

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Економіки та менеджменту
Кафедра Економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота на
правах рукопису

ГОЛУБ ОЛЬГА АНДРІЇВНА

УДК: 330.338

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

«ДІАГНОСТИКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ
АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»»

051 «Економіка»

подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.

Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ О.А. Голуб

Керівник роботи

Бугайчук Віта Віталіївна

к.е.н., доцент кафедри економіки,
підприємництва та туризму

Висновок кафедри економіки, підприємництва та туризму
за результатами попереднього захисту: кваліфікаційної роботи

допущений до захисту

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму
№ 20 від 17. 06. 2024р.

Завідувач кафедри економіки, підприємництва та туризму

д. е. н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Наталія ВАЛІНКЕВИЧ
(власне ім'я та прізвище)

« ___ » червня 2024 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____
(прізвище ,ім'я, по батькові)

захистив (ла) кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Тетяна ДАВИДОВИЧ
(власне ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Голуб Ольга Андріївна «Діагностика фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі»», ОС «Бакалавр», 051 «Економіка», Поліський національний університет, м. Житомир, 2024 р.

Кваліфікаційна робота спрямована на визначення стратегічних напрямків покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські Ласощі» з акцентом на впровадження новітніх технологій для оптимізації виробничих процесів.

Аналіз включає вивчення поточного стану підприємства, оцінку витрат та прибутків, визначення виявлених стратегічних напрямів розвитку та економічної ефективності впровадження автоматизованої системи контролю поливу шоколаду та нарізки цукерок. Використано методи фінансового аналізу, порівняння, та прогнозування.

Дослідження підтвердило доцільність визначення стратегічних напрямків покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські Ласощі» та впровадження автоматизованої системи. Це забезпечить підприємству стійкий розвиток, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стабільності в умовах сучасного ринку.

Ключові слова. Діагностика, фінансово-економічний стан, стратегічні напрями, інновації, виробничі процеси.

SUMMARY

Olha Holub «Diagnostics of the financial and economic condition of JSC «Zhytomyrski lasoshchi»», 051 «Economics», Polissia National University, Zhytomyr, 2024.

The qualification work is aimed at determining the strategic directions for improving the financial and economic condition of JSC «Zhytomyrski Lasoshchi» with an emphasis on the introduction of the latest technologies to optimize production processes.

The analysis includes the study of the current state of the enterprise, the assessment of costs and profits, the determination of identified strategic directions of development and the economic efficiency of the implementation of an automated control system for chocolate watering and candy cutting. The methods of financial analysis, comparison, and forecasting were used.

The study confirmed the expediency of determining strategic directions for improving the financial and economic condition of JSC «Zhytomyrski Lasoshchi» and implementing an automated system. This will provide the enterprise with sustainable development, increase in competitiveness and financial stability in the conditions of the modern market.

Keywords. Diagnostics, financial and economic condition, strategic directions, innovations, production processes.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА	7
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»	12
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»	17
ВИСНОКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	23
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	25
ДОДАТКИ	29

ВСТУП

В сучасних умовах глобальної економіки ефективне управління фінансово-економічним станом підприємства стає все гострішим і складним завданням. Постійні зміни на ринках, технологічний прогрес, зростаюча конкуренція, а також вплив макроекономічних і політичних факторів створюють нові виклики для бізнесу. В таких умовах питання діагностики фінансово-економічного стану підприємства набуває особливої актуальності та потребує постійної уваги і контролю.

Питаннями щодо пошуку оптимальних методів діагностики фінансово-економічного стану підприємства та пошуку стратегічних напрямів для його покращення займалися такі видатні науковці: Андрушак Є., Галіані С., Кошель В., Нагорний П., Павловська О., Рябенко Г. та інших. Проте, враховуючи індивідуальні особливості розвитку кожного підприємства та швидкі зміни зовнішнього середовища з новими ризиками, що виникають в процесі господарської діяльності дискусії у пошуку оптимальних методів діагностики фінансово-економічного стану залишаються відкритими.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних і методичних підходів для проведення якісної діагностики фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі».

У відповідності до визначення мети у роботі визначено *завдання*, що обумовлюють подальшу її структуру:

- окреслити економічну сутність діагностики фінансово-економічного стану підприємства;
- обґрунтувати методіку діагностики фінансово-економічного стану підприємства;
- дослідити основну мету, підходи та найважливіші завдання фінансової діагностики;
- провести діагностику фінансово-економічного стану підприємства;
- визначити резерви та можливості покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі»;

–обґрунтувати стратегічні напрями покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі».

Об'єктом дослідження є процес діагностики фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі» та пошук стратегічних напрямів покращення фінансово-економічного стану підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і прикладних питань покращення фінансово-економічного стану у АТ «Житомирські ласощі».

Для проведення діагностики фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі», інформаційною базою стали: Закони України, Укази Президента України, нормативні документи уряду, фінансова звітність за відповідний період (2021-2023 рр.), аудиторські висновки, матеріали досліджень зарубіжних та вітчизняних науковців, а також інші джерела світової мережі Internet.

Проведення діагностики фінансово-економічного стану АТ "Житомирські ласощі" має практичну цінність, не дозволяє керівництву отримати об'єктивну оцінку поточного фінансового стану підприємства, визначити проблемні зони та ризики, прийняти обґрунтовані управлінські рішення, планувати фінансові ресурси та прогнозувати майбутні фінансові результати. Це сприяє підвищенню ефективності управління, забезпечує фінансову стабільність і стійке зростання підприємства в довгостроковій перспективі.

Кваліфікаційна робота складається з змісту, вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури та додатків. У процесі дослідження результати та матеріали були апробованими на всеукраїнських конференціях: Діагностика фінансово-економічного стану підприємства та шляхи його поліпшення: «Наукові читання – 2024: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету», та Економічна сутність діагностики фінансово-економічного стану підприємства: збірника матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДІАГНОСТИКИ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства є невід'ємною складовою ефективного управління та стратегічного планування. В умовах сучасної глобальної економіки, яка характеризується швидкими змінами, високою конкуренцією та нестабільністю, здатність підприємства вчасно та точно оцінювати фінансовий стан стає критично важливою для його життя і розвитку. Це розглядає основні теоретичні аспекти діагностики фінансово-економічного стану підприємства, включаючи її сутність, методи, інструменти та роль у забезпеченні стійкого функціонування бізнесу.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства - це комплексний процес аналізу та оцінки фінансових показників, що відображають здатність підприємства ефективно функціонувати, утримувати свої зобов'язання, генерувати прибуток та забезпечувати стійке зростання. Основними цілями діагностики є виявлення сильних та слабких сторін фінансової діяльності, оцінка ризиків і можливостей, а також підготовка обґрунтованих рекомендацій для прийняття управлінських рішень.

Процес діагностики охоплює аналіз фінансової звітності, вивчення динаміки ключових фінансових показників, таких як рентабельність, ліквідність, платоспроможність, оборотність активів та капіталу. Характеристика діагностики економічного стану як процесу наведена на рисунку 1.1. Крім того, важливе значення має аналіз зовнішнього середовища, включаючи економічні умови, конкурентне середовище та регуляторні зміни.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства розроблена за допомогою різноманітних методів та інструментів. Основні методи наведені на рис 1.2. та складаються з: фінансового аналізу, який включає аналіз фінансової звітності, розрахунок та інтерпретацію фінансових коефіцієнтів, таких як коефіцієнти ліквідності, рентабельності, фінансової стійкості та оборотності активів; Горизонтального і вертикального аналізу, що передбачає визначення фінансових показників за різні періоди часу, що дозволяє оцінити динаміку змін.

Вертикальний аналіз фокусується на структурі фінансової звітності, визначаючи кожен елемент у загальних підсумках; коефіцієнтного аналізу оцінки ефективності управління підприємством за допомогою різних фінансових показників. Це дозволяє виявити певні проблеми та можливості для покращення фінансового стану.



Рис. 1.1. Характеристика діагностики економічного стану як процесу

Джерело: власні дослідження.

