


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Український державний університет науки і технологій

Кафедра «Економіка та менеджмент»

«ДО ЗАХИСТУ»

Завідувач кафедри

 /Тетяна ЧАРКІНА/

«17» травня 2021 р.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Галузь знань **07** **Управління та адміністрування**

Спеціальність **073** «**Менеджмент**»

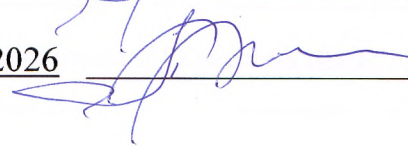
Тема: Удосконалення системи менеджменту вагоноремонтного заводу в сучасних умовах господарювання

Theme: Improving the management system of the car repair plant in modern business conditions

Керівник дипломної роботи доцент  Вячеслав ЗАДОЯ

Нормоконтролер доцент  Вячеслав ЗАДОЯ

Студент групи МО2026  Павло ТОЛМАЧОВ

Student, МО2026  Pavlo Tolmachov

Дніпро - 2021 р.

Міністерство освіти і науки України
Український державний університет науки і технологій
Кафедра «Економіка та менеджмент»

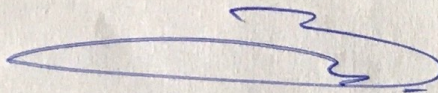
ДОВІДКА
про відсутність плагіату у випускній кваліфікаційній роботі

За результатами перевірки випускної кваліфікаційної роботи (ВКР)
здобувача вищої освіти освітнього ступеня (ОС) «магістр»

ТОЛМАЧОВА ПАВЛА ІВАНОВИЧА

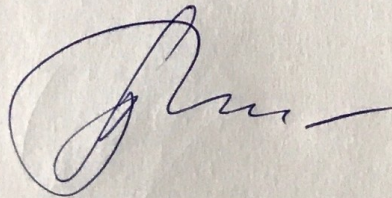
на тему: **Удосконалення системи менеджменту вагоноремонтного
заводу в сучасних умовах господарювання** в роботі не виявлено порушень
академічної доброчесності.

Керівник ВКР



В.О. Задоя

Виконавець ВКР



П.І. Толмачов

РЕФЕРАТ

Дипломна робота: 92 с., 22 рис., 18 табл., 30 використаних джерел, 4 додатки.

Дипломна робота присвячена розробці мобільного додатку для підготовки до ЗНО, що є на сьогодні досить актуальним. Основною задачею є оптимізація та структуризація інформації, що допоможе майбутнім абітурієнтам якісно підготуватися до зовнішнього незалежного оцінювання з будь-якої шкільної дисципліни. Додаток буде містити повний курс теоретичного та практичного матеріалу, тести для самоперевірки, а також корисні поради по навчанню та відповідним темам для користувача.

Реалізація даного проекту дозволить вирішити проблему неповної та несвоєчасної підготовки абітурієнтів до ЗНО шляхом вивчення матеріалу в мобільному додатку, який задовольнить потреби користувачів за рахунок надання якісних освітніх послуг з вивчення шкільних дисциплін.

Перелік ключових слів: УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ, МОБІЛЬНИЙ ДОДАТОК, ОСВІТНІ ПОСЛУГИ, ІСПИТ, ТЕСТУВАННЯ, ЗНО, ВИВЧЕННЯ ПРЕДМЕТІВ, ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ, МОБІЛЬНИЙ ДЕВАЙС, ГАДЖЕТ.

ЗМІСТ

Реферат	
Вступ	5
1. Теоретичні основи управління вагоноремонтним господарством в умовах конкуренції ринку	7
1.1. Аналіз наукових праць, щодо стратегії розвитку вагоноремонтного господарства в сучасних умовах.....	7
1.2. Методологічні основи управління вагоноремонтним господарством в умовах реформування галузі.....	11
1.3. Методи планування та прогнозування виробничої діяльності вагоноремонтних підприємств.....	19
2. Аналіз виробничо-господарської діяльності вагоноремонтного заводу ...	24
2.1. Техніко-економічні показники ПАТ «Дніпровагонрембуд» в 2018-2020 роках.....	24
2.2. Аналіз виконання виробничої програми ПАТ ДВРБ.....	41
2.3. SWOT-аналіз стратегічних позицій ПАТ ДВРБ.....	50
2.4. Аналіз витрат та прибутку ПАТ ДВРБ.....	58
3. Економічна оцінка заходів розвитку менеджменту виробничої діяльності вагоноремонтного підприємства	70
3.1. Вивчення альтернатив та вибір напрямку розвитку менеджменту виробничої діяльності ДВРБ.....	70
3.2. Обґрунтування шляхів розвитку системи менеджменту виробничої діяльності ДВРБ.....	74
3.3. Оцінка ефективності заходів з удосконалення системи менеджменту виробничої діяльності ДВРБ.....	83
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	111

ВСТУП

Актуальність роботи. З переходом до ринкового господарювання, в умовах формування ринку транспортних послуг залізниця увійшла в новий період свого розвитку. В умовах ринкової конкуренції вимоги клієнтів – вантажовідправників, вантажоодержувачів, пасажирів – до транспортного обслуговування не тільки виростають, але й принципово змінюються. При здійсненні перевезень вантажів і пасажирів транспортна послуга зараз – це не просто перевезення вантажу, а комплексне транспортне обслуговування, тобто процес послідовних, добре скоординованих операцій, який здійснюється з урахуванням індивідуальних потреб клієнтів.

В боротьбі за частину ринку успіх кожного виду транспорту визначається його універсальністю, провізною та пропускнуою спроможністю, рівнем технічного оснащення та якістю комунікацій, вартістю перевезень та послуг, комфортністю, швидкістю та безпечністю перевезень, удосконаленням рухомого складу та його відповідністю категоріям вантажу, культурою персоналу при обслуговуванні, рівнем інформатизації, наданням додаткових послуг.

Залізничний транспорт України – це складний виробничо-фінансовий комплекс з державною формою власності, централізованою системою управління перевізним процесом та єдиною технологією. Цим визначаються особливості функціонування залізничних доріг, правове забезпечення їх діяльності, особливо відносини з державою, іншими суб'єктами господарювання, користувачами транспортних послуг, з дорогами інших країн та внутрігалузевими відносинами.

На даний момент залізниця залишаються головними транспортними артеріями України. Залізничний транспорт відіграє провідну роль в забезпеченні потреб виробничої сфери та населення України в залізничних перевезеннях.

Залізничний транспорт працює стабільно та результативно: за останні роки збільшуються обсяги перевезень та підвищується їх якість, реконструюється сітка залізничних доріг, створюються взірці нової техніки.

Мета дипломної роботи - визначення перспектив розвитку та підвищення ефективності роботи виробничої діяльності вагоноремонтного підприємства ДВРБ.

Для досягнення мети в роботі ставляться наступні завдання:

1. розглянути проблему організаційно-економічної стабільності роботи підприємства, та різні підходи в сучасній практиці до її визначення і шляхів досягнення;
2. дати оцінку господарській діяльності підприємства та проаналізувати альтернативні стратегії які б дозволили підтримувати підприємство в збалансованому стані;
3. розглянути перелік заходів щодо зниження рівня видатків і підвищення рівня рентабельності підприємства та розрахувати ефективність їх впровадження.

Об'єкт дослідження – процес удосконалення системи менеджменту виробничої діяльності ПАТ ДВРБ, яке працює на ринку транспортних підприємств ремонтного напрямку.

Предмет дослідження складають теоретичні, методичні і практичні підходи, чинники і інструменти забезпечення конкурентоспроможності ПАТ ДВРБ за рахунок підвищення ефективності системи управління виробництвом.

Методи дослідження. Теоретичну та методологічну основу дипломної роботи становлять системний аналіз проблем забезпечення конкурентоспроможності підприємств ремонтного господарства; теоретичні положення економічної науки в галузі ефективності виробництва, ринкової трансформації економіки, управління національним господарством. Для вирішення поставлених задач використовувалися такі загальнонаукові та спеціальні методи:

- математичної статистики;
- математичного та порівняльного економічного аналізу;
- прийняття рішень, стратегічного планування та системний підхід;
- порівняльного економічного аналізу.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВАГОНОРЕМОНТНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В УМОВАХ КОНКУРЕНЦІЇ

1.1. Аналіз наукових праць, щодо стратегії розвитку вагоноремонтного господарства в сучасних умовах

Для підтримання інвестиційно-інноваційного розвитку України важливого значення набуває розробка регуляторної політики держави в сфері транспорту. Основна проблема, яка досліджується в даній статті, полягає в тому, що державна регуляторна політика щодо залізничної галузі має поєднати два протилежні підходи. Ці підходи визначатимуть способи реформування двох істотно відмінних секторів централізованої нині залізничної системи при переході її до соціально-ринкової системи залізничного підприємництва.

Хусаїнов Ф.І. у роботі [19] визначає що «...основними завданнями дослідження є визначення економічних особливостей залізничного транспорту серед інших видів транспорту; обґрунтування принципів, стратегічних заходів і поточних дій щодо встановлення нових інституцій державного регулювання у сфері залізничного транспорту в Україні на основі розмежування його конкурентного і монопольного секторів. Унаслідок цього сучасна державна регуляторна політика набуває нового змісту і наслідків.

Значні обсяги перевезень, можливості здешевлення перевезення кожної одиниці продукції, спроможність здійснювати перевезення на великі відстані незалежно від сезонності, можливості мінімізувати шкідливі екологічні наслідки діяльності — завдяки цим перевагам залізничний транспорт посідає важливе місце серед інших видів транспорту».

Марценюк Л.В. підкреслює [8] «Стратегічне значення залізничного транспорту як базової галузі народного господарства в умовах переходу економіки до ринкових відношень принципово змінюється. Розвиток технічної бази і організаційно-економічної структури залізничної галузі базується на поглибленні розподілу праці і більш широкому використанні переваг вузькоспеціалізованих

видів діяльності. В результаті утворилося таке функціонування залізниць, яке забезпечує для всіх галузей господарювання значний обсяг перевезень, та водночас розпадається на окремі виробничі системи зі своїми самостійними, відокремленими послугами (продукцією).

Стратегічне значення залізниць нині полягає не тільки в забезпеченні безперервних і безпечних перевезень, а й у створенні споживачів найбільш ефективних економічних умов господарювання. Масовий характер перевезень, притаманний залізничному транспорту, визначає важливість ціноутворення в даній галузі, від якого залежить рівень усіх інших цін і відповідно рівень інфляції в країні».

Бойко Р.В.[7] зробила висновок, що «...Система залізничного транспорту суттєво відрізняється від інших видів транспорту тим, що має елементи природного монополізму. Не всю систему залізничного транспорту, а лише деякі види залізничної діяльності і виробничо-транспортних операцій можна віднести до природно монопольного компоненту. Частина залізничної системи, яку називають залізничною інфраструктурою, підлягає окремому і особливому регулюванню, на відміну від державного регулювання перевізного процесу. Слід підкреслити, що принципи і способи державного регулювання щодо суб'єктів перевізного процесу полярно відрізняються від принципів і способів регулювання інфраструктури.

Залізнична інфраструктура з економічної точки зору відзначається наступним: великою капіталоємністю, витрати на інфраструктуру в значній мірі постійні і одноразові, що суттєво позначається на накопиченні амортизації та перенесенні витрат на собівартість; інфраструктурний капітал має специфічний і вузько спеціалізований характер, вартість його зростає через безальтернативний характер його використання; в умовах сучасного розподілу праці інфраструктурний капітал забезпечує окремі виробничі операції, які носять однорідний характер, і значний ефект від масштабу виробництва .

За всіма ознаками цей капітал в інтересах суспільства у цілому, в інтересах виробників і споживачів найліпше зберігати у формі монопольного підп-

приємства. Лише за наявності одного підприємства-провайдера залізничної інфраструктури можливо досягти найменших витрат на кожну одиницю товару, що перевозиться, водночас отримуючи економію коштів від значного зростання обсягів перевезень».

У роботі [23] Гненного О.М. зазначається, що «...Наявність економії витрат із зростанням обсягів випуску продукції є головною ознакою природно-монопольного суб'єкта господарювання.

Кінцевий результат від інфраструктурних операцій в сучасних умовах можна було б кваліфікувати як окремий товар, а саме: продаж операторам послуг інфраструктурної мережі. Для такого продажу технологічні умови уже сформовані, а економічних форм виробничої організації поки що не знайдено.

В сфері перевізної діяльності монополізм, як форма організації виробничої діяльності, неприйнятний, оскільки ані активи не мають спеціалізований характер, ані ефекту від постійно зростаючого масштабу досягти неможливо. Бо тут продається інший товар: різноманітні послуги з перевезень вантажів і пасажирів. У цій сфері найбільш ефективною є конкуренція чисельних підприємств різних форм власності».

Аналізуючи наукові праці д.е.н. Гридюшко В.І. [58], стосовно розвитку локомотивного господарства, можливо зробити висновок, що «...Щоб застосувати нові організаційні форми господарювання в інфраструктурній і перевізній залізничній діяльності, треба врахувати доцільність монополізму в сфері залізничної інфраструктури і соціальну недоцільність, неефективність, неприйнятність монополізму в сфері перевізних процесів. Перевізна діяльність має бути організована саме на конкурентних засадах. Тільки тоді можливе стратегічне поєднання інтересів і виробників, і споживачів, і державного регуляторного органу.

Все зазначене вище підкреслює важливість наступних принципів регуляторної політики в сфері залізничного транспорту.

1. Для сталого зростання і розвитку транспортної системи України необхідно відокремити (організаційно і фінансово) діяльність залізничних господарств,

які забезпечують інфраструктуру, і облік їх витрат від діяльності і витрат господарств — суб'єктів перевізного процесу. Тоді з'явиться можливість отримувати об'єктивні і більш-менш достовірні дані про фінансові витрати монопольного і конкурентного секторів, щоб встановити обґрунтовані тарифи».

Це твердження не тільки витікає з наведених вище пояснень, а й з вимог певних Директив ЄС [31]. Мова йде про змінену редакцію директиви 91/ 440 ЄС, якою регламентується розвиток підприємництва на залізничному транспорті Європи, про нову редакцію директиви 95/18/ЄС, в якій визначаються вимоги щодо ліцензування підприємницької діяльності в залізничному секторі, а також про зміни в директиві 95/19/ЄС, якими формулюються принципи розподілу пропускної спроможності (отримання графікового часу) і оплати права користування залізничною інфраструктурою.

Зараз такий облік витрат розподіляється за критеріями експлуатаційної і підсобно-допоміжної діяльності та за розмежуванням вантажних перевезень від пасажирських. Ці критерії розподілу витрат за номенклатурою статей не дають реального уявлення про витрати у монопольному і конкурентному секторах, не дають можливості правильно оцінити реальні витрати на пасажирські перевезення.

В. І. Сенько [56] в результаті проведених досліджень зробили наступні висновки: «... розподіл потужності бази по залізничній мережі повинно проводитися з урахуванням наявності об'єктів ремонту вагонів, які потребують ремонту, з інших залізниць і полігонів, розміщення, спеціалізації та можливого розвитку існуючої бази ».

Аналіз виконаних досліджень показав, що всі вони не враховують особливостей будівництва та експлуатації вагонних депо, які суттєво впливають на вартість об'єкта, можливості будівництва та реконструкції існуючих вагонних депо.

Аналіз наукових праць підтверджує, що комплексного підходу до вирішення завдання розвитку вагоноремонтною бази на мережі залізниць СРСР не

було, а теоретичні розробки в основному були присвячені питанням розміщення вагонних депо з урахуванням кількох факторів.

Таким чином, аналіз теоретико-методичних підходів та наукових праць з проблем змісту деповської вагоноремонтної бази виявив недостатню теоретичну, методичну і практичну оцінку даної проблеми.

1.2. Методологічні основи управління вагоноремонтним господарством в умовах реформування галузі

Реструктуризація підприємства визначається як здійснення організаційно-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на зміну його структури, управління, форми власності, організаційно-правових форм, здатність привести підприємство до фінансового оздоровлення, збільшення обсягу випуску конкурентоспроможної продукції, підвищення ефективності виробництва. Незалежно від гоміздкості таке визначення, на нашу думку, є неповним, через те що не охоплює реструктуризації капіталу підприємства. Більш чітким і повнішим буде запропоноване нами визначення реструктуризації.

