

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра економіки, підприємництва та туризму

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису
УДК 33.021:005.52

МОШОНЕЦЬ ІГОР МИКОЛАЙОВИЧ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ФУНКЦІОНУВАННЯ
ТОВ «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ УКРАЇНА ЖУ»**

Спеціальність 051 “Економіка”

Подається на здобуття освітнього ступеня “Магістр”

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень, використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело.

_____ Ігор МОШОНЕЦЬ

Керівник роботи:
к.е.н., доцент Грабчук Інна Францівна

Житомир-2024

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

Протокол засідання кафедри економіки, підприємництва та туризму

№ ___ від “ ___ ” _____ 2024 р.

Завідувач кафедри економіки,
підприємництва та туризму,

д. е. н., професор

“ ___ ” _____ 2024 р.

_____ Наталія ВАЛІНКЕВИЧ

Гарант ОПІ “Економіка”

Другого (магістерського) рівня,

к. е. н., доцент

“ ___ ” _____ 2024 р.

_____ Марина ЯРЕМОВА

Результат захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти Ігор МОШОНЕЦЬ

захистив кваліфікаційну роботу з оцінкою:

сума балів за 100-бальною шкалою _____

за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ (підпис)

_____ (ім'я та прізвище)

АНОТАЦІЯ

Мошонець І.М. «Економічна діагностика функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна Жу» – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 «Економіка». – Поліський національний університет, Житомир, 2024.

У дослідженні встановлено, що економічна діагностика спрямована на оцінку фінансового стану підприємства з метою виявлення проблем його функціонування та для обґрунтування заходів їх нейтралізації у процесі прогнозування майбутнього економічного розвитку підприємства. Обґрунтовано, що наразі пріоритетним для ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна Жу» є застосування у виробничих процесах інноваційних технологій на основі цифровізації.

Ключові слова: підприємство, діяльність, економічна діагностика, цифровізація, інноваційні технології.

SUMMARY

Moshonets I.M. «Economic diagnostics of the functioning of Kromberg & Schubert Ukraine Zhu LLC» - Qualification work on manuscript rights. Qualification work for obtaining a master's degree in specialty 051 «Economics». – Polissia National University, m. Zhytomyr, 2024.

The study found that economic diagnostics is aimed at assessing the financial state of the enterprise in order to identify problems of its functioning and to justify measures to neutralize them in the process of forecasting the future economic development of the enterprise. It is justified that the priority for «Kromberg & Schubert Ukraine ZU» LLC is the use of innovative technologies based on digitization in production processes.

Keywords: enterprise, activity, economic diagnostics, digitalization, innovative technologies.

ЗМІСТ

| | | |
|----------|---|----|
| ВСТУП | | 5 |
| РОЗДІЛ 1 | ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА | 8 |
| | ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 | 13 |
| РОЗДІЛ 2 | ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ УКРАЇНА ЖУ» | 14 |
| | ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 | 22 |
| РОЗДІЛ 3 | УДОСКОНАЛЕННЯ НАПРЯМІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ ТОВ «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ УКРАЇНА ЖУ» | 23 |
| | ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 | 28 |
| | ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 29 |
| | СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ | 31 |
| | ДОДАТКИ | 37 |

ВСТУП

За сучасних умов глобалізації світової економіки ефективне управління фінансово-економічним станом підприємства стає все більш складним завданням. Мінливі умови на ринках, розвиток технологічного прогресу, всезростаюча 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.

Науковими дослідженнями щодо оптимальних методів діагностики фінансово-економічного стану підприємств та визначенням стратегічних напрямів його вдосконалення працювали такі видатні дослідники: Воскобоева О.В., Воронкова Т.В., Довбня С.Б., Ковальчук А., Тютюнник Ю.М., Чубка О.М. та ін. Вчені, з поміж найважливіших аспектів оцінки розвитку підприємства виокремлюють такі, що найбільше впливають на їх діяльність. Проте дискусія щодо пошуку оптимального методу діагностики економічного стану підприємства залишається невирішеною, оскільки розвиток кожного суб'єкта господарювання є унікальним, а зовнішнє середовище стрімко змінюється, з'являються нові ризики в процесі господарської діяльності. За таких умов, виникає необхідність здійснення економічної діагностики функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних основ та практичних рекомендацій здійснення економічної діагностики на ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» та на основі результатів отриманих результатів удосконалити діяльність підприємства.

Досягнення зазначеної мети обумовлює розв'язання наступних завдань на науковому рівні:

- узагальнити сутність економічної діагностики функціонування підприємства;
- обґрунтувати методику економічної діагностики функціонування суб'єктів господарювання;

- здійснити економічну діагностику функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»;
- виявити резерви та можливості підприємства щодо покращення фінансово-економічного стану ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»;
- обґрунтувати заходи для ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» щодо застосування у виробничих процесах інноваційних технологій на основі цифровізації.

Об'єктом дослідження є економічна діагностика функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ». Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та прикладних розробок щодо обґрунтування методів економічної діагностики, використання яких дозволяє удосконалити діяльність ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Здійснення економічної діагностики ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» проводилося з використанням наступних інформаційних джерел: Закони України та інші чинні нормативно-правові документи, економічно-фінансова звітність підприємства, публікації вітчизняних та іноземних авторів, джерела світової мережі Internet, за темою кваліфікаційного дослідження.

Основні результати дослідження апробовані автором на наукових конференціях та розміщені у збірниках:

1. Мошонець І. Теоретичні аспекти економічної діагностики господарської діяльності підприємства. *Студентські наукові читання – 2024: Збірник наукових праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт*. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С.97-100.
2. Аліксійчук К., Шутько М., Мошонець І. Управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2*. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 96-98.
3. Аліксійчук К., Шутько М., Мошонець І. Формування конкурентоспроможності підприємства. *Студентські наукові читання - 2023:*

Збірник наукових праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт. Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 350-352.

Практична цінність кваліфікаційного дослідження з економічної діагностики функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт ЖУ» розкривається в тому, що використовуючи об'єктивну оцінку результатів функціонування підприємство може приймати обґрунтовані рекомендації щодо застосування у виробничих процесах інноваційних технологій на основі цифровізації.

Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій та списку використаної літератури. Обсяг кваліфікаційного дослідження складає 33 сторінки та включає 7 таблиць, 7 рисунків та список використаних джерел із 43 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

В сучасних умовах економічної нестабільності, зростання конкуренції та глобалізації економічна діагностика господарської діяльності підприємства набуває ключового значення для забезпечення стійкого розвитку бізнесу. Вона дозволяє автоматично ідентифікувати загрози, слабкі місця та закриті можливості підприємства, що погіршує формування ефективної стратегії управління. Економічна діагностика є необхідною для адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, особливо в умовах військових викликів та економічних санкцій, які впливають на українські підприємства.

Економічна діагностика – це процес аналізу та оцінки фінансово-економічного стану підприємства з виявлення проблем, прогнозування майбутнього розвитку та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Основні аспекти, які охоплює діагностика господарської діяльності підприємства наведено у рисунку 1.1.

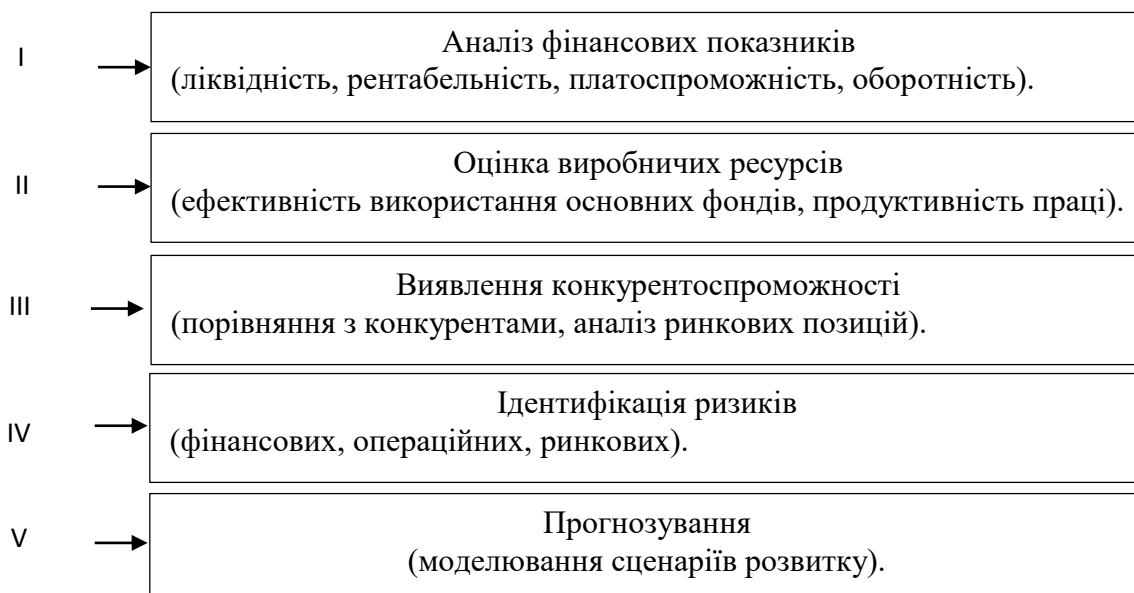


Рис. 1. 1. Основні аспекти діагностики господарської діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі джерел [7, 14].

Господарська діяльність підприємства залежить від багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників. Їх розуміння дозволяє керівництву вчасно реагувати на виклики, адаптувати стратегію розвитку та уникати кризових ситуацій.

