

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

ДИПЛОМНА РОБОТА

Управління розвитком підприємства (на прикладі ТДВ "Новатор",
м. Хмельницький)
Назва теми

Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 073 Менеджмент
Шифр і назва спеціальності

Освітня програма Менеджмент
Назва

Шифр ДРМН. 19124.ПЗ

Виконав студент 4 курсу група МН-19-1
Шифр

Богдан ВИСОЦЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Підпис

Керівник к.е.н
Науковий ступінь, звання

Олена ГЕЙДАРОВА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Підпис

Нормоконтролер: ст..викладач

Підпис

Олена КОСПЮК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри менеджменту
та адміністрування

Підпис

Ніла ТЮРИНА
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

_____ 202__ р.

Хмельницький 2023

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму
 Кафедра менеджменту та адміністрування
 Рівень вищої освіти перший (бакалаврський)
 Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
 шифр і назва
 Спеціальність 073«Менеджмент»ОП«Менеджмент»
 шифр і назва спеціальності та освітньої програми

ЗАТВЕРДЖУЮ:
 Завідувач кафедри

ТЮРИНА Н. М. _____

“__” ____ 2023р.

**ЗАВДАННЯ
 НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ**

Висоцький Богдан Михайлович
 Прізвище, ім'я, по-батькові студента

1. Тема роботи Управління розвитком підприємства (на прикладі ДП «Новатор», м. Хмельницький)
 керівник роботи Гейдарова Олена Володимирівна, к. е. н., доцент
 Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання

Затверджено наказом ректора університету від 01.03.2023 р.№ 5

2. Строк подання студентом роботи на кафедру

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 розвитком підприємства

2. Аналіз фінансово-економічних показників та загальна характеристика діяльності ДП «Новатор».

3. Рекомендації щодо покращення управління ДП «Новатор»

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

1. Властивості розвитку. 2. Інтерпретація науковцями поняття «розвиток підприємства». 3. Організаційна модель методики аналізу потенціалу розвитку підприємства. 4. Основні техніко-економічні показники діяльності ДП «Новатор» за 2020 - 2022 роки. 5. Динаміка основних показників ефективності управління на ДП «Новатор» за 2020-2022 роки. 6. Динаміка активу балансу ДП «Новатор» за 2020-2022 роки 7. Динаміка пасиву балансу ДП «Новатор» за 2020–2022 роки, тис.грн. 8. Коефіцієнти оцінки фінансового стану ДП «Новатор»

6. Консультанти розділів дипломної роботи:

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

7. Дата видачі завдання _____ 2023р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Пор. №	Назва етапів (розділів) дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
2.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
3.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р.	виконано
4.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
5.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
6.	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано
7.	Підготовка висновків до роботи та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано
8.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	Червень 2023 р.	виконано
9.	Остаточне оформлення роботи. Формування проекту доповіді, ілюстративного матеріалу. Погодження з керівником кваліфікаційної роботи	Червень 2023 р.	виконано
10.	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри та подача електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	Червень 2023 р.	виконано
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Згідно графіку захисту	
12.	Збір та вивчення джерел інформації для написання кваліфікаційної роботи. Складання бібліографії наукових джерел	Квітень 2023 р.	виконано
13.	Розроблення та затвердження плану роботи керівником кваліфікаційної роботи і керівником проектної групи	Травень 2023 р.	виконано
14.	Робота над вступом до кваліфікаційної роботи	Травень 2023 р.	виконано
15.	Підготовка першого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
16.	Підготовка другого розділу та подання його керівнику	Травень 2023 р.	виконано
	Підготовка третього розділу та подання його керівнику	Червень 2023 р.	виконано

Студент

Підпис

Богдан ВИСОЦЬКИЙ

ІМ'Я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник роботи

Олена ГЕЙДАРОВА

АНОТАЦІЯ

Висоцький Б.М. Управління розвитком підприємства (на прикладі ДП «Новатор», м. Хмельницький). Керівник роботи – д.е.н., професор кафедри менеджменту Гейдарова О.В. Дипломна робота бакалавра: 61 с., 13 рисунків, 6 таблиць, 26 джерела посилання.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: РОЗВИТОК, УПРАВЛІННЯ, СТРАТЕГІЯ, РИЗИКИ, НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ, ПІДПРИЄМСТВО.

Проведено аналіз теоретико-методологічних аспектів, пов'язаних з управлінням розвитком підприємства. Висвітлено сутність та вплив ризиків на процес управління розвитком в сучасних умовах ринку. Проаналізовано різноманітні методи та інструментарій, що застосовуються для прийняття рішень з управління розвитком підприємства, зокрема враховуючи невизначеність, яка стає неодмінною частиною динамічних ринкових середовищ.

Для проведення дослідження з управління розвитком підприємства зосереджено увагу на аналізі основних техніко-економічних показників діяльності ДП «Новатор». Додатково були проаналізовані основні показники ефективності управління та структура балансу цього підприємства. Застосовано коефіцієнти оцінки фінансового стану ДП «Новатор».

З метою оптимізації управління розвитком ДП «Новатор» в умовах невизначеності рекомендується використання таск-менеджерів, зокрема Asana та Worksection, які мають систематизувати процес планування, організації та відстеження завдань на підприємстві. Ці інструменти дозволять ефективно керувати робочим процесом, координувати командну роботу та забезпечувати вчасне виконання завдань, сприяючи таким чином покращенню управлінської ефективності та розвитку ДП «Новатор».

ЗМІСТ

ВСТУП	6
1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1 Тракткування поняття «розвиток»	8
1.2 Загальні та спеціальні принципи управління розвитком підприємства	11
1.3 Стратегічне планування та його роль у розвитку підприємства	14
1.4 Методики аналізу та оцінки потенціалу розвитку підприємства	19
2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДП «НОВАТОР»	24
2.1 ДП «Новатор»: Історія, виробнича спеціалізація та організаційна структура	24
2.2 Аналіз фінансового стану ДП «Новатор»	27
3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ДП «НОВАТОР»	46
3.1 Розгляд функціональних можливостей та переваг інструментів управління проектами: аналіз Asana та Worksection	46
3.2 Імплементація таск-менеджерів Asana та Worksection на ДП «Новатор»	50
ВИСНОВКИ	55
СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	60
ДОДАТКИ	63

ВСТУП

Розвиток підприємства стає все більш важливим завданням у змінюючомуся економічному середовищі. Послаблення глобалізаційних процесів та структурна перебудова світової та української економіки призводять до значного впливу зовнішніх факторів на функціонування підприємств. Нова парадигма управління розвитком підприємства визнає невизначеність середовища та прагне до гнучкості та довгострокової результативності.

Посилання конкуренції, інтеграційні процеси та динамічні зміни у соціально-економічному середовищі ставлять підприємства перед викликом, вимагаючи уточнення та удосконалення управлінських підходів. У цих умовах, розвиток підприємства потребує обґрунтованого та виваженого управління, що враховує специфіку його функціонування та забезпечує успішну діяльність.

Варто зазначити, що в таких складних періодах, управління розвитком підприємства стає надзвичайно важливим фактором. Це поняття включає в себе стратегічне планування, аналіз ринку, адаптацію до змін та пошук нових шляхів росту. Здатність ефективно керувати розвитком підприємства дозволяє йому не тільки вижити в складних умовах, але й використати потенціал кризи для досягнення успіху.

Поміж викликів, з якими стикаються підприємства, є необхідність змінювати стратегії та використовувати нові підходи до виробництва та маркетингу. Ринкові умови радикально змінилися, і ті, хто зможе швидко адаптуватися, матимуть перевагу над конкурентами. Управління розвитком підприємства стає ключовим інструментом для оцінки нових можливостей, виявлення необхідних змін та планування стратегічного курсу дії.

Незважаючи на нестабільність та невизначеність, що супроводжує воєнну кризу, підприємства повинні мати на увазі, що кожна складна ситуація також

приховує в собі можливості для зростання та розвитку. Здатність побачити потенціал у викликах сьогодення і відповідно до них діяти, дозволить підприємствам зберегти конкурентну перевагу та стати міцнішими після подолання цієї складної періоду.

Таким чином, важливою ланкою в управлінні підприємством у контексті воєнної кризи є розуміння значення управління розвитком. Це дозволяє підприємствам не тільки вижити в умовах нестабільності, але й використовувати складні ситуації як можливість для зміцнення та розвитку.

Проблеми управління розвитку підприємств вивчали такі вітчизняні науковці як Н. В. Коваленко, Т. М. Янковець, Ю. А. Нагорна, О. В. Занора, Л. Р. Прийма, Н. І. Чухрай, С.І. Грицуленко, С.М. Дмитрук, І. Б. Запхляк, К. І. Ткач, О. А. Баталова, Т. Ю. Шишо, І. О. Перерва, В. Ю Єдинак, О. І. Гончар, В. С. Мартиновський та багато інших.

Об'єктом дослідження дипломної роботи слугує ДП «Новатор», що займає лідируючі позиції в радіоелектронній сфері нашої країни.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних аспектів управління розвитком підприємства.

Метою даної дипломної роботи є створення комплексу теоретичних, методологічних, практичних та організаційних рекомендацій з управління розвитком підприємства на прикладі ДП «Новатор».

Завданням дипломної роботи є дослідження впливу управління розвитком на ефективність підприємства.

Основний акцент роботи полягає у вивченні та аналізі факторів, що впливають на розвиток підприємства, виявленні перспективних напрямків та розробці стратегій для досягнення стійкого зростання та успіху.

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Тракткування поняття «розвиток»

Сучасні умови функціонування підприємств визначаються інтенсивною конкуренцією, швидкими змінами на ринку, актуальними тенденціями в бізнесі, непередбачуваністю зовнішнього та внутрішнього середовища і багатьма іншими факторами. У таких умовах розвиток є ключовим процесом, який дозволяє підприємству не тільки виживати, але й успішно функціонувати.

Поняття «розвиток підприємства» має різноманітне розуміння в академічному середовищі. Філософські науки сприймають розвиток як унікальний процес змін, що приводить до виникнення якісно нового, поступового руху від менш складного до більш складного, від простого до складного. Проте, економічна теорія та практика показують, що рух від простого до складного не завжди можна вважати розвитком.

Економічний розвиток є нерівномірним, він являє собою послідовність несподіваних підйомів, які не стільки супроводжуються впровадженнями нововведень, скільки обумовлюються ними. Викликане кластером нововведень творче руйнування спричинює спад у старих галузях і, з деяким лагом, нерівномірне розширення у нових [8].

Термін «розвиток підприємства» широко використовується в економічній літературі і є предметом багатьох досліджень. Однак, незважаючи на його поширеність, немає єдиного визначення, яке би було прийнятим всіма. Різні автори та наукові джерела пропонують свої власні трактування та розуміння поняття «розвиток підприємства».

Таблиця 1.1– Інтерпретація науковцями поняття «розвиток підприємства»

Визначення	Автори
Розвиток підприємства — це процес змін, що призводить до переходу суб'єкта господарювання від одного якісного стану до іншого.	Занора В. О.
Розвиток підприємства» — сукупність кількісних, якісних та структурних змін підприємства під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ, у результаті чого воно підтримує свою життєздатність, нарощує власний потенціал, підвищує гнучкість та адаптивність до умов господарювання, а також досягає і підтримує конкурентні переваги у довгостроковій перспективі.	Янковець Т. М., Нагорна Ю. А.
Розвиток підприємства — складний процес, що розпочинається в момент створення підприємства та розглядається з позиції досягнення стратегічних цілей, і спрямований на покращення чи отримання нових якостей, що посилює потенціал та стійкість підприємства.	Прийма Л. Р., Чухрай Н. І
Розвиток підприємства — довготривала сукупність процесів кількісних і якісних змін в його діяльності, які приводять до поліпшення його стану шляхом збільшення ПП, адаптації до зовнішнього середовища та внутрішньої інтеграції, що сприяє підвищенню спроможності підприємства протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища та його життєздатності.	Грицуленко С.І.
Розвиток підприємства — системні зміни фізичних, організаційних, нематеріальних та фінансових факторів його функціонування, що призводять до позитивних економічних змін	Дмитрук С.М.
Розвиток підприємства — це процес незворотної якісної зміни матеріальних та нематеріальних властивостей системи, що відбувається в результаті позитивної взаємодії зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства, забезпечує зростання значимості цієї системи у просторі і часі та відбувається через поетапне здійснення процесів деструкції, кумуляції та конструкції.	Запухляк І. Б.
Розвиток підприємства – це безперервний постійний процес змін у соціально-економічній системі підприємства під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, які призводять до переходу у новий якісно-кількісний стан, відмінний від попереднього і який може бути як позитивним, так і негативним.	Ткач К. І.

*узагальнено автором за [6, 26, 18, 3, 4, 7, 24]

Узагальнивши наведенні вище визначення поняття «розвиток підприємства», ми можемо сказати, що — це процес перетворення суб'єкта господарювання з одного стану в інший, який включає комплекс кількісних, якісних та структурних змін, що відбуваються під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Цей процес спрямований на підтримання життєздатності підприємства, збільшення його потенціалу, підвищення гнучкості та

адаптивності до господарських умов, а також досягнення та підтримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Аналізуючи існуючі визначення та підходи до трактування поняття «розвиток» і досліджуючи погляди вчених щодо визначення характеристик, які є властивими для розвитку, було виявлено наявність двох протилежних груп властивостей, що характеризують розвиток.



Рисунок 1.1 — Властивості розвитку [1]

Здатність до розвитку є загальною властивістю як матерії, так і свідомості. Розвиток призводить до появи нового якісного стану об'єкту, що відбувається через зміну його складу або структури, включаючи виникнення, трансформацію або зникнення елементів і зв'язків. Процес розвитку виокремлюється серед інших змін завдяки одночасному використанню таких

характерних властивостей, як незворотність, спрямованість та закономірність змін.

Розвиток не обмежується простою зміною, оскільки не кожна зміна об'єкта може вважатися розвитком. Розвиток включає зміни, пов'язані з перетворенням внутрішньої структури об'єкта, яка складається з взаємопов'язаних елементів, зв'язків і залежностей.

1.2 Загальні та спеціальні принципи управління розвитком підприємства

Після того як суб'єкти підприємницької діяльності визначилися з цілями, слід вибрати принципи, згідно з якими будуть діяти

Принцип, в своєму загальному розумінні, втілює ідею як особливу характеристику, що лежить в основі створення та реалізації різних процесів і явищ. Він виступає як ключовий метод або підхід, що допомагає досягти конкретних результатів і забезпечити їх втілення. У науковому контексті принципи виражають собою універсальні вимоги до структури теорії, визначають фундаментальні принципи, що лежать в основі певного набору фактів. Вони є основою, яка керує розвитком та розумінням конкретної галузі знань.

Ігнорування принципів може створювати в управлінні ситуацію, яка в кінцевому підсумку може призвести до невдач в управлінській діяльності. Тому знання й урахування принципів у практичній діяльності є найважливішою умовою ефективного управління [11].