Реструктуризація — це будь-які зміни діяльності, структури самого підприємства або його капіталу, які за звичайних умов функціонування не здійснюються [4].

Заходи, що вживаються в процесі реструктуризації, суттєво відрізняються один від одного. Тому для забезпечення цілеспрямованого управління реструктуризацією трансформаційні процеси підприємства мають бути класифіковані за окремими ознаками. Розглянемо основні класифікаційні ознаки фінансової реструктуризації підприємств, які характеризують особливості організації та форми управління реструктуризацією.

1. За метою проведення вся сукупність реструктуризації підприємств має бути поділена на два види: а) стратегічну; б) оздоровчу. Метою стратегічної реструктуризації є максимальне збільшення багатства власників, які володіють підприємством. Оздоровча реструктуризація обумовлена нежиттєздатністю пі-

дприємства, що близьке до банкрутства або вже збанкрутіле, і проводиться з метою перетворення його в таке, що знов ефективно функціонує.

2. За змістом реструктуризацію слід поділити на три види: а) операційну (експлуатаційну); б) корпоративну; в) фінансову. Зміст реструктуризації визначається тими заходами, які вживаються в процесі її здійснення. Операційна (експлуатаційна) реструктуризація охоплює заходи щодо вдосконалення діяльності підприємства з урахуванням окремих його функцій. Корпоративна реструктуризація включає: експансію (злиття і поглинання), скорочення (продаж частини підприємства або непотрібних активів), власність і контроль (зміни структури власності); фінансова реструктуризація передбачає: зміну структури капіталу (зменшення чи збільшення заборгованості, емісію або викуп акцій); зміну вартості капіталу (зниження процентів за кредитами, зниження необхідної норми прибутку).

3. За ступенем відчуження майна:

а) сплатна передача майна у власність іншому власнику (купівля-продаж);
б) безоплатна передача (дарування) майна за бажанням власника на основі угоди;

в) передача майна в примусовому порядку;

г) передача майна в оренду, засноване на договорі строкове володіння і користування (або тільки користування) майном за плату.

4. За ступенем технологічної пов'язаності нових структур, створених в процесі реструктуризації основного підприємства.

5. За конгломеративним принципом: відчуження майна через продаж/поворотну оренду активів. З метою отримання фінансових коштів продається майно, яке знову повертається на основі договору оренди зі сплатою процентів.

6. За способом вилучення частки активів основного підприємства.

7. За напрямками конвертації боргу й акціонерного капіталу. За змістом ці операції відповідають заходам прямого та непрямого свопу, коли здійснюється тимчасова купівля (покупка) з гарантією наступного продажу; або одночасна

обмінна операція за цінними паперами. Своп з метою продовження строку - продаж цінних паперів і одночасна купівля такого ж виду цінних паперів з тривалішим терміном до погашення:

- а) конвертація боргу в частку в акціонерному капіталі;
- б) конвертація боргу у змішані форми;
- в) конвертація акціонерного капіталу у змішані форми;
- г) конвертація боргу в борг;
- г) конвертація змішаної форми фінансових інструментів у інші змішані форми;
- д) конвертація акціонерного капіталу в акціонерний капітал;
- е) збільшення боргу;
- є) продаж змішаних фінансових інструментів нового випуску;
- ж) продаж нового акціонерного капіталу.

8. За напрямками реструктуризації активів і пасивів балансу підприємства.

Необхідною умовою реструктуризації підприємства є оцінка доцільності її проведення. При оцінюванні можливості і доцільності проведення реструктуризації в умовах ринкової та перехідної економіки слід керуватися такими принципами [3]:

- при розрахунках використовувати грошові потоки, а не прибуток;
- порівнювати вартість активів до проведення реструктуризації та після неї;
- враховувати чистий ефект впливу реструктуризації на грошові потоки;
- спрямовувати зусилля на досягнення синергічного ефекту;
- не ігнорувати податкових наслідків;
- враховувати реальні (економічні) витрати;
- аналізувати ризики, пов'язані з операційними співвідношеннями та використанням позикових коштів;
- користуватися різноманітними сценаріями і здійснювати аналіз уразливості;

- враховувати необхідність стимулювання менеджерів для реалізації плану реструктуризації.

Класифікація реструктуризації державних та недержавних підприємств наведена в табл.1.1.

В Україні планомірне проведення реструктуризації підприємств передбачено постановою Кабінету Міністрів України від 18.11.96 №1396

"Про заходи по реалізації діяльності Кабінету Міністрів України"[8]. Згідно з цією постановою в кожній галузі необхідно розробити плани реструктуризації підприємств [29].

Таблиця 1.1.

Класифікація реструктуризації підприємств

Класифікаційна ознака	Види трансформаційних процесів при реконструкції за класифікаційними ознаками
1	2
1. За метою проведення	а) стратегічна; б) оздоровча
2. За змістом трансформаційних заходів	а) операційна (експлуатаційна); б) корпоративна; в) фінансова
3. За ступенем відчуження майна	а) передача майна у власність (купівля-продаж) за рішенням власника; б) безоплатна передача майна у власність (дарування) за бажанням власника; в) примусова передача майна за рішенням суду та органів, що відповідають за проведення реструктуризації; г) передача майна в оренду згідно з договором про строкове володіння і користування .
4. За ступенем технологічної пов'язаності нових структур, створених у процесі реструктуризації основного підприємства	а) горизонтальний розподіл основного підприємства (створення нових підприємств, які не пов'язані між собою); б) вертикальний розподіл основного підприємства (за видами діяльності, які доповнюють одне одного)
5. За конгломеративним принципом	а) продаж/поворотна оренда активів
6. За способами вилучення активів основного підприємства	а) виділення активів дочірньому підприємству разом із часткою боргу при збереженні основного виробництва; б) виділення активів новим структурам при ліквідації основного підприємства
7. За напрямками конвертації боргу і акціонерного капіталу	а) конвертація боргу у власному (акціонерному) капіталі; б) конвертація боргу у змішані форми; в) конвертація власного (акціонерного) капіталу у змішані

	форми; г) конвертація боргу в борг; г) конвертація змішаної форми фінансових інструментів у інші змішані форми; д) конвертація акціонерного капіталу в акціонерний капітал; е) збільшення боргу; е) продаж змішаних фінансових інструментів нового випуску; ж) продаж нового акціонерного капіталу
8. За напрямками фінансової реструктуризації активів і пасивів балансу підприємства	а) прямої дії; б) зворотної дії

Дослідження проведення реструктуризації підприємств в Україні свідчать про її особливості в різних галузях народного господарства, що визначалося Указами Президента України.

Умови реструктуризації підприємств залізничного й авіаційного транспорту, зв'язку та інших галузей визначені Указом Президента України "Про заходи по реалізації державної політики в сфері природних монополій"[7] від 19.08.97 №853/97.

Правовою основою реструктуризації підприємств-монополістів є рішення Антимонопольного комітету України. Реструктуризація цих підприємств проводиться для створення конкурентного середовища.

Головною метою здійснення різних видів реструктуризації підприємств є забезпечення ефективності їх діяльності. Успішна реструктуризація залежить від наявності єдиної методологічної бази, правильного визначення мети на всіх етапах реформування власності (до прийняття рішення про приватизацію підприємства, в процесі проведення приватизації, після її закінчення) та повноти виконання завдань на кожному рівні її реалізації.

Забезпеченню єдиного підходу до реструктуризації підприємств сприятиме відповідна законодавча основа. Вона направлена на безперервність реструктуризації на всіх етапах, підвищення інвестиційної привабливості підприємств, що реструктуризуються, врахування галузевих особливостей здійснення приватизаційних процесів в Україні.

Новим напрямком у здійсненні реструктуризації є перед-приватизаційна підготовка об'єктів до приватизації, яка проводиться на стратегічно важливих для економіки і безпеки держави підприємствах [6].

Для методичного забезпечення реструктуризації в межах передприватизаційної підготовки розроблені і затверджені Міністерством економіки Методичні рекомендації по проведенню реструктуризації підприємств, які визначають загальні методичні основи. Однак у кожному випадку проведення реструктуризації необхідно враховувати специфіку діяльності підприємства.

Проведення реструктуризації підприємств потребує дотримання певної послідовності та виконання розробленого плану, основною розробки якого є Концепція реструктуризації державних підприємств.

З метою систематизації та організаційного забезпечення реалізації проєктів реструктуризації підприємств за рішенням уряду створений Український центр реструктуризації підприємств і розвитку приватного сектора, завданням якого є розробка та здійснення проєктів фінансового оздоровлення і реструктуризації підприємств, а також залучення іноземних і вітчизняних партнерів до виконання цих програм.

Дослідження процесів реструктуризації неплатоспроможних підприємств в Україні дає змогу нам зробити такі висновки [24]:

- реструктуризація суб'єктів господарювання, яка проводиться з урахуванням досвіду країн з ринковою економікою та конкретних умов функціонування підприємств в Україні, попиту і пропозицій, висновків маркетингових досліджень сегментів (підсегментів) і перспектив їх подальшого розвитку як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринковому середовищі, завжди визначає лише підприємство ринку, закріплює його положення в цьому середовищі, а в ідеальному варіанті — місце в міжнародному розподілі праці;
- в оптимальному її варіанті реструктуризація сприяє зміцненню державності та закріплює економічну незалежність держави;
- відкриває можливість для відновлення виробництва за традиційними зв'язками з урахуванням нових взаємовідносин у міжнародній інтеграції;

- за своєчасного проведення реструктуризації (включаючи) ліквідацію збиткових та непотрібних виробництв) можна домогтися економії на витратах, пов'язаних із утриманням підприємств;
- реструктуризація дає змогу реалізувати різні її форми з урахуванням конкретних умов:
 - а) із залученням коштів державного бюджету (реструктуризація вугільної промисловості, металургійного комплексу та державна підтримка вугільних підприємств);
 - б) без залучення коштів держави шляхом проведення організаційних та техніко-економічних заходів;
- основним аспектом проведення реструктуризації підприємств з використанням елементів банкрутства є максимально можливе збереження
- виробничих потужностей, особливо стратегічно важливих для економіки і безпеки держави, а також створення нових робочих місць.

Проведення реструктуризації державних підприємств локомотивного господарства чітко регламентоване методичними рекомендаціями, які розроблені відповідно до вимог Комплексної програми реструктуризації державних підприємств. Ці рекомендації розроблено для надання методичної допомоги фахівцям Державних департаментів, Укрзалізниці, об'єднань, підприємств, установ і організацій, що входять до сфери управління Мінтрансу у проведенні роботи щодо реструктуризації підприємств локомотивного господарства.

Метою проведення реструктуризації є створення суб'єктів підприємницької діяльності, які здатні ефективно функціонувати в умовах становлення ринкової економіки [35].

Робота щодо реструктуризації підприємства на початковому етапі проводиться фахівцями підприємств при участі та підтримці центральних та місцевих органів виконавчої влади, банків. Визначається перелік підприємств, які підлягають реструктуризації та черговість її проведення. Для вирішення цього питання необхідно здійснити відповідні заходи:

- провести аналіз економічного стану підприємств та вибрати форми і методи реструктуризації;
- розробити проект реструктуризації.

Для забезпечення своєчасної розробки проекту реструктуризації розробляється план-графік проведення робіт щодо реструктуризації підприємства, у якому визначаються терміни виконання та відповідальні виконавці.

Розроблений проект реструктуризації, в якому повинні бути відображені конкретні заходи щодо його реалізації, надається постійно діючій комісії Державних департаментів, Укрзалізниці, об'єднань з питань реструктуризації, яка в місячний термін розглядає його, робить відповідні висновки і пропозиції та направляє галузевій комісії Мінтрансу.

Залежно від визначених шляхів реорганізації підприємства, впливу передбачених результатів реструктуризації на розвиток пріоритетних напрямів та економіки в цілому, а також необхідних розмірів фінансування галузева комісія Мінтрансу [37]:

- готує наказ про проведення реструктуризації підприємства;
- в разі необхідності готує проект рішення Кабінету Міністрів України про проведення відповідних заходів.
- Проект реструктуризації після розробки подається на розгляд галузевої комісії, яка приймає відповідне рішення.
- Проект реструктуризації підприємства повинен вирішувати питання:
 - створення умов для адаптації державних підприємств до вимог ринку;
 - зміни організаційно-правового статусу підприємства локомотивного господарства;
 - передачі в комунальну власність об'єктів житлово-комунальної сфери;
 - формування ефективної структури виробництва;
 - приватизації непрофільних виробництв;
 - науково-технічне оновлення виробництва;
 - розвиток виробництва для задоволення потреб міжгалузевої та галузевої кооперації.

1.3. Методи планування та прогнозування виробничої діяльності вагоноремонтних підприємств

Планування - процес ухвалення управлінських рішень, що дозволяють забезпечити ефективне функціонування і розвиток в майбутньому організацій транспорту.

У широкому сенсі планування дозволяє керівникові сформулювати стратегію організації і визначити, як вона повинна діяти в ситуації, що склалася. У вузькому сенсі - планування зводиться до складання документів, що визначають конкретні кроки і еталони дії організації.

Бізнес-план дозволяє вирішити завдання обґрунтування і отримання кредитів, доцільності зміни форми власності діючого або створення нового підприємства, перепрофілювання або диверсифікації.

Бізнес-план включає ряд розділів : резюме, види робіт продукції і послуг, конкуренція, стратегія маркетингу, план виробництва, організаційний план, правове забезпечення, план страхування і ризиків, фінансове забезпечення бізнес-плану.

Незалежно від підходів до планування процедура завжди є ітераційною, тобто, послідовно переходячи від одного рішення до іншого, в чомусь покращуючи попереднє, вдається знайти найкраще рішення. Відомі наступні методи планування :

- балансовий;
- нормативний;
- математичне моделювання.

Балансовий метод ґрунтується на взаємній ув'язці ресурсів, якими розташовуватиме організація промислового транспорту, і потреб в цих ресурсах на планований період. Якщо ресурсів в порівнянні з потребами недостатньо, то відбувається пошук їх додаткових джерел, що дозволяють покрити дефіцит. Необхідні ресурси можна притягати з боку, а можна знайти у власному господарстві.

Якщо виявляється дефіцит ресурсів, то це призводить до зменшення споживання, або до зменшення норм витрати, або до зменшення об'ємів робіт, що у будь-якому випадку призводить до зменшення кінцевого результату для організації промислового транспорту. Якщо є надлишок ресурсів, то відбувається або нерациональне нарощування споживання, або нарощування і моральне і фізичне старіння запасів.

Балансовий метод дозволяє встановити необхідну кількість ресурсів, достатню для виконання запланованого об'єму робіт. Він реалізується через складання системи балансів - натурально-речових, вартісних і трудових. Баланс є двосторонньою бюджетною таблицею, в лівій частині якої визначаються джерела ресурсів, а в правій їх розподіл (таблиця 1.2).

В той же час рівність підсумків як таке не є єдиною метою планування. Велике значення тут грає досягнення оптимальної структури, що забезпечує ефективність функціонування організації промислового транспорту. У балансі ресурси даються з виділенням основних постачальників, що дозволяє контролювати їх рух, а розподіл здійснюється з урахуванням того, щоб забезпечити виконання виробничих планів, зобов'язань, створити необхідні запаси, реалізувати програми, пов'язані з розвитком організації.

Таблиця 1.2.

Результати прогнозування діяльності підприємств промислового транспорту

№	Джерела	№	Розподіл
1.	Залишок на початок періоду	1.	Поточне споживання
2.	Зовнішній вступ	2.	Реалізації на сторону
3.	Внутрішня економія	3.	Залишок на кінець періоду
4.	Резерви	4.	Резерви

Застосування разом з натурально-речовими балансами і вартісних балансів обумовлено тим, що потоки ресурсів і основних продуктів завжди мають грошове вираження, що має властивість аддитивності. Нормативні методи пла-

нування спираються на норми витрат різних ресурсів, і потреба в певному ресурсі ув'язується з об'ємом робіт :

$$R_{it} = r_i Q_i \quad (1.1.)$$

де R_{it} - потреба в i -му ресурсі на t інтервал планування;

r_i - норма витрати i -го ресурсу на одиницю об'єму робіт;

Q_i - об'єм робіт в I інтервалі планування.