Внутрішні чинники визначаються структурою підприємства, його ресурсним забезпеченням та організаційною культурою. Вони є керованими, що дозволяє здійснювати їх оптимізацію за наступними напрямками [8]:

- фінансовим станом підприємства коли аналізується наявність достатнього обсягу власного капіталу, який істотно впливає на стійкість і його платоспроможність та високий рівень кредиторської заборгованості, який може обмежувати можливості підприємства щодо інвестицій;
- ефективністю використання ресурсів, яке передбачає раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів та впливає на собівартість та рентабельність продукції. Відтак, недовантаження виробничих потужностей призводить до зниження ефективності роботи підприємства;
- якістю управління, яке акцентує увагу на компетентності управлінської команди, яка забезпечує прийняття оптимальних рішень та неефективній організації процесів, що може призвести до хаотичності в діяльності підприємства та отримання збитків;
- технологічним рівнем виробництва, який засвідчує використання сучасних технологій і підвищує продуктивність праці і якість продукції, а також можливість використання застарілих технологій, які знижують конкурентоспроможність підприємства;
- рівнем мотивації персоналу, який спрямований на потужну мотивацію працівників і сприяє підвищенню продуктивності праці. Тоді коли низький рівень заохочення персоналу може призводити до збільшення плинності кадрів та зниження якості виконуваних завдань.

Зовнішні чинники не підконтрольні підприємству, однак аналіз їх впливу дозволяє адаптуватися до змін у середовищі до якого належать: економічна політика держави, яка включає податкову систему, рівень державного регулювання та інвестиційну підтримку, що значно впливають на господарську

діяльність. Відтак, збільшення податкового навантаження зменшує чистий прибуток підприємства; зміни у споживчому попиті, які вказують, що високий попит на продукцію сприяє збільшенню обсягів виробництва і його зниження змушує підприємства скорочувати витрати або диверсифікувати діяльність; конкуренція на ринку направлена на збільшення кількості конкурентів, що змушує підприємства впроваджувати інновації або знижувати ціни. Монопольна позиція, навпаки, дозволяє диктувати власні умови підприємством; технологічний прогрес вказує на рівень розвитку технологій, що дає підприємствам можливість автоматизувати виробничі процеси та знижувати витрати. Підприємства, які не впроваджують новації, втрачають свої позиції на ринку; геополітична ситуація обумовлена військовими діями, економічними санкціями та політичною нестабільністю, що створюють ризики для підприємств, обмежуючи доступ до ринків і ресурсів. Наприклад, через війну в Україні багато підприємств зіткнулися з руйнуванням інфраструктури та логістичних ланцюгів; зміни у валютному курсі відображають коливання, що істотно впливає на вартість імпортованих ресурсів і експортних доходів. Зростання курсу долара, може збільшувати собівартість виробництва у разі залежності від імпорту та екологічні фактори сприяють дотриманню екологічних норм та змушують підприємства інвестувати в екологічно чисті технології. Невиконання екологічних вимог може призводити до штрафів і втрати довіри клієнтів.

Методика економічної діагностики забезпечує систематизований підхід, який включає послідовні етапи наведені у рисунку 1.2.



Рис. 1.2 Етапи проведення діагностики господарської діяльності підприємства

Джерело: розроблено автором на основі джерел [14, 26].

Стратегічні напрями щодо підвищення ефективності економічної діагностики спрямовані на забезпечення адаптації підприємств до сучасних викликів і підготовку їх до роботи в умовах швидких змін та наведені у рисунку 1.3.

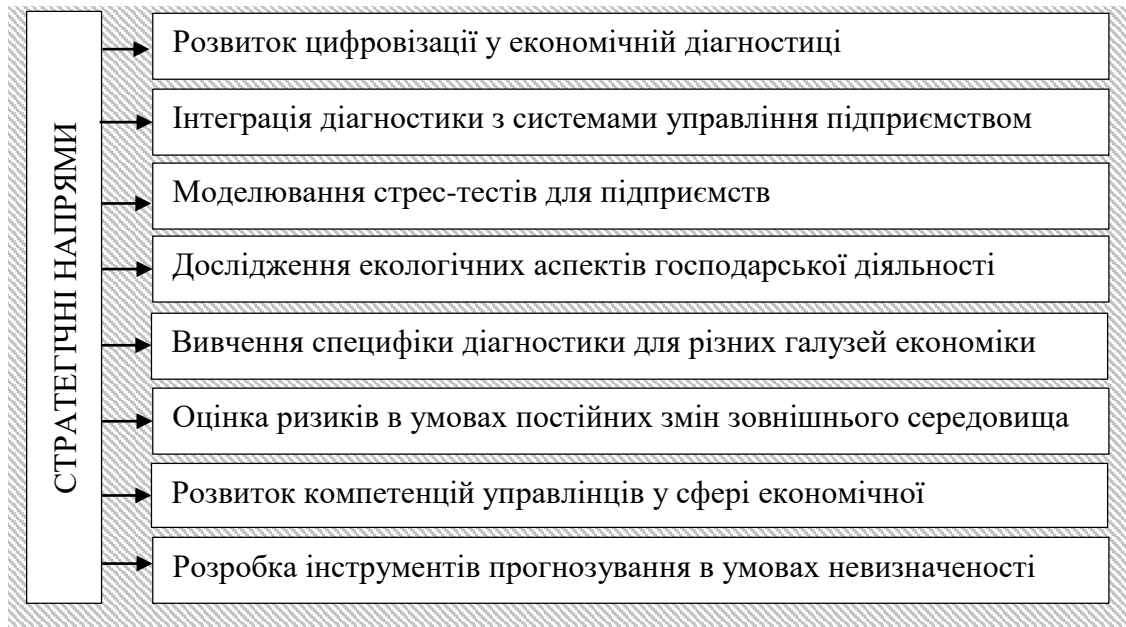


Рис.1. 3 Стратегічні напрями щодо підвищення ефективності економічної діагностики

Джерело: розроблено автором на основі джерел [36].

Сучасні технології значно розширюють можливості економічної діагностики. Необхідно досліджувати, як використання Big Data, хмарних обчислень і штучного інтелекту може покращити процес збору та обробки даних. Наприклад, автоматизація фінансового аналізу за допомогою аналітичних платформ дозволить отримувати результати в реальному часі. Використання машинного навчання для прогнозування ризиків може допомогти в ідентифікації проблем ще до їх виникнення. Сучасні ERP-системи (наприклад, SAP, Oracle, 1C) пропонують широкі можливості для інтеграції функцій економічної діагностики. Уможлиблюють дослідити, як автоматизовані системи можуть об'єднувати фінансову, виробничу та логістичну інформацію для підвищення точності аналізу; розробити рекомендації щодо впровадження таких систем для малого та середнього бізнесу, враховуючи їх обмежені ресурси. Стрес-тестування є інструментом оцінки стійкості підприємства до кризових ситуацій, який розробляє моделі, які враховують специфічні для України виклики, зокрема,

військові дії, економічні санкції, перебої з постачанням енергоносіїв; адаптувати стрес-тести для різних галузей (агропромисловий сектор, енергетика, ІТ); створити програмні рішення, що автоматизують проведення таких тестів і формують рекомендації для мінімізації ризиків.

У сучасному світі важливе місце займає дотримання екологічних стандартів. Підприємства повинні враховувати вплив своєї діяльності на навколишнє середовище. Відтак доцільно: розробити методику оцінки екологічної ефективності діяльності підприємства в рамках економічної діагностики; дослідити економічні переваги впровадження «зелених» технологій, таких як використання відновлюваних джерел енергії або переробка відходів; вивчити вплив дотримання екологічних стандартів на конкурентоспроможність підприємства.

Різні галузі мають свої унікальні характеристики, які потрібно враховувати в процесі економічної діагностики. Наразі актуальним є дослідження методів економічної діагностики для високотехнологічних галузей, таких як ІТ чи біотехнології, де значну роль відіграють нематеріальні активи; розробки спеціальних алгоритмів для аналізу підприємств сільськогосподарського сектору, де важливими є сезонність і залежність від погодних умов; вивчення діагностики підприємств оборонного комплексу, враховуючи актуальність сьогодення цієї галузі для України.

У нестабільних економічних і політичних умовах ризики є ключовим фактором, який слід враховувати в діагностиці. Пропонується: впровадити методику оцінки ризиків на основі аналізу сценаріїв (наприклад, best-case, worst-case, most-likely); дослідити можливості використання геоінформаційних систем (GIS) для аналізу ризиків, пов'язаних із локацією підприємства (наприклад, близькість до зони бойових дій); розробити рекомендації щодо страхування ризиків для підприємств у високоризикових умовах [7, 36].

Успішна економічна діагностика залежить від кваліфікації працівників, які її проводять. Наразі актуалізується створення освітніх програм, які орієнтовані на розвиток навичок у сфері економічного аналізу та діагностики; організувати

тренінги для управлінців, які включають роботу з аналітичними системами та вивчення сучасних підходів до управління; підготувати посібники з економічної діагностики, які включають адаптовані до українських умов.

Зважаючи на динамічність зовнішнього середовища, прогнозування є важливою складовою економічної діагностики. Науковцями пропонується використання моделей нейронних мереж для прогнозування фінансових показників та здійснювати інтеграцію методів машинного навчання для виявлення прихованих закономірностей у інформаційних даних; розробляти системи раннього попередження, що базуються на аналізі тенденцій у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

Отже економічна діагностика підприємства є комплексним аналізом діяльності підприємства. Головними завданнями економічної діагностики є: оцінка фінансового стану підприємства за аналізом ліквідності, платоспроможності, рентабельності та фінансової стійкості, а також виявлення можливостей оптимізації фінансових ресурсів. Економічна діагностика є інструментом для підвищення конкурентоспроможності підприємства, зниження ризиків і досягнення його стратегічних цілей. Вона дозволяє не лише оцінити поточний стан, але й передбачити можливість наслідків прийнятих рішень. Встановлено, що переваги проведення економічної діагностики виражаються на основі ідентифікації вузьких місць у ланцюжку постачання та переробки ресурсів на підприємстві, розробки стратегій підвищення стійкості підприємства до зовнішніх шоків, формування фінансової стабільності та забезпечення прибутковості. Економічна діагностика господарської діяльності підприємства є інструментом для прийняття стратегічних рішень. Її ефективне впровадження сприяє виявленню слабких місць, оптимізації ресурсів і забезпеченню конкурентоспроможності на ринку підприємства.