Використання статистичних моделей, таких як модель Альтмана, для оцінки ймовірності банкрутства підприємства. Ці моделі базуються на аналізі фінансових коефіцієнтів та інших показників, які відображають фінансову стійкість.

Використання у діагностиці фінансово-економічного стану підприємства аналізу чутливості та сценарного аналізу дозволяє оцінити вплив різних факторів

на фінансовий стан підприємства та передбачити можливість наслідків змін в економічному середовищі.

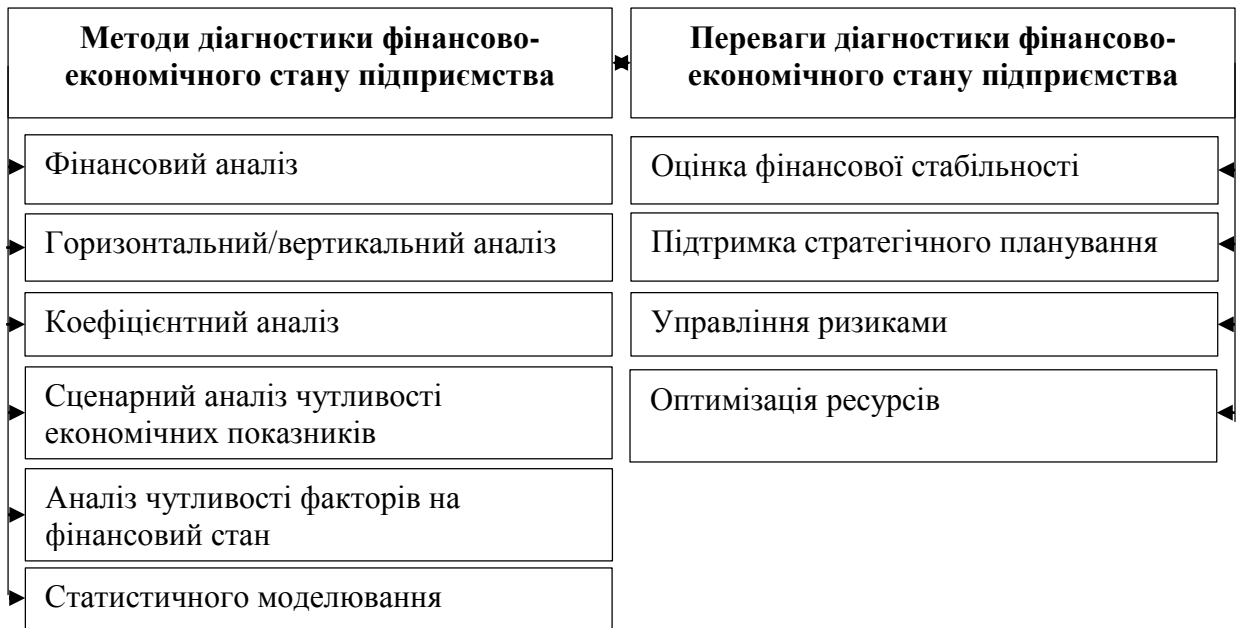


Рис.1.2. Методи діагностики фінансово-економічного стану підприємства та переваги діагностики

Джерело: власні дослідження.

Діагностика фінансово-економічного стану підприємства виконує ключову роль у прийнятті управлінських рішень. Вона надає керівництву обґрунтовану інформацію про поточний фінансовий стан, дозволяє вчасно виявляти проблеми та визначати напрями для покращення. Основні переваги діагностики включають: оцінку фінансової стабільності (діагностика допоможе застосувати рівень фінансової стабільності підприємства, його здатність виконувати зобов'язання перед кредиторами, інвесторами та іншими зацікавленими сторонами), підтримку стратегічного планування (аналіз фінансових показників і прогнозування майбутніх фінансових результатів може сформувати ефективні стратегії розвитку, адаптуватися до змін зовнішнього середовища та забезпечити довгострокову стійкість), управління ризиками (виявлення та оцінка фінансових ризиків дозволяє розробити заходи з їх мінімізації, що сприяє зниженню ймовірності виникнення фінансових труднощів та банкрутства), оптимізацію ресурсів (дозволяє виявити неефективне використання ресурсів, що підвищує ефективність операційної діяльності та покращує фінансові результати).

Підприємства з виробництва цукерок, як і будь-які інші підприємства, підлягають впливу різноманітних чинників, які впливають на їх фінансово-економічний стан. Ці чинники можна поділити на систему внутрішні та зовнішні (Рис. 1.3.). Внутрішні чинники залежать від діяльності самого підприємства, тоді як зовнішні чинники є наслідком взаємодії підприємства з економічним середовищем, у якому воно функціонує.

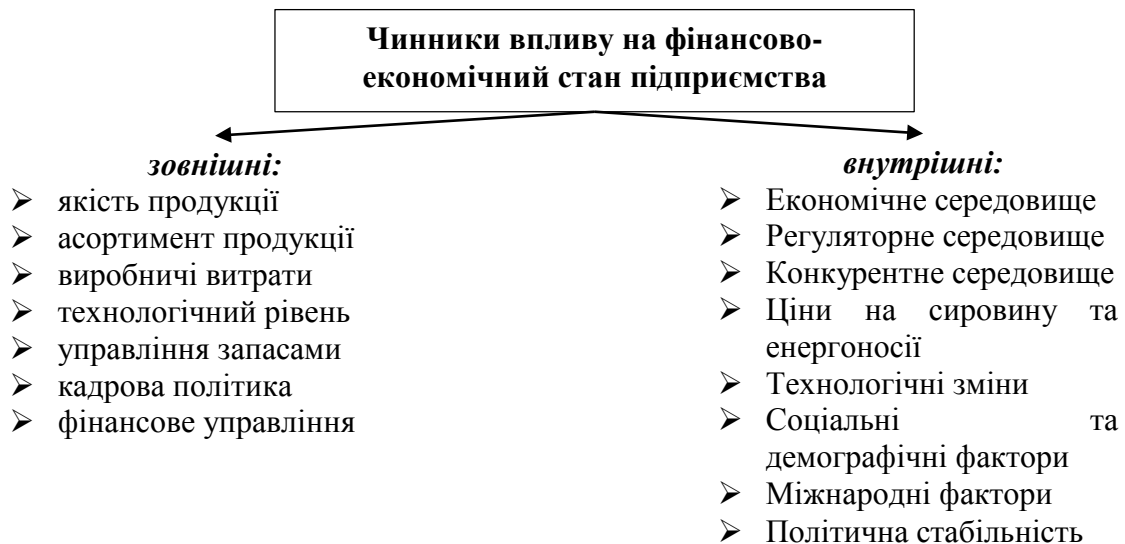


Рис. 1.3. Чинники впливу на фінансово-економічний стан підприємства

Джерело: власні дослідження.

Якість цукерок успішно вирішує проблему залучення та збереження клієнтів. Висока якість продукції збільшує попит та, відповідно, дохід підприємства. Широкий асортимент цукерок дозволяє задовольнити потреби різних сегментів споживачів, що сприяє збільшенню продажів та покращенню фінансових результатів.

Ефективне управління виробничими витратами, включаючи витрати на сировину, енергію та робочу силу, є ключовим фактором забезпечення конкурентоспроможності та рентабельності підприємства. Використання сучасного обладнання та технологій дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати та підвищити якість продукції. Оптимальне управління запасами сировини та готової продукції зменшенням витрат на зберігання та уникненням дефіциту або надлишку продукції.

Кваліфіковані та мотивовані працівники забезпечують високу продуктивність праці та якість продукції, що позитивно впливає на фінансові

показники підприємства. Ефективне управління фінансовими ресурсами, включаючи залучення інвестицій, управління кредиторською та дебіторською заборгованістю.

Загальний стан економіки країни, зокрема рівень інфляції, процентні ставки, курс національної валюти, рівень безробіття та економічне зростання, разом впливають на споживчий попит та витрати підприємства. Зміни в законодавстві, податковій політиці, санітарних та екологічних нормах можуть суттєво вплинути на витрати та операційну діяльність підприємства. Наприклад, підвищення податків або запровадження нових регуляторних вимог може призвести до збільшення витрат на виробництво.