Найбільш суттєвим моментом нормативного методу є встановлення норм витрати ресурсів. По об'єкту планування норми бувають натуральні (витрата палива на одиницю перевізної роботи, потреби у фарбі для виконання ремонтних робіт і тому подібне), тимчасові (норма часу обслуговування одного крану, вироблення на навантажувально-розвантажувальних роботах), вартісні (вартість вагоно-годин простою, вартість однієї години маневрової роботи). За способом встановлення розрізняють норми аналітичні (встановлювані розрахунковим шляхом), дослідно-виробничі (встановлювані за допомогою спостереження за виробничим процесом) і досвідчено-статистичні (встановлювані потім обробки статистичних даних відносно витрати певних ресурсів).

Математичне моделювання на визначення потреби в якому-небудь ресурсі або об'ємі робіт здійснюється на основі статистичних моделей або методів лінійного програмування. Прогнозування як основний елемент планування і його невід'ємний етап спирається на свій арсенал методів, що дозволяють уловити майбутні тенденції зміни певних параметрів зовнішнього і внутрішнього середовища.

Найбільш загальним методом, що дозволяє оцінювати як кількісні, так і якісні параметри являється сукупність методів експертних оцінок. До методів індивідуальних експертних оцінок відноситься метод інтерв'ю (відповіді експерта на задалегідь складені питання) і метод доповідної записки (виклад екпертом своїх суджень з якого-небудь питання). Серед методів групових експертних оцінок виділяють:

мозковий штурм - вільний виклад групою експертів будь-яких навіть самих маловірогідних припущень відносно майбутнього і колективне формування цілісного уявлення про майбутнє за результатами обговорення;

метод Дельфи - формування колективу показних і узгоджених експертів і отримання їх ув'язнення відносно обговорюваного об'єкту.

метод екстраполяції трендів, що дозволяє прогнозувати майбутнє значення кількісно оцінюваних параметрів. В цьому випадку закономірності минулого розвитку організацій промислового залізничного транспорту переносяться на майбутнє, що для короткострокових прогнозів допустимо.

Метод складання сценаріїв ґрунтується на описі майбутнього, складеного з урахуванням правдоподібних припущень, : оптимістичного, песимістичного і імовірнісного. У складання сценарію входять наступні етапи:

- структуризація і формування питання про прогнозовану ситуацію, параметр, комплекс умов;
- визначення і угруповання сфер впливу : найбільш значущих елементів внутрішнього і зовнішнього середовища, часових рамок (у короткому періоді організація промислового транспорту можна у багатьох випадках зосередитися тільки на тих елементах, які критично впливають на її функціонування, в тривалішому періоді - з'являється можливість досліджувати і прогнозувати загальних характер змін), специфіки прогнозованої організації або її окремих підрозділів;
- встановлення показників майбутнього розвитку критично важливих чинників середовища організації;
- зіставлення намічених показників майбутнього стану сфер впливу з припущенням про їх розвиток.

Доцільно ввести в складання сценарію дію руйнівних подій, встановлення їх наслідків і розробку заходів з пом'якшення впливу подій на результат.

Для прогнозування кількісних змін параметрів, що характеризують зовнішнє і внутрішнє середовище, застосовуються економіко-математичні методи і

моделі і, зокрема, метод моделювання виробничої функції Кобба-Дугласа. Вона має вигляд:

$$V = AF^a L^{(1-a)} \quad (1.2.)$$

V - обсяг виробництва робіт і послуг у вартісному вираженні (прибутки);

F - основні виробничі фонди

L - чисельність, чол.

A, a - параметри.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВАГОНОРЕМОНТНОГО ЗАВОДУ

2.1. Техніко-економічні показники ПАТ «Дніпровагонрембуд» в 2018 – 2020 р

ПАТ "Дніпропетровський завод з ремонту та будівництва пасажирських вагонів" є одним з найстарших підприємств вагоноремонтної та вагонобудівної галузі України. У 1898 році на лівому березі Дніпра були побудовані головні вагонні майстерні Єкатерининської (нині Придніпровської) залізниці, що склалися з чотирьох цехів. У 1926 році майстерні були перетворені в Нижньодніпровський вагоноремонтний завод, що спеціалізувався на ремонті пасажирських та вантажних вагонів.

Наприкінці 1998 року Дніпропетровський ВРЗ був реорганізований у відкрите акціонерне товариство "Дніпропетровський по ремонті та будівництву пасажирських вагонів" (ПАТ Дніпровагонрембуд), у 1999 році була почата його приватизація, що завершилася у 2000 році.

Перетворення державного підприємства на відкрите акціонерне товариство здійснювалось у 1998-1999 рр. на підставі наказу Фонду Держмайна України шляхом емісії звичайних акцій на суму 100% статутного фонду підприємства. З загальної кількості акцій біля 5% було продано робітникам підприємства за іменні приватизаційні сертифікати та компенсаційні сертифікати в обсягах, передбачених чинним законодавством України. Решта акцій була виставлена на аукціон та продана у власність юридичним особам які виконали тендерні умови та зобов'язання.

Завдяки інвесторам в особі акціонерів, зацікавлених у розвитку виробництва, грамотному керівництву та забезпеченню необхідного фінансування було налагоджене постачання матеріалами, комплектуючими, енергоносіями.

Обсяг виробництва в 2020 році в порівнянні з 2018 р. зріс на 120,5%. Продукція заводу користується попитом не тільки в Україні, але й у Польщі, Казахстані, інших країнах.

В даний час ПАТ "Дніпровагонрембуд" знову впевнено займає ведучі позиції в галузі, виконує усі види ремонту пасажирського рухомого складу, освоє нові технології. Головна задача найближчого часу - розгортання потужностей для будівництва нових вагонів європейського класу.

Загальні збори акціонерів ПАТ «Дніпровагонрембуд» - визначають основні напрямки діяльності. Назначають керівні органи ПАТ: спостережну раду, правління, ревізійну комісію. Визначають порядок та розмір виплати дивідендів, затверджують звіти діяльності ПАТ.

Спостережна рада - виконує функції керування основними стратегічними процесами ПАТ.

Ревізійна комісія - виконує контроль фінансово-економічної діяльності ПАТ.

Голова правління - керує діяльністю правління підприємства, відповідає перед загальними зборами акціонерів, спостережною радою, ревізійною комісією за результати діяльності ПАТ за всіма напрямками.

Голова із зв'язків з державними структурами та громадськими організаціями - відповідає за взаємодію з місцевими органами правління, зв'язки з громадськими організаціями.

Головний бухгалтер - член правління - завідує бухгалтерією, відповідає за стан обліку та звітності, виконання податкового законодавства, фінансових зобов'язань.

Фінансове бюро - виконує функції контролю платежів підприємства та взаємодіє з банківською сферою.

Заступник головного бухгалтера - відповідає за виробничий облік.

Головна бухгалтерія - виконує функції по виробничого обліку.

Розрахункова бухгалтерія - виконує функції нарахування заробітної плати.

Матеріальна бухгалтерія - виконує функції обліку матеріальних ресурсів на підприємстві.

1-й відділ - виконує супровід режимних питань.

Заступник голови правління - головний інженер - відповідає за всі питання технічної політики підприємства, технологічну підготовку виробництва, роботу обладнання.

Управління з координації перспективного розвитку - відповідає за технічну та технологічну розробку перспективних напрямків діяльності підприємства.

Заступник головного інженера - відповідає за стан та працездатність обладнання.

Відділ головного механіка - відповідає за роботу технологічного та підйомно-транспортного обладнання.

Ремонтно-механічний цех - виконує ремонт технологічного обладнання.

Відділ головного енергетика - відповідає за роботу енергетичного обладнання.

Енергосиловий цех - відповідає за функціонування всіх енергосистем підприємства, ремонт та експлуатацію енергетичного обладнання.

Бюро нестандартного обладнання - виконує розробку коштів малої механізації, технологічного забезпечення та нестандартного обладнання.

Служба пожежної охорони - відповідає за пожежну безпеку.

Відділ головного конструктора виконує розробку конструкторсько-технологічної документації.

Відділ головного технолога - розробку технологічних процесів.

Інструментальний цех - виготовлення нестандартного інструменту та обладнання.

Відділ технічного контролю - виконує технічний контроль, дотримання технології та якості продукції.

Центральна заводська лабораторія - обслуговування мірних та контрольних приладів та обладнання. Хімічний аналіз сировини та матеріалів.

Відділ капітального будівництва - відповідає за ремонт та утримання споруд, розробку документації з капітального будівництву.

Ремонтно-будівна ділянка - виконує ремонт та обслуговування будинків.

Відділ охорони праці - виконує дотримання вимог організації охорони праці та техніки безпеки.

Бюро управління системою якості - відповідає за супровід заводської системи управління якістю та проведення аудитів в рамках системи ISO.

Перший заступник голови правління - директор з виробництва - відповідає за питання організації виробництва і управління технологічними процесами.

Заступник директора з виробництва - виконує функції управління технологічними процесами.

Виробничо-диспетчерський відділ - відповідає за оперативне управління виробництвом.

Бюро підготовки виробництва - виконує підготовку та видачу документів.

Візково-колійний цех - виконує ремонт візків, колійних пар, ударно-тягового та гальмового обладнання пасажирських вагонів.

Розбірний цех - виконує підготовку пасажирських вагонів для ремонту.

Ковально-механічний цех - виконує заготовку металевих деталей та напівфабрикатів.

Вагоноскладальний цех №1 - виконує ремонт кузова та системи опалення та водопостачання пасажирських вагонів.

Механічна дільниця №2 - виготовлення віконних блоків пасажирських вагонів.

Вагоноскладальний цех №2 - виконує складання пасажирських вагонів.

Ливарно-механічний цех - виготовлення та механічна обробка деталей та вузлів вагону.

Ливарна дільниця - виконує вилівку деталей вагонів з чорних та кольорових металів.

Цех капітально-відновлювального ремонту - виконує ремонт кузова, виготовлення конструкцій та деталей інтер'єру і зборку вагонів котрі проходять капітально-відновлювальний ремонт.

Електроремонтний цех - виконує ремонт електрообладнання пасажирських вагонів.

Ремонто-комплектувальний цех - виготовлення вузлів та деталей пасажирських вагонів.

Деревообробний цех - виконує ремонт та заготовку дерев'яних вузлів та деталей пасажирських вагонів.

Канцелярія - реєстрація та супроводження вхідної та вихідної кореспонденції.

Заступник голови правління з питань економіки, маркетингу та фінансів - координація роботи економічних служб підприємства, бюджетування, регулювання фінансових витрат підприємства.

Відділ економіки та маркетингу - дослідження ринку, укладання договорів, ціноутворення, економічний аналіз.

Відділ організації праці та заробітної плати - нормування праці, організація систем стимулювання та оплати праці.

Відділ автоматизованих систем управління підприємством - організація програмного та інформаційного забезпечення управління виробництвом.

Відділ інтелектуальної власності та юридичного супроводження - організація патентної роботи і з питань авторських прав та інтелектуальної власності, юридичне супроводження діяльності підприємства.

Бюро економічного аналізу - займається економічним аналізом.

Заступник голови правління з загальних питань - координація роботи підприємства з господарчих, кадрових та загальних питань.

Відділ кадрів - організація підбору та забезпечення кадрів, навчання та підвищення кваліфікації.

Служба безпеки - організація економічної безпеки підприємства.

Охорона заводу - забезпечення охорони підприємства та правопорядку.

Адміністративно-господарчий відділ - забезпечення чистоти території, збір та вивезення сміття, забезпечення карантинних та протистихійних заходів.

Інші підрозділи що забезпечують життєдіяльність трудового колективу підприємства (медпункт спорткомплекс, дитячий табір, база відпочинку, клуб, гуртожиток, теплиця, дошкільні заклади, редакція заводської газети, народний музей) (рис.2.1.).

**СТРУКТУРНА СХЕМА УПРАВЛІННЯ
ВАТ "ДНІПРОВАГОНРЕМБУД"**

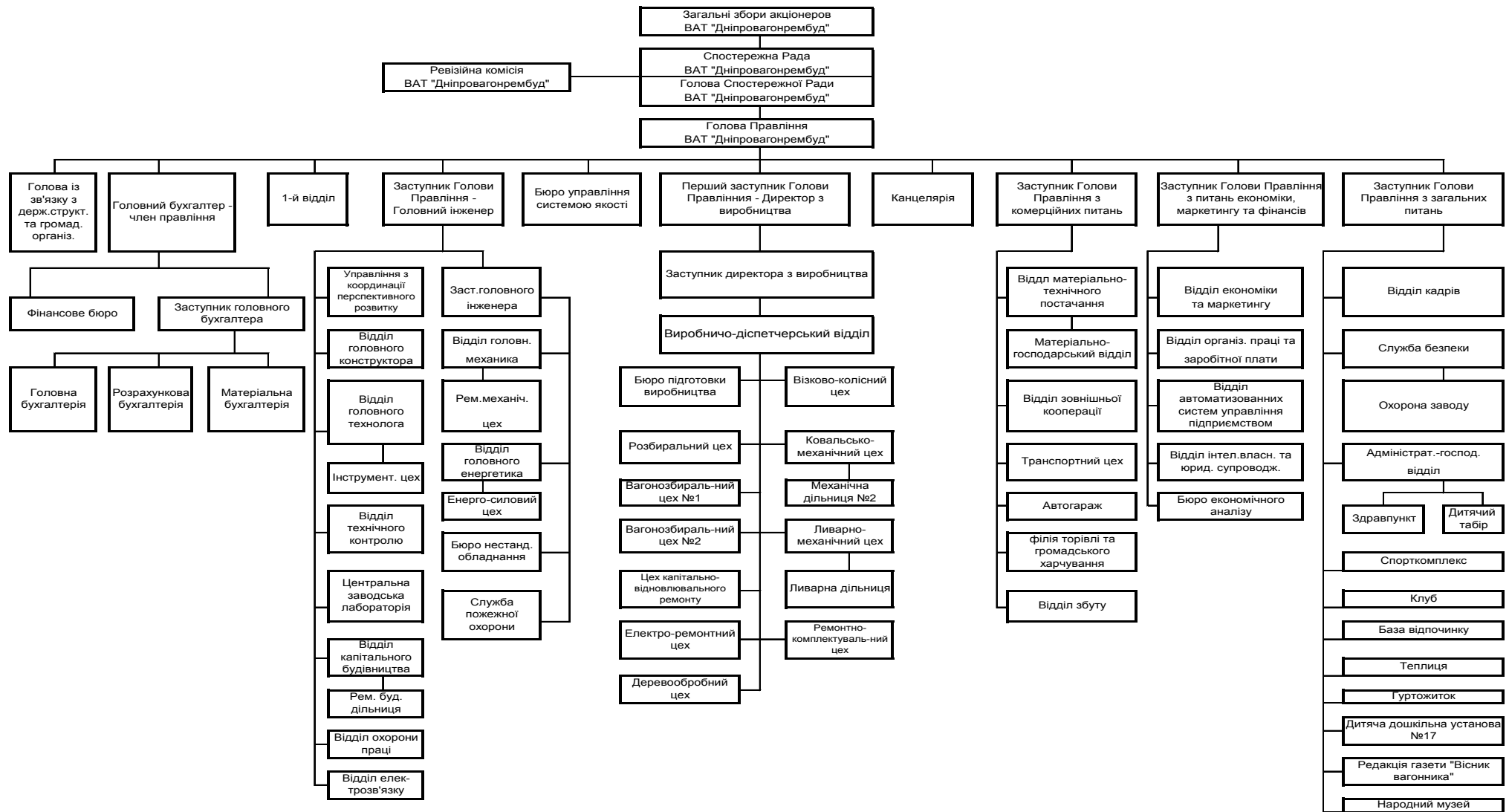


Рис. 2.1 - Організаційна структура підприємства ПАТ "ДВРБ"

Для короткої характеристики фінансово-господарської діяльності ПАТ «Дніпровагонрембуд» та подальшої розробки планів економічного розвитку звичайно проводиться аналіз основних економічних показників. Як інтервал для дослідження прийнято дані 2017–2020 років (табл.2.1).