У економічній сфері, принципи поділяються на загальні, які відображають основні норми, за якими будуються системи управління виробництвом, та специфічні — конкретні правила, які керують формуванням цільових систем, зокрема, систем управління стратегічною стійкістю.

Отже, виходячи з понятійного змісту терміну «принцип», що визначає це явище як те, що лежить в основі певної теорії, науки, визначено та узагальнено основні принципи управління розвитком підприємства як сукупності універсальних (основа управління розвитком підприємства) та спеціальних принципів [14].

Таблиця 1.2 – Принципи управління розвитком підприємства

Принцип	Зміст принципу
Універсальні	
Об'єктивності	використання об'єктивних законів для досягнення цілей управління.
Безперервності	постійний розвиток підприємства.
Комплексність	взаємодія елементів у системі.
Реалізації	поставлені цілі та орієнтири відповідають наявним у підприємства ресурсам.
Пріоритетності	суб'єкти управління мають послідовно дотримуватися обраної стратегії, підпорядковуючи свої оперативні та тактичні дії стратегічним пріоритетам.
Ефективності	забезпечення певного рівня прибутковості.
Інноваційності	розвиток науково-дослідної роботи на підприємстві.
Спеціальні	
Відповідальності	свідоме ставлення виконавців до своєї роботи.
Інформативності	поінформованість, осмислення, корисність отриманої інформації для працівників.
Вмотивованості	понування працівника до ефективної роботи (заохочення, як матеріальне так і нематеріальне).
Гнучкості	адаптація до змін у зовнішньому середовищі.
Результативності	отримання позитивних результатів розвитку.

Універсальні принципи розвитку підприємства, такі як об'єктивність, безперервність, комплексність, реалізація, пріоритетність, ефективність та інноваційність, є загальними і мають за мету забезпечити стабільний та успішний розвиток організації.

Спеціальні принципи розвитку підприємства, такі як відповідальність, інформативність, вмотивованість, гнучкість та результативність, враховують особливості внутрішньої організації та діяльності підприємства.

Об'єднання універсальних та спеціальних принципів управління розвитком підприємства створює комплексний підхід, що сприяє оптимальному функціонуванню та досягненню поставлених цілей організації.

Застосування цих принципів допоможе підприємству забезпечити стійкий розвиток, зростання конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей.

Розвиток підприємства потребує врахування різноманітних факторів та використання інструментів управління, які базуються на зазначених принципах.

Підприємство - це відкрита соціально-економічна система, що проявляє здатність до саморегуляції, самоорганізації та саморозвитку. Його успіх залежить від вміння адаптуватися до зовнішніх факторів і використовувати нові можливості розвитку, а також від техніко-організаційних факторів, які залежать від змін у зовнішньому середовищі. Система управління таким підприємством охоплює підсистеми та елементи управління, створюючи умови для взаємодії між ними та координації управлінських рішень з метою досягнення поставлених цілей кожним елементом системи. В умовах постійних змін і викликів, підприємство стає справжнім організмом, що пристосовується та зростає у відповідності до вимог сучасного світу.

Успішне управління розвитком підприємства вимагає постійного моніторингу, оцінки та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

1.3 Стратегічне планування та його роль у розвитку підприємства.

Стратегічне планування є одним з ключових елементів планової організації діяльності підприємства і відіграє важливу роль у процесі управління. Воно визначає процес формування цілей організації та шляхи досягнення цих цілей.

Стратегічне планування служить основою для всіх управлінських рішень.

Повністю освоїти та ефективно використовувати принципи стратегічного управління стає важливою проблемою для сучасних керівників, а також визначає успіх компанії. Стратегічне управління можна порівняти з мистецтвом, яке вимагає спеціальних навичок і володіння його тонкощами для досягнення бажаних результатів. Отже, володіння стратегічним управлінням стає необхідною складовою успіху в сучасному бізнесі.

Сучасні визначення стратегічного управління трактують наступні аспекти: стабільність конкурентних позицій, стійкість довготривалих результатів, правильність реакцій на зміни у зовнішньому середовищі. Стратегічне управління можна визначити як метод програмного мислення, що забезпечує досягнення цілей і акцентує увагу на важливості мотивації працівників, врахуванні їх інтересів і зацікавленості у реалізації стратегії компанії [17].

Вищезазначені аспекти стратегії народжують потребу у використанні стратегічного планування для досягнення цілей організації.

Стратегічне планування — це одна з функцій управління, яка являє собою процес вибору цілей організації та шляхів їх досягнення. Стратегічне планування забезпечує основу для всіх управлінських рішень, функцій організації, мотивації, контролю та орієнтовані на вироблення стратегічних планів. Динамічний процес стратегічного планування є тією парасолькою, під якою ховаються всі управлінські функції, не використовуючи переваги стратегічного планування, організації в цілому і окремі люди будуть позбавлені чіткого способу оцінки мети і напрямку корпоративного підприємства. Процес стратегічного планування забезпечує основу для управління організацією. Проектуючи все вище написане на реалії обстановки в нашій країні, можна відзначити, що стратегічне планування стає все більш актуальним для українських підприємств, які вступають в жорстку конкуренцію як між собою так і з іноземними корпораціями [12].

Планування є невід'ємною складовою успішного управління. Цей процес передбачає визначення цілей, які підприємство планує досягти протягом певного періоду, а також вибір засобів, шляхів і умов для досягнення цих цілей. Важливою характеристикою планування є його здатність об'єднувати структурні підрозділи підприємства навколо спільної мети, забезпечуючи односпрямованість і скоординованість всіх процесів. Залежно від умов, змісту планових рішень, планування можна поділити на стратегічне, тактичне та

оперативне. [рисунок 1.2] Ця систематизація допомагає ефективно керувати різними аспектами діяльності підприємства.



Рисунок 1.2 — Види планування залежно від змісту

Управління розвитком і використання виробничого потенціалу підприємства задля досягнення певних стратегічних цілей є серією систематичних взаємо-пов'язаних дій, а не одноразовим процесом [25].

Успішне планування передбачає необхідність гармонізації різних видів планів, які утворюють єдину і цілісну систему. Центральним елементом цієї системи є головна мета або місія підприємства, яку можна досягти лише шляхом детального аналізу усіх аспектів зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу організації. Таке комплексне розглядання допомагає підприємству реалізувати свої стратегічні цілі та ефективно функціонувати на ринку.

Система планування повинна бути життєздатною та гнучкою відносно внутрішніх і зовнішніх умов ринкової системи, легко піддаватися змінам унаслідок впливу ринкових вимог, нормативної інформації, наукових розробок, а також у разі виникнення нових проблем та цілей.

Кожне підприємство самостійно визначає свої завдання планування відповідно до своєї конкретної діяльності. У загальному плані, стратегічне планування будь-якого підприємства спрямоване на досягнення таких важливих цілей:

- Максимізація прибутку та зростання доходів.

- Ефективне управління витратами та їх оптимізація.
- Розширення ринкової присутності та збільшення частки ринку.
- Покращення соціальної політики підприємства та забезпечення благополуччя співробітників.

Основою на узагальненні теоретичних даних, можна виділити кілька етапів стратегічного планування, які сприяють раціональному та систематичному підходу до розвитку організації [23]:

- I. Аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства та його виробничо-технічних можливостей;
- II. Визначення цілей і ключових проблем розвитку підприємства;
- III. Розробка альтернативних варіантів розвитку підприємства;
- IV. Оцінка і вибір стратегії розвитку;
- V. Складання програми дій і контроль за її реалізацією.

В процесі стратегічного планування, описаного вище, особливу увагу приділяють стійкості підприємства на ринку. З метою досягнення цієї стійкості, організації вкладають значні кошти у прогнозування ринкової кон'юнктури, впровадження науково-технічних досягнень, а також вдосконалення організації виробництва та методів управління.

Для забезпечення стійкого положення на ринку, підприємствам необхідно вкладати значні кошти в прогнозування ринкової кон'юнктури, впровадження науково-технічних досягнень, а також вдосконалення організації виробництва та методів управління. Ця стратегія дозволяє підприємствам мобілізувати ресурси для нейтралізації можливих ризиків, пов'язаних з організаційними, економічними та політичними змінами у суспільстві та на ринку, і забезпечувати свою конкурентоздатність.

Стратегічне управління є важливою складовою управління промисловими підприємствами, оскільки дозволяє їм адаптуватися до змінливих умов, оптимально використовувати наявний потенціал та досягати поставлених цілей. Ефективна система стратегічного планування повинна бути цілісною, оскільки відсутність такої цілісності може негативно

позначитись на результативності економічного розвитку підприємства в галузі.

Українські підприємства майже не займаються стратегічним плануванням, що приводить до відсутності необхідного досвіду та знань серед наших фахівців і керівників, зокрема в сфері торгівлі. Однією з головних причин цього є нездатність застосувати зарубіжні методи стратегічного планування до вітчизняного ринку. Як наслідок, досягнуті результати не завжди є задовільними і приносять бажаний ефект.

Українські підприємства поступово розуміють важність стратегічного планування у конкурентному середовищі. Це заохочує нас шукати нові, оригінальні підходи до розробки стратегій, які враховуватимуть особливості вітчизняного ринку та забезпечать глобальний успіх. Важливо, щоб наші фахівці та керівники отримали необхідні знання та навички для ефективного стратегічного планування й стійкого розвитку підприємств.

Українські та міжнародні аналітики вважають, що український ринок вступив у стадію, коли відсутність стратегічного планування діяльності та розробленої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства заважає підприємствам на кожному кроці. Сучасний темп зміни і збільшення знань є настільки великим, що стратегічне планування основних напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємства представляється єдиним способом формального прогнозування майбутніх проблем і можливостей для підприємств і організацій [20].

В умовах ринкової економіки, активне стратегічне управління стає важливим фактором для ефективного функціонування та розвитку промислових підприємств. Успіх такого управління залежить від узгодження системи стратегічного планування зі змінами в зовнішньому середовищі та його впливу на формування зовнішніх умов. Однією з ключових задач стратегічного планування є вибір основних напрямів розвитку виробництва, розробка стратегії поведінки на ринку та товарної стратегії підприємств, а також орієнтація на інновації.

1.4 Методики аналізу та оцінки потенціалу розвитку підприємства.

В сучасному світі, зростання технологій, що допомагають підприємствам оцінювати свою поточну ситуацію і розробляти ефективні та успішні стратегії майбутнього розвитку, призводить до значних змін. Це ставить гостре питання вибору інструментів для оцінки потенціалу підприємства, що дозволить швидко виявляти внутрішні можливості та недоліки господарської структури, розкривати приховані резерви з метою підвищення її ефективності.

Процес вивчення діяльності підприємства, з точки зору економічного потенціалу та ефективності його використання, необхідний у зв'язку з нагальною потребою ефективного управління цим потенціалом для отримання певних стратегічних результатів [10].

При дослідженні потенціалу розвитку підприємства, увага зосереджується на внутрішніх можливостях економічної системи, які включають нереалізований потенціал організації, функціональних зв'язків та взаємодіючих процесів. Аналізуючи комплекс можливостей, що є основою для розвитку підприємства, основний акцент ставиться не лише на розширенні можливостей, але й на ймовірності їх реалізації, відповідно до концепції філософії можливого.

Методика потенціалогічного аналізу розвитку підприємства може узагальнювати в собі два головних наукові підходи: 1. підхід, спрямований на аналіз перспектив саморозвитку економічної системи; 2. підхід, спрямований на аналіз ймовірності примноження можливостей [2].

Кожне підприємство має власну унікальну спрямованість і розвиває власні стратегії, спрямовані на максимізацію свого потенціалу. Вибір таких стратегій стає фундаментальним етапом в аналізі підприємства.

Крім цього, необхідно чітко визначитися з методичним забезпечення процесу потенціалогічного аналізу розвитку підприємства. Спираючись на загальнонаукову діалектичну теорію пізнання та основні постулати

системного підходу, з метою підвищення якості проведення аналізу потенціалу розвитку підприємства, побудуємо організаційну модель методики. Наведена організаційна модель урахує взаємозв'язок між суб'єктом аналізу й суб'єктами прийняття рішень за його результатами, метою та завданнями аналізу, основними елементами моделі методики і результатом потенціалогічного аналізу. Зауважимо, що найбільшу актуальність у даному контексті отримує взаємозв'язок між суб'єктом аналізу і суб'єктами прийняття рішень за результатами аналізу [2].

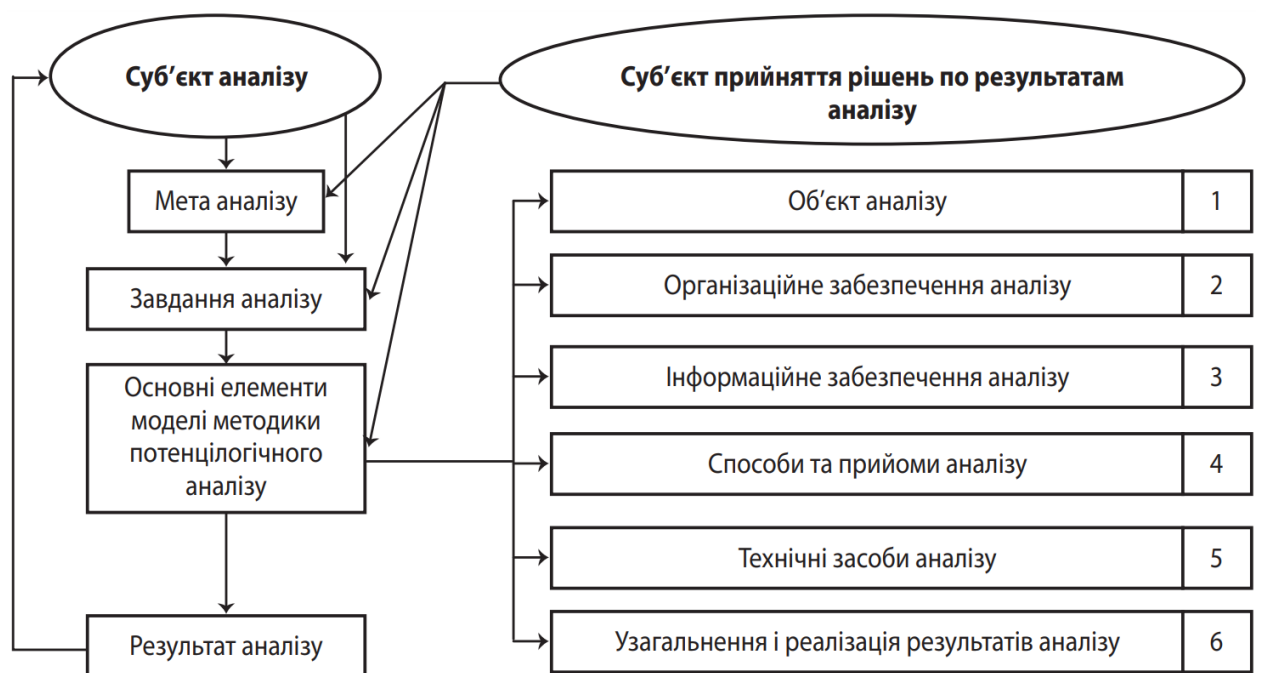


Рисунок. 1.3 — Організаційна модель методики аналізу потенціалу розвитку підприємства [2]

На основі рисунку 1.3 видно, що аналіз потенціалу розвитку підприємств має тісний зв'язок з метою, яку ставить суб'єкт. Якщо мета суб'єкта змінюється, змінюється і мета аналізу. Це підкреслює важливість теорії цілепокладання, ідеї доцільності та виявлення критеріїв модальності.