Впровадження нових технологій у виробництво цукерок може підвищити продуктивність та знизити витрати, але також вимагає інвестицій у нове обладнання та навчання персоналу. Зміни у споживчих вподобаннях, демографічне зниження та рівень доходів населення впливають на попит на продукцію підприємства. Наприклад, зростання популярності здорового способу життя може зменшити попит на традиційні цукерки збільшити та попит на здорові альтернативи.

Глобалізація, міжнародні торговельні угоди, митні тарифи та санкції можуть вплинути на можливості експорту та імпорту, що, у своєму разі, впливає на доходи та витрати підприємства. Політична ситуація в країні та регіоні впливає на економічну стабільність та впевненість інвесторів. Політична нестабільність може привести до економічних ризиків та коливання на ринках.

Фінансово-економічний стан підприємства з виробництва цукерок майже як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками. Внутрішні чинники, такі як якість продукції, ефективність виробничих процесів, асортимент та кадрова політика, можуть бути використані під контролем керівництва підприємства. Зовнішні чинники, включаючи економічне та регуляторне середовище, рівень конкуренції, ціни на сировину та енергоносії, соціальні та демографічні фактори, а також політичну стабільність, знаходяться поза прямим контролем підприємства, але мають значний вплив на його фінансові результати.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ДІЯЛЬНОСТІ ТА ОЦІНКА ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

АТ «Житомирські ласощі» є одним з провідних українських виробників кондитерських виробів. Підприємство було засноване в 1944 році в місті Житомир і з того часу стало відомим своїми високоякісними цукерками та шоколадними виробами. З роками компанія неодноразово модернізувала своє виробництво та розширювала асортимент продукції. Завдяки строгому впровадженню сучасних технологій та контролю якості, «Житомирські ласощі» дозволяють зберегти лідируючі позиції на українському та успішно вийти на міжнародні ринки.

Склад і структура продукції АТ «Житомирські ласощі» за номенклатурою та асортиментом наведена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Структура товарної продукції АТ «Житомирські ласощі»

Вид продукції	2021 р.		2022 р.		2023 р.		В середньому за 2022 -2023 рр.	
	тис.грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%
Цукерки в художніх коробках	24987,2	9,5	36542,3	9,0	42802,7	9,0	29503,7	9,4
Цукерки глазуровані та не глазуровані	45503,0	17,3	73896,6	18,2	87586,6	18,2	54369,9	17,4
Цукерки збільшеної форми	22620,0	8,6	37354,3	9,2	43761,5	9,2	27366,4	8,7
Карамель фруктовая, льодяникова, з начинками	50500,4	19,2	80393,0	19,8	87202,0	19,8	59640,2	19,1
Печиво цукрове, затижне, крекер	49974,4	19,0	66588,1	16,4	68263,4	16,4	55312,9	17,7
Вафлі жирові, фруктові, типу чіпсів	21041,8	8,0	27203,7	6,7	40324,1	6,7	27773,9	8,9
Драже, мармелад, зефір, ірис	18148,6	6,9	31670,0	7,8	38326,0	7,8	22272,3	7,1
Торти	12625,1	4,8	20707,3	5,1	25331,4	5,1	14888,2	4,8
Продукція для хворих на цукровий діабет	17622,5	6,7	31670,0	7,8	40785,3	7,8	21827,2	7,0
Разом	263023,0	100,0	406025,0	100,0	474383,0	100,0	312954,7	100,0

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

За даними таблиці видно, що підприємство найбільше виробляє карамельок фруктових та льодяників – 19,1%, різних видів печива – 17,7% та цукерок глазурованих – 17,4. Це пояснюється найбільшим попитом споживачів та їх купівельною спроможністю щодо даних видів солодоців за асортиментом.

У кожному підприємстві і АТ «Житомирські ласощі» не виключення, важливим чинником є кадровий потенціал та його рівень забезпечення. Відтак, оцінка кадрового потенціалу наведена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Оцінка персоналу АТ «Житомирські ласощі»

Показник	2021р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Середньорічна чисельність персоналу, осіб	703	694	693	-10	98,6
Обсяг виробленої продукції, тис. грн	263023	406025	474383	211360	>1,8 рази
Середньорічна вартість основних засобів, тис грн	141557	128962	283909	142352	>2,0 рази
Вироблено продукції на 1 середньорічного працівника, тис. грн/особу	374,1	585,1	674,5	300,4	>1,80 рази
Індекс зміни продуктивності праці одного працівника	1,12	1,56	1,15	0,03	102,7
Фондоозброєність, тис. грн/особу	201,4	185,8	409,7	208,3	>2,0 рази
Індекс зміни фондоозброєності одного працівника	1,16	0,92	2,20	1,04	>1,9 рази
Оцінка вартості кадрового потенціалу, тис. грн	253924	688535	1718452	1464528	>6,7 рази

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

У АТ «Житомирські ласощі», за 2021-2023 рр. спостерігається зменшення чисельності працівників на 1 особу (або на 1,4%) та підвищення продуктивності праці на 300,4 тис. грн (або на 180%). Зменшення чисельності працівників зумовлене війсьним станом та призовом чоловіків до лав збройних сил. У зв'язку з цим керівництво підприємства спрямовує сили на підвищення продуктивності праці та оптимізацію трудових ресурсів, шляхом впровадження інноваційних-роботизованих систем виробничих процесів.

Для проведення діагностики фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі» розглянемо основні показники фінансової звітності підприємства за період 2021-2023 рр., включаючи доходи оцінку вартості підприємства, витрати, прибутки, активи та зобов'язання (табл. 2.3.- 2.5.).

Таблиця 2.3

Оцінка вартості активів АТ «Житомирські ласощі»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р.	
				+/-	%
Статті активу					
Необоротні активи, тис. грн	138619	126438	447179	308560	>3,2 рази
Оборотні активи, тис. грн	275522	453868	698283	422761	>2,5 рази
Підсумок активу балансу, тис. грн	414141	580306	1145462	731321	>1,4 рази
Статті пасиву					
Власний капітал, тис. грн	142412	122436	516651	374239	>3,6 рази
Довгострокова заборгованість, тис. грн.	-	37	-		
Короткострокова заборгованість, тис. грн.	-	122473	112160	-	-
Поточні зобов'язання, тис. грн.	271729	335360	516651	244922	>1,9 рази
Підсумок пасиву балансу, тис. грн	414141	580306	1145462	731321	>2,8 рази
Вартість бізнесу, тис. грн	142412	244909	516651	374239	>3,6 рази

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

Вартість АТ «Житомирські ласощі» за методом накопичених активів за 2023 рік становить 516651 тис. грн, що на 244922 тис. грн більше, або в 1,9 рази. Підприємство нарощує виробничу потужність для того, щоб збільшувати обсяги виробництва продукції.

Наступним доцільно провести діагностику потенційних можливостей бізнесу АТ «Житомирські ласощі» використовуючи метод порівняльної комплексної рейтингової оцінки.

Таблиця 2.4

Виробництво і збут продукції АТ «Житомирські ласощі»

Показник	Коефіцієнт чутливості, k	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Потужність підприємства, тис. грн	1,20	263023	406025	474383
Якість продукції, %	1,25	1,1	1,05	1,18
Фондовіддача, грн.	1,1	1,85	3,14	1,67
Витрати на 1 грн. товарної продукції, грн.	1,1	0,78	0,96	64,3
Екологія виробництва (штрафи, тис. грн.)	1,05	1,0	1,0	1,0
Прибуток, тис. грн.	1,15	682	4893	15803
Рентабельність виробництва, %	1,15	0,3	1,40	3,98

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

За даними таблиці видно, що обсяги виробництва продукції за 2023 рік зросли на 211360 тис. грн., що позитивно впливає на зростання прибутку – на 15121 тис. грн та рентабельність виробництва – на 3,68 %.