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ УКРАЇНА ЖУ»

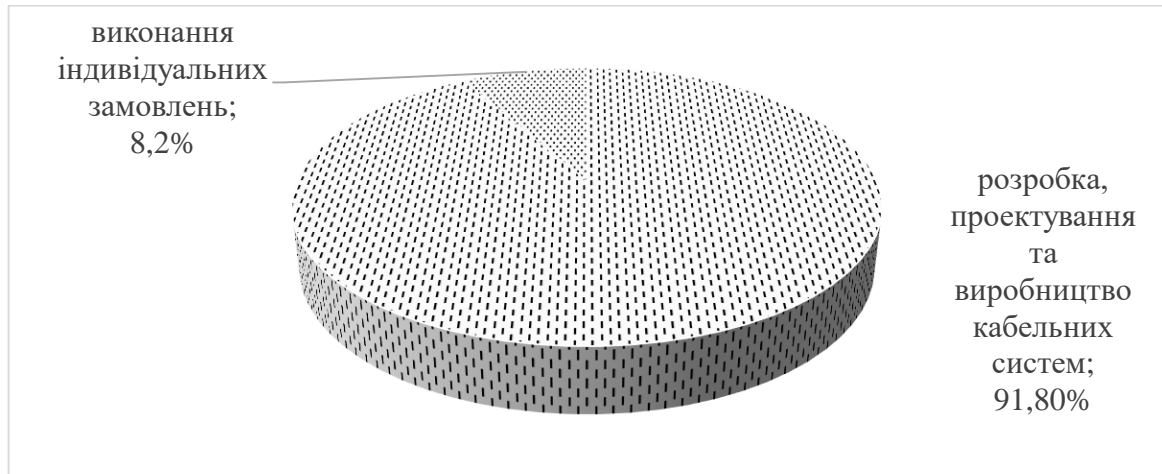
ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» (м. Житомир) — підприємство зі 100% іноземними інвестиціями, яке спеціалізується на виробництві електричних бортових кабельних систем для автомобілів світового рівня. Основою кадрової політики є принцип «Рівні можливості для всіх». Кожен, хто прагне навчатися та здобувати нові навички, має можливість успішно реалізувати себе на підприємстві.

Група компаній KROMBERG & SCHUBERT є провідним міжнародним виробником електричних систем, кабелів і пластикових компонентів, який успішно розробляє та виготовляє продукцію з 1902 року. Kromberg & Schubert пропонує якісну продукцію та послуги клієнтам в автомобільному та промисловому секторах, зокрема: розробка, проектування та виробництво кабельних систем; широкий асортимент матеріалів та найсучасніші технології з тестування в процесі виробництва; індивідуальне виконання замовлень. Наразі група компаній Kromberg & Schubert, налічує понад 50 000 співробітників у більш ніж 40 локаціях. Центральним елементом організаційного механізму господарювання є структура управління, від якої значною мірою належить всього господарського розрахунку. Організаційна структура ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» за типом являється лінійно-функціональною та зв'язки «керівник-підлеглий» будуються за ієрархічною лінією таким чином, щоб кожний працівник був підзвітний тільки одній особі (дод. А). Керівники функціональних підрозділів не мають адміністративних повноважень і лише формально здійснюють вплив на виробничі та управлінські підрозділи [28].

ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» у Житомирі було засновано 2015 року, на підприємстві працює понад 1000 працівників. «Кромберг енд Шуберт Україна» (Житомир) – підприємство з 100% іноземними інвестиціями і спеціалізується на виготовленні електричні бортових кабельних систем для

автомобілів світового класу: Audi, Seat, Volkswagen, Skoda.

За даними рисунка 2.1 видно, що підприємство найбільше розробляє, проектує та виробляє кабельних систем, а також виконує індивідуальні замовлень з виготовлення електропровідних кабельних систем для різних технічних засобів.



**Рис. 2.1. Структура товарної продукції за 2021-2023 рр.
ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»**

Джерело: побудовано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Продукція підприємства виготовляється на давальницькій сировині то значна частина готової продукції експортується – 97%, а 3% – готової продукції продається на внутрішньому ринку, а саме через фірмові магазини та виставки. На внутрішньому ринку основними конкурентами є дешева продукція яка імпортується до нашої країни з таких країн як Китай, Малазія тощо, маленькі приватні підприємці які працюють нелегально тощо.

Товариство здійснює зовнішньоекономічну діяльність у будь-якій сфері, що відповідає предмету його діяльності. При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності Товариство користується повним обсягом прав суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності відповідно до чинного законодавства України.

ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» має високий рівень забезпеченості основними засобами, до того ж у порівнянні з 2023 роком, у 2021 році показник фондоозброєності зріс майже вдвічі (з 20,2 до 21,6), що є позитивною тенденцією. Як видно з таблиці фондовіддача з кожним роком має

стійку динаміку до зростання так у 2021 році вона становила 2,0, а у 2023 році 3,8, що свідчить про зростання ефективності використання основних засобів.

Таблиця 2.1

**Ефективність використання виробничих фондів
ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»**

| Показник | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. до 2021 р | |
|---|----------|----------|----------|-------------------|-------|
| | | | | +/ - | % |
| Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис грн | 564719 | 559255 | 462722,5 | -49424,0 | 76,1 |
| Середньооблікова чисельність персоналу, осіб | 3938 | 3790 | 2688 | -1250 | 68,2 |
| Фондоозброєність (на 1 середньорічного працівника), тис грн | 143,4 | 147,6 | 172,14 | 28,7 | 120,0 |
| Отримано чистого доходу на 1 середньорічного працівника, тис. грн | 360,5 | 361,8 | 556,0 | 195,5 | 54,2 |
| Матеріаловіддача, грн | 1,17 | 1,49 | 1,62 | 0,45 | 138,5 |
| Фондовіддача, грн | 2,51 | 2,45 | 3,22 | 0,71 | 128,3 |
| Фондоємкість, грн | 0,40 | 0,38 | 0,31 | -0,09 | 77,5 |
| Ступінь зносу основних виробничих фондів, % | 70,9 | 75,4 | 79,1 | 8,2 | 111,6 |
| Середньорічна вартість оборотних засобів, тис грн | 228572,0 | 323321,5 | 383321,5 | 154749,5 | 167,7 |
| Коефіцієнт обороту оборотних засобів | 6,21 | 4,24 | 3,89 | -2,32 | 62,6 |
| Тривалість 1 обороту оборотних засобів, днів | 59,0 | 86 | 93,8 | 34,8 | 158,9 |
| Припадає оборотних засобів на 1 грн основних фондів, грн | 160,9 | 235,8 | 828,4 | 667,5 | 5,14 |
| Частка дебіторської заборгованості в загальному обсязі оборотних активів, % | 115,7 | 71,1 | 119,1 | 3,4 | 102,9 |
| Норма прибутку, % | 8,0 | 11,2 | 12,8 | 4,8 | 4,8 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Збільшення фондівіддачі основних фондів на 28,3 % відбулося в результаті підвищення темпів зростання продуктивності праці 54,2%. Такій ситуації сприяло зростання фондоозброєності працівників на 20%. Таким чином, виходячи з вищенаведених розрахунків можна зробити висновок про ефективне використання ОПФ ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

За даними додатку А1 видно, що в ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» спостерігаються не дуже різкі коливання в динаміці коефіцієнту плинності кадрів. Коефіцієнт загального обороту має тенденцію до зростання в порівнянні з 2021 роком, найвищого піку він набрав в 2023 році і трохи знизився в 2021 році. Продуктивність праці одного робітника за рік у 2023 році зросла на 34,9% відносно 2021 року і на 45,2% відносно 2019 року, що є позитивним показником. «Рівні можливості для всіх» – саме згідно такого правила побудована вся система управління персоналом на підприємстві. Успішно реалізуватися на підприємстві може кожен, хто готовий вчитися та опановувати нові навички.

Таблиця 2.2

Фінансові результати діяльності фондів ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Показник | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. до 2021 р | |
|--|---------|---------|---------|-------------------|-------|
| | | | | + / - | % |
| Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 1419746 | 1371334 | 1494499 | 74753 | 105,3 |
| Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 1206446 | 1118284 | 1214284 | 7838 | 100,6 |
| Валовий прибуток (збиток) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн. | 213300 | 253050 | 280215 | 66915 | 131,4 |
| Фінансовий результат від операційної діяльності, тис. грн. | 88208 | 21856 | 46259 | -41949 | 52,4 |
| Чистий фінансовий результат (прибуток, збиток), тис. грн. | 88208 | 21856 | 38256 | -49952 | 43,3 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

За даними таблиці можна побачити, що чистий дохід від реалізації має тенденцію до зростання. Проте 2023 рік був менш успішним для підприємства, оскільки сума чистого фінансового результату має тенденцію до зниження на 56,7%, на що у великій мірі вплинуло зростання собівартості – на 0,6%. Таке явище є негативним та пояснюється значним зростанням обсягу збуту продукції. Фінансовий стан компанії показує його спроможність вчасно здійснювати платежі і сплачувати борги, ефективно фінансувати подальшу діяльність і бізнес-плани та підтримувати прибутковість. З додатку А2 що коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2023 році має динаміку до збільшення на 0,2, що оцінюється позитивно. Таке, зростання пояснюється тим, що в 2023 році темпи росту вартості оборотних засобів збільшилися, у порівнянні з 2021 роком. Відтак, вартість оборотних засобів зросла на 67,7%. Рентабельність продукції по трохи знижувалась, у 2023 році темп зменшення показника становив 14,17% і якщо порівнювати з 2021 роком то даний показник зменшився на 18,63%, що пояснюється зростанням собівартості продукції, особливо під час стрімкого зростання курсу доллара, оскільки розрахунок за сировину проходить в іноземній валюті (дод. А3). За даними аналізу додатку А4 за період 2021-2023 рр., можна зазначити, що з кожним роком показники фінансової стійкості підприємства покращувалися і наближалися до нормативних значень. Однак спостерігається невідповідність нормативним значенням деяких коефіцієнтів, зокрема коефіцієнта фінансової залежності, коефіцієнта фінансової автономії і коефіцієнта фінансового ризику. Отже, для забезпечення постійного рівня фінансової стійкості та стабільного функціонування підприємства у майбутньому керівникам необхідно здійснювати постійне та якісне управління фінансовою стійкістю. Проблему підвищення фінансової стійкості будь-якого підприємства можна вирішити насамперед шляхом збільшення наявності оборотних коштів, досягнутих шляхом збільшення обсягів продажу якісної продукції, виконаної роботи та наданих послуг, підвищення прибутку та рентабельності підприємства в цілому [3, с. 97].