Для досягнення всебічного підходу до розробки механізму оцінки потенціалу підприємства, пропонуються наступні кроки в моніторингу та

системі інформаційного забезпечення дослідження потенціалу підприємства[Гончар]:

Етап 1. Діагностика існуючої системи інформаційного забезпечення з метою виявлення її стану та визначення ступеня відповідності потребам управління; після завершення діагностики формується висновок про стан безпосередньо системи інформаційного забезпечення процесу управління і визначається ступінь її відповідності бажаному стану.

Етап 2. Побудова загальної системи інформаційного забезпечення процесу оцінювання, який би відповідав інформаційним потребам щодо обґрунтування управлінських рішень з метою підтримування стійкості розвитку підприємства та його високого конкурентного рівня. При моделюванні системи інформаційного забезпечення застосовуються такі три базові принципи моделювання як принцип функціональної декомпозиції, принцип контекстної діаграми, принцип обмеження складності.

Етап 3. Впровадження та адаптування спроектованої інформаційної системи до процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві з одночасним включенням механізму контролінгу, розглянутого як системне поєднання функції контролю з процесами оцінювання елементів і загалом потенціалу підприємства.

Для підвищення ефективності заходів, спрямованих на поліпшення показників фінансового стану промислового підприємства необхідно мати тверду основу у вигляді спеціальних розрахунків фінансових коефіцієнтів за певний період часу (3-5 років) [9].

Важливими при оцінці потенціалу підприємства є коефіцієнти оцінки фінансового стану, включаючи показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності. Ці показники допомагають прогнозувати потенціал розвитку підприємства. Вони надають цінну інформацію про фінансове здоров'я підприємства, його здатність погасити зобов'язання, рівень ризику та ефективність використання ресурсів.

Таблиця 1.3 – Коефіцієнти оцінки фінансового стану підприємства

Назва показника	Зміст показника	Нормативне значення
Показники ліквідності		
Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	Відображає здатність підприємства покрити свої короткострокові зобов'язання грошовими активами.	≥ 1
Коефіцієнт швидкої ліквідності	Коефіцієнт швидкої ліквідності вказує на здатність підприємства виконувати свої поточні зобов'язання за допомогою найбільш ліквідних активів, таких як гроші, банківські вклади та кредити. Високий коефіцієнт швидкої ліквідності свідчить про фінансову стабільність підприємства, оскільки воно здатне швидко виплатити свої зобов'язання.	0,6-0,8
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності вимірює здатність підприємства погасити свої поточні зобов'язання без продажу запасів. Цей показник дозволяє оцінити рівень безпеки фінансових зобов'язань підприємства.	$\geq 0,2$
Показники фінансової стійкості		
Коефіцієнт автономії (незалежності)	Коефіцієнт автономії (незалежності) вказує на ступінь фінансової незалежності підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Високий коефіцієнт автономії свідчить про те, що підприємство має достатньо власних коштів для фінансування своєї діяльності і менше залежить від зовнішнього капіталу.	більше 0,5
Коефіцієнт фінансового ризику	Коефіцієнт фінансового ризику відображає ступінь ризику, пов'язаного з використанням чужих коштів для фінансування підприємства. Цей показник вказує на залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування і ризик нездатності погасити зобов'язання.	менше 1
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	Коефіцієнт довгострокового залучення коштів демонструє, наскільки підприємство користується довгостроковим фінансуванням для покриття своїх потреб. Він вказує на ступінь залучення зовнішнього капіталу і може свідчити про ризики, пов'язані з високим рівнем зобов'язань.	0,4-0,5
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел показує, наскільки підприємство залежить від власного капіталу в порівнянні з залученим зовнішнім капіталом. Високий рівень цього показника свідчить про фінансову стабільність підприємства.	0,6 – 0,5
Показники рентабельності		
Коефіцієнт рентабельності активів	Коефіцієнт рентабельності активів вказує на ефективність використання активів підприємства для отримання прибутку. Цей показник допомагає оцінити ефективність управління активами та генерацію прибутку.	Більше 0, збільшення
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Коефіцієнт рентабельності діяльності відображає ефективність виробничої діяльності підприємства. Він визначає, яку частку від витрат становить прибуток і вказує на ефективність управління виробничими процесами та оптимізацію витрат.	Більше 0, збільшення
Коефіцієнт рентабельності продукції	Коефіцієнт рентабельності продукції дозволяє оцінити прибутковість конкретних видів продукції або послуг, які надає підприємство.	Більше 0, збільшення
Рентабельність власного капіталу	Рентабельність власного капіталу вказує на дохідність власників підприємства. Він демонструє, наскільки успішно підприємство використовує вкладені в нього власні кошти.	Більше 0, збільшення

Показники ліквідності, фінансової стійкості та рентабельності є важливими для прогнозування потенціалу розвитку підприємства з кількох причин.

Показники ліквідності, такі як коефіцієнт покриття, коефіцієнт швидкої ліквідності і коефіцієнт абсолютної ліквідності, вказують на здатність підприємства швидко конвертувати активи в грошові кошти для покриття поточних зобов'язань. Ці показники допомагають оцінити фінансову стабільність підприємства, його здатність виконувати платежі вчасно та уникати фінансових проблем. Висока ліквідність сприяє забезпеченню стабільності фінансових операцій і можливості швидкого реагування на зміни на ринку.

Показники фінансової стійкості, такі як коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт довгострокового залучення коштів та коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел, дають уявлення про фінансову надійність підприємства та його здатність управляти фінансовими ризиками. Вони вказують на рівень залучення власного та позикового капіталу, ступінь залежності від зовнішніх джерел фінансування та здатність підприємства погасити свої зобов'язання.

Показники рентабельності, такі як коефіцієнт рентабельності активів, коефіцієнт рентабельності діяльності, коефіцієнт рентабельності продукції та рентабельність власного капіталу, вимірюють ефективність використання ресурсів та доходність підприємства. Вони допомагають оцінити, наскільки прибутковим є підприємство, які сегменти його діяльності принесли найбільші доходи та які аспекти діяльності слід вдосконалити для забезпечення стійкого розвитку.

Аналіз і моніторинг цих показників дозволяють керівництву підприємства отримати об'єктивну інформацію про його фінансовий стан, виявити потенційні проблеми та ризики, а також розробити стратегії для забезпечення стабільного розвитку та підвищення конкурентоспроможності.

2 АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТА ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ДП «НОВАТОР»

2.1 ДП «Новатор»: Історія, виробнича спеціалізація та організаційна структура

У 1966 році у Хмельницькому на вулиці Тернопільській, 17 було засновано державне підприємство під назвою «Новатор» (Хмельницький радіотехнічний завод). Коли воно стало частиною Міністерства радіопромисловості СРСР, воно стало одним із найбільших виробників бортового радіоелектронного, радіолокаційного та радіонавігаційного обладнання, яке використовується в авіаційній і аерокосмічній галузі.

Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 29.12.2010 року підприємство належить державі та підпорядковується Державному концерну «Укроборонпром». Управління підприємством було передано в Державний концерн «Укроборонпром» 18.11.2011 року Міністерством промислової політики України. Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України No 83 від 04.03.2015 року, підприємство належить до суб'єктів господарювання державного сектору економіки, які мають стратегічне значення для економіки та безпеки країни.

Основним видом діяльності ДП «Новатор» є виробництво, продаж та сервісне обслуговування лічильників, медичної техніки. Спеціалісти ДП «Новатор» мають високу кваліфікацію, яка дозволяє їм гарантувати бездоганність як при проектуванні нових виробів, так і при виготовленні складної радіоелектронної апаратури з використанням найсучаснішого програмного забезпечення.

Підприємство виробляє широкий спектр продукції в області лічильників газу та води, медичного обладнання та інших пристроїв, пов'язаних з вимірюванням, контролем та лікуванням різноманітних хвороб:

1. Лічильники газу:

– Побутові роторні лічильники газу доступні в різних моделях з різними характеристиками.

– Лічильники можуть бути з фільтром або без нього.

2. Лічильники води:

– Підприємство виготовляє лічильники холодної та гарячої води.

– Лічильники можуть мати різні характеристики, такі як наявність монтажного комплекту або імпульсного виходу.

3. Зворотній клапан:

– Зворотній клапан призначений для лічильників води моделі ЛК-15.

4. Лічильники води промислового застосування:

– Підприємство виробляє лічильники холодної та гарячої води промислового застосування.

– Лічильники можуть мати різні характеристики, включаючи наявність монтажного комплекту та імпульсного виходу.

5. Лічильники електричного струму:

– Є однофазні та трьохфазні лічильники електричного струму.

– Деякі лічильники можуть бути багатотарифними.

6. Автоматизована система контролю обліку енергоносіїв:

– Підприємство виготовляє автоматизовану систему для контролю обліку енергоносіїв.

7. Модеми:

– Існують різні моделі модемів для передачі даних з лічильників води та отримання інформації.

8. Інша продукція:

– Підприємство також виготовляє різні прилади для лікування, вимірювання та інших цілей, такі як прилади

Продукція компанії поширюється по всій Україні, а також у таких країнах, як Узбекистан, Чехія, Молдова, Китай, Польща та інші. Це свідчить про те, що люди в цих країнах мають великий попит на продукцію, виготовлену нашим підприємством.

ДП «Новатор» є багатопрофільним та багатофункціональним підприємством. Характеризуючи організаційну структуру ДП «Новатор», можна виділити декілька положень, що визначають її значимість:

- організаційна структура суб'єкта господарювання забезпечує координаційну дію всіх функцій менеджменту;
- структура суб'єкта господарювання визначає права і обов'язки (повноваження і відповідальність) на усіх управлінських рівнях;
- від структури суб'єкта господарювання залежить ефективність діяльності та його виживання на ринку;
- структура, що прийнята, на підприємстві визначає організаційну поведінку його співробітників, а отже стиль менеджменту і якість праці колективу.

Організаційної структура управління регламентує управлінський процес (рух інформації і прийняття управлінських рішень), учасники якого розподілили між собою задачі і функції управління. Управління ДП «Новатор» здійснює його керівник – директор, який призначається на цю посаду Міністерством промислової політики. Директор несе повну відповідальність за стан та діяльність підприємства, за правильне та рентабельне ведення всього господарства, розпоряджається коштами та майном відповідно до законодавства, погоджує з Міністерством кошторис витрат і доходів підприємства, відповідає за формування та виконання фінансових планів та інше. Організаційна структура ДП «Новатор» побудована за лінійно-функціональним підходом. Аналіз виробничої структури ДП «Новатор» показує, що вона є добре налагодженою, має ієрархічну структуру. Комунікації

мають низхідний та висхідний характер, що забезпечує реалізацію інформаційної функції.

2.2 Аналіз фінансового стану ДП «Новатор»

З метою отримання комплексної оцінки його економічною ефективності ДП «Новатор» проведемо техніко-економічний аналіз показників підприємства. Цей аналіз дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства, ідентифікувати проблемні сфери та визначити можливості для поліпшення. Техніко-економічний аналіз надає об'єктивну інформацію про використання ресурсів, продуктивність праці, рентабельність, конкурентоспроможність та інші аспекти діяльності підприємства. Його результати є важливими для прийняття управлінських рішень, розробки стратегій розвитку та планування майбутніх курсів дії.

Таблиця 2.1 – Основні техніко-економічні показники діяльності ДП «Новатор» за 2020 - 2022 роки

Показник	Од.вим.	Рік			Темпизміни,%, до попереднього року	
		2020	2021	2022	6	7
1	2	3	4	5	6	7
1.Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг	тис. грн	501994	1019230	710578	203,04	69,72
2.Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг	тис. грн	439317	943117	571045	214,68	60,55
3.Середньорічна вартість основних фондів	тис. грн	72 141	88 366	98 507	122,49	111,48
4.Середньорічна вартість оборотних фондів	тис. грн	203857,5	299854	359956	147,09	120,04
5.Середньооблікова чисельність працівників, всього	осіб	1287	1166	1197	90,60	102,66

Продовження таблиці 2.1

6. Загальний фондоплати праці	тис. грн	108 979	136 090	146 863	124,88	107,92
7. Середньорічна продуктивність праці працівників	тис. грн/особу	390,05	874,13	593,63	224,11	67,91
8. Середньомісячна заробітнаплата працівників	грн/особу	7,06	9,73	10,22	137,84	105,12
9. Фондовіддача	грн/грн	6,96	11,53	7,21	165,76	62,54
10. Фондомісткість	грн	0,14	0,09	0,14	60,33	159,90
11. Витратина 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг	грн	0,88	0,93	0,80	105,73	86,85
12. Чистий прибуток(збиток)	тис. грн	1 835	2 365	39 591	128,88	1674,04
13. Рентабельність (збитковість) реалізованої продукції	%	2,04	0,99	10,17	48,65	1025,55

За даними таблиці 2.1 можна зробити наступні висновки:

Чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг зростав з 2020 до 2021 року, але зменшився в 2022 році. Це може свідчити про тимчасове зростання обсягів продажів та підвищення цін у 2021 році, але згодом спостерігається знижена активність на ринку.

Собівартість реалізованої продукції, робіт та послуг також зросла з 2020 до 2021 року, але впала в 2022 році. Це може бути пов'язано зі зростанням витрат на сировину та матеріали, а також збільшенням витрат на працю. Зниження цього показника в 2022 році може свідчити про ефективнішу управлінську діяльність або зниження витрат.

Загальна вартість основних та оборотних фондів збільшувалася протягом трьох років, що може свідчити про зростання обсягів діяльності компанії та розвиток її активів (рисунку 2.1).