Таблиця 2.5

Фінансова діяльність АТ «Житомирські ласощі»

Показник	Коефіцієнт чутливості, k	Еталон	2021 р.	2022 р.	2023 р.
<i>Коефіцієнти ліквідності</i>					
Коефіцієнт поточної оцінки	1,05	2-3	2,3	2,0	2,6
Коефіцієнт критичної оцінки	1,1	2-3	2,3	2,1	2,5
Оборот матеріально-товарних запасів	1,05	1-5	2,3	2,6	3,6
Термін погашення дебіторської заборгованості	1,05	До 60 днів	45	53	41
<i>Коефіцієнти рентабельності</i>					
Рентабельність продажу	1,15	>10%	11,5	12,6	12,3
Рентабельність активів	1,05	>20%	23,1	25,0	24,3
Рентабельність власного капіталу	1,1	Близько 100%	98,6	99,2	99,0
<i>Показники ефективності</i>					
Оборотність активів, обертів	1,1	3-7	0,82	0,98	0,82
Прибуток на одного працюючого, тис. грн.	1,05	1,54	0,97	7,1	22,8
Виторг на одного працюючого, тис. грн.	1,05	39	374,1	585,1	674,5
<i>Коефіцієнти залежності</i>					
Коефіцієнт заборгованості	1,1	До 0,7	0,49	0,68	0,79
Коефіцієнт капіталізації	1,15	До 10	7	6	8

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

Фінансова діяльність АТ «Житомирські ласощі» засвідчує, що коефіцієнти ефективності діяльності є високими та забезпечують підприємству ліквідність та фінансову незалежність на внутрішньому ринку діяльності.

Графоаналітичний метод «Квадрат потенціалу» дає змогу системно визначити кількісні та якісні взаємозв'язки між різними складовими потенціалу підприємства, а також рівень його розвитку та конкурентоспроможності. Це дозволяє своєчасно обґрунтувати та впровадити управлінські рішення для підвищення ефективності роботи підприємства. Визначивши довжину всіх векторів, ми створюємо квадрат потенціалу для АТ «Житомирські ласощі» (Рис. 2.1).

Використовуючи графоаналітичний метод оцінки потенціалу підприємства «Квадрат потенціалу», можна зробити висновок, що потенціал АТ «Житомирські ласощі» є середнім за розміром і збалансованим. Це

підтверджується тим, що вектори «виробництво, розподіл, збут продукції» та «маркетинг» відхиляються у більшу сторону.

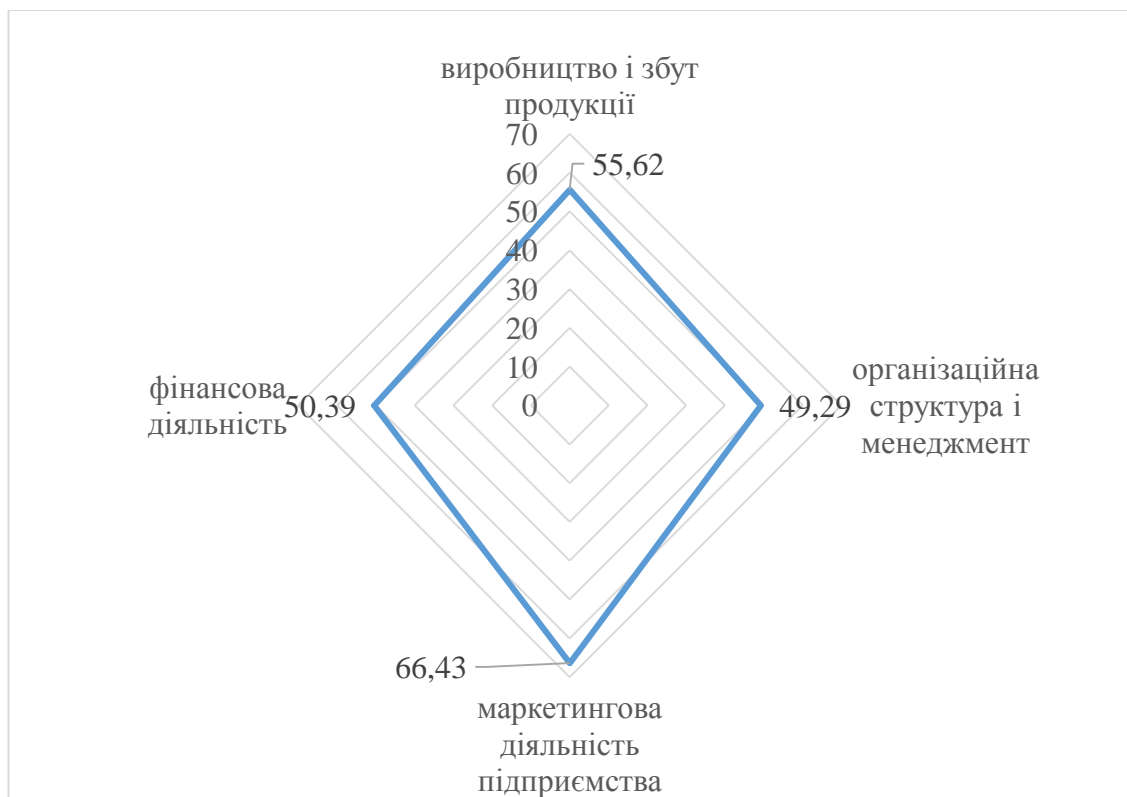


Рис. 2.1. Квадрат потенціалу АТ «Житомирські ласощі»

Джерело: розраховано за даними АТ «Житомирські ласощі».

Проведений SWOT-аналіз АТ «Житомирські ласощі» (Дод. А) показав, що у підприємства є значні сильні сторони, які можуть бути використані для просування продукції на ринку. Однак варто також враховувати загрози з боку зовнішнього середовища. Результати зваженої оцінки конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства (6,86 бала) вказують на наявність певних проблем, пов'язаних із забезпеченням ефективного функціонування та шляхів підвищення конкурентоспроможності. Відносно невисокий показник стабільності середовища підприємства (6,74 бала) контрастує зі значно вищими показниками привабливості та економічного потенціалу (6,96 бала та 6,86 бала відповідно).

На основі отриманих зважених оцінок ключових критеріїв був побудований вектор у системі координат SPACE (Дод. В), що дозволило визначити альтернативні напрямки розвитку: інтенсифікацію, диверсифікацію, інтеграцію та техніко-технологічний розвиток.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ»

Сучасний бізнес-середовище характеризується високою динамічністю, невизначеністю та жорсткою конкуренцією. Для підприємств, таких як АТ «Житомирські Ласощі», важливо не лише адаптуватися до змін, але й проактивно впроваджувати стратегії, які забезпечать стійкий розвиток та фінансову стабільність. Визначення стратегічних напрямів покращення фінансово-економічного стану підприємства є ключовим чинником його довгострокового успіху.

В умовах глобалізації та інтеграції ринків, підприємства стикаються з посиленою конкуренцією не лише на національному, але й на міжнародному рівні. Для утримання своїх позицій на ринку та збільшення частки ринку, підприємства повинні постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси, продукцію та стратегії маркетингу. Визначення стратегічних напрямів дозволяє вчасно реагувати на змінення ринкових умов та випереджати конкурентів.

Швидкий розвиток технологій відкриває нові можливості для оптимізації виробничих процесів, зниження витрат та підвищення якості продукції. Впровадження сучасних технологій є важливим елементом у стратегії розвитку підприємства. Без чіткого бачення стратегічних напрямів, підприємства можуть пропустити важливі можливості для інновацій та залишитися позаду конкурентів.

Економічні кризи, нестабільність валютних курсів, зміни в податковому законодавстві та інші макроекономічні фактори можуть значно впливати на фінансовий стан підприємства. Стратегічне планування допомагає передбачити потенційні загрози та розробити заходи для їх мінімізації. Це дозволяє підприємству залишатися фінансово стабільним навіть у несприятливих економічних умовах. Раціональне використання ресурсів, включаючи людські, матеріальні та фінансові, є основою ефективної діяльності підприємства. Визначення стратегічних напрямів дозволяє оптимізувати використання

ресурсів, знижувати витрати та підвищувати продуктивність. Це сприяє збільшенню прибутковості та забезпечує фінансову стійкість підприємства.