Важливими показниками виробничо-господарської діяльності підприємства є обсяг виробництва і реалізації продукції, які взаємозв'язані між собою і безпосередньо впливають на величину витрат, прибуток і рентабельність підприємства. Одним з основних показників обсягу виробництва служить товарна продукція. Товарна продукція – це вартість всієї виробленої продукції і виконаних робіт, що не включає залишки незавершеного виробництва. Обсяг реалізації продукції – це вартість реалізованої продукції, відвантаженою і сплаченою покупцями.

Обсяг товарної продукції відображується в двох варіаціях - в діючих цінах та в порівняних цінах. Діючі ціни - це ціни, по яких товарна продукція продавалась зі складу готової продукції в кожен конкретний період (момент продажу.) Ці ціни містять в собі інформацію про динаміку ринкових цін та динаміку обсягів виробництва, тобто в чистому виді не показують реальну динаміку виробництва. Для цього служить показник товарної продукції в порівняних цінах. Для його отримання кожен рік робиться перерахунок всієї випущеної продукції за звітний та попередні періоди шляхом помноження кількості кожного виду продукції на їх фактичну ціну виробників (без ПДВ, акцизу та інших непрямих податків) за станом на 1 січня звітного року, тобто ціни, які діяли в грудні попереднього року.

Таблиця 2.1.

Техніко-економічні показники діяльності ПАТ «Дніпровагонрембуд»

в 2018 – 2020 роках

Показник	2018	2019	2020	2018 / 2019, %	2019 / 2020, %
1. Обсяг товарної продукції в діючих цінах, тис. грн.	620854	647988	798385	104,4	123,2
2. Основні фонди (за залишковою вартістю) на кінець року, тис. грн.	77080,5	84499,6	98103,2	109,6	116,1
3. Трудові ресурси, чол.	763	761	744	99,7	97,8
4. Продуктивність праці одного працівника, тис.грн./чол.	813,7	851,5	1073,1	104,6	126,0
5. Фонд оплати праці, тис. грн.	116198,8	120718,8	24118,9	164,5	131,1
6. Середньомісячна заробітна плата одного працюючого ПВП, грн.	12569,2	12668,8	12701,5	115,0	114,1
8 Собівартість товарної продукції, тис. грн.	407166,3	436641,1	586554,9	107,2	134,3
9. Прибуток, тис. грн.	1218,1	1325	1967,1	101,0	125,6
10. Рентабельність товарної продукції, %	2,51	2,36	2,21	94,2	93,5

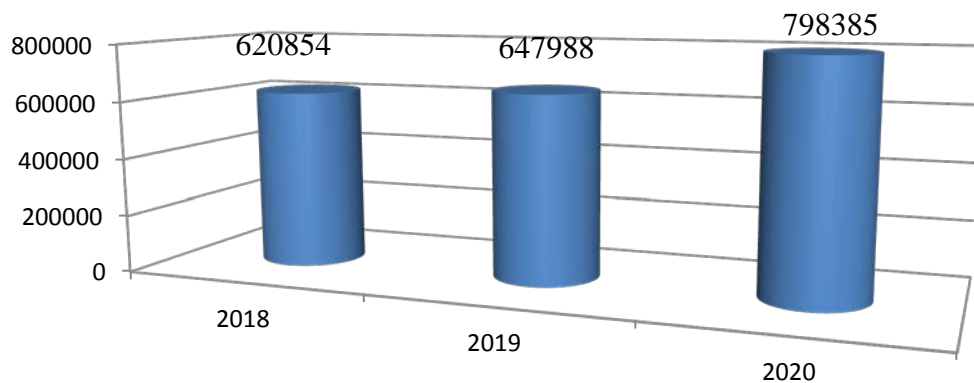


Рис.2.2. - Обсяг товарної продукції в діючих цінах, тис. грн.

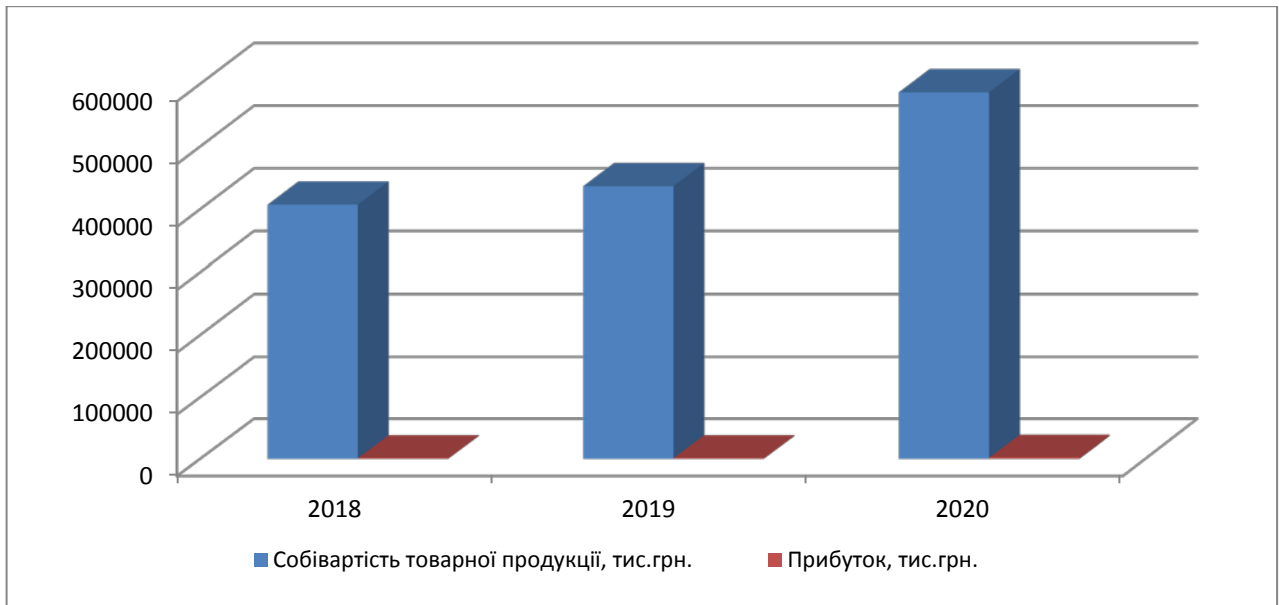


Рис.2.3. – Динаміка собівартості та прибутку ПАТ ДВРБ, тис.грн.

Нові види виробів, які не вироблялись у попередньому році, оцінюються виходячи з цін на сировину, матеріали, комплектуючі, а також заробітної плати, інших витрат на аналогічні за технологією та трудомісткістю вироби, які діяли у грудні попереднього до звітнього року, з врахуванням рівня рентабельності нового виробу в першому місяці його випуску згідно із плановою калькуляцією.

Вироби, що поставляються на експорт, включаються за цінами внутрішнього ринку, які склались за станом на 1 січня звітнього року, з урахуванням трудомісткості виробів в експортному виконанні.

Готові вироби, виготовлені із сировини і матеріалів замовника(давальницьких), враховуються виробником готової продукції за повною вартістю, включаючи вартість використаної давальницької сировини.

Як бачимо з Табл. 2.2, темп приросту обсягів виробництва в порівняних цінах станом на 01.01.20 р. в 2019 р. склав 5,9% до попереднього року, в 2019 р. перевищив попередній рік на 27,2%. Навпаки, темп приросту товарної продукції в діючих цінах в 2019 р. був нижче (20 %) ніж в 2019 р., та обидва показники набагато перевищують темп приросту в порівняних цінах. Це вказує на значні інфляційні процеси, особливо в 2019 р.

Різниця між темпами приросту в діючих та порівняних цінах відображує інфляцію, тобто приріст цін на продукцію підприємства. Це формує стратегію підприємства на ринку, що відображується на показниках собівартості, рентабельності та прибутку.

Таблиця 2.2

Динаміка об'єму виробництва товарної продукції у порівняних цінах на 01.01.2020 рік

Рік	Товарна продукція в порівняних цінах, тис. грн.	Темпи росту, %	
		базисний	цепний
2018	724930,3	100	100
2019	767980,8	105,9	105,9
2020	922140,7	120,0	127,2

Наступним економічним показником, який доцільно проаналізувати, є основні виробничі фонди підприємства. Основні виробничі фонди – це частина виробничих фондів, які уречевлені в засобах праці, зберігають впродовж тривалого часу натуральну форму, переносять частинами свою вартість на продукцію і відшкодовуються тільки після декількох виробничих циклів. Разом з виробничими існують невиробничі основні фонди, що не беруть участь в процесі виробництва, але знаходяться на балансі підприємства. Структура основних фондів на ПАТ «Дніпровагонрембуд» наведена у Табл. 2.3.

Таблиця 2.3

Наявність, склад та структура основних фондів в 2018-2020 роках

Найменування основних засобів	2018		2019		2020	
	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %	Сума, тис. грн.	Питома вага, %
1. Виробничого призначення:	72483,7	94,0	78684,0	93,1	91609,2	93,4
- будівлі та споруди	42862,7	55,6	42673,0	50,5	42657,8	43,5
- машини та устаткування	22875,1	29,7	27110,3	32,0	39656,5	40,4
- транспортні засоби	1845,2	2,4	1927,1	2,3	1733,8	1,8
- інші	4900	6,3	6973,6	8,3	7561,1	7,7
2 Невиробничого призначення:	4596,8	6,0	5815,6	6,9	6494,0	6,6
Всього:	77080,5	100	84499,6	100	98103,2	100

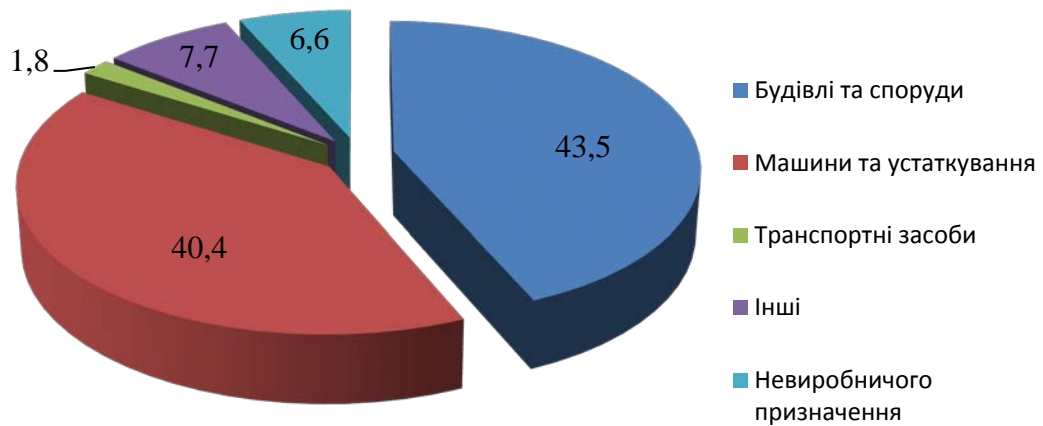


Рис.2.4. - Структура основних фондів ПАТ ДВРБ у 2020 році

Таблиця 2.4

Оцінка зносу основних фондів у 2018-2020 роках

Показник	2018	2019	2020	Темпи росту 2020/18	Темпи росту 2020/19
				%	%
1 Первісна вартість основних фондів, тис. грн.	140382,4	153848,5	174565,2	109,6	113,5
2 Знос, тис. грн.	63301,9	69343,9	76462,0	109,5	110,3
3 Ступінь зносу основних фондів, %	45,1	45,1	43,8	100,0	97,1

На підставі даних Табл.2.4 можна сказати, що в період з 2018 по 2020 рік в загальній кількості основних фондів виробничі фонди підприємства склали 94,0 %, 93,1 %, 93,4 % відповідно.

До кінця 2020 року в структурі основних фондів відбулися чималі зміни. Загальна сума основних фондів зросла на 27,3 % до 2018 року, що у вартісній оцінці складає 21022,7 тис. грн. Збільшення основних виробничих фондів складає 26,4 % (19125,5 тис. грн.) порівняно з 2018 роком. Це зростання відбу-

вається в основному за рахунок збільшення частини машин і устаткування, транспортних засобів і інших основних засобів. Але на протязі 2019- 2020 років вводились основні засоби не виробничого призначення на загальну суму 1897,2 тис.грн. В результаті незважаючи на значні суми вводу основних виробничих фондів частка їх у всій структурі основних фондів знизилась на 0,6%, та частка не виробничих основних фондів зросла на 0,6% .

Необхідно визначити великий приріст машин та обладнання в 2020 р., що вказує на широкомасштабне оновлення парку обладнання. Їх сума зросла з 2018 р. на 16781,4 тис.грн, та частка їх в структурі зросла на 10.7 %.

Також можна сказати про чималий ступінь зношеності основних фондів. Як видно з даних таблиці у табл.2.4, ступінь зносу основних фондів досить високий, унаслідок чого можна говорити про необхідність оновлення і модернізації їх на даному підприємстві. Вище відмічалось введення до експлуатації машин та обладнання в 2020 р. Це зразу ж надійшло своє відображення на картині зносу основних фондів, який в 2020 році знизився з 45.1 % до 43.8%, або на 1.3%. Це відбулося за рахунок модернізації і придбання нових об'єктів основних фондів.

Кінцевими показниками ефективності використання основних фондів є фондівіддача - тобто співвідношення товарної продукції до балансової вартості основних фондів, який показує-скільки продукції ми отримуємо з 1 грн. основних фондів, та фондоємність - співвідношення вартості основних фондів до об'ємів продукції, який показує вартість основних фондів, які припадають на 1 грн. продукції.

Фондовіддача в 2020 році з 1,57 грн. зросла до 2.02 грн. Фондоємність навпаки, з 0,64 грн. в 2020 р. знизилась до 0,5 грн. Але на ці показники значною мірою впливають цінові зрушення. Якщо виразити хоча б показник товарної продукції в порівняних цінах, то картина буде інша: фондівіддача в з 2.38 грн. в 2020 р. знизилась до 2,1 грн., а фондоємність зросла з 0,42 грн. в 2020 р. до 0,48 грн. в 2019 р. Це відображає процеси значного оновлення основних за-

собів в 2020 р., і ріст фондоемності в даному випадку є позитивним фактором, який забезпечує в майбутніх періодах приріст виробництва та фондівіддачі.

Що стосується трудових ресурсів на даному підприємстві, то протягом 2018-2020 років загальна чисельність працюючих знизилася – на 23 особи, або на 2,2% до 2018 р. Це відбулося за рахунок масштабної реорганізації структури підприємства, більшою часткою за рахунок зниження кількості обслуговуючого персоналу та перерозподілу його функцій.

Це значно відобразилось на показниках продуктивності праці, яка в 2019 р. зросла до 2018 р. на 4,6%, та в 2020 р. до 2019 р.- ще на 22%.

Середньомісячна заробітна плата в цей же період також за рахунок зниження кількості персоналу значно виросла - з 1769,2 грн. до 2701,5 грн., тобто по роках на 65% та 34,1%.

Проте темп зростання продуктивності праці в 2018-2020 рр. відстає від темпів зростання заробітної плати. Це відбувається в основному унаслідок впливу двох «зовнішніх» чинників: інфляція і підвищення рівня мінімальної заробітної плати.

Під фондом оплати праці розуміється вся сума виплат, визначених за тарифом, окладами і відрядними розцінками, прогресивними доплатами, преміальними системами, а також матеріальними заохоченнями, соціальними доплатами, та інших виплат з прибутку. Як було відмічено вище, унаслідок підвищення середньомісячної заробітної плати на підприємстві ПАТ «Дніпровагонрембуд», фонд оплати праці виріс за 3 роки на 34,1% при зниженні чисельності на 2,2% чисельності працівників. Це є позитивною тенденцією, оскільки є слідством зростання інших важливих техніко-економічних показників діяльності підприємства.

Найбільшу питому вагу у всіх витратах займають поточні витрати на виробництво продукції. Сукупність виробничих поточних витрат показує, у що обходиться виготовлення і реалізація продукції, що випускається, тобто складає виробничу собівартість продукції підприємства.

Собівартість продукції – це вартісна оцінка природних ресурсів, що використовуються в процесі виробництва продукції, а також інших витрат на її виробництво і реалізацію.

Собівартість товарної продукції в період 2018-2020 років виросла на 34,3%. Одним з чинників, що вплинули на зростання собівартості, є зростання обсягу виробництва у порівняних цінах. Динаміку обсягу виробництва у порівняних цінах наведено у Табл.2.3.