Розрахунки економетричних моделей Альтмана та Терещенка щодо ймовірності банкрутства ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» (дод. А5-А6) вказують, що підприємство є фінансово стійким та загроза банкрутства відсутня. Наразі, ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ», демонструє стійке фінансове становище і потужний фінансовий потенціал, що забезпечить безперебійне і ефективне функціонування підприємства у майбутньому.

ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна» (Житомир) – підприємство з 100% іноземними інвестиціями, яке працює на давальницькій сировині та виготовляє електричні бортові кабельні системи для автомобілів світового класу.

У таблиці 2.3 наведено географічну структуру давальницької сировини ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

Таблиця 2.3

Географічна структура давальницької сировини ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Країни імпортери сировини | 2021 р. | | 2022 р. | | 2023 р. | |
|---------------------------|----------|-----|----------|-----|----------|-----|
| | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % |
| Німеччина | 360727,0 | 46 | 295226,9 | 44 | 291428,0 | 40 |
| Польща | 94102,7 | 12 | 87226,2 | 13 | 101999,8 | 14 |
| Австрія | 219572,9 | 28 | 181162,0 | 27 | 196713,9 | 27 |
| Чехія | 62735,1 | 8 | 60387,3 | 9 | 65571,3 | 9 |
| Угорщина | 47051,3 | 6 | 46967,9 | 7 | 72857,0 | 10 |
| Всього: | 784189,0 | 100 | 670970,4 | 100 | 728570 | 100 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Як видно за даними таблиці найбільшу частку в географічній структурі давальницької сировини займає Німеччина – більше 40%. Водночас, з кожним роком експорт сировини збільшується з Польщі. Загальна сума експортованої сировини зросла на 70753 тис. грн. Такі зміни я на підприємстві обумовлюються налагодженням сприятливих зв'язків з зарубіжними партнерами, а також за рахунок виробництва якісної продукції та невисокої оплати праці працівників у порівнянні з країнами Європи.

У таблиці 2.4 наведено товарну структуру експорту продукції ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

За даними таблиці видно, що на ТОВ «Кромберг енд Шуберт ЖУ Україна» за 2021-2023 рр. частка проектів з виробництва електричних та електронних кабельних систем у товарній структурі експорту знизилася на 0,7 п.с. та водночас, зросла на електричне та електронне устаткування для автотранспортних засобів. Таке зростання пояснюється зростанням попиту на зовнішньому ринку на дану продукцію.

Таблиця 2.4

Товарна структура експорту ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Вид продукції | 2021 р. | | 2022 р. | | 2023 р. | | 2023 р. до 2021 р. | |
|--|-----------|------|-----------|------|-----------|------|--------------------|------|
| | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | % | тис.грн | п.с. |
| Проекти з виробництва електричних та електронних кабельних систем | 542342,9 | 38,2 | 521106,9 | 38,0 | 560437,2 | 37,5 | 18094,3 | -0,7 |
| Електричне та електронне устаткування для автотранспортних засобів | 877403,1 | 61,8 | 850227,1 | 62,0 | 934061,9 | 62,5 | 56658,8 | 0,7 |
| Всього | 1419746,0 | 100 | 1371334,0 | 100 | 1494499,0 | 100 | 74753 | - |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Економічну ефективність експортної діяльності ТОВ «Кромберг енд Шуберт» наведено у таблиці 2.5.

Проаналізувавши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» можна зробити висновок, що продукція, яку експортує підприємство, користується великим попитом серед споживачів закордонного ринку, адже вона високої якості та відповідає міжнародним стандартам якості. Підприємство має стабільних зовнішньоекономічних партнерів. Основними партнерами підприємства є фірми країн Польщі, Чехії, Угорщини, Німеччини та Австрії. За товарною структурою експорту підприємство робить спроби задовольнити 7 % попиту на внутрішньому ринку України та до 93% на європейському.

Таблиця 2.5

**Показники економічної ефективності експортної діяльності
ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»**

| Показник | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. до 2021 р., +/- |
|--|---------|---------|---------|-------------------------|
| Всього реалізовано продукції підприємством, тис. грн. | 1419746 | 1371334 | 1494499 | 74753 |
| Вартість продукції реалізованої на експорт, тис.грн. | 1306166 | 1261628 | 1359994 | 53828 |
| Частка експорту в загальному обсязі реалізації, % | 92 | 92 | 93 | 1 |
| Витрати на виробництво експортованої продукції, тис.грн. | 1025479 | 995273 | 1044284 | 18802 |
| Витрати на реалізацію експортованої продукції, тис.грн. | 1612 | 1895 | 2356 | 744 |
| Прибуток від реалізації продукції на експорт, тис.грн. | 82033 | 19889 | 35961 | -46072 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Завдяки продажу за кордон товариство отримує значні прибутки. Технічний відділ ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» постійно співпрацює з європейськими та іншими міжнародними організаціями з сертифікації продукції, її патентування, захисту авторських прав.

Особливого значення у контексті економічної діагностики функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» належить матричним методам оцінки діяльності і використовується для вивчення ситуації та перспектив виробництва і збуту окремих видів і груп продукції.

Оцінка зовнішнього середовища ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» наведені у додатках А7-А9. Здійснивши SWOT- аналіз сильних і слабких сторін, а також загроз і можливостей підприємства, доцільно відмітити, що сильними сторонами є: висока якість продукція та її конкурентоспроможність, а слабкими зростання витрат на енергоресурси та відсутність чітких стратегічних напрямів економічного розвитку підприємства.

На основі розрахунків додатку А 10 (визначення темпу зростання частки ринку та відносної його частки) видно, що отримана в результаті аналізу по методу БКГ продуктова стратегія є доволі привабливою, оскільки дозволяє за

рахунок зняття з виробництва не дуже перспективних продуктів перетворити один з продуктів з «Знаків питання» в незаперечну «Зірку».

Отже, за результатами проведеного аналізу, можна зробити висновок, що продукція підприємства є доволі конкурентоспроможною. Для підприємства рекомендується проводити стратегію розвитку: інвестувати найприбутковіших сегментів та підвищувати прибуток шляхом економії на масштабах виробництва продукції (дод. А11).

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна» (Житомир) – підприємство з 100% іноземними інвестиціями, яке працює на давальницькій сировині та виготовляє електричні бортові кабельні системи для автомобілів світового класу. Найбільшу частку в географічній структурі давальницької сировини займає Німеччина – більше 40%. Водночас, з кожним роком експорт сировини збільшується з Польщі. Загальна сума експортованої сировини зросла на 70753 тис. грн. Такі зміни я на підприємстві обумовлюються налагодженням сприятливих зв'язків з зарубіжними партнерами, а також за рахунок виробництва якісної продукції. На ТОВ «Кромберг енд Шуберт ЖУ Україна» за 2021-2023 рр. частка проектів з виробництва електричних та електронних кабельних систем у товарній структурі експорту знизилася на 0,7 п.с. та водночас, зросла на електричне та електронне устаткування для автотранспортних засобів. Таке зростання пояснюється зростанням попиту на зовнішньому ринку на дану продукцію.

Проаналізувавши зовнішньоекономічну діяльність ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» можна зробити висновок, що продукція, яку експортує підприємство, користується великим попитом серед споживачів закордонного ринку. Отже, за результатами проведеного аналізу, можна зробити висновок, що продукція підприємства є доволі конкурентоспроможною. Для підприємства рекомендується проводити стратегію розвитку: інвестувати найприбутковіші сегменти виробництва та підвищувати прибуток шляхом економії на масштабах виробництва продукції.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ ПОКРАЩЕННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ ТОВ «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ ЖУ»

Сучасне бізнес-середовище характеризується високим динамізмом, невизначеністю та жорсткою конкуренцією. Для таких компаній, як ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ», важливо не лише адаптуватися до змін, але й проактивно впроваджувати стратегії, спрямовані на забезпечення сталого розвитку та фінансової стабільності. Визначення стратегічних напрямків покращення фінансово-економічного стану компанії є ключовим елементом для її довгострокового успіху [28]. В умовах глобалізації та консолідації ринку компанія стикається з жорсткою конкуренцією як на національному, так і на міжнародному рівні. Щоб утримати свої позиції на ринку та збільшити частку ринку, компанії доцільно постійно вдосконалювати свої бізнес-процеси, продукти та маркетингові стратегії. Визначивши стратегічні напрямки, вони можуть своєчасно реагувати на мінливі ринкові умови та випереджати конкурентів.

