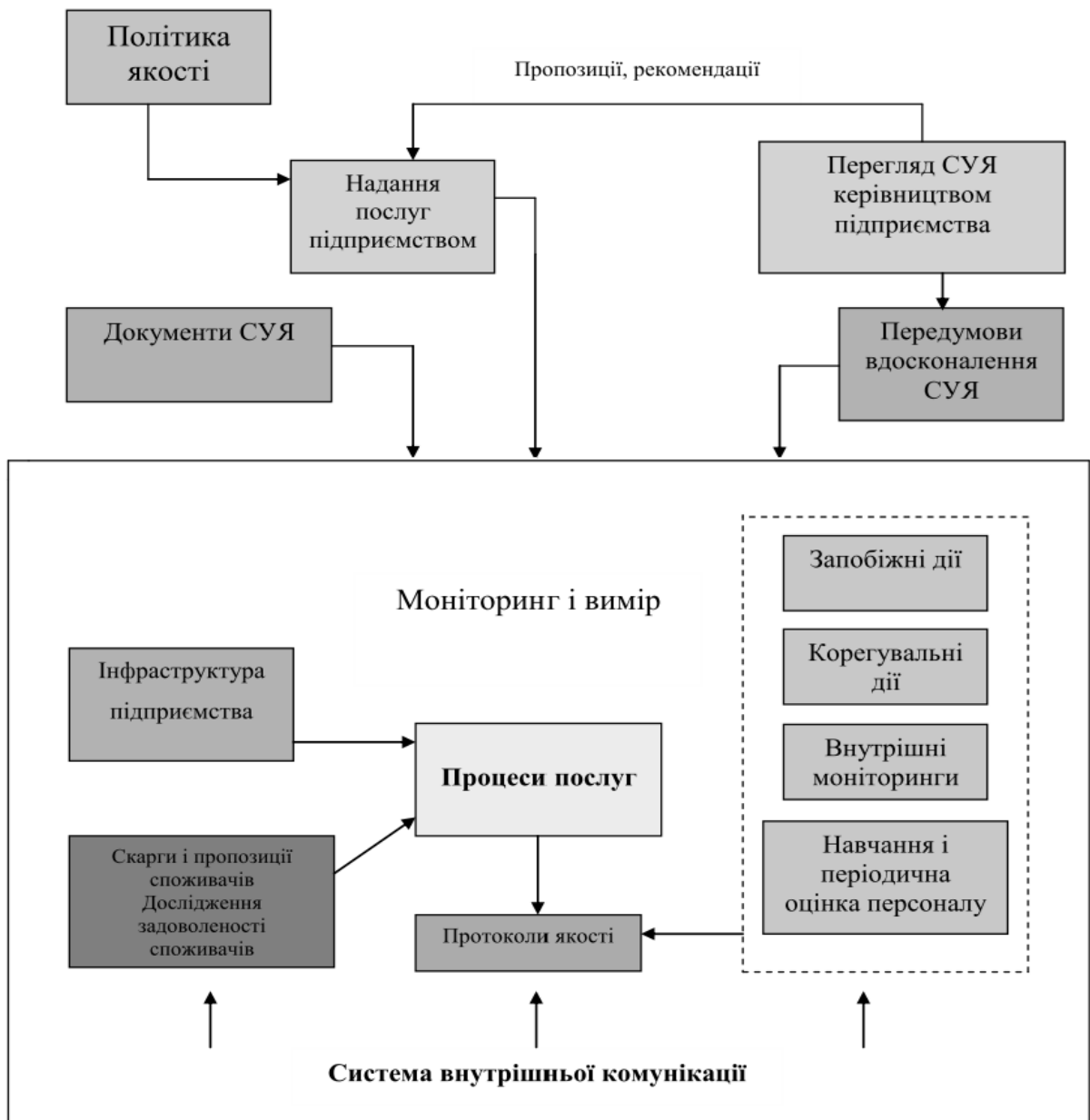


Рисунок 3.1 – Схема взаємозв'язків між процесами системи управління якістю на ОК ЖБК «Тріумф Софіївський»