Проте у показнику обсягу виробництва в діючих цінах загальне зростання склало за 2 роки 64,1%, оскільки підприємство було вимушене знизити ціну продажів з метою розширення ринків збуту. На підставі цих фактів ми можемо зробити висновок, що на протязі 2019, і особливо 2020 років спостерігалось значне збільшення витрат на виробництво, пов'язане з ростом цін на сировину, матеріали, енергоносії. Внаслідок цього виріс рівень витрат на 1 гривню товарної продукції. Проте, за рахунок такого зростання виробництва в 2019 році вдалося зберегти масу прибутку, величина якої відповідає потребам розвитку підприємства. В 2020 році зростання виробництва не покрило росту витрат і маса прибутку зменшилась в порівнянні з 2019 роком на 19.5%.

Рентабельність товарної продукції показує, яку віддачу дає кожна гривня витрат в собівартості товарної або реалізованої продукції. Рентабельність товарної продукції визначається відношенням прибутку від товарної продукції до її собівартості, виражене у відсотках (табл. 2.2).

Впродовж 2018-2020 років підприємство працювало рентабельно, але цей показник зменшувався. Це зниження відбулося в основному з причин, вказаних вище, а саме унаслідок підвищення питомої собівартості одиниці продукції через зниження ціни продажів та абсолютне зростання обсягів витрат на виробництво. Аналіз витрат наведений нижче.

Таким чином, приведені вище техніко-економічні показники роботи ПАТ «Дніпровагонрембуд» і коментарі до них дають можливість зробити загальний висновок про наявність позитивних зрушень у сфері виробництва проду-

кції, а також її збуту, що в свою чергу говорить конкурентоспроможність продукції заводу. Впродовж аналізованого періоду підприємство працювало з прибутком. Обсяги товарної і реалізованої продукції зростають, що вказує на позитивну роботу в області збуту.

Якщо характеризувати фінансовий стан, то потрібно звернути увагу перш за все - чи перевищують ресурси підприємства (оборотні активи - запаси, грошові кошти, дебіторська заборгованість покупців за одержану ними продукцію) його поточну заборгованість (за кредити банків, кредиторську заборгованість за отримані матеріали й ін.).

Розглянемо систему основних фінансових коефіцієнтів, призначених для аналізу фінансового стану підприємства, або для порівняльного аналізу діяльності підприємства в різні періоди часу.

У неї входять три групи:

- Коефіцієнти, що відбивають інтереси власників компанії.
- Коефіцієнти, що відбивають інтереси короткострокових кредиторів.
- Коефіцієнти, що відбивають інтереси довгострокових кредиторів.

Розглянемо коефіцієнти, що відбивають інтереси власників.

Прибуток на одну акцію (EPS)

$PS = \text{Чистий прибуток} - \text{привілейовані дивіденди}$

Середнє число звичайних акцій

Показує, яка частка чистого прибутку приходить на одну звичайну акцію в обертанні. Якщо в структурі капіталу маються привілейовані акції, з чистого прибутку повинна бути віднята сума дивідендів по них. Розрахунок цього показника проводиться тільки для періоду в один рік.

Прибуток на акцію з урахуванням конвертації

У дипломній роботі привілейовані акції є конвертованими у відношенні 1:3. Конвертуються всі привілейовані акції.

Чистий прибуток

Середнє число звичайних акцій + конвертовані

Коефіцієнт ринкової вартості акцій.

Ринкова ціна акції = P

Прибуток на одну акцію EPS

Показує, скільки грошових одиниць згодні платити акціонери за одну грошову одиницю чистого прибутку компанії.

Зміна коефіцієнта свідчить про те, що очікування інвесторів у відношенні успішної діяльності компанії перевищують реальні темпи збільшення прибутковості.

У фінансовому менеджменті є 2 відповідальності: перша зв'язана з одержанням грошей, друга - з найбільш ефективним їхнім використанням. Коли виникає необхідність оцінити прибутковість активів, варто виключити вплив особливості позикового капіталу (виплата % до податків), тобто привести позиковий і власний капітал до єдиної бази.

Прибутковість власного капіталу.

ROE = Чистий прибуток-привілейовані дивіденди

Коефіцієнти, що відбивають інтереси короткотермінових кредиторів

- Коефіцієнти ліквідності - оцінюють здатність підприємства платити по короткострокових зобов'язаннях.
- Коефіцієнт поточної ліквідності:

CR= оборотні кошти

Завод з ремонту та будівництву пасажирських вагонів отримав статус відкритого акціонерного товариства, та в результаті чого з'явилися акціонери які мають надію отримати для себе певну вигоду. Відомо, що державні інтереси не завжди співпадають з інтересами підприємців та акціонерів, тому, що у останніх мета отримати якомога більший прибуток. А для отримання максимального прибутку треба налагодити економічну діяльність підприємства, що є мабуть однією з найважливіших сторін діяльності менеджменту підприємства.

Підприємств, на сучасному етапі, необхідно провести модернізацію технологій, метою якої буде зниження собівартості продукції, а також освоєння

виробництва продукції нового покоління, що повинно розширити ринок збуту. Ті тенденції, що виявились в процесі аналізу, дають гарантії такого оновлення.

2.2. Аналіз виконання виробничої програми ПАТ ДВРБ

ПАТ ДВРБ надає послуги з капітального ремонту суцільнометалевих пасажирських вагонів усіх типів і серій, лінійного устаткування, а також виробництву вузлів і запасних частин для рухомого складу колії 1520 мм.

Нижче приведена структура продукції, випущеної заводом в 2020 році.

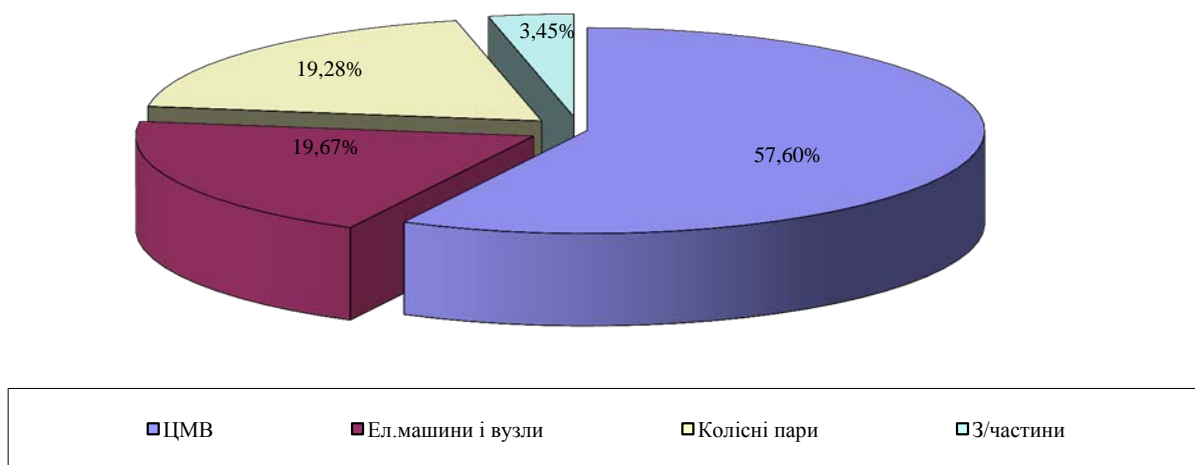


Рис. 2.5. - Структура продукції ПАТ ДВРБ у 2020 році

З діаграми видно, що основним напрямом діяльності заводу є ремонт ЦМВ (у тому числі і для сторонніх споживачів - підприємств) і лінійного устаткування, що складає меншу долю випуску.

Нижче наведена структура за споживачами - залізницям мережі показує, що основними замовниками є залізниці:

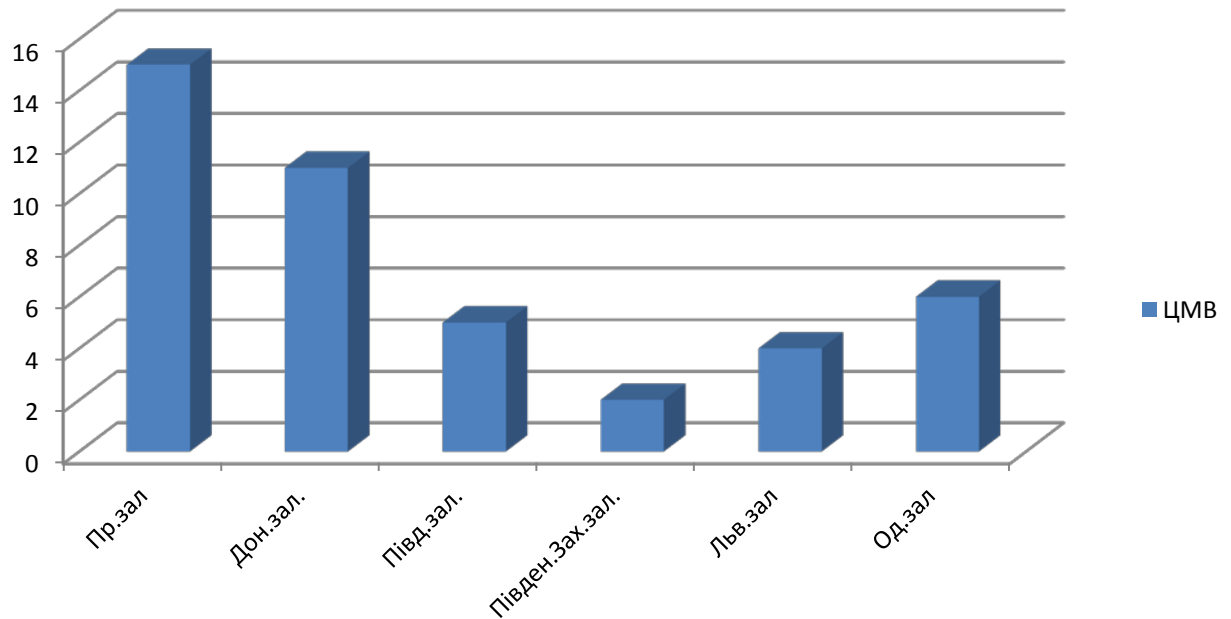


Рис 2.6. - Структура основних споживачів - залізниць мережі

Таблиця 2.5.

Випуск продукції за 2020 рік у фізичних одиницях

Найменування продукції	План 2020 р.	Факт 2020 р.	Темпи росту, %
ЦМВ усього:	52	53	101,9
в т.ч. КВР	8	9	112,5
КР-1	20	20	100,0
КР-2	24	24	100,0
для промисловості	42	46	109,5
з/частини (вагонокомплекти)	1477	1318	89,2
Ел.машини (системи енергозбереження)	779	733	94,1
Колісні пари ТРС усього:	884	943	106,7
в т.ч. моторні	578	620	107,3
причіпні	306	323	105,6
Колісні пари пасажирські	884	884	100,0
Колісні пари вантажні	690	781	113,2

Головними причинами коригування планових показників були зниження лімітів фінансування ремонту у замовників - приміських дирекцій мережі доріг. Таким чином, в грудні 2020 року з плану було знято 17 кол.пар і 3 пасажирські вагони. Їх випуск перенесений на 2020 р. Також з плану грудня було знято лінійної продукції на загальну суму більше 1700 тис.грн.

На відхилення від планованих об'ємів ремонту лінійного устаткування в основному вплинула відсутність на залізницях змінюваного ремонтного фонду і колісних пар з повідковими буксами, а також слабка організація транспортування устаткування в ремонт на лінійних підприємствах мережі залізниць.

Таблиця 2.6.

Обсяги випущеної продукції за структурою ремонту у 2020 році

<i>Ремонт пасажирських вагонів для мережі залізниць</i>			
Об'єм ремонту	КР-1	КР-2	КВР
Кількість, од.	20	24	8
Коефіцієнт приведення	1,2	2,4	10
Кількість в приведених одиницях	24	57,6	80
<i>Ремонт колісних пар</i>			
Тип	Кількість		
Моторні	620		
Причіпні	323		
Вагонні	884		
<i>Всього</i>	<i>1827</i>		

Таблиця 2.7

Обсяги випущеної продукції за типами та серіями вагонів у 2020 році

№	Модель вагону	Од. вим.	2019 рік (у спіст. цінах)	2020 рік		
				план	факт	% виконання
1	2	3	4	5	6	7
	Вагони всього	шт. тис.грн.	58 63607	52 6479	53 65063	101,9 1004,2
1	«УЗ»,	шт. тис.грн.	44 61794	40 63694	42 63299	105,0 99,4
	мод. 61-4194.06	шт. тис.грн.		10 17017	10 17010	100,0 100,0
	мод. 61-4194.08	шт. тис.грн.		1 1685	1 1624	100,0 96,4
	мод. 61-4179 С	шт. тис.грн.			2 3015	-
	мод. 61-4186.03	шт. тис.грн.	43 44180	5 585	8 635	160,0 108,5
	мод. 61-4174.03	шт. тис.грн.	1 1652	30 454 896	30 454 896	100,0 100,0

Закінчення таблиці 2.7.

1	2	3	4	5	6	7
	Інші замовники: зокрема	шт. тис.грн.	14 1720	12 1430	11 1586	91,7
						110,9
	мод. 61-4179 Колієвимі- рювач	шт. тис.грн.	1 1262	1 987	1 996	100,0 100,9
	мод. 61-4179 Циркон	шт. тис.грн.	1 695	1 389	1 462	100,0 118,8
	мод. 61-4179.04 лаборато- рія	шт. тис.грн.			1 160	-
	Мод.61-4174.03 Литва	шт. тис.грн.			1 515	-
	Мод.61-4174.03 Казахстан	шт. тис.грн.		1 156	1 156	100,0 100,0
	мод. 61-4179 (61-4197) ТМХ	шт. тис.грн.	5 141 352			-
	мод. 61-4179 вагон- дефектоскоп	шт. тис.грн.	1 1181	2 108	1 111	50,0 102,8
	мод. 61-4194.06	шт. тис.грн.		3 628	1 628	33,3 100,0
	мод. 61-4186	шт. тис.грн.	1 104	2 344	1 348	50,0 101,2
	мод. 61-4186 (61-4193) ТМХ	шт. тис.грн.	1 141			-
	мод. 61-4500	шт. тис.грн.	1 191			-
	Вагон-лабораторія 9947	шт. тис.грн.	1 161			-
	Мод.61-9941-Ц	шт. тис.грн.		1 296	1 296	100,0 100,0
	Вагон-супроводжування Р-10138	шт. тис.грн.	1 213	1 145	1 145	100,0 100,0
2	Вагони спеціальні	шт. тис.грн.	1 928	1 169	1 176	100,0 104,1

Для зовнішніх контрагентів відремонтовані: 46 вагонів різних типів, 781 колісна пара вантажних вагонів.

Технологічні заділи витримані і відповідають затвердженим нормативам. Ритмічність по вагонах складає за 1 декаду виробничого періоду (календарний

місяць) - 32,2%, 2 декаду - 34%, 3 декаду - 33,8%. По секціях - за 1 декаду - 32,5%, за 2 декаду - 35,7%, за 3 декаду 31,8%.

У 2020 році у зв'язку із загальномережевим зниженням об'ємів перевезень заводом по відношенню до 2019 року було набрано заявки по ремонту суцільнометалевих вагонів на 90%, лінійного устаткування на 60%. У зв'язку з цим нині проводиться активна кампанія по набору замовлень від сторонніх споживачів-підприємств ПЗТ.

2.4. SWOT-аналіз стратегічних позицій ПАТ ДВРБ

Для повного відновлення парку пасажирських вагонів щороку українським залізницям потрібно в середньому 500 одиниць техніки. З них 200 вагонів належить придбати новими, аби замінити старі, а 300 — відремонтованими. І якщо з належним фінансуванням закупівлю нових вагонів можна забезпечити цілком, то з лагодженням власні вагоноремонтні депо «Укрзалізниці» не впраються. Більшість вагонів потребують капітально-відбудовного ремонту й повного переоснащення, а це можливо лише в заводських умовах.

Технологія капітально-відбудовного ремонту (КВР) була розроблена на ПАТ «Дніпровагонрембуд» (ДВРБ, раніше Дніпропетровський вагоноремонтний завод) і зараз є профільною спеціалізацією підприємства, якому 31 липня 2019 року виповниться 110 років.