Стрімкий розвиток технологій відкриває нові можливості для оптимізації виробничих процесів, зниження витрат і підвищення якості продукції. Впровадження новітніх технологій є важливим елементом стратегії розвитку ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ». Без чіткого бачення стратегічного напрямку розвитку можуть втратити важливі можливості для інновацій і залишитися позаду своїх конкурентів. У процесі дослідження встановлено, що підвищення ефективності функціонування ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» має здійснюватися за такими основними напрямками [28]: вибір альтернативних шляхів скорочення матеріальних та грошових витрат; розробка ефективного комплексу інноваційної діяльності підприємства; пошук нових методів підвищення рівня конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках, розширення ринків збуту продукції підприємства; удосконалення організаційної структури управління виробничим потенціалом на

підприємстві; оптимізація організації управління та бізнес-процесів шляхом удосконалення системи планування, необхідність встановлення відповідно до реальних потреб підприємства оптимальної чисельності та структури апарату управління підприємством, чисельності працівників виробничих підрозділів і бізнес-одиниць.

Так, на основі визначених основних стратегічних напрямків економічного розвитку ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» пропонуємо розробити та впровадити стратегію зростання доходів. Сутність даної стратегії полягає у наступних цілях (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Складові стратегії економічного зростання ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

Джерело: [розроблено автором]

Тому, доцільно відзначити, що реалізація стратегії економічного розвитку ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» може забезпечити досягнення поставлених цілей у майбутньому. Одним з ключових факторів підвищення ефективності використання основних фондів є їх оновлення та технологічне вдосконалення. Науково-технічний прогрес дозволяє підвищити рівень

механізації та автоматизації виробництва, покращити продуктивність праці працівників, зменшити матеріальні витрати та підвищити безпеку виробництва. Одним з таких продуктів є інтерактивний сенсорний стіл. Сенсорні столи унікальні тим, що вони можуть бути адаптовані до будь-якого завдання або вимоги і виконувати всі бажані функції. Вони базуються на екранах і моніторах ЕІо з функцією мультитач та приносить максимальну користь. Оскільки дозволяє декільком користувачам одночасно використовувати додаток сенсорного столу. Сфери застосування сенсорних столів практично безмежні.

Пропонується на ТОВ «Кромберг енд Шуберт» у виробничому процесі замінити персонал на перевірці продукції (стіл ЕПП) на сенсорний стіл і робот, який буде виконувати перевірку (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Удосконалення процесів на ТОВ «Кромберг енд Шуберт»

Джерело: власні дослідження.

Наразі в Україні розпочалася війна і країна перебуває у складній економічній ситуації. Тому в ситуації, що склалася, найбільш доцільним способом підвищення ефективності використання виробничих потужностей підприємства «Кромберг енд Шуберт Українське дочірнє підприємство» є

використання робочої сили підприємства. З цією метою пропонується внести відповідні зміни до структури персоналу підприємства та перевести управлінський персонал на віддалену роботу. Сьогодні науковці часто говорять про перехід до військової економіки для забезпечення потреб Збройних сил України. Відомо, що військові операції часто потребують транспортних засобів, які ламаються і потребують ремонту. Для того, щоб продовжити термін служби такої техніки, ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна» може налагодити лінії з виробництва армованих кабельних мереж. Для такої проводки основа кабелю повинна бути виготовлена з корозійностійкого хрому, а вся проводка покрита додатковим екраном для уникнення перешкод. Також варто використовувати більш дорогі матеріали для клемних з'єднань. Якщо ізольовані електричні кабелі використовуються у військовій техніці, вони зазвичай повинні пройти низку випробувань на стійкість до впливу навколишнього середовища, таких як перепади температур, вібрація та механічні удари. Результати цих випробувань будуть за документовані у вигляді протоколу випробувань відповідно до стандарту MIL-STD-2223. Враховуючи вимоги до нових електричних кабелів для військової техніки, їх вартість збільшиться на 17%, що призведе до зростання цін. Однак, якщо «Кромберг енд Шуберт Україна» візьме участь у тендері Міністерства оборони та «Укроборонпрому», продукт буде конкурентоспроможним за ціною та якістю. Розробка нового продукту матиме соціальний ефект – підтримання фізичного стану військовослужбовців для наближення перемоги, та невеликий економічний ефект-збільшення прибутку на 1,5%. Враховуючи пропозиції, представлені у даному розділі, підприємство стало б на крок попереду у впровадженні.

Головні переваги застосування інноваційного обладнання на ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» наведено у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

**Головні переваги застосування Робота «Сенсора стола» на
ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»**

| Показник | Показник |
|---|----------|
| Прогнозується зменшення втрат робочого часу 1 працівника, % | 25% |
| Зменшення чисельності персоналу, осіб | 11% |
| Підвищення продуктивності праці, % | 10% |
| Зростання чистого доходу підприємства, % | 6% |
| Збільшення прибутку, % | 4% |

Джерело: розраховано автором.

Витрати на впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» наведено у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2.

**Витрати на впровадження Робота «Сенсора стола» на ТОВ «Кромберг енд
Шуберт Україна ЖУ»**

| Інвестиційні витрати | Сума, тис. грн |
|---|----------------|
| Дослідження та обґрунтування доцільності придбання інноваційного обладнання | 240,0 |
| Придбання інноваційного технологічного обладнання | 8200,0 |
| Логістичні послуги | 86,0 |
| Монтажні роботи | 120,0 |
| Разом | 8646 |

Джерело: розраховано автором.

Із наведених в таблиці даних здійснимо розрахунок показників для оцінки очікуваних інвестицій від проекту:

- сума чистого грошового потоку по реальному інвестиційному проекту: $ГП_n =$

$$\sum_{t=1}^5 \frac{(2400000)}{(1+0.3)^t} = 18461,540 \text{ тис. грн.}$$

- сума середньорічного чистого грошового потоку по інвестиційному

$$18461,54$$

проекту: $ГП_m = \frac{18461,54}{2p} = 92307 \text{ тис. грн.}$

На базі цих показників проведемо розрахунок показників ефективності інвестиційного проекту: чистого приведенного доходу, індексу доходності,

терміну окупності проекту, внутрішньої норми доходності.

- Розрахунок чистого приведеного доходу: $ЧПД = 1846154 - 1225656 = 620498$ грн.

Показник має додатне значення, що дозволяє зробити висновок про раціональність подальшого розгляду проекту.

- Розрахунок індексу доходності: $ІД = 1846154 / 1225656 = 1,51$

Значення індексу доходності, більше за 1 дає змогу зробити висновок про доцільність розгляду цього інвестиційного проекту.

- Розрахунок терміну окупності: $ТО = \frac{1225656}{640128} = 1.9$ роки

Цей показник вказує термін, на протязі якого окупляться всі капітальні витрати, направлені на реалізацію інвестиційного проекту.

- Розрахунок внутрішньої норми доходності:

$$ВНД = \sqrt[5]{\frac{1846154}{122565}} - 1 = 0.29$$

За результатами аналізу інвестиційного проекту можна зробити висновок про його ефективність та прибутковість, а також позитивне значення має невеликий термін окупності майбутніх інвестицій.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

Пропонується на ТОВ «Кромберг енд Шуберт» у виробничому процесі замінити персонал на перевірці продукції (стіл ЕПП) на сенсорний стіл і робот, який буде виконувати перевірку. Витрати на впровадження інноваційного обладнання для ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» наведено у таблиці 3.2. За результатами аналізу інвестиційного проекту можна зробити висновок про його ефективність та прибутковість, а також позитивне значення має невеликий термін окупності майбутніх інвестицій.

ВИСНОВКИ

У дослідженні відзначається, що у Житомирі ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» засновано 2015 року, на підприємстві працює понад 1000 працівників. «Кромберг енд Шуберт Україна» (Житомир) – підприємство з 100% іноземними інвестиціями і спеціалізується на виготовленні електричних бортових кабельних систем для автомобілів світового класу: Audi, Seat, Volkswagen, Skoda. Товариство здійснює зовнішньоекономічну діяльність у будь-якій сфері, що відповідає предмету його діяльності. Головним аспектом діяльності є те, що підприємство працює на умовах давальницької сировини. За аналізований період чистий дохід від реалізації має тенденцію до зростання. Проте 2023 рік був менш успішним для підприємства, оскільки сума чистого фінансового результату має тенденцію до зниження на 56,7%, на що у великій мірі вплинуло зростання собівартості – на 0,6%. Фінансовий стан компанії вказує на його спроможність вчасно здійснювати платежі і сплачувати борги, ефективно фінансувати подальшу діяльність і бізнес-плани та підтримувати прибутковість. Коефіцієнт абсолютної ліквідності в 2023 році має динаміку до збільшення на 0,2, що оцінюється позитивно.

Найбільшу частку в географічній структурі давальницької сировини займає Німеччина – більше 40%. Водночас, з кожним роком експорт сировини збільшується з Польщі. Загальна сума експортованої сировини зросла на 70753 тис. грн. Такі зміни я на підприємстві обумовлюються налагодженням сприятливих зв'язків з зарубіжними партнерами, а також за рахунок виробництва якісної продукції та невисокої оплати праці працівників у порівнянні з країнами Європи.

На ТОВ «Кромберг енд Шуберт ЖУ Україна» за 2021-2023 рр. частка проектів з виробництва електричних та електронних кабельних систем у товарній структурі експорту знизилася на 0,7 п.с. та водночас, зросла на електричне та електронне устаткування для автотранспортних засобів. Таке

зростання пояснюється зростанням попиту на зовнішньому ринку на дану продукцію.

Загалом продукція, яку експортує підприємство, користується великим попитом серед споживачів закордонного ринку, адже вона високої якості та відповідає міжнародним стандартам якості. Підприємство має стабільних зовнішньоекономічних партнерів. Основними партнерами підприємства є фірми країн Польщі, Чехії, Угорщини, Німеччини та Австрії. За товарною структурою експорту підприємство робить спроби задовольнити 7 % попиту на внутрішньому ринку України та до 93% на європейському.