Витрати на впровадження системи управління якістю у ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» наведена нижче. Загальна вартість впровадження й удосконалення системи управління якістю послуг житлово-комунального господарства визначається за формулою:

$$C_{СУЯ} = C_{впр} + \sum_{i=1}^n C_{номі} \quad 3.2$$

де $C_{СУЯ}$ - загальна вартість від впровадження системи якості послуг, грн.;

Спот – поточні витрати в певному періоді, які пов'язані із вдосконаленням існуючої системи управління якістю;

$C_{впр}$ - витрати на розробку і впровадження системи управління якістю послуг, грн.

Таблиця 3.6 – Вартість витрат на розробку і впровадження системи управління якістю, тис. грн.

Стаття витрат	ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», тис. грн
1	2
Сума витрат (загальна) на впровадження СУЯ, в т.ч.:	52,6
Витрати, що пов'язані з плануванням системи управління якістю послуг	7,3
Дослідження рівня якості послуг з обслуговування вимогам споживачів	1,3
Виявлення рівня задоволеності зацікавлених сторін	1,3
витрати на розроблення документів щодо якості у відповідності вимог міжнародного стандарту ISO серії 9000	1,6
витрати на покращення якості надання послуг	7,9
навчання працівників підприємства	5,3
оцінка якості сировини та матеріалів	1,8
візуалізація проектованої системи управління якістю	8,1
Залучення зовнішніх консультантів	15,0
Сертифікація на відповідність міжнародним стандартам	7,6
Поточні витрати СУЯ, в т.ч.:	17,8

Продовження таблиці 3.6

1	2
витрати на навчання методам забезпечення якості	8,2
витрати на коригувальні дії	2,3
Витрати усунення недоліків	3,9
інші непередбачені витрати	5,3

Загальна вартість витрат на розробку та впровадження СУЯ на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» становить 52,6 тис. грн.

За рахунок впровадження СУЯ на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», приріст прибутку протягом 2023 році має скласти:

$$\Delta \text{Пр} = 9850 * 1,1 - 8821,3 * 0,96 - 52,6 = 193,75 \text{ тис.грн.}$$

Отже, реалізація запровадження СУЯ ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» є доцільним.

Таблиця 3.2 – Рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»

Назва заходу	Короткий зміст	Прогнозований результат
Розширення асортименту продукції	Запровадження виробничої лінії з виготовлення бруківки	Зростання виручки від реалізації 10% за 1-й рік, збільшення прибутку на 247,1 тис.грн.
Впровадження міжнародної системи управління якістю	Реалізація концепції загального управління якістю (СУЯ)	Вдосконалення системи управління якістю, підвищення якості надання послуг, збільшення обсягів надання послуг, приріст прибутку 193,75 тис.грн.

Висновки до розділу 3

Результати аналізу діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» виявило ряд проблем в розвитку підприємства:

- скорочення рівня фінансової незалежності;
- скорочення ділової активності;
- слабка конкурентна позиція в порівнянні з існуючими конкурентами;
- незадовільні показники ринкової ліквідності.

Напрямами підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» можуть бути:

- запровадження міжнародних стандартів контролю якості;
- впровадження додаткової лінії з випуску продукції;
- впровадження нового виду продукції, перегляд цінової та комунікаційної політики;
- оновлення виробничих потужностей, модернізація.

Для ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» потенційними векторами розвитку можуть бути:

- коригування цінової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування товарної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування комунікаційної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування збутової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».
- Для впровадження рекомендовано два проєкти – запровадження міжнародних стандартів якості (концепція TQM) діяльності та випуск нового виду продукції.

– Оскільки товариство здійснює оснащення будинків вікнами, а на даний момент реалізує новий проєкт в с.Щасливе Київської області, на що є відповідний договір, підприємству доцільно розширити асортимент

продукції, шляхом запуску нової технологічної лінії виготовлення бруківки. Проект, який реалізується, є потужним і перспективним, є ще будинки в цьому житловому кварталі, тому ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» зможе запропонувати свою продукції іншим власникам для облаштування їх територій. Так само як сталося і з вікнами.