Стан пасажирських вагонів українських залізниць погіршується з кожним роком. Зношування парку пасажирських вагонів в Україні експерти оцінюють у 70-75%. Водночас попит на перевезення зростає щороку: пасажирів на 1,5-2% і вантажів — на 5-6%.

Завод має всі технічні й технологічні можливості та відповідні дозволи для проведення всіх видів ремонту пасажирських вагонів будь-якого типу. Нині завод має виробничі потужності для відбудови до 200 вагонів на рік. Під час КВР вагони оновлюються на 90-95% - фактично заново збираються й переоснащуються сучасним обладнанням. Термін служби відбудованих вагонів ста-

новить 23 роки, що підтверджують акти спеціалізованих випробувань (для довідки, термін служби нових російських вагонів не набагато більший - 28 років). Ураховуючи те, що капітально-відбудовний ремонт обходиться на 40-45% дешевше від купівлі нового вагона, економічний вигравш для замовника очевидний.

Так склалося, що близько 80% продукції вітчизняних вагонобудівних і вагоноремонтних підприємств іде на експорт.

За останні кілька років завод відбудував більш ніж 1300 вагонів для Росії та інших країн СНД. Багато фірмових поїздів Росії, Білорусі та України з номером «1».

Також підприємство модернізувало вагони, що курсують у міжнародному сполученні між Україною, Росією, Казахстаном і країнами Євросоюзу.

Керівники ДВРБ вбачають один із напрямів розвитку підприємства в розширенні партнерства й кооперації з іноземні компаніями.

Підприємство домовилося з німецькими колегами про початок спільного проекту з виготовлення нового пасажирського вагону, що відповідає європейським нормам і вимогам для залізниці колією 1520 і 1435 мм.

Також планується на базі заводу створити сервісний центр, що обслуговуватиме й ремонтуватиме пасажирські вагони будь-як типу. Німецькі партнери зобов'язалися забезпечити запасними частинами й допоможуть у розвитку технологічної бази підприємства.

Зважаючи на стан парку пасажирських вагонів в Україні, і дедалі сильнішу євроінтеграцію нашої країни, ПАТ «Дніпровагонрембуд» упевнене, спільна з німецькими колегами пропозиція зацікавить країни СНД і Балтії.

Завод «Дніпровагонрембуд» технічно й ті нелогічно готовий до виходу на принципово новий етап свого розвитку.

Для успішного аналізу оточення організації методом SWOT важливо не тільки уміти розкривати погрози і можливості, але і уміти оцінювати їх з погляду важливості і ступеня впливу на стратегію організації.

Ринок послуг з ремонту пасажирського рухомого складу визначається відповідними видами перевезень. Історичний розвиток напрямів перевезень і їх об'ємів здійснив істотний вплив на формування виробництва, що обслуговує рухомий склад. Таким чином, основні виробничі потужності з ремонту пасажирського РС розміщуються у східній частині України. У східних регіонах, внаслідок високої щільності населення, яке переважно сконцентроване в містах, і відносно більших об'ємах пасажирських перевезень, подібних виробництв більше. Ринок послуг з ремонту рухомого складу в цих регіонах можна охарактеризувати як високо конкурентний із-за географічного розташування виробництв. Підприємствами, що виконують ремонт пасажирського РС є Дарницький ВРЗ; ТОВ «Харківський вагонобудівний завод»; Крюківський ВРЗ.

Спеціалізація Дніпровагонрембуд враховує потребу довколишніх залізниць в ремонті рухомого складу, тому заводом здійснюється ремонт а будь-яких типів пасажирських вагонів (окрім вагонів-ресторанів, що мають специфічне устаткування, внаслідок чого на ремонті цього типу вагонів спеціалізується Крюківський ВРЗ).

Дані по ремонтних підприємствах в Україні і країн СНД, що являються потенційними конкурентами ДВРБ, типам рухомого складу і видам ремонту представлені в таблиці 2.12.

Широка номенклатура випускаємої Дніпровагонрембуд продукції, що охоплює найбільш поширені типи пасажирських вагонів, наявність відповідних виробничих потужностей, а також вигідне географічне місцезнаходження створюють положення заводу на ринку ремонту пасажирського РС дуже стійким.

Політика керівництва ДВРБ, що спрямована на оновлення виробництва, допоможе утримати зайняту нішу на ринку навіть при розвитку конкуренції.

Таблиця 2.12.

Підприємства з ремонту пасажирських вагонів

Найменування підприємства	Ремонт вагонів						
	жорстко-відкриті	жорстко - ку-пейні	м'які	почтово-багажні	міжбласні	ресторани	спец призна-чення
<i>Укрзалізниця</i>							
Дарницький вагоноремонтний завод	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР				КР-1, КР-2, КВР
Крюківський вагоноремонтний завод	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР		КР-1, КР-2,	КР-1, КР-2, КВР
ТОВ «Харківський вагонобудівний завод»	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР				
ТОВ «Конотопський завод з ремонту дизельпоїздів»	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР		КР-1, КР-2, КВР		
Жмеринський ВРЗ	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2	КР-1, КР-2, КВР,	КР-1	КР-1, КР-2, КВР
Київський ЕВРЗ	КР-1	КР-1, КР-2, КВР		КР-1, КР-2		КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР
Вагонне депо Бахмач		КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2, КВР	КР-1, КР-2		КР-2М	КР-1, КР-2, КВР
<i>Інші країни</i>							
Tengiz Trans Group (Казахстан)		КР-1, КР-2, КВР					

Виведення із складу УЗ підприємств з ремонту рухомого складу і створення на їх базі самостійних одиниць надалі повинно вплинути на ріст конкуренції. Впровадження ринкових механізмів дозволить заводам оптимізувати витрати і знижувати собівартість, що у свою чергу зробить цінову політику

гнучкішою. Переваги матимуть заводи, що пропонують найменшу ціну за ремонт рухомого складу з кращою якістю.

Основними маркетинговими ризиками в умовах конкуренції стануть наступні чинники:

- відносно нижчі ціни конкурентів при порівнянній якості продукції;
- вихід нових типів РС, що вимагають нових підходів до ремонту РС;
- скорочення потреби в ремонті РС.

Ціновий чинник оцінюється як низький, внаслідок того, що нині відсутня можливість значної диференціації цін між заводами.

Нові типи рухомого складу не будуть серйозною перешкодою для ДВРБ при створенні конкурентного середовища. Модернізація устаткування і широкий спектр типів і серій ремонтваного нині рухомого складу дозволять заводу адаптуватися і своєчасно пропонувати нові послуги, що відповідають вимогам ринку. Цей чинник ризику оцінюється як незначний.

Скорочення потреби в ремонті РС може бути викликане двома причинами - скорочення парку РС, перехід на нові види РС, що не вимагають планових видів ремонту. Внаслідок росту об'ємів пасажирських перевезень скорочення парку РС не передбачається. В той же час, нові типи, переважно вагонів європейських виробників, пропоновані до впровадження на мережі залізниць, особливо у зв'язку з реалізацією програми високошвидкісного руху, не вимагають проведення планових видів ремонту. Для вказаного рухомого складу передбачається щорічне технічне обслуговування впродовж усього терміну експлуатації. Таким чином, при широкому впровадженні відповідних вагонів знадобиться перехід на інший рівень ремонту і обслуговування РС, а, отже, переобладнання ремонтних виробництв. Проте, віддалені перспективи появи подібного РС (не раніше 2018 р.), і відсутність програми його масового впровадження дозволяють оцінювати даний ризик як низький.

В умовах зростаючої конкуренції УЗ важливо не втратити перспективні ринки, використовувати усі свої резерви для підтримки і посилення конкурен-

тоспроможності в довгостроковому періоді. Як показує світовий досвід, це завдання може бути вирішене тільки шляхом системного підходу до оптимізації усіх аспектів і функціональних напрямів діяльності на основі методології управління якістю як інтегруючої платформи.

Проводячи діагностику конкурентного середовища ПАТ "ДВРБ" можна виявити конкурентну перевагу, яку має ПАТ "ДВРБ". В умовах розвиненого ринку, коли мережа конкурентів велика і насичена, коли на ринку є товари-конкуренти, близькі і практично аналогічні за якістю і ціні характер конкуренції тяжіє до використання переваг якості продукції. Покращуючи якісні характеристики продукту, завод отримує значну перевагу перед конкурентами, що у свою чергу могло б бути основою для призначення вищої ціни. Відсутність нині практики ринкового ціноутворення і чітко регламентовані ціни на розрахунковий період, існування системи розподілу замовлень, призведе до становища, при якому вища якість створить заводу лідируюче положення на ринку.

Дніпровагонрембуд визначена наступна маркетингова стратегія в проекті на 2020 рік:

- Вихід на ринок з оновленою номенклатурою продукції - новими видами ремонту, освоєння ремонтів нових серій вагонів;
- Випуск нової продукції: оснащення потягів високонадійним устаткуванням, оновленням дизайну салонів.
- Розширення своєї діяльності з існуючою номенклатурою продукції - на ринки Білорусії, Середньої Азії, Казахстану.

З погляду маркетингу рухомий склад є досить дорогою послугою промислового призначення для підприємств залізничного транспорту і промпідприємств, що експлуатують власний парк.

У таблиці 2.13. представлений SWOT аналіз поточного положення ПАТ "ДВРБ".

Таблиця 2.13.

SWOT аналіз поточного становища ПАТ "ДВРБ".

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
<ul style="list-style-type: none"> - наявність потужностей, що дозволяють виконувати усі види капітального ремонту і модернізації практично усіх типів пасажирського РС, капітального ремонту КР1 і КР2 пасажирських вагонів, ремонт тягових двигунів електросекцій і локомотивів. - кваліфікований персонал - вигідне географічне положення 	<ul style="list-style-type: none"> - необхідність заміни морально і фізично зношених основних фондів - дефіцит власних оборотних коштів - недостатня мінімізація персоналу по якісному виконанню робіт і мінімізації витрат - відсутність інвестиційних коштів для реалізації програми розширення і модернізації основного виробництва - малярного корпусу, колісного цеху і ін.
<i>Можливості</i>	<i>Погрози</i>
<ul style="list-style-type: none"> - налагоджені ділові зв'язки і позитивна репутація в частині якості виконуваних робіт сприятимуть збереженню ринкових позицій в сегменті послуг з капітального ремонту пасажирських вагонів - поліпшення якості виконуваних робіт в результаті реконструкції і технічного переозброєння підприємства, закупівлі нового устаткування - проведення модернізації виробництва з мінімальною втратою об'єму замовлень УЗ на період кризи - збільшення обсягів робіт для приватних перевізників 	<ul style="list-style-type: none"> - зниження потреби власників рухомого складу в капітальних ремонтах через обмеженість платоспроможного попиту - загострення конкуренції в сегменті послуг з капітального ремонту вагонів з боку заводів поза УЗ - активізація вагонобудівних підприємств приведе до перерозподілу структури ринку в частині зміщення потреби в проведенні капітально-відновного ремонту рухомого складу у бік закупівлі нового - загроза втрати великого замовника в особі УЗ у разі неконкурентоздатності цін і якості послуг - ріст витрат у разі неефективної роботи - ріст витрат у зв'язку з поганим технічним станом рухомого складу, що поступає в ремонт

Ринок РС має характеристики, що різко відрізняють його від ринку товарів широкого призначення:

- порівняно невелика кількість споживачів-замовників РС;

- порівняно невелика кількість конкурентів;
- тверда по серійна конкуренція;
- стабільна по серійна спеціалізація конкурентів;
- велика частка великих споживачів РС;
- низька цінова еластичність;
- номенклатурна стабільність попиту;
- професіоналізм замовників РС;
- складна процедура ухвалення рішення на замовлення РС.

Завод є монополістом по виготовленню багатьох видів вагонів на Україні. У той же час «Укрзалізниця» є монополістом-замовником, її частка складає: 2016 р. – 76%; 2017 р. – 93,2%; 2018 р. – 93,7%. Те, що «Укрзалізниця» є монополістом-замовником негативно позначається на ціновій політиці підприємства. «Укрзалізниця» у великій мері має можливість диктувати підприємству ціну на готову продукцію.

Другий стратегічний маркетинговий напрямок заводу – відновлення позицій на ринках СНД: Азербайджану, Грузії, Казахстану, Узбекистану, Туркменістану. Кожний з цих регіонів має свої особливості, зв'язані з економічним станом, промисловим потенціалом, що історично склався ще в радянські часи спеціалізацією. Існують і деякі загальні тенденції. Усі залізниці країн СНД адміністративно орієнтовані на виконання капітального ремонту власними силами або усередині країни без імпорту послуг з України. У той же час вони не володіють виробничими потужностями, не освоїли випуск запасних частин для РС, що відкриває перспективи для заводу на цих ринках.

В умовах економічного росту, що намітився, і росту пасажирських перевезень, з врахуванням загального поганого технічного стану парку РС, послуги заводу можуть бути затребувані.

2.5. Аналіз витрат та прибутку ПАТ Дніпровагонрембуд

Перш, ніж розглянути витрати підприємства по елементах витрат, торкнемося такого поняття як затратомісткість, що розраховується шляхом розподілу собівартості товарної продукції на обсяг товарної продукції, який інформує про витрати на 1 гривню товарної продукції. Цей показник може бути більше, менше або рівний 1. Якщо цей показник менше 1, то це свідчить про те, що підприємство працює з прибутком. І чим далі цей показник від 1, тим ефективніше організоване виробництво. Для визначення затратомісткості продукції на даному підприємстві приведемо дані в таблиці ;

Як видно з таблиці 2.10. собівартість продукції в звітному році збільшилася на 149913,8 тис.грн. або на 34,3%, тоді як витрати на 1 гривню товарної продукції зросли на 6,1 коп. або на 9 %. Темпи зростання витрат в звітному році вищі, ніж темп зростання обсягу виробництва, що є в цілому показником неадекватної ситуації на ринку збуту.

На зміну показника витрат на 1 гривню товарної продукції впливає ряд чинників, наприклад, таких, як зміна обсягу виробництва, структури асортименту виготовленої продукції, зміна оптових цін на матеріали, зміна рівня норм витрат, зміна цін на вироблену продукцію.

Таблиця 2.14

Дані про затратомісткість продукції ПАТ ДВРБ в 2019 - 2020 роках

Показник	2019 рік	2020 рік	Приріст, %
1 Обсяг товарної продукції, тис. грн.	647988	798385	123,2
2 Собівартість товарної продукції, тис.грн.	436641,1	586554,9	134,3
3 Затратомісткість, коп.	67,4	73,5	109,0

За даними про виробничі витрати за два роки можна сказати, що матеріаломісткість продукції (що розраховується шляхом розподілу загальної суми матеріальних витрат на обсяг товарної продукції), що випускається даним підприємством, є високою і складає в середньому близько 70 - 80 % всіх витрат.

У 2020 році матеріаломісткість продукції складала 77,26 %, а до кінця звітнього 2020 року вона зросла на майже 1 % і досягла 78,03 %. Величина матеріальних витрат в порівнянні з 2019 роком збільшується на 23824,4 тис.грн. або 28.8 %, тобто більш, ніж обсяги виробництва. Це відбулося в основному за рахунок підвищення цін на матеріальні ресурси.

Відповідно зменшилась частка витрат на оплату праці та соціальні заходи відповідно на 0.9% і 0.21%, незважаючи на абсолютний приріст цих елементів. Це зростання відбулося в основному за рахунок підвищення рівня оплати праці і звичайно ж за рахунок збільшення обсягу виробництва у звітному році. Розмір основних фондів збільшувався (на 9.6 %).

Інші витрати в звітному році збільшилися на 37 %, а їх питома вага в загальній структурі витрат зросла на 0,26 %, що пов'язане з вдосконаленням організації виробництва (комп'ютеризація, маркетинг і т.п.). Загальна сума витрат збільшилася у звітному році в порівнянні з попереднім на 12170,8 тис. грн., що відбулося переважно за рахунок зміни вищеперелічених елементів витрат.