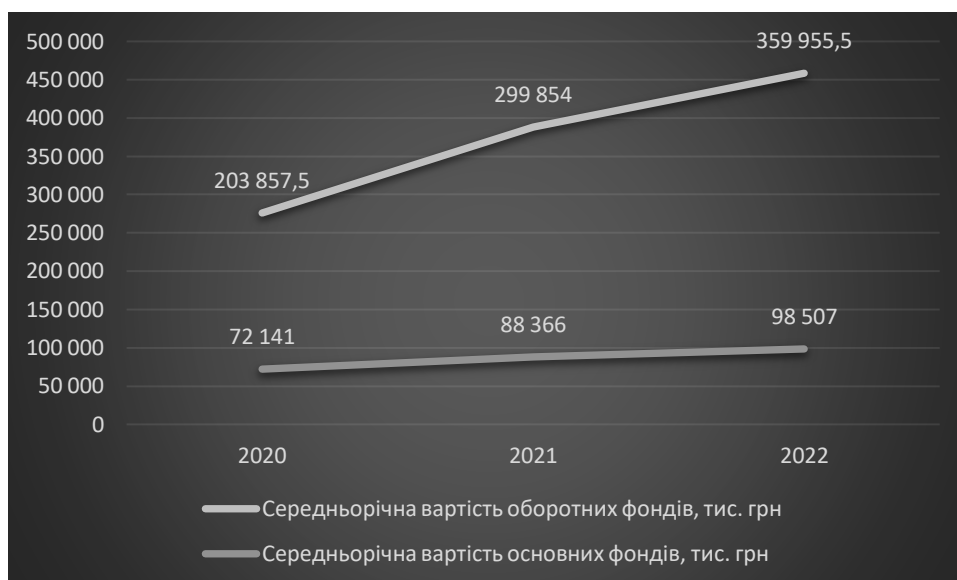


Рисунок 2.1 – Динаміка середньорічної вартості оборотних та основних фондів ДП «Новатор» протягом 2020-2022 років

Середньорічна чисельність працівників відносно стабільна, але відбулися незначні зміни з 2020 до 2022 року.

Загальний фонд оплати праці збільшувався з 2020 до 2022 року, причиною цього є ріст заробітної плати.

Середньорічна продуктивність праці працівників зростала з 2020 до 2021 року, але знизилася в 2022 році (рисунок. 2.2). Загалом, зі зростанням середньорічної продуктивності праці працівників можна припустити, що компанія здійснює ефективніше використання свого персоналу та досягає більшого обсягу доходу на одного працівника. Однак, варто враховувати інші фактори, які можуть впливати на цей показник, такі як зміни в ринкових умовах, технологічні інновації та організаційні зміни в компанії.

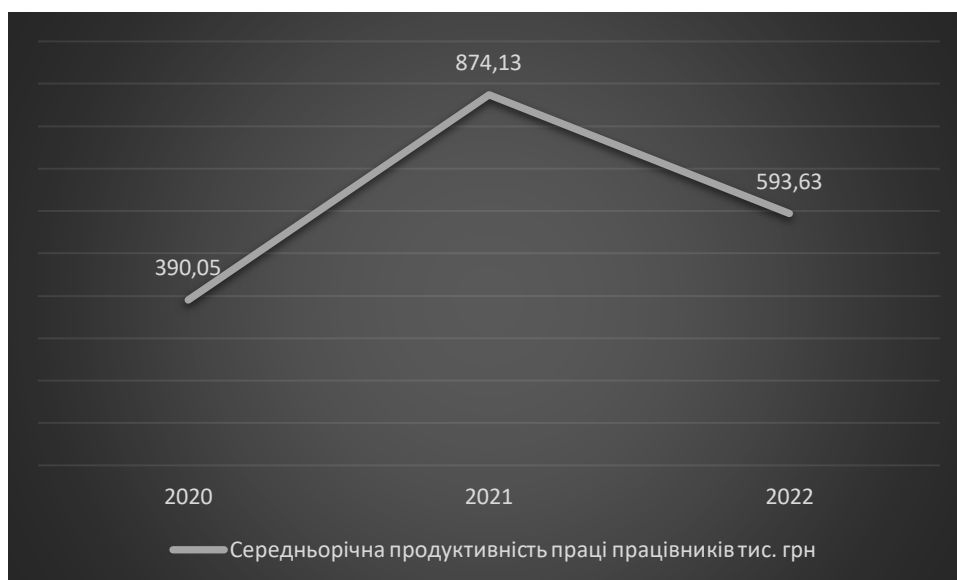


Рисунок 2.2 – Динаміка середньорічної продуктивності праці працівників ДП «Новатор» протягом 2020-2022 років

Середньомісячна заробітна плата працівників збільшувалася з 2020 до 2022 року, що може свідчити про підвищення рівня оплати праці та можливе зростання життєвого рівня працівників.

Фондовіддача зросла з 2020 до 2021 року, але знизилася в 2022 році. Це може свідчити про ефективнішу використання активів компанії протягом 2021 року, але можливо виникли труднощі в управлінні активами у 2022 році.

Фондомісткість зменшилася з 2020 до 2021 року, але повернулася до попереднього рівня в 2022 році. Це може бути наслідком змін в структурі активів та пасивів компанії.

Витрати на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг зростали з 2020 до 2021 року, але зменшилися в 2022 році. Це може свідчити про більш ефективне використання ресурсів та оптимізацію витрат у 2022 році (рисунок 2.3).

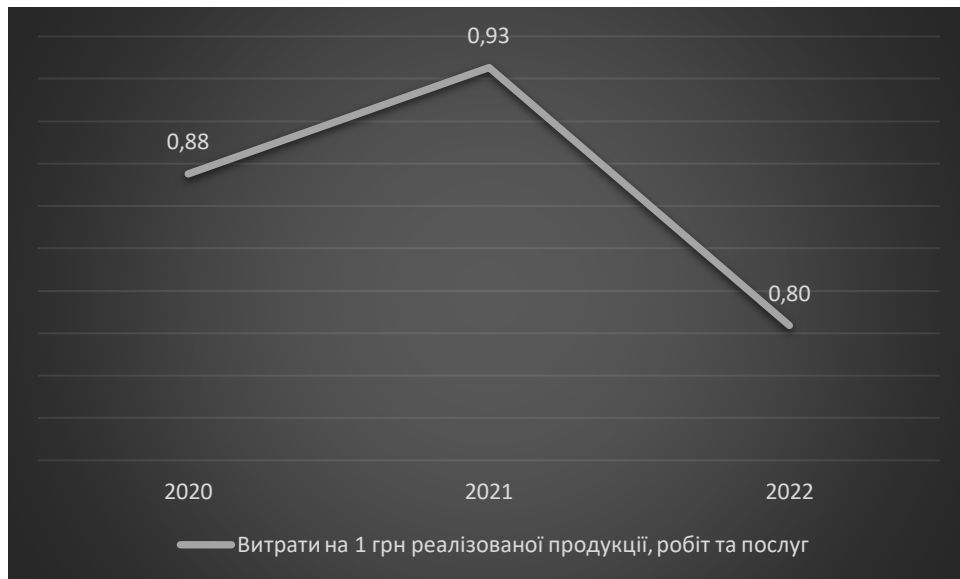


Рисунок 2.3 – Динаміка витрат на 1 грн реалізованої продукції, робіт та послуг ДП «Новатор» протягом 2020-2022 років

Рентабельність реалізованої продукції спочатку зменшувалася з 2020 до 2021 року, але значно зросла в 2022 році. Це свідчить про зміни в структурі витрат та прибутковості компанії.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних показників ефективності управління на ДП «Новатор» за 2020-2022 роки

Назва показників	Од. виміру	Дані за роками			Темпи зміни, % до попереднього року	
		2020	2021	2022		
1. Чистий дохід від реалізації продукції, робіт, послуг	тис. грн	501994	1019230	710578	203,04	69,72
2 Середньооблікова чисельність працівників в. т. ч. управлінських працівників	осіб	1287	1166	1197	90,60	102,66
		45	39	45	86,58	116,63
3. Питома вага управлінських працівників в загальній чисельності персоналу	%	3,5	3,34	3,8	95,56	113,61
4. Чистий прибуток	тис. грн	1835	2365	39591	128,88	1674,04
5. Витрати на управління	тис. грн	38855	42335	59097	108,96	139,59

Продовження таблиці 2.2

6. Питома вага заробітної плати працівників апарату управління у собівартості продукції (послуг)	%	8,84	4,49	10,35	50,75	230,55
7. Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді заробітної плати	%	4,13	3,95	4,48		
8. Рівень продуктивності праці з розрахунку на одного працівника апарату управління	тис. грн/особу	9752,85	24182,49	12554,30	247,95	51,91
9. Обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн. витрат на управління	грн	12,92	24,08	12,02	186,35	49,94
10. Прибуток на 1 грн. витрат на управління	грн	0,047	0,056	0,670	118,29	1199,22

З таблиці 2.2 можемо зробити наступні висновки:

Середньооблікова чисельність працівників знизилась за останні два роки, що може свідчити про певну оптимізацію бізнес-процесів. Проте, питома вага управлінського персоналу в загальній чисельності залишається стабільною.

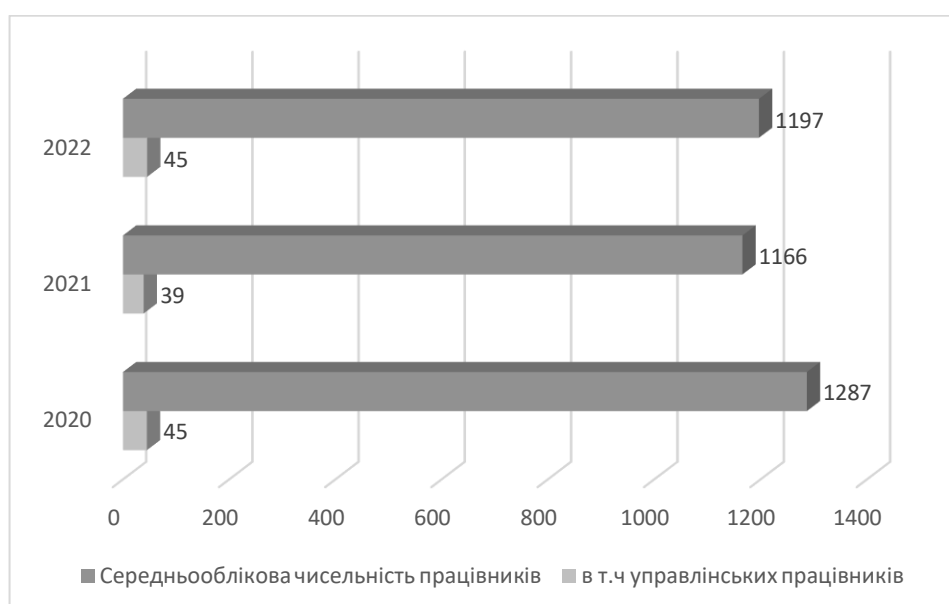


Рисунок 2.4 – Динаміка чисельності середньооблікових та управлінських працівників на ДП «Новатор» протягом 2020-2022 років

Витрати на управління зросли за останні два роки, що може свідчити про збільшення обсягу роботи управлінського персоналу або про зростання витрат на підтримку бізнес-процесів.

Питома вага заробітної плати працівників апарату управління в собівартості продукції зросла в 2022 році в порівнянні з попередніми роками, що може бути пов'язано з підвищенням заробітної плати або зі збільшенням обсягів виробництва.

Питома вага заробітної плати управлінських працівників у загальному фонді заробітної плати стабільна за останні три роки.

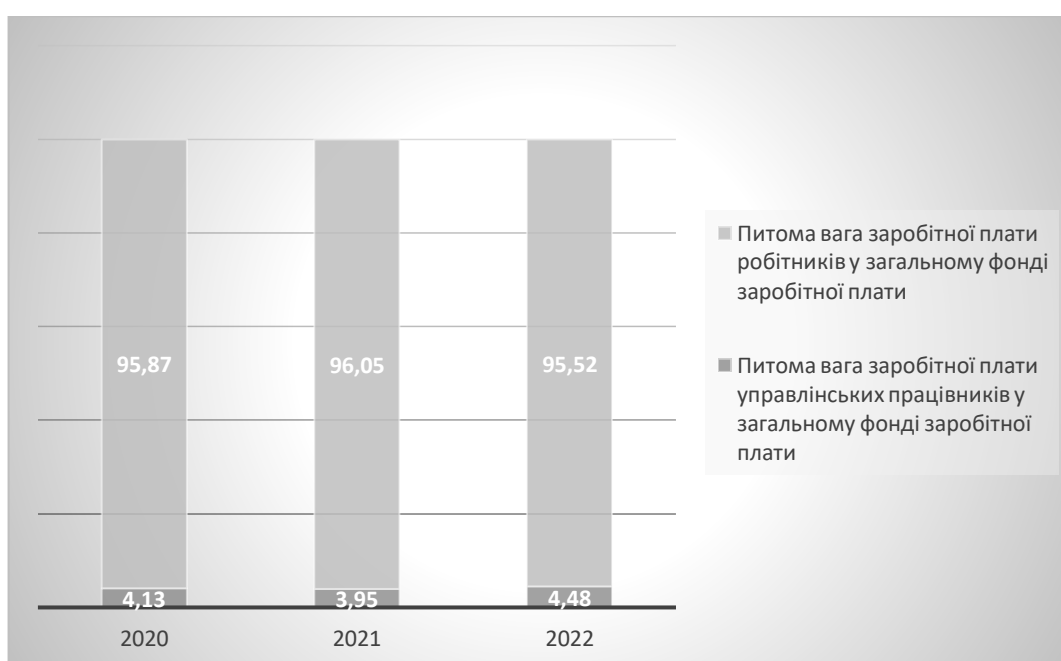


Рисунок 2.5 – Структура фонду заробітної плати на ДП «Новатор» протягом 2020-2022 років

Показники питомої ваги заробітної плати управлінського персоналу у загальному фонді заробітної плати та у собівартості продукції також є важливими для аналізу ефективності управління. Зниження питомої ваги заробітної плати у собівартості продукції в 2021 році може свідчити про ефективну організацію виробничих процесів, що дозволяє знизити витрати на оплату праці. Однак, у 2022 році цей показник знову зріс, що може свідчити

про збільшення витрат на оплату праці у зв'язку зі збільшенням чисельності працівників апарату управління.

Також важливим показником є обсяг реалізованої продукції, що припадає на 1 грн витрат на управління та прибуток на 1 грн витрат на управління. Зростання обсягу реалізованої продукції відносно витрат на управління в 2021 році свідчить про те, що компанія може ефективно використовувати свої ресурси та знаходитися в стані, де вона може забезпечувати більше продукції на одну гривню витрат на управління. Показник прибутку на 1 грн витрат на управління також зріс в 2021 році, що свідчить про те, що щодо кожної гривні витрат на управління, компанія змогла забезпечити більший прибуток. Однак, у 2022 році показники знизилися, що може вказувати на зростання витрат на управління вище, ніж зростання прибутку, або на зниження ефективності управління ресурсами компанії (рисунок 2.6).