В основу моделі системи управління якістю на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», закладено процесний підхід.

Для ефективного функціонування системи управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» мають бути визначені наступні процеси, що стосуються:

6) Основного бізнес-процесу підприємства – надання послуг з обслуговування та виконання будівельно-монтажних робіт житлових будинків;

7) Управлінських процесів – контроль над діяльністю підприємства; оцінювання системи управління якістю; документація системи управління якістю; система внутрішньої комунікації;

8) Засобів щодо управління персоналом;

9) Контролю – це моніторинг процесів надання послуг; дослідження задоволеності споживачів;

10) Підтримки і вдосконалення – це визначення і оцінка постачальників послуг; вдосконалення процесів з надання житлово-комунальних послуг.

Для якісного надання послуг ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» необхідно сформувати інформаційні картки за видами послуг/ послуг. Інформаційна картка, що пов'язана з процесом надання послуг/ реалізацією продукції, повинна бути загальнодоступна безпосередньо в кооперативі, у відділі, що надає відповідну послугу.

ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» повинен підтримувати зворотній зв'язок з метою отримання інформації за послугами/ продукцією для споживачів шляхом інформаційних карток, буклетів, брошур, безпосередній

прийом громадян, Інтернет, засоби масової інформації. Зворотну інформацію ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» отримує через зауважень споживачів, скарги та звернень громадян, дослідження рівня задоволеності, а також скриньок звернень.

Основними результатами проведених досліджень мають бути: управлінські рішення, що мають на меті покращити роботу кооперативу; зміни, які орієнтовані вдосконалення процесів надання послуг/ реалізації продукції; зміни, орієнтовані вдосконалення організаційної структури товариства; рішення про проведення повторного дослідження.

ВИСНОВКИ

Ефект (лат. effectus – виконання, дія) – результат, як наслідок певних причин, дій. Ефект може оцінюватися обсягом додатково виробленої продукції (наданих послуг), показниками поліпшення здоров'я населення тощо. В тих випадках, коли визначені результати отримують грошову оцінку, мова йде про економічний ефект.

Економічний ефект – це виражений у вартісній (грошової) формі результат будь-яких господарських дій.

Ефективність виробництва – комплексне відбиття кінцевих результатів застосування засобів виробництва та робочої сили за певний проміжок часу при виробництві різноманітних товарів та послуг.

Досягнення високих результатів функціонування суб'єктів господарювання можливе завдяки виявленню й нейтралізації негативних чинників та стимулюванню дії позитивних, зокрема а саме: удосконалення організаційної структури, впровадження нових технологій, збалансування виробничого потенціалу. Реалізація внутрішніх та зовнішніх чинників підвищення ефективності діяльності суб'єктів господарювання забезпечить отримання не тільки економічного ефекту, але й соціального або екологічного.

Основними резервами підвищення економічної ефективності функціонування виступають раціональне формування, відтворення і ефективне використання ресурсного потенціалу підприємства.

Всі показники ефективності діяльності є розрахунковими. Для їхнього обчислення необхідно мати певну сукупність первинних показників, що відображають реальні операційні процеси і стан системи господарювання за всіма напрямками. Основним джерелом інформації для комплексного економічного аналізу виробничо-господарської та фінансово-економічної діяльності виступає інформація оперативного обліку всіх видів ресурсів та

витрат, основних результатів, балансу підприємства, звіту про фінансові результати за станом на відповідну дату.

Для ефективного функціонування будівельного підприємства необхідно вчасно реагувати на мінливість ринку та чітко формулювати цілі та місії організації, здійснювати аналіз виробничо-господарської діяльності, запроваджувати інноваційні технології.

ЖБК – вид споживчого кооперативу, який утворюється громадянами на добровільних засадах шляхом членства та об'єднання майнових (пайових) внесків для задоволення своїх житлових потреб шляхом спільної участі у будівництві багатоквартирного будинку, його подальшому утриманні та управлінні будинком й прибудинковою територією.