Подібні тенденції мають місце і в 2020 році. Ріст цін на сировину, енергоносії негативно вплинув на фінансові показники, що ми бачили в фінансовому аналізі. Така ж тенденція вимусила ще знизити темп росту цін на продукцію підприємства, Це можна побачити з того, що обсяг продукції в діючих цінах виріс на 34%, в той час як собівартість продукції зросла швидше - на 34,3%.

Аналіз витрат та собівартості продукції показав, що дане підприємство збільшило обсяг собівартості продукції в 2020 році в основному внаслідок впливу позитивного чинника – зростання обсягу товарної продукції. Перевищення ж витрат завод покрити об'ємом реалізації товарної продукції, що зберегло масу прибутку, необхідну для подальшої господарської діяльності і розвитку підприємства.

Таблиця 2.15

Структура витрат на виробництво продукції ПАТ ДВРБ в 2019–2020 роках

Елементи витрат	Звіт 2019 р.		Звіт 2020 р.		Відхилення		
	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Приріст %	Частка, %
1. Матеріальні витрати	60137,9	80,2	69172,9	79,4	9035,0	115,02	- 0,83
2. Витрати на оплату праці	6600,3	8,8	9484,6	10,9	2884,3	143,70	2,08
3. Відрахування на соц. потреби	2475,1	3,3	3591,6	4,1	1116,5	145,11	0,82
4. Амортизація	4710,2	6,3	3443,3	3,9	- 1266,9	73,10	- 2,33
5. Інші витрати	1080,1	1,4	1482,0	1,7	401,9	137,21	0,26
Всього витрат	75003,6	100,0	87174,4	100,0	12170,8	116,23	-

Проте, не дивлячись на всі досягнення підприємства, можна говорити про необхідність подальшого зниження собівартості продукції і витрат на 1 гривню продукції, яке повинне бути досягнуте декількома способами: подальшим збільшенням обсягів товарної продукції, що веде до зниження собівартості за рахунок економії умовно – постійних витрат, ліквідацією непродуктивних витрат і невиправданих перевитрат по елементах витрат, економією всіх видів ресурсів, а також введенням прогресивних організаційних і технічних заходів щодо підвищення ефективності виробництва.

Вирішальною умовою для досягнення зниження собівартості продукції на даному підприємстві є підвищення продуктивності праці і якості продукції за допомогою введення нової техніки, комплексної автоматизації і механізації виробничих процесів, введення прогресивних видів матеріалів і виробів, ліквідація втрат, удосконалення планування, обліку та аналізу витрат. Все це забезпечить використання наявних резервів і зниження собівартості продукції.

З урахуванням заходів, щодо енергозбереження економія електроенергії на електропічах за рахунок впровадження раціональних режимів плавлення сталі в розмірі стала 1.5%, тому стаття «Паливо та енергія на технологічні потреби» склала: $1686858 * 0,85 = 1661555$, а повна собівартість - 1909440 грн.

В підсумку при зберіганні рівня цін при рості обсягів виробництва на 3% витрати складуть на одну гривню - 71,45 коп., тобто знизяться на 0,63% до 2019р. Сума прибутку складе 13392 тис.грн., тобто перевищить підсумки 2018 і 2019 років, рентабельність товарної продукції складе 7%, або на 4,8% вище 2019 р.

Аналіз прибутку діяльності підприємства

Фінансові результати діяльності підприємства характеризуються сумою отриманого прибутку і рівнем рентабельності. Прибуток підприємство одержує головним чином від реалізації продукції, а також від інших видів діяльності (здача в оренду основних фондів, комерційна діяльність на фондових і валютних біржах і т.д.).

Проведемо аналіз складу, динаміки і виконання плану балансового прибутку ПАТ ДВРБ (Табл. 2.16.)

Таблиця 2.16.

Динаміка і виконання плану балансового прибутку за 2020 рік

Зміст балансового прибутку	2019 р.		2020 р.			
	Сума, тис. грн.	Структура, %	План		Факт	
			Сума, тис. грн.	Структура, %	Сума, тис. грн.	Структура, %
Балансовий прибуток	10789,6	100	14157	100	13737,3	100
Прибуток від реалізації продукції	10325	95,5	14157	100	12967,1	94,06
Позареалізаційні фінансові результати	464,6	4,5			770,2	5,94

Як показують дані таблиці план по балансовому прибутку перевиконаний на 9,13%. Темп її приросту до минулого року склав 21,04%. Найбільшу частку в балансовому прибутку займає прибуток від реалізації товарної продукції (95,93%). Питома вага позареалізаційних фінансових результатів у 2020 р. склала 4,07%.

Питома вага прибутку від реалізації продукції в загальній сумі балансового прибутку в 2020 р. у порівнянні з 2019 р. збільшилась на 1,87%.

Основну частину прибутку підприємства одержують від реалізації продукції і послуг. У процесі аналізу вивчаються динаміка, виконання плану прибутку від реалізації продукції і визначаються фактори зміни її суми.

Прибуток від реалізації продукції в цілому по підприємству залежить від чотирьох факторів першого рівня співвідпорядкованості:

- обсягу реалізації продукції (VРП);
- структури продукції (УДі);
- собівартості продукції (Сі);
- рівня середньореалізаційних цін (Ці).

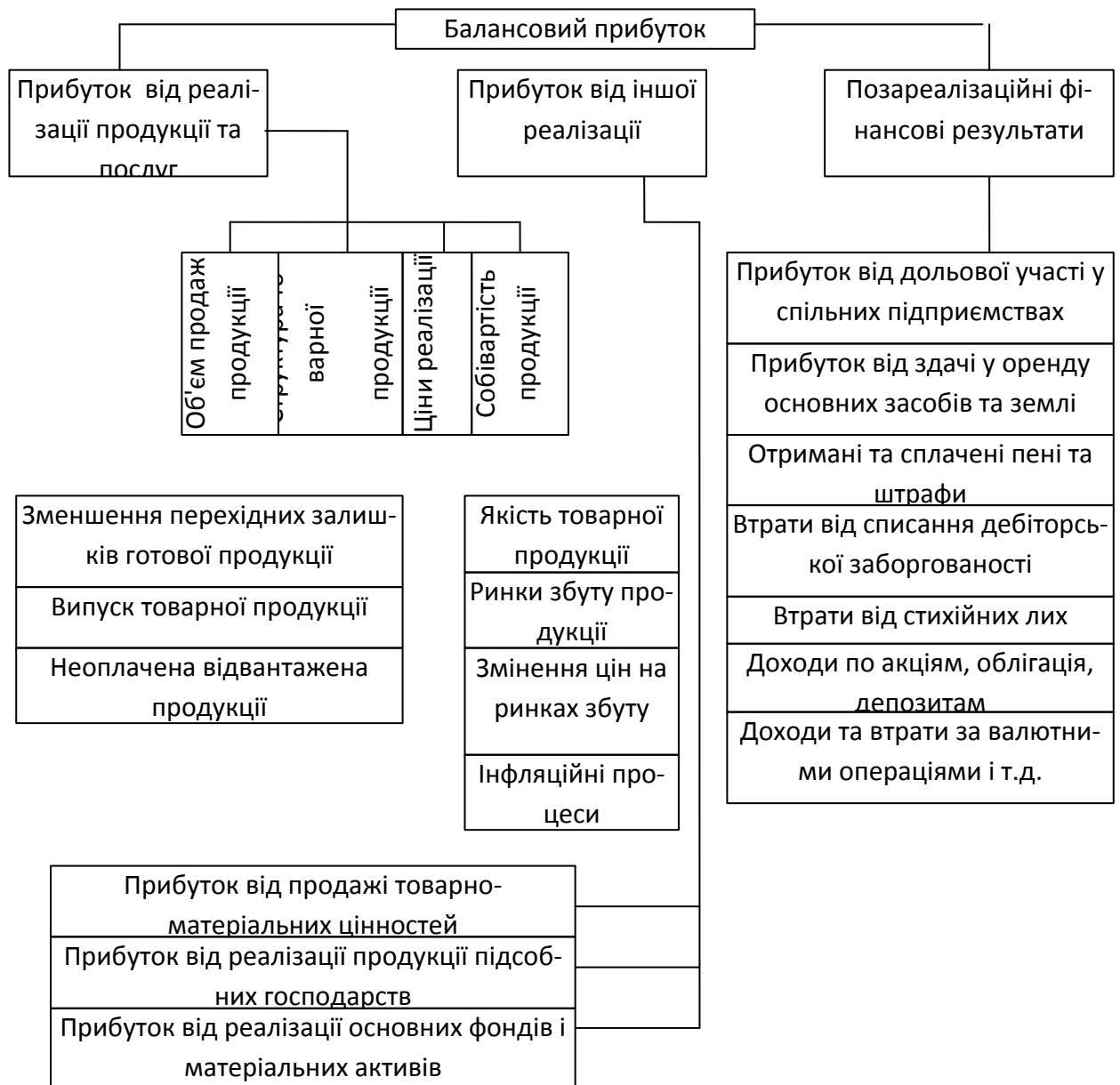


Рис. 2.7 - Блок-схема факторного аналізу прибутку

Обсяг реалізації продукції може робити позитивний і негативний вплив на суму прибутку. Збільшення обсягу продажів рентабельної продукції приводить до пропорційного збільшення прибутку. Якщо ж продукція є збитковою, то при збільшенні обсягу реалізації відбувається зменшення суми прибутку.

Структура товарної продукції може робити як позитивне, так і негативний вплив на суму прибутку. Якщо збільшиться частка більш рентабельних видів продукції в загальному обсязі її реалізації, то сума прибутку зросте, і навпа-

ки, при збільшенні питомої ваги низькорентабельної чи збиткової продукції загальна сума прибутку зменшиться.

Собівартість продукції і прибуток знаходяться в зворотній пропорційній залежності: зниження собівартості приводить до відповідного росту суми прибутку і навпаки.

Зміна рівня середньореалізаційних цін і величина прибутку знаходяться в прямо пропорційній залежності: при збільшенні рівня цін сума прибутку зростає і навпаки.

Проведемо аналіз впливу перерахованих вище факторів на суму фактичного прибутку звітної року, у порівнянні з плановою, використовуючи дані, приведені в табл.2.13.

Розрахунок впливу цих факторів на суму прибутку можна виконати способом ланцюгових підстановок.

План по сумі прибутку від реалізації продукції в звітному році підприємство недовиконало на 1190 тис. грн. (12967-14157), або на 8,41%.

Таблиця 2.17.

Вихідні дані для факторного аналізу прибутку від реалізації продукції у 2020 році, (тис. грн.)

Показник	План	Факт	Відхилення (+,-)	Виконання плану
Обсяг реалізованої продукції	756545	798385	41840	105,53
Виручка від реалізації (продукції ПДВ, акцизного податку й інших відрахувань)	837878	856547	18669	102,23
Повна собівартість реалізованої продукції (РС)	547414	586554	39140	107,15
Прибуток від реалізації продукції (П)	14157	12967	-1190	91,59

Проведемо факторний аналіз методом ланцюгових підстановок, послідовно заміняючи планову величину кожного фактора фактичної (табл. 2.18.)

Спочатку потрібно знайти суму прибутку при фактичному обсязі продажів і плановій величині інших факторів. Для цього варто розрахувати відсоток виконання плану по реалізації продукції, а потім планову суму прибутку скорегувати на цей відсоток.

Виконання плану по реалізації обчислюють зіставленням фактичного обсягу реалізації з плановим у натуральному (якщо продукція однорідна), умовно-натуральному й у вартісному вираженні (якщо продукція неоднорідна по своєму складі), для чого бажано використовувати базовий (плановий) рівень собівартості окремих виробів, тому що собівартість менше піддана впливу структурного фактора, ніж виручка.

На даному підприємстві виконання плану по реалізації складає:

$$\sum P\Pi = \frac{\sum(VPP_{\phi i})}{\sum(VPP_{nli})} = \frac{798385}{756545} = 105,5\% \quad (2.1)$$

Потім варто визначити суму прибутку при фактичному обсязі і структурі реалізованої продукції, але при плановій собівартості і планових цінах. Для цього необхідно від умовної виручки відняти умовну суму витрат:

$$\sum(VPP_{\phi i} \cdot C_{nli}) - \sum(VPP_{\phi i} \cdot C_{nli}) \quad (2.2)$$

Потрібно підрахувати також, скільки прибутку підприємство могло б одержати при фактичному обсязі реалізації, структурі і цінах, але при плановій собівартості продукції. Для цього від фактичної суми виручки варто відняти умовну суму витрат:

$$\sum(V\Pi_{\phi i} \cdot C_{\phi i}) - \sum(V\Pi_{\phi i} \cdot C_{nli}) \quad (2.3)$$

За даними табл. 2.9 можна установити, як змінилася сума прибутку за рахунок кожного фактора.

Слід зазначити, що на зміну рівня фактичного прибутку в порівнянні з її плановим рівнем впливало лише два фактори: обсяг реалізованої продукції і собівартість одиниці продукції. Це зв'язано з тим, що фактична ціна в порів-

нянні з планом не змінилася. Також в умовах розглянутого підприємства аналізувався один вид продукції (ЦМВ).

1. Зміна прибутку за рахунок зміни обсягу реалізації продукції:

$$\Delta VPP = P_{ум1} - P_{пл} = 11564 - 14157 = - 2593 \text{ тис.грн.} \quad (2.4)$$

2. Зміна прибутку за рахунок зміни собівартості синиці продукції:

$$\Delta Пс = P_{факт} - P_{ум1} = 12967 - 11564 = + 1403 \text{ тис.грн.} \quad (2.5)$$

3. Сумарна зміна прибутку:

$$\Delta П = P_{факт} - P_{пл} = 12967 - 14157 = - 1190 \text{ тис.грн.} \quad (2.6)$$

Таблиця 2.18.

Розрахунок впливу факторів першого рівня на зміну суми прибутку від реалізації продукції, тис.грн.

Показник	Умови розрахунку		Порядок розрахунку	Сума прибутку
	Обсяг реалізації	Собівартість одиниці продукції		
План	756545	685,2	(Ц-С _{пл})VPP _{пл}	14157
Умовний	798385	784,3	(Ц-С _{пл})VPP _{факт}	11564
Факт	798385	787,7	(Ц-С _{факт})VPP _{факт}	12967

Цей же результат одержуємо як суму відхилень за рахунок впливу окремих факторів:

$$-2593 + 1403 = - 981,47 \text{ тис.грн.} \quad (2.7)$$

Аналіз показує, що план прибутку був недовиконаний головним чином за рахунок збільшення собівартості одиниці реалізованої продукції (вплив фактору склав - 2593 тис. грн.). Відчутний внесок вніс і другий фактор - збільшення обсягу реалізованої продукції. За рахунок впливу цього фактора прибуток збільшився на 1403 тис. грн.

Проведемо аналіз впливу факторів на суму фактичного прибутку звітного року, у порівнянні з попереднім роком, використовуючи дані, в табл. 2.15.

Розрахунок впливу цих факторів на суму прибутку можна аналогічно виконати способом ланцюгових підстановок.

Прибуток від реалізації продукції в 2020 році в порівнянні з 2019 зменшився на 1190 тис. грн. (12967-14157), або на 8,41%.

За даними табл.2.19. можна установити, як змінилася сума прибутку за рахунок кожного фактора.

Таблиця 2.19.

Вихідні дані для факторного прибутку у період 2019/2020 рр., (тис.грн.)

Показник	2019	2020	Відхилення, (+,-)	Темп росту, %
Обсяг реалізованої продукції	647988	798385	150397	123,2
Виручка від реалізації (продукції ПДВ, акцизного податку й ін.)	789894	856547	66653	108,4
Повна собівартість реалізованої продукції (РС)	436641	586554	149913	134,3
Прибуток від реалізації продукції (П)	10325	12967	2642	125,6

Слід зазначити, що в даному випадку на зміну рівня прибутку в звітному році в порівнянні з попереднім впливало три фактори першого рівня:

ВРП - обсяг реалізованої продукції;

С - собівартість одиниці продукції;

Ц - рівень середньореалізаційних цін

1. Зміна прибутку за рахунок зміни обсягу реалізації продукції:

$$\Delta P_{vpr} = P_{ум1} - P_{баз} = 1483,9 - 1311 = 172,9 \text{ тис. грн.} \quad (2.8)$$

2. Зміна прибутку за рахунок зміни ціни одиниці продукції:

$$\Delta P_{ц} = P_{ум2} - P_{ум1} = 3202,1 - 1483,9 = 1718,2 \text{ тис. грн.} \quad (2.9)$$

3. Зміна прибутку за рахунок зміни собівартості одиниці продукції:.

$$\Delta P_{с} = P_{зв} - P_{ум2} = 3202,1 - 3202,1 = 0 \text{ тис. грн.} \quad (2.10)$$

4. Сумарна зміна прибутку:

$$\Delta P = P_{зв} - P_{баз} = 3202,1 - 1311 = 1891,1 \text{ тис. грн.} \quad (2.11)$$

Таблиця 2.20.