Науково-технічний прогрес дозволяє підвищити рівень механізації та автоматизації виробництва, покращити продуктивність праці працівників, зменшити матеріальні витрати та підвищити безпеку виробництва. Тому пропонується на ТОВ «Кромберг енд Шуберт» у виробничому процесі замінити персонал на перевірці продукції (стіл ЕПП) на сенсорний стіл і робот, який буде виконувати перевірку електричних автомобільних систем. За результатами аналізу інвестиційного проекту можна зробити висновок про його ефективність та прибутковість, а також позитивне значення має невеликий термін окупності майбутніх інвестицій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Аверчева Н.О. Напрями підвищення ефективності використання земельних ресурсів. Таврійський науковий вісник. Серія «Економіка». 2020. Вип. 1. С. 54–66.
2. Атюшкіна В. В., Бурко Я. В., Галгаш Р. А. Економічна діагностика: навч. посібник. К.: Аграр Медиа Груп, 2018. 234 с.
3. Аліксійчук К., Шутько М., Мошонець І. Управління прибутком як умова ефективного функціонування підприємства. *Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 2.* Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 96-98.
4. Аліксійчук К., Шутько М., Мошонець І. Формування конкурентоспроможності підприємства. *Студентські наукові читання - 2023: Збірник наукових праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2023» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт.* Житомир: Поліський національний університет, 2023. С. 350-352.
5. Ареф'єва О.В., Вовк О.М., Посипайко Є.А. Інтенсифікація формування матеріально-технічного забезпечення підприємства в умовах постіндустріальної модернізації. *Економічний вісник національного гірничого університету.* 2020. № 2. С. 123-131.
6. Бабяк Н. Д., Крутоус Н. Ю. СVP-аналіз в умовах багатопродуктового виробництва як інструмент операційного контролінгу. *Вісник аграрної науки Причорномор'я.* 2021. Вип. 1 (109). С. 11-19.
7. Воскобоєва О. В., Ромащенко О. С., Економічна діагностика: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2021. 194с.
8. Васьківська К.В., Лозінська Л.Д., Галімух Ю.О. Економічний потенціал підприємства в умовах змін: суть та характерні особливості. Ефективна

- економіка. 2020. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7858>.
9. Виноградова А.С. Оцінювання виробничого потенціалу підприємства на прикладі діяльності ПАТ «Новий Світ». Розвиток освіти, науки та бізнесу: результати 2020: тези доп. міжнародної науково-практичної інтернетконференції, 3-4 грудня 2020 р. Дніпро, 2020. Т.1. 638 с. С. 227-232.
- 10.Воронкова Т. В., Вовкодав А. Ю. Діагностика виробничого потенціалу підприємства. Економічний простір. 2020. № 160. С. 51-54.
- 11.Гусева О. Ю., Воскобоева О. В., Ромащенко О. С. Економічна діагностика: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2021. 164 с.
- 12.Дацій Н. Залучення інвестицій як засіб розвитку виробничого потенціалу промисловості. Інвестиції: практика та досвід : Аналіз. Прогнози. Коментар. 2008. № 19. С. 2–4.
- 13.Дузькрятченко В. В. Механізми та системи управління розвитком виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства, Вип. 206 «Економічні науки». 2019. С. 55-63.
- 14.Довбня, С. Б., & Папуша, І. В. (2024). Експрес-діагностика фінансового стану підприємства: стратегічний аспект. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління, (14). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-14-04-19>.
- 15.Економічна діагностика: підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. Харків: УкрДУЗТ, 2022. 285 с.
- 16.Жмуденко В. О., Ліщук Р. Оптимізація ресурсного потенціалу як стратегічний напрям розвитку підприємства. Економічний простір. 2021.№ 165. С. 70-75. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/165-12>

17. Жук Є.О. Нейтралізація ризиків – шлях підвищення ефективності управління виробничим потенціалом підприємства. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2019. № 4 (76). С. 100-105.
18. Захаренко М. М. Теоретичні засади управління виробничим потенціалом підприємства. Агросвіт. 2018. № 23. С. 59–65. URL: DOI: 10.32702/2306-6792.2018.23.59.
19. Ільчук, В. П., & Хоменко, І. О. (2021). Кластеризація у формуванні виробничого потенціалу підприємств реального сектору економіки. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 4 (8). С. 7–15. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/97531>.
20. Карась, Ю. Теоретичний зміст поняття «виробничий потенціал» аграрного підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 46. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-27>.
21. Кобрін Л.Й. Застосування інструментів управління виробничим потенціалом з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Наукові записки. 2019. № 1 (58). С. 132-139.
22. Корнійчук А.А. Планування ефективності формування і використання виробничого потенціалу промислового підприємства. Вісник ЖДТУ. 2018. № 2 (84) С. 81-84. URL: DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-2\(84\)-81-84](https://doi.org/10.26642/jen-2018-2(84)-81-84).
23. «КРОМБЕРГ ЕНД ШУБЕРТ»: ІСТОРІЯ ДЕСЯТИ ЛІТ. URL: <https://www.volynnews.com/news/society/kromberh-end-shubert-uspishnepidpryuyemstvo-uspishni-liudy/> 41. Кузьменко Л.В. Формування виробничого потенціалу сільськогосподарського підприємства. Економіка та управління підприємства. 2015. № 2. С. 205-211.
24. Кулаковська Т.А., Цапенко Ю.О. Удосконалення методики визначення рівня виробничого потенціалу підприємств. Причорноморські економічні студії. 2017. Випуск 13-2. С. 103-107.
25. Кустрич Л.О. Формування і розвиток трудового потенціалу сільськогосподарської сфери. Проблеми системного підходу в економіці. 2019. № 6(62). С. 72–78.

- 26.Ковальчук, А., & Циганій, С. (2021). Економічна діагностика стратегічного управління імпортною діяльністю підприємства як умова забезпечення його конкурентоспроможності. *Економіка та суспільство*, (34). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-65>.
- 27.Левченко Ю., Ратушняк Ю. Теоретичні основи формування та використання виробничого потенціалу підприємства. *Молодий вчений*. 2018. № 12 (64). С. 623-626. [URL:https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-14285](https://doi.org/10.32839/2304-5809/2018-12-64-14285) .
- 28.Мошонець І. Теоретичні аспекти економічної діагностики господарської діяльності підприємства. *Студентські наукові читання – 2024: Збірник наукових праць Науково-практичної конференції «Студентські наукові читання – 2024» за результатами I туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт*. Житомир: Поліський національний університет, 2024. С.97-100.
- 29.Мацко Н. Г. Виробничий потенціал як чинник розвитку інноваційноактивних промислових підприємств. Теоретичні та прикладні проблеми забезпечення економічного розвитку промислових підприємств: монографія / Є. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова, Т. І. Черкасова [та ін.]; за заг. ред. Є. А. Бельтюкова, Л. А. Некрасової . Одеса: Екологія, 2019. 360 с. С.126 –148.
- 30.Павлік Н., Литвин З. Аналіз ефективності використання виробничих ресурсів. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/4>.
- 31.Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Сучасні аспекти управління виробничим потенціалом промислових підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління». 2020. Т. 4. № 1. С. 188-194. URL: https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/may/21645/maket200296-190-196_0.pdf.
- 32.Плахотнік О. О. Інформаційне забезпечення управління виробничим та фінансовим потенціалом металургійних підприємств в умовах сітьової

- економіки. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. № 21. Т. 2. С. 232-238.
- 33.Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Полтава: Видавництво ПП «Астрия», 2020. 434с.
- 34.Чіков, І. А. (2024). Теоретико-методичні аспекти наукових підходів до оцінки ефективності діяльності підприємств АПК. Підприємництво і торгівля, (41), 104-117. <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-14>.
- 35.Чубка О.М., Хома І.Б., Ливдар М.В. Фінансовий аналіз: практикум. Київ. Видавничий дім «Кондор», 2023. 160 с.
- 36.Швиданенко, Г., Пономаренко, О., & Швиданенко, В. (2024). Концептуальні засади формування і вдосконалення фінансової стратегії та політики суб'єкта господарювання в умовах глобальної нестабільності. Економіка та суспільство, (65). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-22>
37. Britchenko I. Economic diagnostics in ensuring of competitiveness the economic entities. Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities: collective monograph. Higher School of Social and Economic (Poland). Przeworsk: WSGG, 2019. P. 10 – 20.
- 38.Ciekanowski, Z.; Wyrębek, H. Impact of micro, small and medium-sized enterprises on economic security. Polish Journal of Management Studies, 2020, v. 22 (1), p. 86 - 102.
- 39.Conceptual aspects management of competitiveness the economic entities: collective monograph, edited by M. Bezpartochnyi, I. Britchenko. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2019. 274 p.
40. Ittelson T. Financial Statements: A Step-by-Step Guide to Understanding and Creating Financial Reports New Page Books,US; 3rd Revised edition (25 April 2020) 320 p.
41. Robinson T. R. International Financial Statement Analysis (CFA Institute Investment Series) Wiley; 4th edition (9 Mar. 2020) 1008 p.

- 42.Samiilenko, H.; Popelo, O.; Khudolei, V.; Mashnenkov, K.; Derkachenko, Yu. Transformational processes of clustering in digital economy. *Laplace em Revista (International)*, 2021, v. 7, n. Extra C, p. 691 - 702. Available at: [https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-C1106p. 691 - 702](https://doi.org/10.24115/S2446-622020217Extra-C1106p.691-702). Access: August 19, 2021.
- 43.Tkachenko, T.; Tulchynska, S.; Kostyunik, O.; Vovk, O.; Kovalenko, N. Modernization determinants by ensuring economic security of enterprises in the competitive conditions. *IJCSNS International Journal of Computer Science and Network Security*, 2021, v. 21, n. 8, p. 119-126.