Зміни в поведінці споживачів, їхніх потребах та очікуваннях вимагають від підприємств гнучкості та готовності швидко адаптуватися. Стратегічні напрями покращення фінансово-економічного стану враховують ці аспекти, дозволяючи підприємству пропонувати продукцію та послуги, які найбільш відповідають потребам ринку. Це підвищує задоволеність споживачів і зміцнює лояльність до бренду.

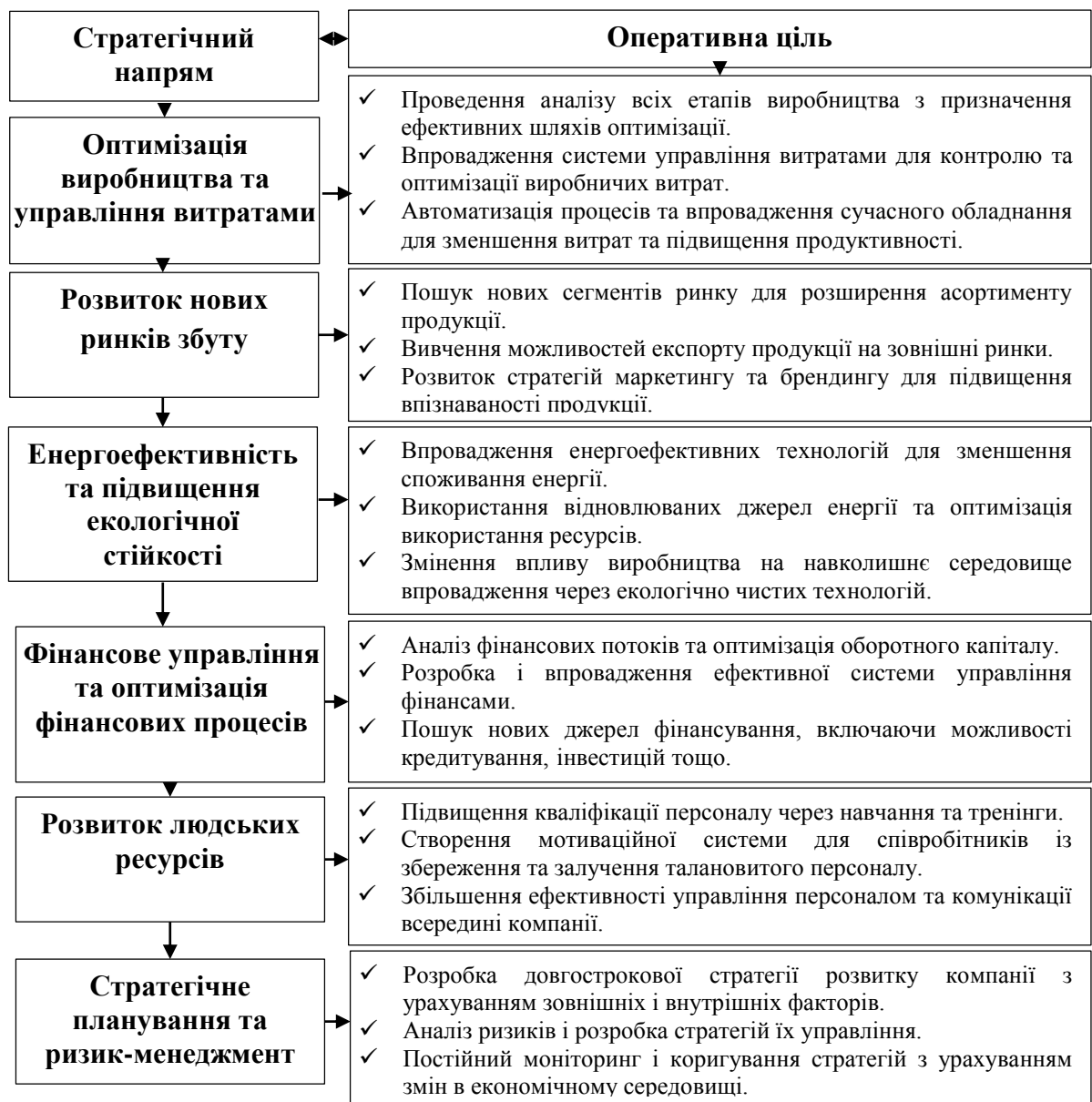


Рис. 3.1. Стратегічні напрями покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі»

Джерело: власні дослідження.

Зазначені на Рисунку 3.1. стратегічні напрями допоможуть покращити фінансово-економічний стан АТ «Житомирські ласощі», забезпечити стабільність та розвиток у майбутньому.

Для одного з стратегічних напрямів побудуємо оптимізаційну модель з розрахунками, наприклад, здійснимо оптимізацію виробництва та управління витратами. Для цього впроваджуємо на підприємстві Контролер eSelect B4 pH, Rx, Cl, CD 100-250V (Рис.3.2.) та використаємо метод "зменшення витрат на енергію" для визначення економічного ефекту від впровадження. Технічні характеристики контролера наведено у додатку Г.



Рис.3.2. Контролер eSelect B4 pH, Rx, Cl, CD 100-250V

Джерело: [16,25].

АТ "Житомирські Ласощі" — це підприємство з багаторічною історією та відмінною репутацією у виробництві кондитерських виробів. В умовах жорсткої конкуренції на ринку та постійно зростаючих вимог до якості продукції, компанія має шукати шляхи підвищення ефективності виробничих процесів. Одним з таких шляхів є впровадження автоматизованої системи контролю поливу шоколаду та нарізки цукерок по грамах.

Запропонована ідея складається з двох основних компонентів:

1. Контролер поливу шоколаду: програмоване управління потоком шоколаду для точного дозування, система підігріву для підтримання потрібної температури шоколаду та датчики для моніторингу та регулювання потоку.

2. Система нарізки цукерок: програмовані ножі з точним управлінням нарізки, вагові датчики для забезпечення точності нарізки по грамах та конвеєрна система для переміщення продукту.

Результати доцільності та ефективності впровадження запропонованого контролера представлено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1.

Показники доцільності впровадження Контролера eSelect B4 pH

Показники	Результат після впровадження
Поточні витрати, грн	475 000 (-5%)
Продуктивність праці	+ 10 %
Обсяг виробництва продукції	+ 10 %
Загальний ефект від впровадження, тис. грн / рік	125
Термін окупності, днів	8
Загальна вартість впровадження, грн	93,564

Джерело: власні дослідження.

Поточні втрати на рік складають 10% від обсягу виробництва, що еквівалентно 500 000 грн. Очікуване зменшення втрат на 5% дозволить знизити ці втрати до 475 000 грн. Це забезпечить економію в 25 000 грн на рік.

Збільшення продуктивності на 10% дозволить збільшити обсяг виробництва з 1 млн грн до 1 млн 100 тис. грн. Додатковий дохід складе 100 тис. грн на рік.

Загальна вартість впровадження системи складає 2806,92 \$ (еквівалент 93,564 грн при курсі 40 грн за 1 долар США), включаючи вартість обладнання та установку.

Загальний ефект від впровадження системи складе 125 тис. грн на рік (економія + додатковий дохід). Виходячи з розрахунків, термін окупності інвестицій складе приблизно 0,022 року (близько 8 днів). Це означає, що вкладені кошти повернуться у надзвичайно короткий термін, після чого підприємство почне отримувати чистий прибуток. Додаткові переваги від запропонованого контролера наведено у рисунку 3.3.

Переваги	Результат
Економія ресурсів	Зменшення втрат та відходів допоможе оптимізувати використання сировини, знизити витрати на її закупівлю та утилізацію
Підвищення якості продукції	Точне дозування шоколаду та нарізка цукерок по грамах забезпечать стабільну якість продукції, що позитивно вплине на задоволеність споживачів
Збільшення обсягів виробництва	Автоматизація процесів дозволить збільшити обсяги виробництва без додаткових витрат на розширення виробничих площ або наймання додаткового персоналу
Швидка окупність	Короткий термін окупності інвестицій забезпечить швидке повернення вкладених коштів та стабільний прибуток у майбутньому

Рис.3.3. Переваги від впровадження Контролера eSelect B4 pH

Джерело: власні дослідження.