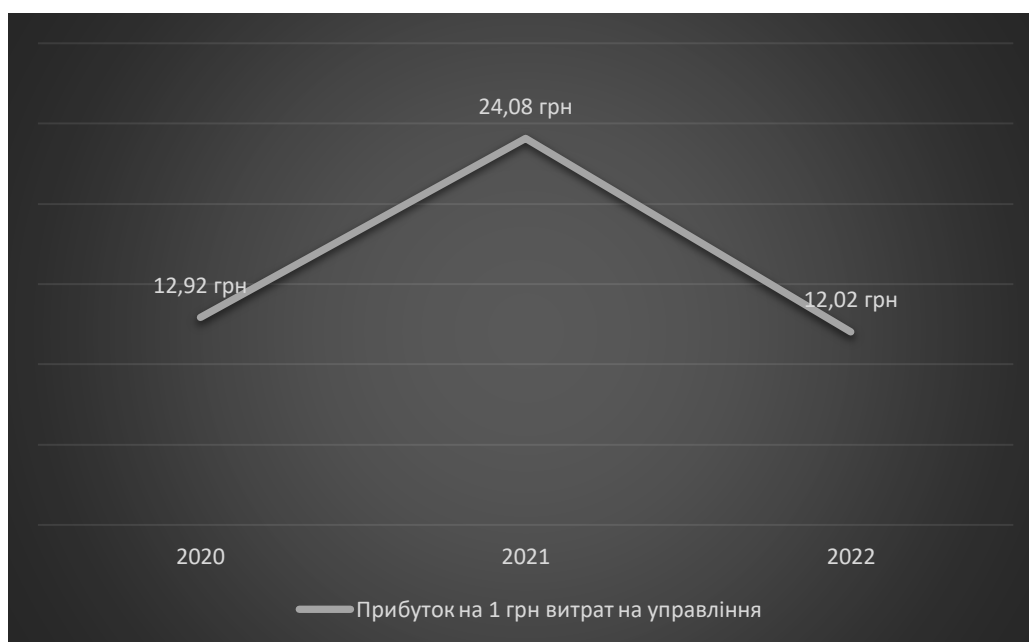


Рисунок 2.6 – Динаміка прибутку на 1 грн витрат на управління протягом 2020-2023 років

З даних додатку А ДП «Новатор» ми бачимо, що в структурі активів значно переважають оборотні активи (68,3% за 2020 рік, 77,87% у 2021 році і 78,94% у 2022 році), що пояснюється специфікою діяльності підприємства. Це є доволі поширеним на деяких виробничих підприємствах, особливо в тих, де процес виробництва вимагає постійного забезпечення сировиною та матеріалами, оборотні активи можуть переважати. У структурі необоротних активів найбільшу долю займають основні засоби.



Рисунок 2.7 – Динаміка активу балансу ДП «Новатор» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Пасиви підприємства в своїй переважній більшості є сформованими за рахунок власного капіталу. Зареєстрований капітал ДП «Новатор» залишався стабільним, але нерозподілений прибуток зменшився протягом останніх трьох років. Це може вказувати на зменшення фінансової продуктивності підприємства або на інші фактори, що впливають на його прибуток.

Підприємство доволі активно залучає короткострокові кредити банків. За останні три роки як короткострокові кредити банків, так і поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків зросли.

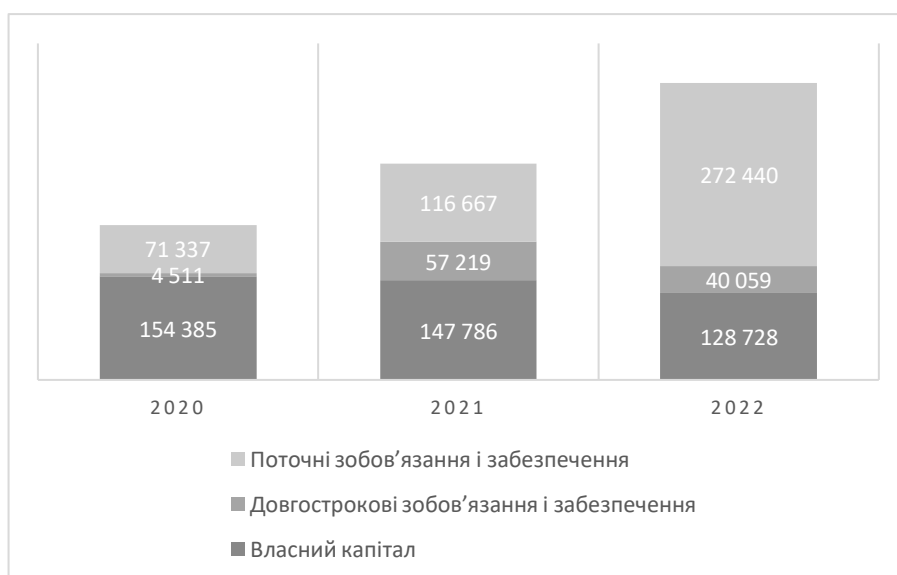


Рисунок 2.8 – Динаміка пасиву балансу ДП «Новатор» за 2020–2022 роки, тис.грн.

З метою детальної характеристики балансу підприємства було проведено горизонтальний аналіз (Додаток Д).

З горизонтального аналізу розділу I активу балансу можна зробити наступні висновки:

1. Нематеріальні активи у 2021 році в порівнянні з минулим роком скоротилися на 330 тис. грн, а в 2022 порівняно з 2021 цей показник знизився на 12 775 тис. грн. Якщо говорити це у відсотках, то у 2021 році цей показник впав на 2,37%, а у 2022 році цей показник знизився аж на 92,36%.

2. Основні засоби у 2021 році у порівнянні до попереднього року скоротилися на 1 688 тис. грн, але в 2022 році по відношенню до 2021 року цей показник виріс на 14 071 тис. грн. Якщо говорити це у відсотках, то у 2021 році цей показник впав на 2,37%, а у 2022 році цей показник знизився аж на 92,36%. У 2021 році цей показник скоротився на 2,93%, але у 2022 році виріс на 25,12%. Це може бути позитивним сигналом, що показує інвестиційну активність та зміцнення потенційної конкурентоспроможності компанії.

3. Незавершені капітальні інвестиції зросли у 2021 році на 343 тис. грн, а у 2022 році вони вже збільшилися на 20 959 тис. грн. Якщо говорити про відносну зміну, то у 2021 році ця стаття зростає на 72,82%, а у 2022 році цей

ріст склав 2 574,82%. Це може свідчити про плани розширення або стратегічне зміцнення компанії.

4. Відстроченні податкові активи у 2021 році знизилися на 115 тис. грн в порівнянні з минулорічними показниками, що у відсотковому відхиленні буде 17,5%. У 2022-му цей показник став ще нищим 542 тис. грн.

5. В загальному розділ І. Необоротні активи у 2021 році знизився на 1 790 тис. грн в порівнянні з минулим роком, що у відносному відхиленні становить 2,45%. У 2022 році по відношенню до 2021 ми спостерігаємо зростання Необоротних активів на 21 713 тис. грн. (майже на 30%).

Говорячи про розділ ІІ активу балансу можна побачити, що:

1. Запаси протягом останніх трьох років більшають. У 2021 році запаси зросли на 28 924 тис. грн порівняно з минулим роком, а у 2022 році по відношенню до 2021 ріст склав 82 474 тис. грн. У відсотковому співвідношенню це буде 45% і 88,47% відповідно.

2. Дебіторська заборгованість має тенденцію до зменшення. 2021 року цей показник у порівнянні з 2020 роком знизився на 3 598 тис. грн, що у відсотковому відхиленні складає майже 27%. 2022 року дебіторська заборгованість відносно 2021 року знизилася на 7 078 тис. грн (стаття знизилася майже 72,5%).

3. Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами навпаки за кожні останні три роки зростає. 2021 року на тлі 2020 року ріст становив абсолютний приріст склав 2 696 тис. грн (відносний приріст 34,31%). У 2022 році цей стаття зросла на 308,03% в порівнянні з минулорічним показником (абсолютний приріст 32 510 тис. грн).

4. Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом у 2021 році відносно 2020 року зменшилася на 638 тис. грн, а 2022 року у порівнянні до 2021 року зросла на 693 тис. грн. 2021 року ця стаття на тлі минулого року знизилася на 97,55%, а 2022 року відносно 2021 року вже зросла на 4 331,25%, це є доволі значним зростанням після попереднього зменшення.

5. Дебіторська заборгованість з внутрішніх розрахунків у 2021 році у порівнянні проти 2020 року зросла на 51 986 тис. грн (297,91%). 2022 року у порівнянні відносно до 2021 року ця стаття зросла майже на 51% (35 385 тис. грн).

6. Інша поточна дебіторська заборгованість у 2021 році поряд з 2020 зросла на 319 тис. грн (24,44%), а 2022 року у порівнянні проти 2021 року зменшилася на 1 174 тис. грн, що становить майже 72,3% зменшення. У 2022 році спостерігається значне зменшення заборгованості компанії в цій категорії після попереднього зростання.

7. Стаття «Гроші та еквіваленти» 2021 року зросла в порівнянні з минулим роком на 11 971 тис. грн, що становить 24,3% зростання. Однак 2022 року поряд з 2021 ми бачимо зниження цієї статті на 53 829 тис. грн., 87,9% зменшення.

8. Витрати майбутніх періодів протягом останніх трьох років зменшуються. У 2021 році у порівнянні зі 2020 роком ця стаття знизилася на 429 тис. грн, а у 2022 році поряд з 2021 зниження становило 55 тис. грн. Відносна зміна буде 65,9% і 24,77% відповідно.

9. Інші оборотні активи у 2021 році порівняно з 2020 роком зросли на 1 998 тис. грн (83,18%). На тлі 2021 року у 2022 році дана стаття зросла 8 916 тис. грн. (202,64%). Це може вказувати на збільшення оборотних активів, які не включені до інших категорій, що є позитивним сигналом для підприємства.

10. Підсумок другого розділу активу в 2021 році поряд з 2020 роком зріс на 93 229 тис. грн (59,29%), у 2022 році у зіставленні з 2021 роком це зростання становило 97 842 (39,06%) тис. грн.

Таблиця 2.4 дозволяє прийти до таких висновках стосовно першого розділу пасиву балансу:

1. Зареєстрований (пайовий) капітал у 2021 році при порівнянні з 2020 роком знизився на 166 тис. грн, що становить майже 7,7% відсотка зменшення. У 2022 році ми бачимо зростання цієї статті на 2 977 тис. грн, відносно зростання становить 150,13%.

2. Капітал у дооцінках у 2022 році на фоні 2021 року зменшився на 12 618 тис. грн.

3. Додатковий капітал у 2021 році знизився на 6 433 тис. грн у зіставленні з минулим роком (зменшення склало майже 8,9%). 2022 року поряд із 2021 роком ця стаття знизилася на 9 417 тис. грн (14,23%). Це може вказувати на вивільнення додаткових ресурсів компанією.

4. Протягом трьох останніх років ми бачимо тенденцію зниження нерозподіленого прибутку. У 2021 році на тлі 2020 року спостерігається зменшення цієї статті 6 433 тис. грн, відносно зменшення становить 8,86%. У 2022 році відносно 2021 року дана стаття скоротилася на 14,23%, що становить 9 417 тис. грн.

5. Перший розділ пасиву «Власний капітал» скорочується в період за 2020-2022 роки. У 2021 році у порівнянні проти 2020 року таке скорочення склало 6 599 тис. грн. (4,27%), а 2022 року на фоні 2021 року ця стаття зменшилася на 19 058 тис. грн, скорочення на майже 13%. Зменшення власного капіталу може бути результатом збитковості компанії, виплати дивідендів, зменшення резервного капіталу або збільшення накопиченої збитковості. Також, можливо, були здійснені продаж акцій або зменшення статутного капіталу.

Підбиваючи підсумки по другому розділу пасиву маємо наступну ситуацію:

1. Відстроченні податкові зобов'язання порівняно з 2020 роком у 2021 році скоротилися на 1292 тис. грн, однак вже 2022 році у зіставленні з 2021 бачимо зростанн на 205 тис. грн.

2. Довгострокові забезпечення протягом трьох останніх зростають. 2021 року на фоні 2020 року бачимо зростання на 6339 тис. грн, що становить 196,92%. 2022 року відбулося зростання на 2016 тис. грн поряд із минулим роком, відносне зростання буде 121,09%.

3. Цільове фінансування у 2021 році на тлі 2020 року зросло на 47661 тис. грн. 2022 року в контрасті до минулого року бачимо зменшення даної статті на 19381 тис. грн, відносно зменшення у цьому році склало 40,66%.

4. Усього за розділом два можна спостерігати, що у 2021 році порівняно з минулим відбулося збільшення на 52708 тис. грн (1168,43% зростання). Але вже 2022 року з врахуванням 2021 року бачимо зниження на 17160 тис. грн, відносно зниження – майже 30%.

Загальна ситуація з показниками другого розділу пасиву є змішаною. Деякі показники, такі як довгострокові забезпечення, показують стабільне зростання, що може свідчити про позитивні зміни в фінансовому стані компанії. Однак, інші показники, наприклад, відстроченні податкові зобов'язання та цільове фінансування, показують коливання та зміну в різних напрямках, що може вказувати на виклики або зміни у фінансовій стратегії підприємства

В третьому розділі пасиву балансу спостерігаємо наступну ситуацію:

1. Короткострокові кредити банків 2021 року при порівнянні з минулим роком скоротилися на 3770 (13,41% зменшення). 2022 року ця стаття вже зросла на 35600 тис. грн з врахуванням 2021 року, зростання становить 146,2%.

2. Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями 2021 року на фоні 2020 зазнала зменшення на 1420 тис. грн, відносно зменшення – 53,87%. 2022 року поряд з 2021 роком зменшення склало 1216 тис. грн.

3. Протягом 2020–2022 років ми бачимо зростання поточної кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги. Коли ми порівнюємо 2021 з 2020 роком, то тут спостерігається зростання на 28803 тис. грн. (750,86%). 2022 року в порівнянні згідно 2021 роком ця стаття виросла на 4215 тис. грн, відносний приріст складає 12,91%.

4. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунки з бюджетом 2021 року у зіставленні з 2020 роком зменшується на 853 тис. грн, 22,76%

відносного зменшення. 2022 року на фоні попереднього в нас є зменшення на 157 тис. грн, відносне зниження – 5,43%.

5. 2021 року порівняно з 2020 роком у нас поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування зменшилася на 488 тис. грн, 2022 року на рівні з 2021 роком ми спостерігаємо збільшення 357 тис. грн. Відносне зменшення у 2021 році до минулого року склало 27,16%, а у 2022 відносне збільшення у порівнянні проти попереднього року становило 27,27%.

6. Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці в 2021 році у співсталенні з 2020 роком скоротилася на 492 тис. грн (7,1% скорочення). 2022 роком дана стаття збільшує свої розміри на 1780 тис. грн (27,66% збільшення).

7. Впродовж останніх трьох років поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами зростає. 2021 року на тлі 2020 року в нас є зростання на 5 230 тис. грн, відносний приріст – 63,52%, а у 2022 році у порівнянні з попереднім роком збільшення складає 29 594 тис. грн (219,82% відносного приросту).

8. Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків у 2021 році в порівнянні з минулим роком збільшилася на 17 014 тис. грн, відносний приріст становить 122,1%. 2022 року на фоні 2021 року бачимо зростання статті на 69 847 тис. грн, відносний приріст 225,68%.