На даний момент «Тріумф Софієвський» здійснює обслуговування декількох будинків м.Хмельницького, а також багатоквартирного будинку у с.Щасливе, Київської області

Протягом 2020-2022 років чистий дохід від реалізації продукції, послуг та собівартість реалізованої продукції поступово зростають, так у 2021 році в порівнянні з 2020 роком обидва показника збільшились майже на 20%, хоча собівартість трохи більше збільшилась, що не є позитивним явищем, а у 2022 році – зросли ще на 13%.

Середньооблікова чисельність працівників ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» протягом 2020-2022рр. збільшилась на 6 осіб, що склало 24%. У 2022 році, порівняно з 2021 роком була незмінною

Середньомісячна заробітна плата працівників підприємства поступово зростає – з 12174,6 грн. до 14395,6 грн., фонд оплати праці протягом 2020-2022рр. зріс на 41,49 %.

Середньорічна вартість основних фондів змінюється швидкими темпами – зросла з 257, тис.грн. до 8206,3 тис.грн., що пов'язано з обслуговуванням будинку с.Щасливе Київської області. Фондовіддача знаходиться на мінімальному рівні, що свідчить про неефективне використання основних фондів.

Рентабельність реалізованої продукції, робіт, послуг має неоднакову тенденцію, у 2021 році дещо зменшилась, а у 2022 році – знову зростає, протягом періоду залишається майже незмінною.

В цілому, стан роботи ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» є задовільною, хоча бажано покращити ефективність використання основних фондів кооперативу.

Результати аналізу діяльності ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» виявило ряд проблем в розвитку підприємства:

- скорочення рівня фінансової незалежності;
- скорочення ділової активності;
- слабка конкурентна позиція в порівнянні з існуючими конкурентами;
- незадовільні показники ринкової ліквідності.

Напрямами підвищення ефективності функціонування ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» можуть бути:

- запровадження міжнародних стандартів контролю якості;
- впровадження додаткової лінії з випуску продукції;
- впровадження нового виду продукції, перегляд цінової та комунікаційної політики;
- оновлення виробничих потужностей, модернізація.

Для ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» потенційними векторами розвитку можуть бути:

- коригування цінової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування товарної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування комунікаційної політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський»;
 - коригування збутової політики ОК ЖБК «Тріумф Софієвський».
- Для впровадження рекомендовано два проєкти – запровадження міжнародних стандартів якості (концепція TQM) діяльності та випуск нового виду продукції.

– Оскільки товариство здійснює оснащення будинків вікнами, а на даний момент реалізує новий проєкт в с.Щасливе Київської області, на що є відповідний договір, підприємству доцільно розширити асортимент продукції, шляхом запуску нової технологічної лінії виготовлення бруківки. Проєкт, який реалізується, є потужним і перспективним, є ще будинки в цьому житловому кварталі, тому ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» зможе запропонувати свою продукції іншим власникам для облаштування їх територій. Так само як сталося і з вікнами.

В основу моделі системи управління якістю на ОК ЖБК «Тріумф Софієвський», закладено процесний підхід.

Для ефективного функціонування системи управління якістю ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» мають бути визначені наступні процеси, що стосуються:

- 1) Основного бізнес-процесу підприємства – надання послуг з обслуговування та виконання будівельно-монтажних робіт житлових будинків;
- 2) Управлінських процесів – контроль над діяльністю підприємства; оцінювання системи управління якістю; документація системи управління якістю; система внутрішньої комунікації;
- 3) Засобів щодо управління персоналом;
- 4) Контролю – це моніторинг процесів надання послуг; дослідження задоволеності споживачів;
- 5) Підтримки і вдосконалення – це визначення і оцінка постачальників послуг; вдосконалення процесів з надання житлово-комунальних послуг.

Для якісного надання послуг ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» необхідно сформувати інформаційні картки за видами послуг/ послуг. Інформаційна картка, що пов'язана з процесом надання послуг/ реалізацією продукції, повинна бути загальнодоступна безпосередньо в кооперативі, у відділі, що надає відповідну послугу.

ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» повинен підтримувати зворотній зв'язок з метою отримання інформації за послугами/ продукцією для споживачів шляхом інформаційних карток, буклетів, брошур, безпосередній прийом громадян, Інтернет, засоби масової інформації. Зворотну інформацію ОК ЖБК «Тріумф Софієвський» отримує через зауважень споживачів, скарги та звернень громадян, дослідження рівня задоволеності, а також скриньок звернень.

Основними результатами проведених досліджень мають бути: управлінські рішення, що мають на меті покращити роботу кооперативу; зміни, які орієнтовані вдосконалення процесів надання послуг/ реалізації продукції; зміни, орієнтовані вдосконалення організаційної структури товариства; рішення про проведення повторного дослідження.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Батракова Т.І. Управління ефективністю діяльності підприємства [Електронний ресурс] / Батракова Т.І. – Режим доступу до ресурсу: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FULLA
2. Косянчук Т. Теоретичні засади оцінки ефективності діяльності підприємства за сучасних умов / Т. Косянчук, С. Кучма // Економічні науки. – 2014. – № 3. – С. 113–116.
3. Л.М.Карпенко. Методичний інструментарій до аналізу показників рентабельності підприємства [Електронний ресурс] / Л.М.Карпенко – Режим доступу до ресурсу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1264/1/>.
4. Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm
5. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект [Електронний ресурс] / Ярославський А. О. // 2018 – Режим доступу до ресурсу: http://www.visnyk-ekonom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf
6. Богданович О. Г. Аналіз ефективності діяльності підприємства на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу / О. Г. Богданович // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2015. – 21 с.
7. Говорушко Т. А. Управління ефективністю діяльності підприємств на основі вартісно-орієнтованого підходу: монографія / Т. А. Говорушко, Н. І. Клімаш. – К.: Логос, 2015. – 241 с.

8. Данилюк М. О. Управління фінансовою санацією підприємства: навчальний посібник / М. О. Данилюка, В. І. Савича. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 320 с.
9. Півторак М. В. Класифікація основних засобів: вітчизняний досвід / М. В. Півторак / Агроінком. – №5. – 2016 – 6-11 с.
10. Поддєрьогін, А. М. Ефективність управління грошовими потоками підприємства / А. М. Поддєрьогін, Я. І. Невмержицький. – Фінанси України, 2017. – 119-127 с.
11. Портер М. Стратегія конкуренції: навч. посіб. /М. Портер. – К.: Основи, 2017. – 264 с.
12. Пономаренко В.С. Стратегічне управління підприємством: монографія / В.С. Пономаренко. – Х.: Основа, 2019. – 620 с.
13. Пономарьова І. В. Реалізація стратегії розвитку підприємства за допомогою збалансованої системи показників // Економічний простір: Збірник наукових праць. –№27. –Дніпропетровськ: ПДАБА, 2019. – 202-210 с.
14. Приятельчук А. О. Структура філософії економіки / А. О. Приятельчук // Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. – 2016. – Вип. 48. – 70-78 с.
15. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір: Зб. наук. праць. – 2016. – №15. – 275-285 с.
16. Ярославський А. О. Економічна ефективність діяльності підприємства: теоретичний аспект [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/20_3_2018ua/38.pdf
17. Стефаненко М. М. Застосування методологічного інструментарію контролінгу в фінансовому управлінні вітчизняних підприємств/ М. М. Стефаненко. – Фінанси України, 2017. – 144-152 с.
18. Фатхутдінов Р.А. Конкурентоспроможність: економіка, стратегія, управління: навчальний посібник / Р. А. Фатхутдінов. – М.: ІНФРА-М., 2016.

– 312 с.

19. Федоренко В. Г. Інвестування: підручник / В. Г. Федоренко – К.: Алеута, 2016. – 443 с.

20. Філатов О.К. Проблема підвищення рівня конкурентоспроможності продукції підприємств / О. К. Філатов. – К.: КНЕУ, 2019. – 30 с.