Впровадження автоматизованої системи контролю поливу шоколаду та нарізки цукерок є доцільним та економічно обґрунтованим кроком для АТ «Житомирські Ласощі». Це дозволить компанії підвищити ефективність виробничих процесів, знизити витрати, збільшити обсяги виробництва та забезпечити стабільний прибуток у довгостроковій перспективі.

Визначивши доцільність та переваги запропонованого інвестиційного проекту варто провести прогноз на перспективу. Перспективні результати покращення фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі» представлено у таблиці 3.2. та на рисунку 3.4.

Таблиця 3.2

Прогноз збільшення прибутку після впровадження Контролера eSelect B4 pH

Рік	Вартість інвестицій (грн)	Загальний ефект (грн)	Кумулятивний ефект (грн)
2024	2806,92	125 000	122 193,08
2025	0	125 000	247 193,08
2026	0	125 000	372 193,08

Джерело: власні дослідження.

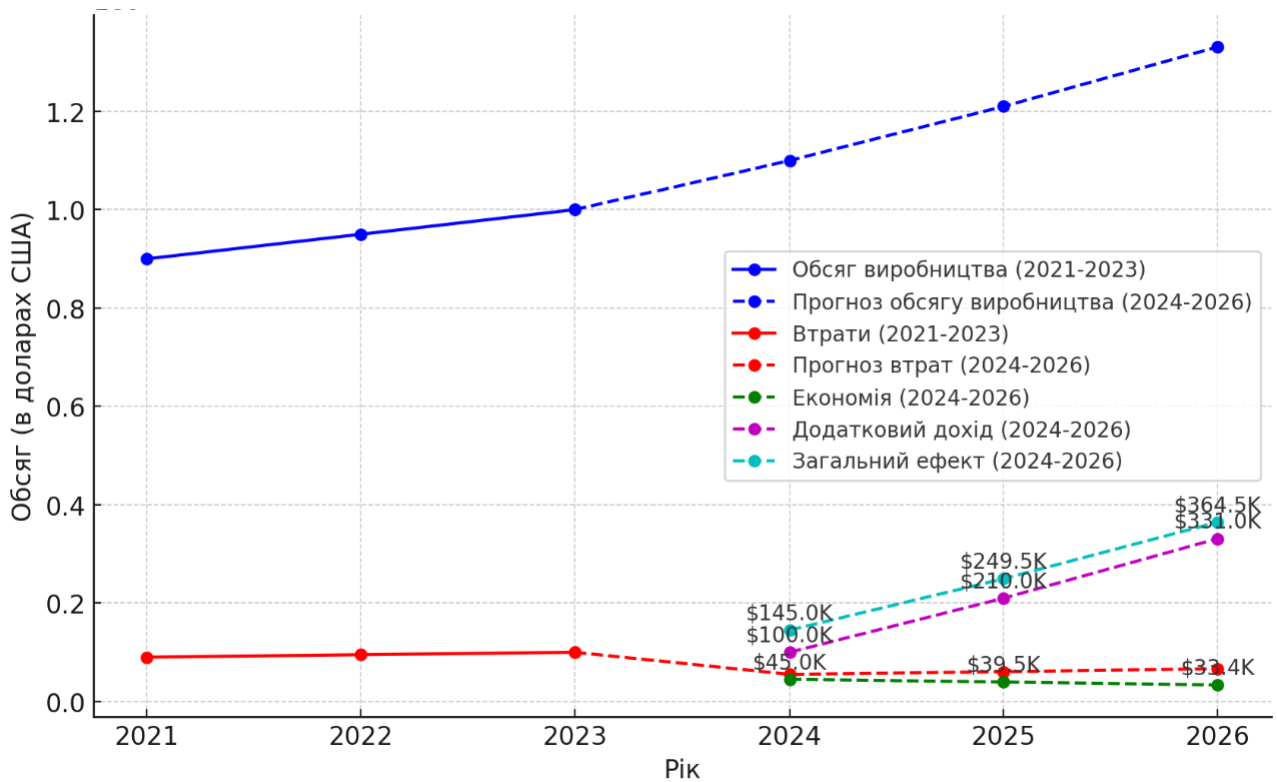


Рис. 3.4. Прогноз фінансово-економічного стану АТ «Житомирські ласощі» після впровадження інвестиційного проєкту

Джерело: власні дослідження.

Рисунок ілюструє прогнозовані результати впровадження автоматизованої системи контролю поливу шоколаду та нарізки цукерок на основі показників 2021-2023 років та прогнозу на 2024-2026 роки.

Завдяки впровадження автоматизації очікується щорічне збільшення обсягу виробництва на 10%. Прогнозується зменшення втрат до 5% від обсягу виробництва, що дозволяє значно зекономити витрати.

Очікувана щорічна економія становить \$25,000, а додатковий дохід від збільшення обсягу виробництва - \$100,000.

Загальний щорічний ефект від впровадження автоматизації оцінюється в \$125 000, що дозволяє швидко придбати інвестиції (приблизно за 8 днів).

Розраховані результати підтверджують доцільність та економічну ефективність впровадження автоматизованої системи для АТ «Житомирські Ласощі».

ВИСНОКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Теоретичні аспекти діагностики фінансово-економічного стану підприємства підкреслюють важливість комплексного та систематичного підходу до аналізу фінансової діяльності. Використання різноманітних методів та інструментів діагностики дозволяє отримати всебічну картину фінансового стану підприємства, виявити проблеми та розробити ефективні стратегії для їх вирішення. В сучасних умовах невизначеності та швидких змін на ринках діагностика фінансово-економічного стану стає критично важливою для забезпечення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства.

Успішне управління підприємством вимагає комплексного підходу до аналізу та моніторингу цих чинників, що дозволяє вчасно реагувати на зміни, розробляти ефективні стратегії та забезпечити стійкий розвиток і конкурентоспроможність на ринку.

Перспективні напрями підвищення ефективності роботи АТ «Житомирські ласощі» включають вдосконалення використання обладнання, матеріалів та енергії, а також оптимізацію організації виробничого процесу. Важливим є покращення якості та оперативності отримання інформації усіма етапами виробничого циклу. Активізація людського фактору для підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає зміну системи організаційних цінностей та правил поведінки, а також покращення ставлення працівників до своєї роботи.

Проведене дослідження мало на меті оцінити можливості та розробити рекомендації для покращення фінансово-економічного стану АТ "Житомирські Ласощі". Основна увага була зосереджена на впровадженні автоматизованої системи контролю поливу шоколаду та нарізки цукерок, а також на визначенні стратегічних напрямів розвитку підприємства.

Аналіз показав, що визначення чітких стратегічних напрямів є критично важливим для успішного функціонування підприємства в умовах сучасного ринку. Основні стратегічні напрями включають: *оптимізацію виробничих процесів та управління витратами* - дозволить знизити собівартість продукції

та підвищити її конкурентоспроможність; інвестиції в новітні технології - впровадження інноваційних рішень сприятиме підвищенню ефективності та якості виробництва; розширення ринків збуту та маркетингові стратегії - дозволить збільшити обсяги продажів та підвищити впізнаваність бренду; задоволення потреб споживачів та підвищення якості продукції - сприятиме збереженню лояльності споживачів та залученню нових клієнтів.

Вартість обладнання, розрахована за курсом обміну 40 грн за 1 долар США, становить \$2,806.92 (еквівалент 93,564 грн). Основні ефекти від впровадження включають: зменшення втрат та відходів - очікувана економія складає \$25,000 на рік; підвищення продуктивності - додатковий дохід від збільшення продуктивності на 10% складає \$100,000 на рік. Загальний ефект від впровадження автоматизованої системи складає \$125,000 на рік. Термін окупності інвестицій становить приблизно 0.022 року (близько 8 днів), що свідчить про високу рентабельність проекту.

Впровадження запропонованих заходів забезпечить такі ключові переваги для підприємства: підвищення економічної ефективності, оптимізація ресурсів та зменшення витрат дозволять підвищити прибутковість підприємства, використання сучасних технологій та підвищення якості продукції сприятимуть зростанню конкурентоспроможності підприємства на ринку, зменшення втрат та підвищення продуктивності забезпечать стабільний фінансовий стан підприємства навіть в умовах економічної нестабільності.