ДОДАТКИ

Додаток А

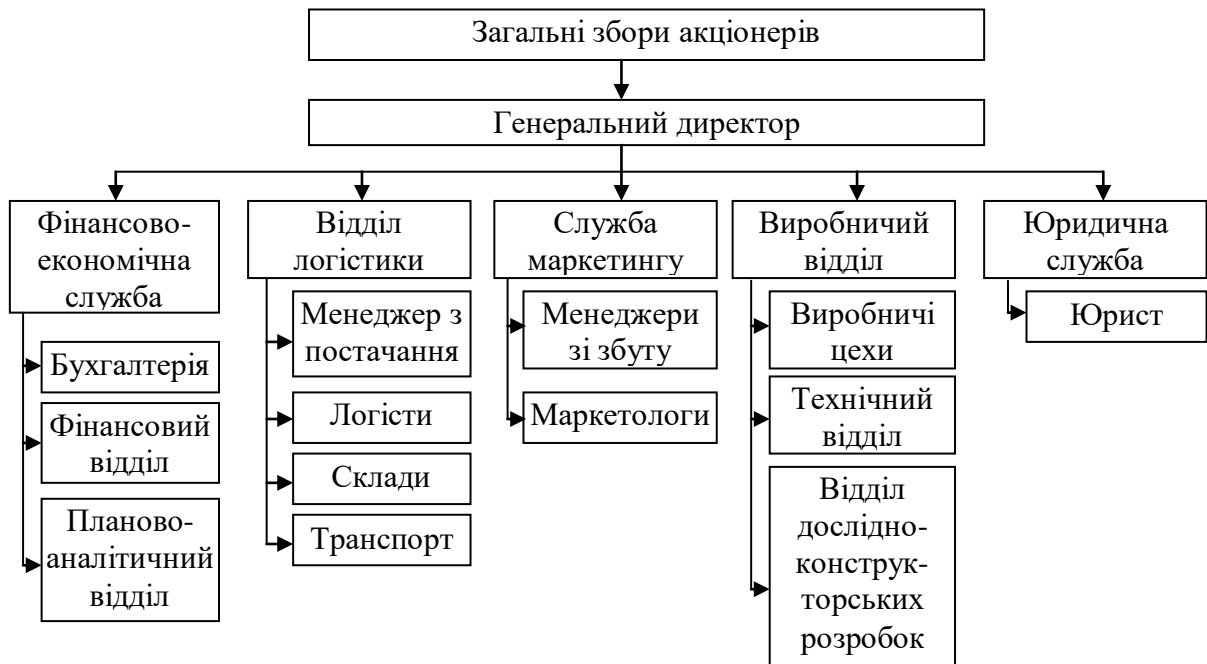


Рис. 1. Організаційна структура ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

Джерело: побудовано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Додаток А1

Таблиця 1

Рівень забезпеченості виробничими ресурсами ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Показник | Одиниці виміру | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. до 2021р. | |
|--|----------------|---------|----------|---------|-------------------|-------|
| | | | | | +/- | % |
| Власний капітал | тис. грн. | 390069 | 411925 | 433784 | 43715 | 111,2 |
| Статутний капітал | тис. грн. | 146998 | 146998 | 146998 | - | - |
| Загальна вартість майна | тис. грн. | 984 646 | 989008 | 1138727 | 154081 | 115,6 |
| Середня вартість основних засобів | тис. грн. | 559255 | 462722,5 | 561345 | 2090 | 100,4 |
| Середня вартість оборотних засобів | тис. грн. | 228572 | 323321,5 | 412648 | 184076 | 180,5 |
| Робочий капітал | тис. грн. | 9742 | 8287 | 7214 | -2528 | - |
| Коефіцієнт зносу основних засобів | - | 0,33 | 0,45 | 0,57 | 0,24 | 172,7 |
| Середньооблікова чисельність працівників | осіб | 3938 | 3790 | 2688 | -1250 | 68,3 |
| Фондоозброєність | тис. грн. | 142,0 | 122,1 | 208,8 | 66,8 | 147,0 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Додаток А2

Таблиця 2

Ефективність використання персоналу фондів ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Показник | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2023 р. до 2021р. | |
|---|---------|---------|---------|-------------------|-------|
| | | | | +/- | % |
| Середньорічна чисельність працівників, осіб | 3938 | 3790 | 2688 | | |
| Корисний фонд робочого часу за рік 1 працівником, днів | 193,7 | 238,9 | 241,4 | 47,7 | 124,6 |
| Фактично відпрацьовано за рік 1 працівником, днів | 290 | 296 | 315 | 25 | 108,6 |
| Коефіцієнт використання персоналу | 20,8 | 22,6 | 21,8 | 1,0 | 107,3 |
| Отримано чистого доходу на 1 середньорічного працівника, тис. грн | 360,5 | 361,8 | 556,0 | 195,5 | 54,2 |
| Середньомісячна оплата праці 1 працівника, грн | 16000 | 17000 | 18000 | 2000 | 112,5 |
| Середньорічна оплата праці працівника, тис. грн | 192,0 | 204,0 | 216,0 | 24,0 | 112,5 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Додаток А3

Таблиця 3

Оцінка ліквідності фондів ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ»

| Показник | Нормативне значення | 2021 р | 2022 р | 2023 р. | 2023 р до 2021 р | 2023 р. до нормативного значення |
|-------------------------------------|---------------------|--------|--------|---------|------------------|----------------------------------|
| Коефіцієнт покриття | > 1,0 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,32 | 0,3 |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | > 0,5 | 0,7 | 1,0 | 1,0 | 0,9 | 0,5 |
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | > 0,2 | 0,3 | 0,4 | 0,5 | 0,2 | 0,3 |
| Частка оборотних засобів в активах | - | 475,1 | 503,9 | 577,1 | 102,0 | 102,0 |
| Коефіцієнт забезпеченої ліквідності | > 0,5 | 0,5 | 0,7 | 0,8 | 0,3 | 0,3 |

Джерело: розраховано за фінансово-економічною звітністю ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ».

Додаток А4

Таблиця 4

Окупність витрат фондів ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна ЖУ» %

| Показник | 2021 р | 2022 р | 2023 р. | 2023 р. до 2021р. | |
|--|--------|--------|---------|-------------------|--------|
| | | | | + / – | % |
| Рентабельність активів майна | 1,3 | 1,01 | 0,93 | -0,37 | 71,54 |
| Рентабельність залученого капіталу | 3,75 | 3,37 | 5,06 | 1,31 | 134,93 |
| Рентабельність оборотних активів | 4,98 | 7,60 | 10,0 | 5,02 | 200,80 |
| Рентабельність власного капіталу | 3,75 | 3,77 | 6,30 | 2,55 | 168,0 |
| Рентабельність реалізованої продукції | 1,28 | 1,29 | 1,45 | 0,17 | 113,28 |
| Рентабельність операційної діяльності | 1,29 | 1,24 | 1,33 | 0,04 | 103,10 |
| Рентабельність звичайної діяльності | 1,39 | 0,60 | 0,71 | -0,68 | 51,08 |
| Чиста рентабельність продажу продукції | 25,95 | 22,73 | 17,28 | -8,67 | 66,59 |
| Коефіцієнт покриття виробничих витрат | 2,44 | 2,50 | 3,05 | 0,63 | 125,0 |
| Рентабельність підприємства | 8,78 | 9,60 | 10,1 | 1,32 | 115,0 |

Додаток А5

Таблиця 5

**Діагностика фінансової стійкості ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна
ЖУ»**

| Показник | Нормативне значення | 2021 р. | 2022 р | 2023 р. | 2023 р до 2021 р. | 2023 р. до нормативного значення |
|--|---------------------|---------|--------|---------|-------------------|----------------------------------|
| Коефіцієнт автономії | > 0,5 | 0,17 | 0,35 | 0,46 | 0,29 | -0,04 |
| Коефіцієнт маневреності і робочого капіталу | за планом | 2,75 | 1,29 | 0,99 | -1,76 | - |
| Коефіцієнт фінансової стабільності | > 1,0 | 5,56 | 5,95 | 4,34 | -1,22 | 3,34 |
| Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу | < 0,5 | 0,98 | 0,74 | 0,57 | -0,41 | -0,07 |
| Коефіцієнт забезпечення власними коштами | > 0,1 | 7,31 | 2,94 | 2,00 | -5,31 | 1,9 |
| Коефіцієнт фінансової залежності | < 2,0 | 0,26 | 0,50 | 0,66 | 0,4 | -1,34 |
| Коефіцієнт маневреності власного капіталу | > 0,5 | 8,53 | 2,94 | 3,22 | -5,31 | 2,72 |

Додаток А6

Таблиця 6

**Оцінка фінансового потенціалу ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна
ЖУ» за моделлю Терещенка**

| Показник | 2021р. | 2022р. | 2023р. |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|
| Вихідні дані: | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн | 329175 | 320888 | 495350 |
| Чистий прибуток, тис. грн | 15055 | 832 | 5969 |
| Запаси, тис. грн | 7459 | 8706 | 8547 |
| Поточні зобов'язання, тис. грн | 194480 | 3287848 | 558556 |
| Підсумок балансу, тис. грн | 389102 | 505252 | 707973 |
| Розрахунок значення функції: | | | |
| Значення Х ₁ | 3,448 | 3,169 | 2,745 |
| Значення Х ₂ | 4,088 | 3,756 | 3,778 |
| Значення Х ₃ | 0,071 | 0,223 | 0,089 |
| Значення Х ₄ | 0,078 | 0,230 | 0,118 |
| Значення Х ₅ | 0,328 | 0,377 | 0,406 |
| Значення Х ₆ | 1,735 | 1,955 | 1,843 |
| Значення Z-показника | 6,870 | 8,747 | 6,202 |
| Інтерпретація результатів: | | | |
| Стан підприємства | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким |
| Фінансова стійкість | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким |
| Рівень фінансового потенціалу | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким |

Додаток А7

Таблиця 7

**Оцінка фінансового потенціалу ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна
ЖУ» за моделлю Альтмана**

| Показник | 2021 р | 2022р. | 2023р. |
|---|------------------------------|------------------------------|------------------------------|
| Вихідні дані: | | | |
| Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн | 329176 | 320888 | 495350 |
| Фінансовий результат до оподаткування, тис. грн | 15396 | 903 | 7280 |
| Чистий прибуток, тис. грн | 15055 | 832 | 5969 |
| Оборотні активи, тис. грн | 153393 | 270179 | 291600 |
| Власний капітал, тис. грн | 194622 | 188382 | 149371 |
| Довгострокові зобов'язання, тис. грн | 0 | 0 | 0 |
| Поточні зобов'язання, тис. грн | 194480 | 327848 | 558556 |
| Підсумок балансу, тис. грн | 389102 | 505252 | 707973 |
| Розрахунок значення функції: | | | |
| Значення Х1 | 0,462 | 0,442 | 0,393 |
| Значення Х2 | 0,742 | 0,724 | 0,726 |
| Значення Х3 | 0,066 | 0,194 | 0,086 |
| Значення Х4 | 4,568 | 4,028 | 3,459 |
| Значення Х5 | 0,844 | 0,844 | 0,727 |
| Значення Z-показника | 5,393 | 5,444 | 4,571 |
| Інтерпретація результатів: | | | |
| Ймовірність банкрутства | Загроза банкрутства відсутня | Загроза банкрутства відсутня | Загроза банкрутства відсутня |
| Фінансова стійкість підприємства | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким | Є фінансово стійким |
| Рівень фінансового потенціалу | Загроза банкрутства відсутня | Загроза банкрутства відсутня | Загроза банкрутства відсутня |

Додаток А8

Таблиця 8

SWOT- аналіз переваг та загроз для ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна Жу»

| | | |
|---|--|--|
| | <p align="center">Сильні сторони S</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ціни доступніші, ніж у конкурентів 2. Висока якість продукція та її конкурентоспроможність 3. Висока кваліфікація управлінського персоналу 4. Вигідне економіко-географічне положення 5. Підвищення якості праці та мотивації персоналу | <p align="center">Слабкі сторони W</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Знос основних засобів 2. Високі витрати на виробництво продукції 3. Зростання витрат на енергоресурси 4. Відсутність чітких стратегічних напрямів |
| <p align="center">Можливості O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання потреб споживачів 2. Закупівля більш якісної сировини 3. Державна підтримка 4. Закупівля високо продуктивних порід 5. Швидкий розвиток досліджень та розробок в даній галузі | <p align="center">Очікування S+O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення обсягів продажу 2. Зниження собівартості продукції 3. Відновити всю наявну потужність 4. Збільшення обсягу виробництва і реалізації продукції 5. Залучення інвестицій для покращення виробництва | <p align="center">Очікування W+O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оновлення матеріально-технічної бази за рахунок інвестицій 2. Підвищення ціни та вихід на рівень беззбитковості 3. Залучення молодих спеціалістів із вищою освітою 4. Модернізація маркетингової політики, маркетингові здібності нижче середнього |
| <p align="center">Загрози T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поява нових виробників та зростання конкуренції 2. Політична нестабільність 3. Вплив фінансово-економічної кризи на підприємство 4. Скорочення темпів росту заробітних плат | <p align="center">Очікування S+T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Змінення структури витрат виробництв, диверсифікація виробництва 2. Поліпшення умов праці 3. Матеріальне стимулювання працівників 4. Стриматися від взяття коротко- та довгостроковиз кредитів | <p align="center">Очікування W+N</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зменшення частки ринку 2. Нездатність фінансувати необхідні зміни 3. Низький рівень заробітної плати буде сприяти подальшому скороченню професійних працівників 4. Підтримка виробництва продукції тваринництва на рівні беззбитковості |

Джерело: власні дослідження*

Додаток А9

Таблиця 9

Визначення складових для побудови матриці SPACE

| 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 | Обсяг заборгованості | 7 | 0,24 | 1,68 | 1 | Фінансова стабільність | 9 | 0,41 | 3,69 |
| 2 | Норма прибутку | 9 | 0,38 | 3,42 | 2 | Темпи зростання | 3 | 0,19 | 0,57 |
| 3 | Рентабельність капіталу | 5 | 0,21 | 1,05 | 3 | Стабільність цін на ринку | 7 | 0,39 | 2,73 |
| 4 | Можливість одержання кредитів | 3 | 0,17 | 0,51 | 4 | Ступінь залежності від іноземних ринків сировини | 6 | 0,07 | 0,42 |
| Усього | | | | 6,66 | Усього | | | | 7,41 |
| <i>Конкурентні переваги (CA)</i> | | | | | <i>Привабливість галузі (IS)</i> | | | | |
| Фактори | Показник | Оцінка | Вага | Σ оцінка | Фактори | Показник | Оцінка | Вага | Σ оцінка |
| 1 | Рівень конкурентоспроможності продукції | 10 | 0,35 | 3,5 | 1 | Загальні норма прибутку | 10 | 0,51 | 5,1 |
| 2 | Імідж підприємства | 8 | 0,27 | 2,16 | 2 | Стадія життєвого циклу галузі | 9 | 0,11 | 0,99 |
| 3 | Задоволення потреб споживачів | 6 | 0,14 | 0,84 | 3 | Виробничий досвід | 8 | 0,21 | 1,68 |
| 4 | Динаміка змін частки ринку, що її обслуговує підприємство | 3 | 0,24 | 0,72 | 4 | Привабливість галузі порівняно з іншими | 5 | 0,17 | 0,85 |
| Усього | | | | 7,22 | Усього | | | | 8,62 |

Джерело: власні дослідження*

Додаток А10

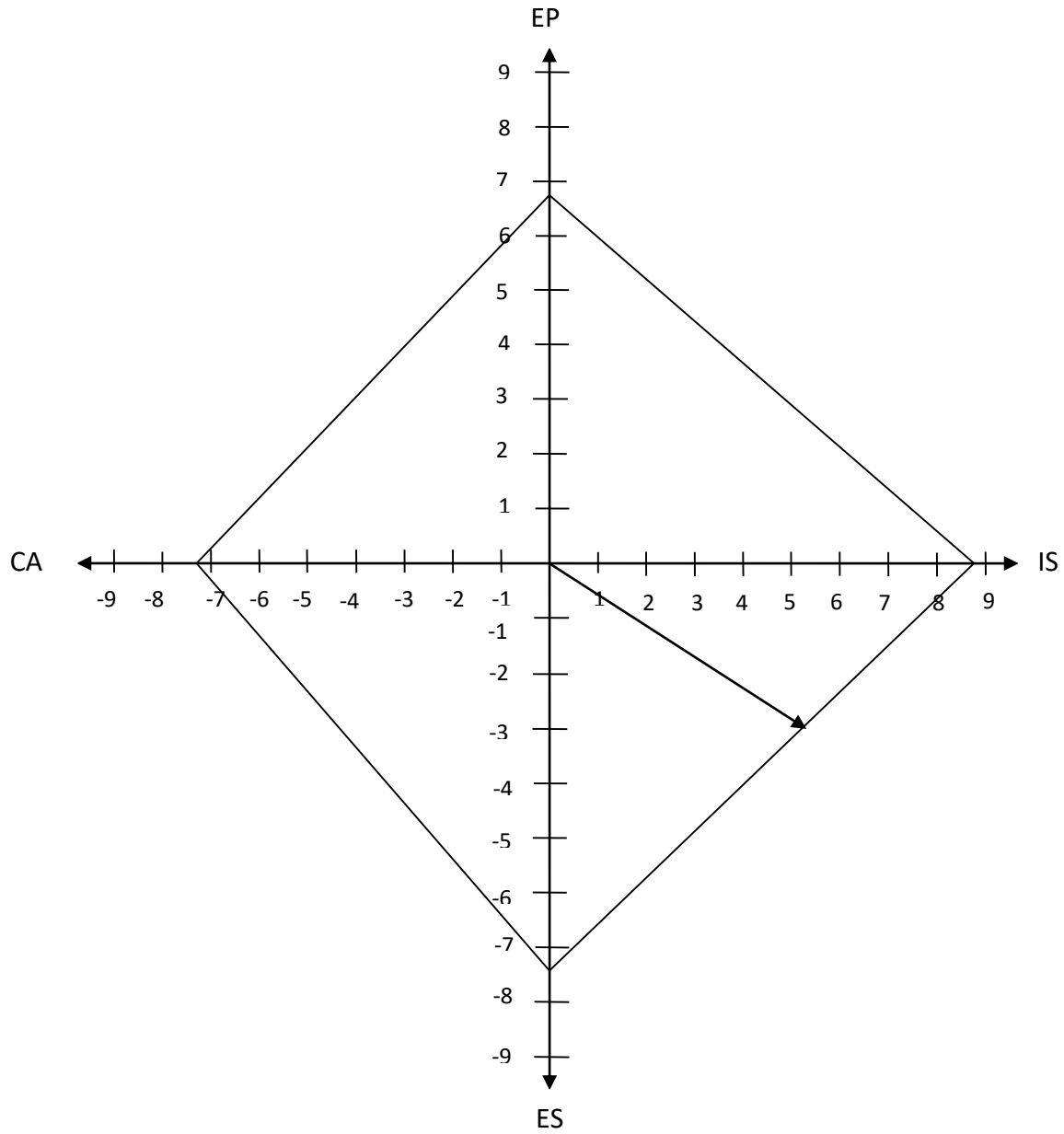
Таблиця 10

Продукти-лідери ТОВ «Кромберг енд Шуберт Україна Жу»

| Вид продукції | Темп зростання ринку | Відносна частка ринку | Квадрат БКГ |
|--|----------------------|-----------------------|----------------|
| Проекти з виробництва електричних та електронних кабельних систем | 1,08 | 1,14 | «Дійні корови» |
| Електричне та електронне устаткування для автотранспортних засобів | 3 | 1,8 | «Зірки» |

Джерело: власні дослідження.

Додаток А11



**Рис.1. Оцінка стратегічної діяльності ТОВ «Кромберг енд Шуберт
Україна Жу»**

Джерело: власні дослідження*