9. Доходи майбутніх періодів у 2021 році у порівнянні проти 2020 року зменшилися на 1 тис. грн, а у 2022 році в контрасті до 2021 року зросли на 17 380.

10. Інші поточні зобов'язання у 2021 році на рівні з 2020 роком зросли на 1 307 тис. грн, 62,09% приросту. 2022 року при порівнянні з минулим роком тут ми вже спостерігаємо зниження на 1 627 тис. грн (47,68%).

11. Усього у підсумку за розділом три пасиву балансу ми у 2021 році порівняно з 2020 роком бачимо зростання на 45 330 тис. грн, що становить 39,72%. 2022 року на фоні попереднього року спостерігається збільшення на 155 773 тис. (133,52%).

Загальний підсумок балансу ДП «Новатор» зростає впродовж трьох останніх років. У 2021 році таке на тлі попереднього таке зростання склало 91 439 тис. грн (39,72%). 2022 року у порівнянні проти 2021 року бачимо збільшення на загального підсумку балансу на 119 555 тис. грн (37,17%).

Задля визначення структури статей балансу та питомої ваги ми провели вертикальний аналіз (Додаток Е).

Питома вага статей балансу за 2022 рік представлена на рисунку 4.3 та 4.4 відповідно.

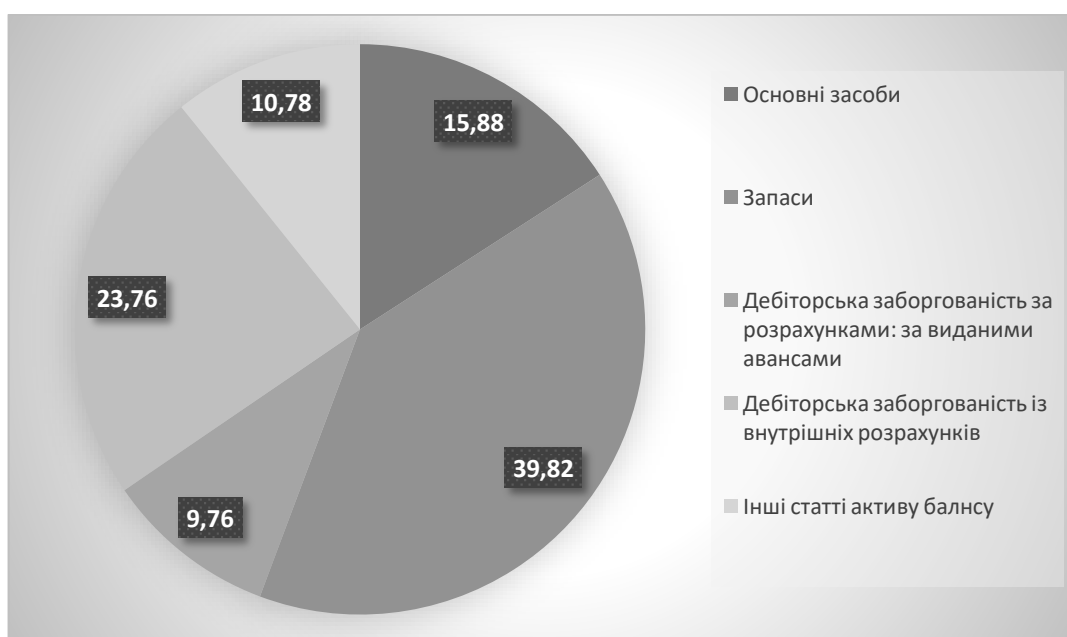


Рисунок 2.9– Структура активу балансу ДП «Новатор» у 2022 році

Набільшу питому вагу займають запаси 39,82%, друге місце належить дебіторській заборгованості із внутрішніх розрахунків – 23,76%, на третьому місці ми маємо основні засоби – 15,88%, дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами у нас є четвертою у питомій вазі активу балансу – 9,76%, на всі інші статті активу балансу припадає 10,78%.



Рисунок 2.10– Структура пасиву балансу ДП «Новатор» у 2022 році

Що стосується пасиву балансу, тут спостерігається наступна ситуація: найбільшу питому вагу займає поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків у розмірі 22,84%. На другому місці у питомій вазі активу балансу ми бачимо зареєстрований (пайовий) капітал –15,19%. На третьому та четвертому місці по свої значимості знаходяться короткострокові кредити банків (13,59%) та нерозподілений прибуток (12,86%). Інші статті пасиву балансу займають 25,76% у його загальні частці.

Наступним етапом діагностики показників фінансового стану є визначення показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності.

Таблиця 2.3 – Коефіцієнти оцінки фінансового стану ДП «Новатор»

Назва показника	Нормативне значення	Значення		
		2020р.	2021р.	2022р.
Показники ліквідності				
Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність)	≥ 1	2,20	2,15	1,28
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,6-0,8	1,30	1,35	0,63
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$\geq 0,2$	0,69	0,52	0,03
Показники фінансової стійкості				
Коефіцієнт автономії (незалежності)	більше 0,5	0,67	0,46	0,29
Коефіцієнт фінансового ризику	менше 1	0,03	0,39	0,31
Коефіцієнт довгострокового залучення коштів	0,4-0,5	0,03	0,28	0,24
Коефіцієнт фінансової незалежності капіталізованих джерел	0,6 – 0,5	0,97	0,72	0,76
Показники рентабельності				
Коефіцієнт рентабельності активів	Більше 0, збільшення	0,80	0,74	8,97
Коефіцієнт рентабельності діяльності	Більше 0, збільшення	0,37	0,23	5,57
Коефіцієнт рентабельності продукції	Більше 0, збільшення	0,42	0,25	6,93
Рентабельність власного капіталу	Більше 0, збільшення	1,19	1,60	30,76

За даними таблиці 2.3 можна зробити наступні висновки:

1. Показники ліквідності:

Коефіцієнт покриття (загальна ліквідність) поступово зменшувався з 2,2 в 2020 році до 1,28 в 2022 році. Це може вказувати на погіршення здатності підприємства виконувати свої зобов'язання вчасно.

Коефіцієнт швидкої ліквідності також зменшувався з 1,3 в 2020 році до 0,63 в 2022 році. Це може свідчити про зменшення здатності підприємства швидко перетворювати свої активи на готівку.

Коефіцієнт абсолютної ліквідності відносно низький і зменшувався з 0,69 в 2020 році до 0,03 в 2022 році. Це може вказувати на проблеми з готівковою ліквідністю підприємства.

Показники фінансової стійкості:

Коефіцієнт автономії (незалежності) зменшувався з 0,67 в 2020 році до 0,29 в 2022 році. Це може вказувати на зменшення ступеня фінансової незалежності підприємства.

Коефіцієнт фінансового ризику зростав з 0,03 в 2020 році до 0,31 в 2022 році, але залишався нижче нормативного значення. Це може свідчити про зростання ризику фінансових проблем у майбутньому.

Коефіцієнт довгострокового залучення коштів зменшувався з 0,03 в 2020 році до 0,24 в 2022 році. Це може вказувати на зменшення залежності підприємства від довгострокового фінансування.

Показники рентабельності:

Коефіцієнт рентабельності активів зменшувався з 0,8 в 2020 році до 0,74 в 2021 році, але різко зрос до 8,97 в 2022 році. Це може свідчити про високу рентабельність активів у 2022 році, що може бути результатом покращення фінансової ситуації підприємства.

Коефіцієнт рентабельності діяльності поступово зменшувався з 0,37 в 2020 році до 0,23 в 2021 році, але також різко зрос до 5,57 в 2022 році. Це може вказувати на покращення рентабельності операційного бізнесу підприємства.

Коефіцієнт рентабельності продукції також показував зменшення з 0,42 в 2020 році до 0,25 в 2021 році, але різко зрос до 6,93 в 2022 році. Це може свідчити про збільшення ефективності виробничих процесів і рентабельності продукції підприємства.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу значно зріс з 1,19 в 2020 році до 30,76 в 2022 році. Це свідчить про значний зріст рентабельності власного капіталу підприємства.

3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ДП «НОВАТОР»

3.1 Розгляд функціональних можливостей та переваг інструментів управління проектами: аналіз Asana та Worksection.

Успіх сучасних підприємств і індивідуумів у змінному світі обумовлений їх здатністю приймати та адаптуватися до нововведень, а також бажанням постійно розвиватися. Застарілі методи управління вже не є достатніми для планування та успішної реалізації підприємницької діяльності. В цьому контексті проектний менеджмент, який дедалі більше набуває популярності, виявляється необхідним інструментом. Він спрямований на досягнення кінцевих результатів з мінімальними витратами часу та коштів. Отже, управління проектами має важливу роль в умовах підприємницького розвитку, допомагаючи організаціям ефективно адаптуватися до змін і досягати успіху.

Сьогодні в українському бізнесі велика кількість компаній приділяє особливу увагу проектному підходу. Це впливає з необхідності створювати інноваційні продукти та послуги, досягати нових результатів у своїх галузях діяльності. Успіх всього підприємства в значній мірі залежить від ефективності реалізації проектів в компанії. Оптимальне управління проектами, вміння грамотно планувати, керувати ресурсами та здійснювати контроль за виконанням завдань – все це визначає, наскільки успішною буде діяльність підприємства. Уникнення зайвих затрат часу та ресурсів, постійний розвиток і пристосування до змін – основні складові успішного впровадження проектів в сучасному українському бізнесі.

Для ефективною реалізації управління проектами та підприємствами необхідно також звернути увагу на інструменти, що сприяють покращенню комунікації та співпраці внутрішніх команд. Одним з таких інструментів є

коллабораційні платформи, які дозволяють ефективно обмінюватися інформацією, спільно працювати над завданнями та забезпечувати звітність про прогрес. Вони забезпечують централізований доступ до даних та сприяють створенню сприятливої робочої атмосфери, де кожен член команди може вносити свій внесок і долучатися до процесу прийняття рішень.

Відповідно, виникає необхідність у використанні сучасних інструментів управління на базі програмного забезпечення та доступу до Інтернет, які отримали назву таск-менеджери (Task Manager), що перекладається як управління задачами. [21]

Грунтуючись на вивченні ринку онлайн-сервісів для управління проектами, ми визначили, що такі таск менеджери як Worksection і Asana є найбільш оптимальними варіантами для управління проектами на ДП «Новатор».

Worksection(<https://worksection.com>) – це (багатофункціональний сервіс для управління бізнесом і проектами. Він допомагає підвищити ефективність роботи малих і великих команд. У списку стандартних інструментів – проекти і завдання, розподіл ролей, попередження та нагадування, коментарі і наочне відображення прогресу у відсотках. Інтерфейс сервісу простий і інтуїтивно зрозумілий). [5]

Worksection є потужною системою управління проектами, яка забезпечує надійну організацію роботи команди над завданнями та проектами. Ця платформа пропонує не лише простий інтерфейс, але й широкий набір інструментів, таких як Діаграма Ганта, Канбан та інші, що допомагають ефективно вести контроль над всіма аспектами проектів.

Створення акаунту в Worksection починається з одного співробітника, який запрошує інших учасників. Кожному запрошеному учаснику відправляється лист-запрошення з посиланням на їх акаунт. Просто перейшовши за цим посиланням, новий користувач може встановити свій пароль та почати працювати в системі.

Один з головних переваг Worksection полягає в гнучкості прав та ролей. Власник або адміністратор має повний контроль і може налаштовувати рівні

доступу та права для кожного учасника команди. Це дозволяє точно визначити, яку інформацію можуть бачити та редагувати різні користувачі залежно від їх ролі в проєкті. Якщо зміниться потреба, власник чи адміністратор може змінити роль та рівень доступу для кожного учасника, що забезпечує гнучкість та адаптивність системи до потреб команди.

Таким чином, Worksection не лише забезпечує зручне управління проєктами, але й надає можливість точно налаштувати ролі та доступ учасників, що сприяє ефективному співробітництву та забезпечує контроль над інформацією в рамках проєктів.

Структура Worksection [16]:

Акаунт у Worksection складається з відділів та команд співробітників, по яким розподіляються проєкти та задачі.

Проєкти можуть створювати співробітники з правами Власник та Адміністратор. Співробітники з правами Користувач і Гість не можуть самостійно створювати проєкти, а лише приймають участь у проєктах, куди їх запросили.

У проєкт набирається «проєктна група» з людей, доданих в акаунт Worksection.

Співробітник може брати участь в декількох проєктах одночасно. Відповідно до наданих йому прав, він може бачити лише ті проєкти, в яких бере участь.

Кожен проєкт складається із задач. Задачі поділяються на підзадачі (2 рівня вкладеності) і містять у собі відповідального, терміни, пріоритети, мітки, файли і стрічку обговорень.

В задачі може бути лише один Відповідальний, а от команда співвиконавців необмежена за кількістю.

Asana (<https://asana.com>). Цей таск-менеджер має веб-версію та мобільний додаток, може використовуватись для Agile (гнучких) методологій та керування особистими задачами. До ключових функцій Asana належать: конструктор робочого процесу, діаграма Ганта, Канбан-дошки, календар,

інтеграція додатків, візуалізація етапів роботи. Цей digital-інструмент також має безкоштовну версію для команди до 15 користувачів на 14 днів та добре інтегрується зі Slack, Gmail, Google Drive, Microsoft Teams, Dropbox та Zoom. [19]

Asana є універсальним інструментом для управління роботою, який використовують як окремі особи, так і команди, щоб розбити великі завдання на керовані елементи. Ця комплексна платформа дозволяє відстежувати прогрес проєктів і завдань, спільно використовувати файли, обговорювати коментарі та зберігати нотатки, а також контролювати дедлайни. Вона є сучасним рішенням для спільної роботи та колаборації.

Asana, як вже згадувалося, є програмним забезпеченням для управління завданнями, яке пропонує різноманітні функції, такі як проєкти, робочі простори, завдання і розділи, що допомагають управляти проєктами та завданнями, пов'язаними з різними клієнтами і командами.

Головна мета Asana полягає в тому, щоб команди витрачали менше часу на електронну пошту, нудні зустрічі та неконструктивні завдання. Інструмент управління проєктами Asana допомагає користувачам працювати швидше і фокусуватися на досягненні цікавих цілей. Завдяки його функціоналу та інтуїтивному інтерфейсу, ви можете організувати свою роботу більш ефективно і співпрацювати з командою зі зручністю. Asana створена для того, щоб забезпечити вам потужний інструмент, який полегшує спільну роботу і сприяє досягненню вашої мети.

Також Asana, щоб допомогти організаціям приймати кращі рішення та максимізувати ефективність управління проєктами, активно імплементує можливості штучного інтелекту.

Asana на своєму офіційному сайті заявляє, що головними перевагами їхнього штучного інтелекту є [15]:

1. Можливість прийняття розумних рішень швидше. Штучний інтелект активно надає рекомендації щодо усунення вузьких місць, перерозподілу ресурсів і швидшого досягнення цілей.