Проведене дослідження підтвердило доцільність та економічну ефективність запропонованих заходів для покращення фінансово-економічного стану АТ "Житомирські Ласоці". Впровадження стратегічних напрямів розвитку та інвестиції в сучасні технології забезпечать підприємству стабільний розвиток, підвищення конкурентоспроможності та фінансової стійкості в умовах сучасного ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Августин, Р., & Демків, І. (2021). Пріоритети вдосконалення системи менеджменту покращення фінансово-економічного стану підприємства. *Економіка та суспільство*, (29). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-32>
2. Александрова, Н., & Давиденко, Т. (2024). Вплив російсько-української війни на міжнародні фінансово-економічні відносини. *Сталий розвиток економіки*, (1(48)), 10-16. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-2>
3. Андрущак, Є., & Герасименко, А. (2024). Особливості кредитування промислових підприємств державними банками України. *Сталий розвиток економіки*, (1(48)), 56-64. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-7>
4. Андрущенко І. Є. Аналіз фінансової стійкості підприємства в межах концепції оцінювання його життєздатності. *Держава та регіони. Економіка та підприємство*. 2019. № 6. С. 44-48.
5. Васечко, Людмила Іванівна (2021) *Стратегічні напрями забезпечення фінансової стійкості підприємства* *European scientific journal of Economic and Financial innovation* (1(7)). с. 25-40.
6. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Рудковський О.В., Березівський Я.П. Інституційно-інноваційні чинники технологічного розвитку національної економіки України в умовах глобальної інформатизації. *Бізнес-Інформ*. 2021. № 1. С. 103–112. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-103-112>
7. Васильців Т.Г., Лупак Р.Л., Рудковський О.В., Березівський Я.П. Проблемні аспекти, пріоритети та засоби зміцнення фінансово-економічної безпеки суб'єктів малого підприємництва в Україні. *Підприємництво і торгівля*. 2021. Вип. 28. С. 49–55. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1256-2021-28-07>
8. Воронченко Т.В. Удосконалення механізму комплексного управління фінансами підприємства за допомогою аналітичних інструментів. *Економічні науки*. 2020. № 60.
9. Головата Ю. Методи та моделі діагностики фінансової діяльності підприємства. *Матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції*

«Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. тез доповідей, 05 листопада 2022 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2022. С. 59-61.

10. Головата Ю. Методичний інструментарій оцінки фінансової діяльності підприємства. Матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції «Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах»: зб. Тез доповідей, 31 березня 2023 р. / за заг. ред. О.В. Панухник. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С.39-42.

11. Голуб О. А. Діагностика фінансово-економічного стану підприємства та шляхи його поліпшення. Наукові читання – 2024: зб. наукових праць працівників, докторантів, аспірантів та молодих вчених ННІ менеджменту, бізнесу і права Поліського національного університету. Житомир: Поліський національний університет, 2024. 228 с.

12. Голуб О. А. Економічна сутність діагностики фінансово-економічного стану підприємства. Економіка та підприємництво в умовах сучасних викликів: матеріали збірника II Всеукраїнської науково-практичної конференції. 01 лютого 2024 р. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С. 29-33.

13. Галіані С. Як війна в Україні змінює економічний і бізнесовий ландшафти країн, регіонів та світу. URL: <https://forbes.ua/money/velika-ekonomichna-perebudova-25082023-15642>

14. Кирич Н.Б., Шведа Н.М., Юрик Н.Є. Конкурентні переваги як основа успішної стратегії розвитку організації. Соціально-економічні проблеми і держава. 2021. Вип. 2 (25). С. 334-344. URL: <http://surl.li/epxvb>

15. Контролер eSelect B4 pH, Rx, Cl, CD 100-250V <https://etatronds.com.ua/p1648609804-kontroller-eselect-100.html>

16. Коптева П.К. Сучасні уявлення про сутність фінансових ресурсів підприємства. Управління економічними системами: електронний науковий журнал. 2021. № 10.

17. Кошель В.І., Сав'юк Г.П., Дзундза Б.С. Основи охорони праці. навчально-методичний посібник для студентів вищих навчальних закладів педагогічного напрямку. Івано-Франківськ: НАІР, 2020. 182 с.
18. Мартюшева Л.С., Галєєва О.О. Роль і місце фінансової стратегії в системі базових та функціональних стратегій. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2021. № 3 (12). С. 121-124.
19. Меліхова Т.О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. Агросвіт. 2019. № 10. С. 11–18
20. Мельникова, К. В., Петренко, В. С., & Белугіна, Т. І. (2024). Діагностика фінансового стану на прикладі ПП «Віннер Форд Рівне» в умовах зростаючої невизначеності. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (12). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-12-04-07>
21. Нагорний, П., & Базюк, Д. (2023). Оцінка фінансового стану як передумова ефективного управління підприємством . Трансформаційна економіка, (1 (01), 44-49. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-1-8>
22. Павловська О.В. Удосконалення методів аналізу фінансового стану підприємства. Фінанси України. 2021. № 11. С. 54-62.
23. Рябенко, Г., Верланов, О., Звягінцева, О., & Клименко, С. (2024). Антикризове фінансове управління підприємством: теоретичний аспект. Сталий розвиток економіки, (1(48), 125-128. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-17>
24. Сосновська О. О. Методичні підходи до діагностування фінансового стану підприємства. Modern Economics. 2019. № 14(2019). С. 264-271. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-41](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-41).
25. Станкевич, І., Мальованний, О., & Сакун, Г. (2024). Вплив соціальної відповідальності бізнесу на ефективність управління: сучасні аспекти. Сталий розвиток економіки, (1(48), 41-46. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-48-5>
26. Татар, М., & Забуранна, В. (2024). Механізми фінансування інноваційного розвитку суб'єктів господарювання під час глобальних викликів. Сталий розвиток економіки, (1(48), 79-85. <https://doi.org/10.32782/2308->

1988/2024-48-10

27. Химич Ірина, Різник Наталія. Фінансово-економічний аналіз підприємства: основапрогнозування позитивних результатів за кризових умов. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 3, No. 1, 2024, pp. 62-71. doi:10.46299/j.isjmef.20240301.06.

28. Черкашина А.О. Шляхи поліпшення фінансового стану підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. № 39. С. 254–259.

29. Binda, Jacek & Prokopenko, Maryna & Ramskyi, Andrii & Shuplat, Olena & Halan, Liudmyla & Mykhaylenko, Dmytro. (2020). Assessment of investment attractiveness of industrial enterprises. *International Journal of Management*. Vol. 11, Iss. 2, P. 27–35. DOI:10.34218/IJM.11.2.2020.004 [in English]

30. Bugaychuk, V., Khodakivska, O., Brodsky, Y., Grabchuk, I., Sych, K., Kubrak, S. (2024). Ecological and Economic Modelling of Balanced Use of Agricultural Waste. In: Alareeni, B., Hamdan, A. (eds) *Technology: Toward Business Sustainability. ICBT 2023. Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 925. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-54019-6_5

31. Dovbnya S. & Razganyaeva T. (2020). Methodical bases of an estimation of financial stability of the enterprise taking into account influence of factors of external environment. *Scientific and production magazine "Business-navigator"*. Issue 3 (59). P. 89-94.

32. Ivanenko O., Grynchuk N., Bugaychuk V., Kulinich T., Belei S., 2021, Financial Equalization of Terri-torial Development East European Countries and Its Impact on Quality of Life, *International Journal for Quality Research*, 15(4): 1301-1316, <https://doi.org/10.24874/IJQR15.04-18>.

33. Kostyrko L. & Yevtushenko M. (2019). Financial stability of corporate enterprises in the categories of economic and value attraction of indicators. *Investments practice and experience*. № 21. P. 28-33.

34. Pigul N., Klimenko A. & Pigul E. (2019). Analysis of financial stability of Ukrainian enterprises. *Azov Economic Bulletin*. Issue 1 (12). P. 186-190.