21. Шацька З. Я., Ганзюк Т. Д. Шляхи підвищення ефективності діяльності підприємств гірничо-видобувної промисловості в сучасних умовах / З. Я. Шацька, Т. Д. Ганзюк // Науковий журнал «Причорноморські економічні студії». – №10. – 2016. – с. 158-162. – 11 с. – Режим доступу до журн. : <http://bses.in.ua/journals/2016/10-2016/35.pdf>

22. Шацька З.Я., Розпереза В.І. Теоретико-методичні аспекти підвищення конкурентоспроможності вітчизняних туристичних підприємств // З.Я. Шацька, В.І. Розпереза. – Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне фахове видання <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2616-shatska-z-ya-rozpereza-v-i-teoretiko-metodichni-aspekti-pidvishchennya-konkurentospromozhnosti-vitchiznyanikh-turistichnikh-pidpriemstv>

23. Шацька З.Я., Когут А.Л. Особливості інтеграційних процесів на вітчизняних підприємствах. Електронне фахове видання «Інфраструктура ринку». 2020. Випуск №48. Жовтень 2020. URL: <http://www.market-infr.od.ua>

24. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб./ З. Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2019. –384 с.

25. Шацька З.Я., Горбач С.В. Шляхи підвищення прибутковості вітчизняних підприємств в умовах пандемії COVID-19. Формування ринкових відносин в Україні. 14 с. листопад 2021 р. Режим доступу: <http://dndiime.org.ua/page/pdf-journal-1>

26. Школьник І. О. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / І.О. Школьник, І.М. Боярко, О. В. Дейнека та ін.] -К.: «Центр учбово літератури», 2016. – 368 с.

ДОДАТКИ

Таблиця А.1 - Система показників ефективності діяльності підприємства

Узагальнюючі показники	Показники ефективності використання		
	праці (персоналу)	виробничих фондів	фінансових коштів
<ul style="list-style-type: none"> - Рівень задоволення потреб ринку - Виробництво чистої продукції на одиницю витрат ресурсів - Прибуток на одиницю загальних витрат - Рентабельність виробництва - Витрати на одиницю товарної продукції - Частка приросту продукції за рахунок інтенсифікації виробництва - Народногосподарський ефект використання одиниці продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - Темпи зростання продуктивності праці - Частка приросту продукції за рахунок зростання продуктивності праці - Відносне вивільнення працівників - Коефіцієнт використання корисного фонду робочого часу - Трудомісткість одиниці продукції - Зарплатомісткість одиниці продукції 	<ul style="list-style-type: none"> - Загальна фондovіддача (за обсягом продукції) - Фондовіддача активної частини основних фондів - Рентабельність основних фондів - Фондомісткість одиниці продукції - Матеріаломісткість одиниці продукції - Коефіцієнт використання найважливіших видів сировини й матеріалів 	<ul style="list-style-type: none"> - Оборotність оборотних коштів - Рентабельність оборотних коштів - Відносне вивільнення оборотних коштів - Питомі капітальні вкладення (на одиницю приросту потужності або продукції) - Рентабельність інвестицій - Строк окупності вкладених інвестицій

Базова комплектація нової технологічної лінії з виготовлення бруківки:

1. формі блок Ріфей Прогрес;
2. Дозуючий комплекс ДЗ-24 (2 бункера по 12 куб.м.) на тензодатчиках;
3. Конвеєр стрічковий КЛ-650-7-120 (L = 7,4м);
4. Конвеєр стрічковий КЛ-650-7-120 Ш;
5. Бетнозмішувач БП-2М-1100 (V = 1100л);
6. Ваговий блок дозаторів БДА-1100 (дозатор цементу, дозатор води);
7. Естакада змішувача;
8. Пульт управління ПУ-СДА;
9. Конвеєр гвинтовий (шнек) КВ-6 (L = 6 м);
10. Пневмообладнання;
11. Автоматична система пакування готової продукції "П";
12. Автоматична система штабелювання піддонів "Ш".