2. «Перевірка стану здоров'я». Дана функція дозволяє оцінити знайти «вузькі місця», нагальні проблеми та перешкоди і відповідно як дозволяє знайти ефективний шлях досягнення поставлених цілей.

3. Самооптимізація робочих процесів. Створення автоматизованих робочих потоків, що враховують конкретні цілі та найкращі практики для різних команд та інструментів.

4. Допомога в написанні текстів. Asana також виступає вашим помічником у написанні текстів, допомагаючи вам створювати чіткі та переконливі відповіді, відповідно до потреб ситуації.

5. Миттєві зведення. Миттєві зведення надають можливість отримувати список завдань і основні моменти з нарад, завдань та коментарів.

6. Можливість зосереджуватися на потрібній роботі в потрібний час.

7. Отримання своєчасні відповіді щодо поточних проєктів (наприклад, де є блокери) без необхідності проведення додаткової зустрічі.

8. Як організатор роботи, Asana допомагає розпочати з рекомендованих проєктів, автоматично створених на основі кастомних полів та розумних правил, щоб клієнт міг бачити, що є важливим та що перешкоджає, з пріоритетними вхідними завданнями.

Asana працює на основі найповнішої та найзв'язанішої карти робочих організації - Asana Work Graph.

3.2 Імплементація таск-менеджерів Asana та Worksection на ДП «Новатор»

Сценарій імплементації таск менеджера Asana для підприємства «Новатор» з організаційною структурою, яка побудована за лінійно-функціональним підходом, може включати наступні кроки:

1. Аналіз потреб: Спочатку слід провести детальний аналіз потреб та вимог компанії «Новатор» щодо керування завданнями та спільної роботи. Визначити основні проблеми, які може вирішити таск менеджер Asana.

2. Планування впровадження: Потрібно розробити план впровадження Asana, враховуючи особливості організаційної структури «Новатор» та її управлінський процес. Визначити етапи впровадження, ролі та відповідальність учасників процесу.

3. Конфігурація та налаштування: Варто налаштувати Asana з урахуванням потреб підприємства ДП «Новатор». Потрібно створити необхідні проєкти, завдання, розділи та мітки, відповідно до організаційної структури та функціональних потреб компанії.

4. Навчання та освіта: Рекомендується проведення навчання для співробітників «Новатор» щодо використання Asana. Працівникам варто пояснити основні функції, можливості та переваги системи. На цьому кроці доречним також є наявність посібників та матеріали для самостійного вивчення роботи таск-менеджера.

5. Перехід до Asana: Запровадження Asana в робочі процеси ДП «Новатор». Перенесення існуючих завдань та проєкти до системи. На цьому етапі вкрай необхідною є підтримка та консультація співробітників під час переходу до нової платформи.

6. Моніторинг та оновлення: Необхідно проводити постійний моніторинг використання Asana та брати зворотний зв'язок від користувачів. У випадку змін в організаційній структурі та потребах підприємства слід вносити це все у систему. Також важливо своєчасно оновлювати систему, адже Завдяки функціональним покращенням, користувачі отримують доступ до нових інструментів та можливостей, що сприяють кращій організації завдань, управлінню проєктами та комунікації. Покращена інтерфейс та користувацький досвід роблять роботу з Asana зручнішою та приємнішою. Заходи щодо безпеки та конфіденційності забезпечують захист важливих даних підприємства. Оновлення також можуть включати інтеграцію з іншими

корисними інструментами, що сприяють злагодженому робочому процесу. Загалом, оновлення Asana покращують роботу підприємства, сприяючи більшій ефективності, співпраці та досягненню поставлених цілей.

7. Інтеграція з іншими системами: При потребі, можна інтегрувати Asana з іншими внутрішніми системами ДП «Новатор» (наприклад, електронна пошта, календарі, спільні документи). Це все дозволить забезпечити зручний обмін даними та спільну роботу між різними платформами.

8. Підтримка та навчання: Забезпечення постійної підтримки та навчання співробітників «Новатор» з питань використання Asana. Будь-які проблеми, що виникають під час використання таск-менеджера повинні бути вирішені і на кожне питання має бути відповідь. Доречним буде регулярне проведення оновлення навичок користувачів.

Цей сценарій допоможе ДП «Новатор» успішно імплементувати таск-менеджер Asana в їхні організаційні процеси, сприяючи зручному управлінню завданнями, спільної роботі та зміцненню комунікації всередині команди.

Для успішної імплементації таск-менеджера Worksection на підприємстві «Новатор» з лінійно-функціональною організаційною структурою, запропонований наступний план дій:

1. Аналіз потреб: Необхідно ретельно проаналізувати потреби та вимоги підприємства «Новатор» стосовно таск-менеджера Worksection. Для цього слід вивчити організаційну структуру, функції менеджменту та вимоги до управлінських рішень.

2. Планування та підготовка: Розробка детального плану впровадження таск-менеджера. Визначаємо, які команди та підрозділи будуть використовувати систему, і як їхні функції та завдання будуть інтегровані в Worksection.

3. Навчання та підтримка: Організація навчальних заходів для співробітників, щоб ознайомити їх з можливостями та функціями таск-менеджера Worksection. Забезпечення навчання з використання системи, а також навчання з організації та управління завданнями та проектами.

4. Налагодження та налаштування: Проведення налаштування Worksection відповідно до потреб та вимог підприємства «Новатор». Забезпечення інтеграції з існуючими системами та інструментами, які використовуються на підприємстві для плавного обміну даними та спільної роботи.

5. Впровадження та супровід: Впровадження використання Worksection на ДП «Новатор» рекомендується зробити поступовим. Для ефективного використання системи слід забезпечити співробітників ДП «Новатор» постійною підтримкою та супроводом у процесі взаємодії з таск-менеджером. Важливо оцінювати ефективність використання таск-менеджера, шляхом збору фідбеку від користувачів та вносити необхідні зміни для поліпшення роботи.

Перевагами впровадження таск-менеджерів Asana і Worksection на ДП «Новатор» стане:

- Покращена координація: Впровадження таск-менеджерів допоможе забезпечити ефективну координацію між функціональними підрозділами та рівнями управління. Вони дозволять спростити комунікацію та обмін інформацією між співробітниками, забезпечуючи швидкий доступ до потрібних завдань і документів.
- Кращий розподіл завдань і відповідальності: Таск-менеджери допоможуть чітко визначити завдання, відповідальних осіб і терміни їх виконання. Кожен співробітник матиме зрозумілу картину своїх обов'язків і буде знати, на що саме йому треба зосередитися.
- Підвищена ефективність: Використання таск-менеджерів дозволить ефективніше планувати, виконувати і контролювати завдання. Співробітники зможуть легко відстежувати свій прогрес, а керівництво отримає можливість контролювати загальну продуктивність і вчасність виконання робіт.
- Підвищена організованість і структурованість: Таск-менеджери дозволяють створювати структуровані проекти, завдання та підзавдання,

що сприяє організованості робочого процесу. Кожен зможе легко зорієнтуватися у своїх завданнях і знаходити необхідну інформацію.

- Зручність спільної роботи: Таск-менеджери дозволяють співробітникам працювати над одними проєктами, спільно спілкуватися та обмінюватися ідеями. Вони надають зручні інструменти для коментування, відстеження змін і спільного вирішення завдань.

Загальною перевагою впровадження таск-менеджерів на підприємстві є покращення ефективності діяльності, підвищення прозорості процесів та забезпечення кращої організації робочого потоку.

.

ВИСНОВКИ

Сучасні умови функціонування підприємств вимагають розвитку як ключового процесу, що дозволяє їм не тільки виживати, але й успішно функціонувати. Поняття «розвиток підприємства» має різне розуміння, проте можна узагальнити його як процес перетворення суб'єкта господарювання, який включає кількісні, якісні та структурні зміни під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів. Цей процес спрямований на забезпечення життєздатності підприємства, його потенціалу, гнучкості та адаптивності до господарських умов, а також досягнення та підтримання конкурентних переваг у довгостроковій перспективі. Розвиток включає незворотні, спрямовані та закономірні зміни, що відбуваються через зміну структури об'єкта і взаємодію його елементів, зв'язків та залежностей.

Для успішного розвитку підприємства необхідно вибрати цілі і принципи, за якими буде відбуватися діяльність. Універсальні принципи розвитку, такі як об'єктивність, безперервність, комплексність, ефективність та інноваційність, мають сприяти стабільному та успішному розвитку підприємства, тоді як спеціальні принципи, такі як відповідальність, інформативність, гнучкість та результативність, враховують особливості внутрішньої організації та діяльності підприємства. Застосування цих принципів, врахування різноманітних факторів та використання інструментів управління мають на меті допомогти підприємству забезпечити стійкий розвиток, зростання конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей. Управління розвитком підприємства охоплює підсистеми та елементи управління, які сприяють координації управлінських рішень та адаптації до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємства.

Успішне стратегічне планування є важливим фактором для ефективного функціонування та розвитку підприємств. Це вимагає гармонізації різних видів планів в одну цілісну систему, з фокусом на головній меті або місії

підприємства. Життєздатна та гнучка система планування дозволяє адаптуватися до змін у ринкових умовах та досягати важливих цілей, таких як максимізація прибутку, ефективне управління витратами, розширення ринкової присутності та покращення соціальної політики підприємства. Проте, на вітчизняних підприємствах ще існують проблеми фрагментарності та неефективності стратегічного планування, які потребують вирішення та інтеграції з існуючим процесом планування діяльності, щоб забезпечити стабільне функціонування та розвиток на ринку.

Основною сферою діяльності ДП «Новатор» є виробництво, продаж та сервісне обслуговування лічильників, медичної техніки та інших пристроїв для вимірювання, контролю та лікування різноманітних хвороб. Компанія виготовляє широкий спектр продукції, включаючи лічильники газу і води, лічильники електричного струму, автоматизовані системи контролю обліку енергоносіїв, модеми та інші прилади. Продукція компанії знаходить попит як на внутрішньому ринку України, так і в інших країнах, що свідчить про її високу якість та популярність серед споживачів.

Організаційна структура ДП «Новатор» забезпечує координаційну дію всіх функцій менеджменту і визначає права, обов'язки та відповідальність на усіх управлінських рівнях. Управління підприємством здійснює його директор, який несе повну відповідальність за стан та діяльність компанії. Організаційна структура побудована за лінійним принципом з ієрархічною системою комунікації, що сприяє ефективному управлінню і забезпеченню потоку інформації всередині підприємства.

ДП «Новатор» продовжує розвиватися та впроваджувати нові технології, що дозволяє їй займати лідируючі позиції на ринку. Компанія активно співпрацює з науково-дослідними установами та використовує передові розробки для покращення своїх виробів. ДП "Новатор" прагне задовольнити потреби своїх клієнтів та відповідати вимогам сучасного ринку, надаючи надійну, якісну та інноваційну продукцію.

Протягом 2020-2021 років, на ДП «Новатор» чистий дохід від реалізації продукції, робіт та послуг зростав, вказуючи на тимчасове збільшення обсягів продажів та підвищення цін. Однак, у 2022 році цей показник зменшився, що свідчить про знижену активність на ринку. Собівартість реалізованої продукції також зросла з 2020 до 2021 року, але впала в 2022 році, можливо через зростання витрат на сировину та матеріали. Загальна вартість основних та оборотних фондів збільшувалася, що свідчить про зростання обсягів діяльності компанії. Хоча середньорічна чисельність працівників була стабільною, середньорічна продуктивність праці спочатку зростала, але зменшилася в 2022 році. Загалом, ці показники свідчать про ефективне використання персоналу та зростання обсягу доходу на одного працівника, але слід враховувати інші фактори, які можуть впливати на цей показник. Також варто зазначити, що середньомісячна заробітна плата працівників зростала, що може свідчити про підвищення рівня оплати праці та покращення життєвого рівня працівників. Рентабельність реалізованої продукції спочатку зменшувалася, але значно зросла в 2022 році, що вказує на зміни в структурі витрат та прибутковості компанії. Питома вага заробітної плати управлінського персоналу та витрат на управління є важливими показниками, а їх зміна вказує на ефективність управління. Крім того, обсяг реалізовано.

З аналізу додатку А структури активів ДП «Новатор» видно, що оборотні активи переважають у структурі активів підприємства, зокрема у 2020, 2021 і 2022 роках вони склали відповідно 68,3%, 77,87% і 78,94%. Це пояснюється специфікою діяльності, де постійне забезпечення сировиною і матеріалами вимагає великих оборотних активів. Необоротні активи, зокрема основні засоби, становлять меншу частку. Пасиви підприємства переважно формуються за рахунок власного капіталу, але нерозподілений прибуток зменшився, що може свідчити про зменшення фінансової продуктивності або наявність інших факторів, що впливають на прибуток. Підприємство активно користується короткостроковими кредитами банків та має зростаючу поточну кредиторську заборгованість. Структура пасиву показує змішану ситуацію, де

деякі показники стабільно зростають, а інші коливаються. Загалом, загальний підсумок балансу ДП "Новатор" показує зростання протягом трьох останніх років, але також є ознаки зменшення власного капіталу та змін у фінансовій стратегії підприємства.

Після аналізу показників ліквідності підприємства можна зробити висновок, що загальна ліквідність зменшувалась протягом 2020-2022 років, що вказує на погіршення здатності вчасно виконувати фінансові зобов'язання. Аналогічна тенденція спостерігалась і у коефіцієнті швидкої ліквідності, а також коефіцієнті абсолютної ліквідності, що свідчить про проблеми з готівковою ліквідністю. Показники фінансової стійкості показали зменшення автономії підприємства та зростання фінансового ризику, але залишалися на прийнятному рівні. Зростання рентабельності активів, операційного бізнесу, продукції і власного капіталу у 2022 році свідчить про покращення фінансової ситуації та ефективність виробничих процесів підприємства. Взагалі, відзначається певний позитивний тренд у рентабельності, але для повного розуміння фінансового стану ДП «Новатор» необхідно провести подальший аналіз.