35. Vasechko, L. (2021). Стратегічні напрями забезпечення фінансової стійкості підприємства. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*, 1(7), 26-40. <https://doi.org/10.32750/2021-0103>

Додатки

Додаток А

SWOT – аналіз переваг та загроз для АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЩІ»

Внутрішнє середовище	Сильні сторони S	Слабкі сторони W
Зовнішнє середовище	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стабільний попит на продукцію. 2. Висока кваліфікація управлінського персоналу. 3. Достатня сировинна база. 4. Хороша мотивація персоналу. 5. Ціни доступніші ніж у конкурентів. 6. Високий контроль якості продукції. 7. Використання найсучаснішої техніки та технології виробництва. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неповне використання виробничих потужностей. 2. Зростання витрат на енергоресурси. 3. Певна циклічність діяльності, нерівномірність отримання прибутків. 4. Відсутність структур та підрозділів з маркетингу.
Можливості O	Очікування S+O	Очікування W+O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Розширення асортименту продукції. 2. Збільшення прибутковості підприємства. 3. Залучення найновітнішої техніки. 4. Нарощування товарообігу. 5. Державна підтримка. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкий асортимент продукції буде сприяти виходу на нові ринку. 2. Застосування прогресивних форм та систем оплати праці. 3. Оволодіння найсучаснішими видами виробництв, технологій. 4. Підвищення державної підтримки. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диверсифікація виробництва. 2. Активна участь маркетингу у ціноутворенні та просуванні на ринку. 3. Спрямування інвестицій на розвиток продукції тваринництва.
Загрози T	Очікування S+T	Очікування W+N
<ol style="list-style-type: none"> 1. Значна кількість конкурентів. 2. Політична нестабільність. 3. Неприятлива економічна ситуація в державі. 4. Підвищення загального рівня цін на сировину. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Диференціація діяльності. 2. Поліпшення умов праці. 3. Поліпшення та розвиток систем матеріального та морального стимулювання праці. 4. Застаріле устаткування спричинює більші затрати сировини. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неприятлива політика може призвести до виходу з галузі. 2. Оптимізація обсягу випуску продукції. 3. Низький рівень заробітної плати буде сприяти подальшому скороченню на підприємствах професійних працівників. 4. Оптимізувати кадровий склад.

Джерело: власні дослідження

Додаток Б

SPACE-аналіз АТ «ЖИТОМИРСЬКІ ЛАСОЦІ»

Внутрішня стратегічна позиція					Зовнішня стратегічна позиція				
<i>Економічний потенціал (EP)</i>					<i>Стабільність середовища (ES)</i>				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Σ оцінка	Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Σ оцінка
1	Норма прибутку	7	0,34	2,38	1	Темпи зростання	6	0,36	2,16
2	Виробничі витрати	8	0,26	2,08	2	Вплив іноземного капіталу на розвиток галузі	5	0,18	0,9
3	Рентабельність вкладеного капіталу	6	0,23	1,38	3	Вплив НТП на розвиток галузі	8	0,35	2,8
4	Рентабельність інвестицій	6	0,17	1,02	4	Ступінь впливу держави на галузь	8	0,11	0,88
Усього				6,86	Усього				6,74
<i>Конкурентні переваги (CA)</i>					<i>Привабливість галузі (IS)</i>				
Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Σ оцінка	Фактори	Показник	Оцінка	Вага	Σ оцінка
1	Структура асортименту продукції	7	0,40	2,8	1	Рівень конкуренції	7	0,28	1,96
2	Цінова політика	6	0,22	1,32	2	Загальна привабливість галузі	8	0,32	2,56
3	Рівень розвитку маркетингу	5	0,18	0,9	3	Залежність розвитку галузі від кон'юнктури ринку	5	0,18	0,9
4	Рівень якості продукції	6	0,20	1,2	4	Стадія життєвого циклу галузі	7	0,22	1,54
Усього				6,22	Усього				6,96

Джерело: власні дослідження

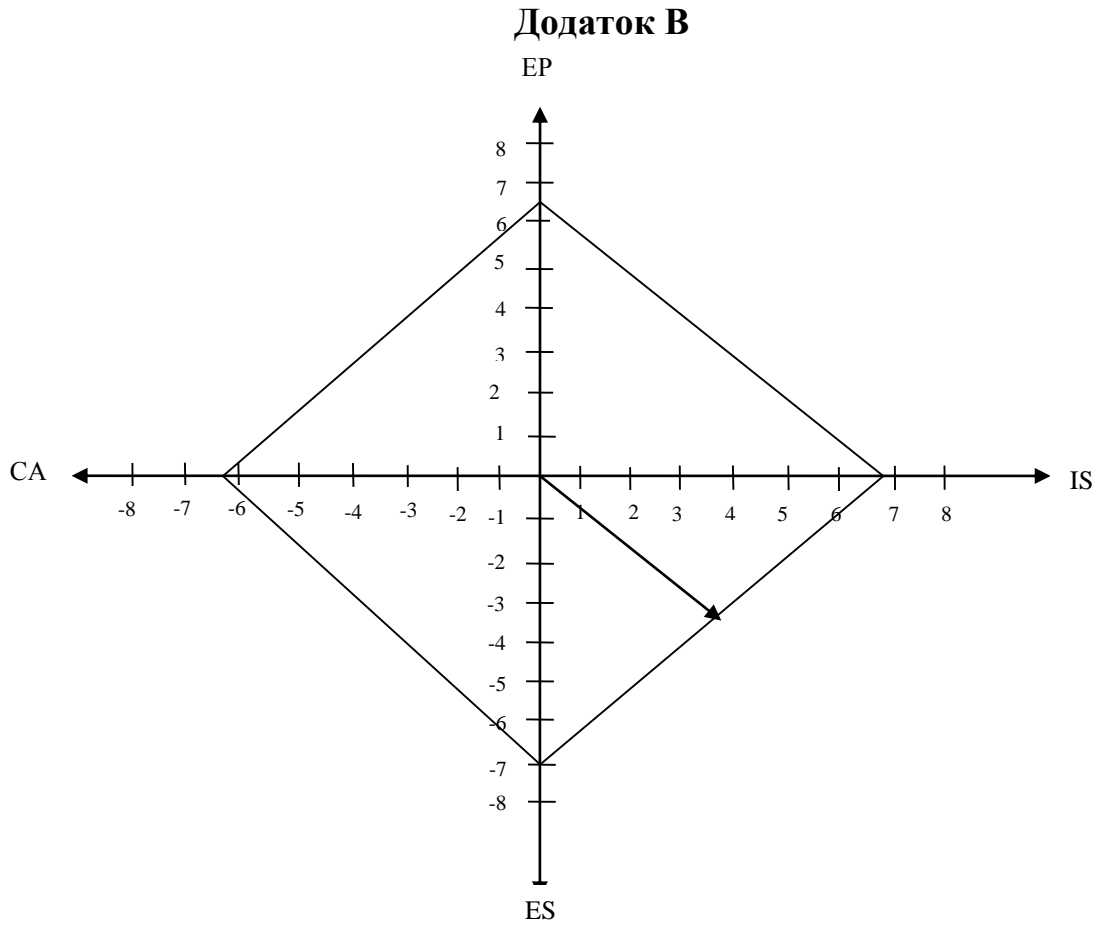


Рис.1. Визначення напрямку стратегії для розвитку АТ «Житомирські ласощі» в системі координат SPACE

Додаток Г

Основні характеристики Контролер eSelect B4 pH, Rx, Cl, CD 100-250V

Характеристики для користувача	
Виробник	ETATRON DS
Країна виробник	Італія
Управління	Мікропроцесорне (цифрове)
Електроживлення	00-250В 50/60 Гц
Потужність, Вт	15 Вт
Вимірювальні параметри	pH-Rx-Cl-CD
Кількість вимірювальних параметрів	4
Серія контролера	eSELECT
Підтримка датчика потоку	Так
Вхід для датчика рівня реагенту	Так
Вихід mA	Так
Вхід 4-20 mA	Так
Температура	40°C
Діапазон вимірювання	0-14 pH/-1000 ±1400 mV
Таймер	Так
Підтримка датчика температури	Так
Вихід RS485	Так

Джерело: [].