Успіх сучасних підприємств та індивідуумів залежить від їх здатності приймати нововведення та адаптуватися до них, а також від постійного розвитку. У сучасному українському бізнесі проєктний менеджмент набуває все більшої популярності, оскільки допомагає планувати та реалізовувати підприємницьку діяльність ефективно та економічно. Грунтуючись на вивченні ринку онлайн-сервісів, ми визначили, що такі таск менеджери як Worksection і Asana є найбільш оптимальними варіантами для управління проєктами на ДП «Новатор» і розробили сценарій їх імплементації на підприємстві. Worksection і Asana є оптимальними онлайн-сервісами для управління проєктами. Обидва таск-менеджера забезпечують ефективну організацію роботи команди, гнучкість в наданні прав та ролей, а також точний контроль над інформацією у рамках проєктів. Їх інтеграція з різними сервісами та широкий набір

інструментів сприяють успішному впровадженню та розвитку проєктів компаній.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Горіна Г. О. Горіна Г. О. Діалектика поняття «розвиток підприємства» / Г. О. Горіна // Причорноморські економічні студії. - 2016. - Вип. 8. - С. 123-127. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_8_26.
2. Гречина І. В. Науково-методичні підходи до аналізу потенціалу розвитку підприємства / І. В. Гречина // Проблеми економіки. - 2014. - № 1. - С. 217-222. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2014_1_32.
3. Грицуленко С.І. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. [для студ. напр. підгот. 6.030504 «Економіка підприємства» ден. та заочн. форм навч.] / Грицуленко С.І. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2014. – 99 с.
4. Дмитрук С. М. Вплив людського капіталу на розвиток підприємства / С. М. Дмитрук // Соціально-трудові відносини: теорія та практика . - 2014. - № 1. - С. 357-361. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvttp_2014_1_59.
5. Дубініна, Оксана. Інформаційні механізми вдосконалення системи управління проєктами. Передмова 5, 2021, 64.
6. Занора В. О. Розвиток підприємства: сутність, форми, види / Володимир Олександрович Занора // Галицький економічний вісник. — Т. : ТНТУ, 2019. — Том 61. — № 6. — С. 69–78. — (Економіка та управління підприємством).
7. Запухляк І. Б. Розвиток підприємства: сутність та джерела / І. Б. Запухляк // Проблеми і перспективи розвитку підприємництва. - 2015. - № 2. - С. 187-182. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp_2015_2_33.
8. Інноваційний розвиток підприємства : навч. посіб. / П. П. Микитюк, Ж. Л. Крисько, О. Ф. Овсянюк-Бердадіна, С. М. Скочиляс. – Тернопіль : Принтер Інформ, 2015. – 224 с.
9. Ковтуненко Ю. В. Методичні основи аналізу фінансового стану промислового підприємства / Ю. В. Ковтуненко // Економіка. Фінанси. Право.

- 2016. - № 8(2). - С. 40-41. - Режим доступу:
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_8\(2\)_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2016_8(2)_10).

10. Мартиновський В. С. Методичні підходи до оцінки економічного потенціалу підприємств / В. С. Мартиновський, В. Г. Кравець // Економіка харчової промисловості. - 2015. - Т. 7, Вип. 3. - С. 50-54. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/echp_2015_7_3_8.

11. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. – Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир: Вид-во «Рута», 2021. – 856 с.

12. Морозова М.Е. Стратегічне планування. Поняття і етапи Стратегічного планування // virtus: scientific journal / editor-in-chief m.a. Zhurba – June # 35, 2019. – 278 p. С.267-270.

13. Оптимізація економічного оцінювання потенціалу підприємства / О. І. Гончар // Торгівля, комерція, підприємництво. - 2015. - Вип. 19. - С. 49-53. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Torg_2015_19_11

14. Організаційне забезпечення управління розвитком підприємств: цілі, принципи, функції та завдання / Н. В. Коваленко // Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління. - 2019. - Т. 30(69), № 4(1). - С. 69-77. - Режим доступу:
http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30%2869%29_4%281%29_15

15. Офіційний сайт Asana : веб-сайт. URL: <https://asana.com/>

16. Офіційний сайт Worksection : веб-сайт. URL: <https://worksection.com/en/>

17. Перерва І. О., Єдинак В. Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасно

18. Прийма Л.Р., Чухрай Н.І. Розвиток підприємства: теоретичні аспекти. Науковий вісник Херсонського державного університету. 74 Серія «Економічні науки». 2016. Випуск 18. Частина 2. С. 74-77

19. Пуляк О. В., Мироненко Н. В. (2022). Перспективи використання сучасних таск-менеджерів для управління ІТ проектами. Наукові записки.

Серія: Педагогічні науки, (208), 213-218. <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2023-1-208-213-218>

20. Роль стратегічного планування в підвищенні конкурентоспроможності підприємств-суб'єктів зед / О. А. Баталова, Т. Ю. Шишо. // Ефективна економіка. - 2014. - № 12. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2014_12_53

21. Смачило, В. В., and В. Ю. Халіна. «TASK MANAGER В УПРАВЛІННІ ОРГАНІЗАЦІЯМИ.» Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: Матеріали шостої міжнар. наук.-практ. конф., 22-23 вересня 2017 р. –Одеса, Атлант, 2017.–324 с.

22. Т.П. Остапчук. С.Ю. Бірюченко. К.Є. Орлова. Роль управління проектами в умовах розвитку підприємництва. Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції 12 березня 2021 року : збірник наукових праць – Вінниця: ВНТУ, 2021. С. 560-562

23. Теоретичні аспекти стратегічного планування розвитку підприємств / Міняйленко І. В., Гайжук О. В. // Глобальні та національні проблеми економіки – 215. – №5. С.512-515.

24. Ткач К. І. Теоретичні засади поняття "розвиток підприємства" / К. І. Ткач // Науковий вісник [Буковинського державного фінансово-економічного університету]. Економічні науки. - 2014. - Вип. 26. - С. 109-113. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvbdfa_2014_26_15.

25. Управління розвитком виробничого потенціалу промислового підприємства / Н. Г. Мацко // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. - 2017. - Вип. 23(2). - С. 69-72. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2017_23%282%29_17

26. Янковець Т. М., Нагорна Ю. А. Теоретичні аспекти розвитку підприємств у сучасних умовах. Вісник КНУТД. Серія «Економічні науки». 2015. № 2 (85). С. 108–113.

ДОДАТКИ

Додаток А

Дані балансу ДП «Новатор» за 2020-2022 роки, тис.грн.

Показник	Рік		
	2020	2021	2022
АКТИВ			
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	14 162	13 832	1 057
Основні засоби	57 700	56 012	70 083
Незавершені капітальні інвестиції	471	814	21 773
Відстрочені податкові активи	657	542	
Усього за розділом I	72 990	71 200	92 913
II. Оборотні активи			
Запаси	64 302	93 226	175 700
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	13 351	9 753	2 675
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	7 858	10 554	43 064
з бюджетом	654	16	709
із внутрішніх розрахунків	17 450	69 436	104 821
Інша поточна дебіторська заборгованість	1 305	1 624	450
Гроші та їх еквіваленти	49 270	61 241	7 412
Витрати майбутніх періодів	651	222	167
Інші оборотні активи	2 402	4 400	13 316
II. Оборотні активи	157 243	250 472	348 314
Баланс	230 233	321 672	441 227
ПАСИВ			
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	67 030	67 030	67 030
Капітал у дооцінках	2 149	1 983	4 960
Додатковий капітал	12 618	12 618	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	72 588	66 155	56 738
Усього за розділом I	154 385	147 786	128 728
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Інші довгострокові зобов'язання	1 292		205
Довгострокові забезпечення	3 219	9 558	11 574
Цільове фінансування		47 661	28 280
Усього за розділом II	4 511	57 219	40 059

III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	28 120	24 350	59 950
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	2 636	1 216	
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	3 836	32 639	36 854
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	3 747	2 894	2 737
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	1 797	1 309	1 666
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	6 927	6 435	8 215
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	8 233	13 463	43 057
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	13 935	30 949	100 796
Доходи майбутніх періодів	1		17 380
Інші поточні зобов'язання	2 105	3 412	1 785
Усього за розділом III	71 337	116 667	272 440
Баланс	230 233	321 672	441 227

Додаток Б

Звіт про фінансові результати ДП «Новатор» за 2020 рік

Назва рядка	Код рядка	За аналогічний період попереднього року, тис. грн	За звітний період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	470 564.00	501 994.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	359 722.00	439 317.00
Валовий: прибуток	2090	110 842.00	62 677.00
Інші операційні доходи	2120	17 161.00	21 628.00
Адміністративні витрати	2130	41 809.00	38 855.00
Витрати на збут	2150	9 356.00	5 853.00
Інші операційні витрати	2180	41 504.00	30 639.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	35 334.00	8 958.00
Інші доходи	2240	288.00	114.00
Фінансові витрати	2250	5 084.00	6 406.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	30 536.00	2 659.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-6 274.00	-824.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	24 262.00	1 835.00

Додаток В

Звіт про фінансові результати ДП «Новатор» за 2021 рік

Назва рядка	Код рядка	За аналогічний період попереднього року, тис. грн	За звітний період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	501 994.00	1 019 230.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	439 317.00	943 117.00
Валовий: прибуток	2090	62 677.00	76 113.00
Інші операційні доходи	2120	21 628.00	31 101.00
Адміністративні витрати	2130	38 855.00	42 335.00
Витрати на збут	2150	5 853.00	6 924.00
Інші операційні витрати	2180	30 639.00	48 599.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8 958.00	9 356.00
Інші доходи	2240	114.00	307.00
Фінансові витрати	2250	6 406.00	5 900.00
Інші витрати	2270	7.00	64.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 659.00	3 699.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-824.00	-1 334.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 835.00	2 365.00

Додаток Г

Звіт про фінансові результати ДП «Новатор» за 2022 рік

Назва рядка	Код рядка	За аналогічний період попереднього року, тис. грн	За звітний період, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	501 994.00	1 019 230.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	439 317.00	943 117.00
Валовий: прибуток	2090	62 677.00	76 113.00
Інші операційні доходи	2120	21 628.00	31 101.00
Адміністративні витрати	2130	38 855.00	42 335.00
Витрати на збут	2150	5 853.00	6 924.00
Інші операційні витрати	2180	30 639.00	48 599.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	8 958.00	9 356.00
Інші доходи	2240	114.00	307.00
Фінансові витрати	2250	6 406.00	5 900.00
Інші витрати	2270	7.00	64.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	2 659.00	3 699.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-824.00	-1 334.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 835.00	2 365.00

Додаток Г

Горизонтальний аналіз балансу ДП «Новатор»

Показник	Зміна			
	Абсолютна, тис.грн.		Відносна, %	
	2021- 2020	2022- 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1	2	3	4	5
Актив				
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи	-330	-12 775	97,67	7,64
Основні засоби	-1 688	14 071	97,07	125,12
Незавершені капітальні інвестиції	343	20 959	172,82	2674,82
Відстрочені податкові активи	-115	-542	82,50	0,00
Усього за розділом I	-1 790	21 713	97,55	130,50
II. Оборотні активи				
Запаси	28 924	82 474	144,98	188,47
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	-3 598	-7 078	73,05	27,43
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	2 696	32 510	134,31	408,03
з бюджетом	-638	693	2,45	4431,25
із внутрішніх розрахунків	51 986	35 385	397,91	150,96
Інша поточна дебіторська заборгованість	319	-1 174	124,44	27,71
Гроші та їх еквіваленти	11 971	-53 829	124,30	12,10
Витрати майбутніх періодів	-429	-55	34,10	75,23
Інші оборотні активи	1 998	8 916	183,18	302,64
Усього за розділом II	93 229	97 842	159,29	139,06
Баланс	91 439	119 555	139,72	137,17
Пасив				
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	-166	2 977	92,28	250,13
Капітал у дооцінках	0	-12 618	100,00	0,00
Додатковий капітал	-6 433	-9 417	91,14	85,77
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-6 433	-9 417	91,14	85,77
Усього за розділом I	-6 599	-19 058	95,73	87,10
Відстрочені податкові зобов'язання	-1 292	205	0,00	-
Довгострокові забезпечення	6 339	2 016	296,92	121,09
Цільове фінансування	47 661	-19 381	-	59,34
Усього за розділом II	52 708	-17 160	1268,43	70,01
Короткострокові кредити банків	-3 770	35 600	86,59	246,20
Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	-1 420	-1 216	46,13	0
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	28 803	4 215	850,86	112,91

Поточна кредиторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	-853	-157	77,24	94,57
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	-488	357	72,84	127,27
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	-492	1 780	92,90	127,66
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	5 230	29 594	163,52	319,82
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	17 014	69 847	222,10	325,68
Доходи майбутніх періодів	-1	17 380	0	
Інші поточні зобов'язання	1 307	-1 627	162,09	52,32
Усього за розділом III	45 330	155 773	163,54	233,52
Баланс	91 439	119 555	139,72	137,17

Додаток Д

Вертикальний аналіз балансу ДП «Новатор»

Показник	Питома вага показника, %			Зміна питомої ваги показника	
	2018	2019	2020	2019 - 2018	2020 - 2019
1	2	3	4	5	6
Актив					
I. Необоротні активи					
Нематеріальні активи	6,15	4,30	0,24	-1,85	-4,06
Основні засоби	25,06	17,41	15,88	-7,65	-1,53
Незавершені капітальні інвестиції	0,20	0,25	4,93	0,05	4,68
Відстрочені податкові активи	0,29	0,17	0	-0,12	-0,17
Усього за розділом I	31,70	22,13	21,06	-9,57	-1,08
II. Оборотні активи					
Запаси	27,93	28,98	39,82	1,05	10,84
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	5,80	3,03	0,61	-2,77	-2,43
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	3,41	3,28	9,76	-0,13	6,48
з бюджетом	0,28	0	0,16	-0,28	0,16
із внутрішніх розрахунків	7,58	21,59	23,76	14,01	2,17
Інша поточна дебіторська заборгованість	0,57	0,50	0,10	-0,06	-0,40
Гроші та їх еквіваленти	21,40	19,04	1,68	-2,36	-17,36
Витрати майбутніх періодів	0,28	0,07	0,04	-0,21	-0,03
Інші оборотні активи	1,04	1,37	3,02	0,32	1,65
Усього за розділом II	68,30	77,87	78,94	9,57	1,08
Баланс	100,00	100,00	100,00	0	0
Пасив					
I. Власний капітал					
Зареєстрований (пайовий) капітал	29,11	20,84	15,19	-8,28	-5,65
Капітал у дооцінках	0,93	0,62	1,12	-0,32	0,51
Додатковий капітал	5,48	3,92	0	-1,56	-3,92
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	31,53	20,57	12,86	-10,96	-7,71
Усього за розділом I	67,06	45,94	29,18	-21,11	-16,77
Відстрочені податкові зобов'язання	0,56	0,00	0,05	-0,56	0,05
Довгострокові забезпечення	1,40	2,97	2,62	1,57	-0,35
Цільове фінансування	0,00	14,82	6,41	14,82	-8,41
Усього за розділом II	1,96	17,79	9,08	15,83	-8,71
Короткострокові кредити банків	12,21	7,57	13,59	-4,64	6,02

Поточна кредиторська заборгованість за довгостроковими зобов'язаннями	1,14	0,38	0	-0,77	-0,38
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1,67	10,15	8,35	8,48	-1,79
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунки з бюджетом	1,63	0,90	0,62	-0,73	-0,28
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками зі страхування	0,78	0,41	0,38	-0,37	-0,03
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з оплати праці	3,01	2,00	1,86	-1,01	-0,14
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	3,58	4,19	9,76	0,61	5,57
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	6,05	9,62	22,84	3,57	13,22
Доходи майбутніх періодів	0	0	3,94	0	3,94
Інші поточні зобов'язання	0,91	1,06	0,40	0,15	-0,66
Усього за розділом III	30,98	36,27	61,75	5,28	25,48
Баланс	100,00	100,00	100,00	0	0