Розрахунок впливу факторів першого рівня на зміну суми прибутку від реалізації продукції

Показник	Умови розрахунку, тис.грн.			Порядок розрахунку	Сума прибутку, тис.грн.
	Обсяг Ремонту систем кондиціонування вагону, од	Ціна одиниці продукції	Собівартість одиниці продукції		
База	690	25,1	23,2	$(C_0 - C_0)VP_{00}$	1311,0
УМОВ ₁	781	25,1	23,2	$(C_0 - C_0)VP_{11}$	1483,9
УМОВ ₂	781	27,8	23,7	$(C_1 - C_0)VP_{00}$	3202,1
Звіт	781	27,8	23,7	$(C_1 - C_1)VP_{11}$	3202,1

Цей же результат одержуємо як суму відхилень прибутку за рахунок впливу окремих факторів:

$$172,9 + 1718,2 + 0 = 1891,1 \text{ тис. грн.} \quad (2.12)$$

Аналіз показує, що найбільший вплив на збільшення прибутку в звітному році має підвищення рівня середньореалізаційних цін (1718,2 тис.грн.).

Незначне зменшення прибутку внаслідок підвищення собівартості було компенсовано за рахунок збільшення ціни одиниці продукції, а також за рахунок збільшення обсягу випуску продукції. І в підсумку загальна сума прибутку в звітному році збільшилася на 1891,1 тис.грн. у порівнянні з попереднім роком тільки за рахунок реалізації однієї позиції. І це, безсумнівно, є позитивним результатом господарської діяльності підприємства за звітний рік.

Як було видно з попередніх пунктів, рівень цін та їх зміна впливають на рівень прибутку, тому при аналізі прибутку підприємства не можна не враховувати ті фактори, що безпосередньо впливають на рівень цін на продукцію розглянутого підприємства.

На зміну рівня цін впливають наступні фактори: якість реалізованої продукції, ринки збуту, кон'юнктура ринку, інфляційні процеси.

При аналізі діяльності ПАТ "ДВРБ" особливу увагу варто приділити розгляду впливу такого фактора, як ринки збуту, тому що цей фактор значно впливає на рівень середньореалізаційних цін. Відомо, що в умовах сучасної еконо-

міки більшість підприємств випробують недостачу т.зв. «живих» грошей. Тому в практиці наших підприємств часто зустрічаються такі види господарських операцій, як бартер, взаємозаліки, взаємне списання заборгованостей, і ін.

Розглянуте підприємство реалізує свою продукцію досить широким спектром збутових каналів. У силу вищевказаної специфіки, а також у силу недостачі оборотних коштів, підприємство змушене встановлювати різні рівні цін на свою продукцію для різних покупців. Наприклад, велику частину своєї продукції підприємство реалізує за договірними цінами підприємствам УЗ, але частину продукції підприємство реалізує по лінії взаємозаліків з різними постачальниками сировини, і т.д.

РОЗДІЛ 3

ЕКОНОМІЧНА ОЦІНКА ЗАХОДІВ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВАГОНРЕМОНТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Вивчення альтернатив та вибір напрямку розвитку менеджменту виробничої діяльності ДВРБ

Для виживання і успішного функціонування в конкурентному середовищі підприємству потрібні чітко визначені орієнтири і напрями, тому необхідно виявити місію організації ПАТ "Дніпровагонрембуд" - задоволення попиту на високоякісний ремонт і виробництво залізничних вагонів. У зв'язку з економічною кризою і різким зниженням попиту на продукцію і послуги підприємства, на перший план виходять завдання пошуку нових і утримання старих клієнтів підприємства. Для забезпечення стійкого розвитку підприємства, отримання ним стабільного прибутку, підвищення ділової активності потрібне досягнення наступних стратегічних цілей (рис. 3.1.) :

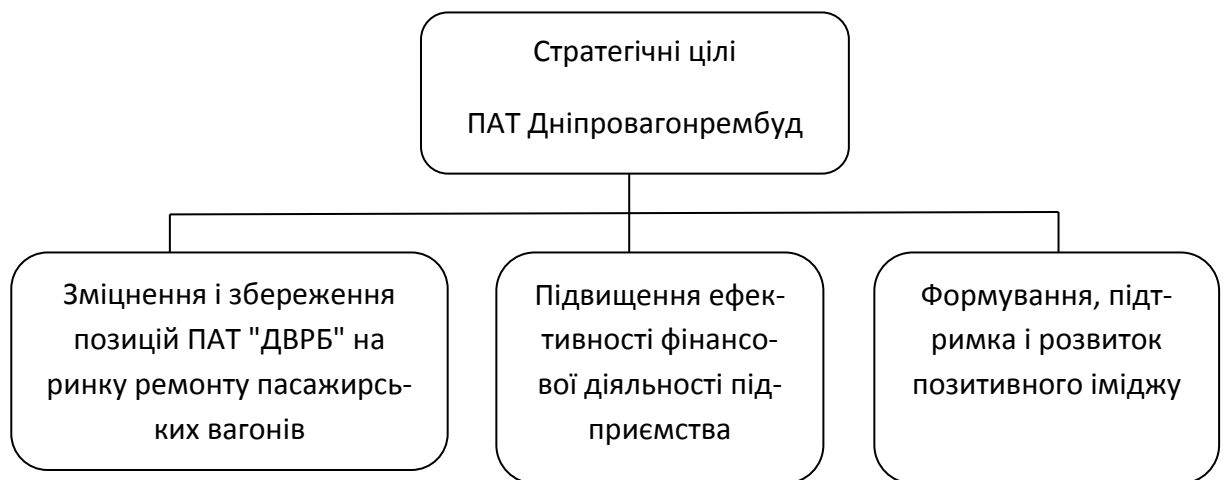


Рис. 3.1 - Стратегічні цілі підприємства - ПАТ "Дніпровагонрембуд"

Для досягнення стратегічних цілей необхідно розробити і реалізувати:

- фінансову стратегію;
- стратегію розвитку виробництва по ремонту вагонів;
- маркетингову стратегію;

- стратегію розвитку персоналу;
- стратегію розвитку інформаційних технологій;
- стратегію розвитку допоміжного виробництва.

Відносно *економічного забезпечення і планування* основним завданням підприємства є забезпечення беззбиткової діяльності і отримання прибутку. Рішення цієї задачі повинне реалізовуватися через систему планування виробничої і фінансово-господарської діяльності.

Стратегічною метою *розвитку виробництва* з ремонту пасажирських вагонів, комплектуючих вузлів і деталей в сучасних умовах являється отримання прибутку за рахунок оптимізації витрат процесу ремонту пасажирських вагонів.

У рамках стратегії *розвитку інформаційних технологій* підприємства необхідно послідовно здійснювати комплекс робіт, спрямованих на організацію впорядкованої системи збору, реєстрації, узагальнення і надання достовірної і оперативної інформації про поточний стан і показники бізнес-процесів, важливу для ухвалення рішень з діяльності підприємства на усіх рівнях управління.

Стратегічною метою *розвитку допоміжного виробництва* є повне і ефективно задоволення внутрішніх потреб підприємства ПАТ "Дніпровагонрембуд" в якісній продукції і послугах.

Таким чином, загальну структуру стратегічних завдань підприємства ПАТ "Дніпровагонрембуд" можливо представити схематично (рис.3.2.).

Таким чином, рішення оголошених стратегічних завдань дозволить реалізувати вказані підстратегії розвитку підприємства, що призведе до досягнення виявлених стратегічних цілей і виконання місії усієї організації.

Також при реалізації розробленої стратегії значно збільшиться фінансова стійкість підприємства, воно менше страждатиме від різких змін рівня економіки країни в цілому.

Одним з напрямків підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства є зростання обсягів реалізації його продукції (товарів, робіт чи пос-

луг) на ринку. Однак зростання обсягів реалізації саме по собі не дасть бажаних результатів, тому що при цьому на враховуються такі важливі результативні показники, як прибуток підприємства, величина витрат на реалізацію (яка зі збільшенням обсягів реалізації далеко не завжди зменшується) тощо.

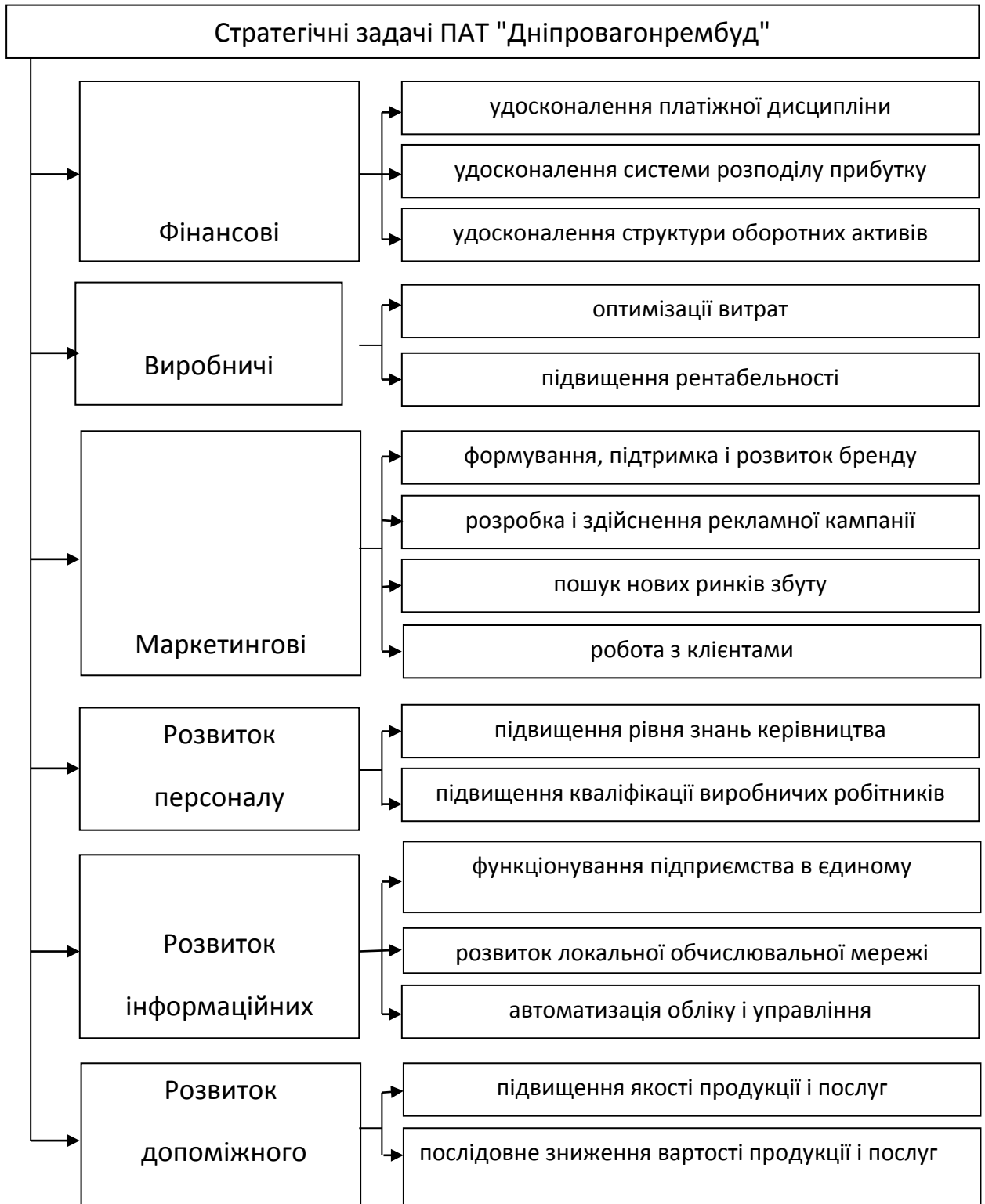


Рис.3.2. - Структура стратегічних завдань ПАТ "Дніпровагонрембуд"

Для планування обсягів реалізації, які б дозволили ПАТ ДВРБ не лише відшкодувати операційні витрати, але й одержати прибуток (а він є основним джерелом коштів для розширеного відтворення підприємства), доцільно застосувати систему взаємозв'язку, яка одержала назву «взаємозв'язок витрат, обсягів реалізації та прибутку» (Cost-Volume-Profit Relationships або CVP). Вона дозволяє виявити роль окремих чинників у формуванні прибутку від реалізації продукції (послуг) та забезпечити ефективне управління цим процесом.

У процесі управління обсягами діяльності за даним методом підприємство вирішує низку задач. Однією з перших є визначення обсягу реалізації послуг, при якому забезпечується беззбиткова діяльність підприємства. Цей обсяг реалізації може бути визначений на підприємстві за допомогою формули:

$$P = VO_{\text{пост}} * 100 / (P_{\text{чд}} - P_{\text{витр.зм.}}) \quad (3.1)$$

де $VO_{\text{пост}}$ – витрати обігу постійні;

$P_{\text{чд}}$ – рівень чистого доходу до виручки, %;

$P_{\text{витр.зм.}}$ – рівень змінних витрат обігу до виручки, %.

За даними звітності підприємства у 2020 року показники змінних витрат склали $V_{\text{п}} = 6874$ тис.грн. Звідси:

$$P_{\text{витр.зм.}} = 68745 / 856547 * 100 = 8,0\%;$$

$$V_{\text{пост}} = 785418 \text{ тис.грн.}$$

$$ВД - \text{валовий дохід} = 856547 - 700154 = 156393 \text{ тис.грн.}$$

$$\text{ЧД} = ВД - V_{\text{п}} - \text{ПДВ} = 156393 - 6874 - 74928,7 = 74590,3 \text{ тис.грн.}$$

$$P_{\text{чд}} = 74590,3 / 798385 * 100 = 9,3\%;$$

Звідси обсяг реалізації, що забезпечує беззбитковість цієї реалізації повинен становити:

$$P = 785418 * 100 / (9,3 - 8,0) = 5737,8 \text{ млн.грн.}$$

Таким чином, для досягнення беззбитковості діяльності ПАТ ДВРБ його виручка від реалізації продукції повинна становити не менш, ніж 5737,8 млн.грн. на рік при існуючій структурі цієї виручки.

Як свідчить звітність підприємства в 2020 році його виручка склала лише 856547 тис.грн., що при існуючих величинах витрат призвело до одержання збитку від реалізації в сумі 8451,3 тис.грн.

Таким чином, найближчим часом зусилля управління повинні бути направлені на досягнення точки беззбитковості. Для цього необхідне зростання виручки від реалізації продукції. Економічний ефект від такого зростання буде виражений покриттям збитків, що на сьогодні є найбільш актуальним завданням підприємства. В подальшому можлива розробка заходів по досягненню запланованих величин прибутку підприємства.

3.2. Обґрунтування шляхів розвитку системи менеджменту виробничої діяльності ДВРБ

Розробка нових видів продукції дає компанії неймовірні потенційні можливості, але реалізувати ці можливості – задача дуже складна. Процес розробки нової продукції являє собою складний комплекс різних видів діяльності. Проект по розробці нової продукції містить чотири фази.

На перших двох фазах – *розробка концепції і планування продукції* - проводиться комплексний аналіз інформації про можливості ринку збуту, умовах конкуренції, технічних можливостях і вимогах до нового товару. На основі такого аналізу визначається структура нового продукту. У структурі враховується місткість ринку, очікуваний рівень досконалості продукту, інвестиційні вимоги і фінансові наслідки виведення на ринок нового товару. Перш ніж прийняти програму розробки нової продукції, компанії намагаються одержати підтвердження правильності нової концепції, прибігаючи до спробного продажу цієї продукції на невеликих ринках.

Після схвалення проект створення нової продукції вступає у фазу *детальної інженерної розробки*. Її основною задачею є конструювання, проектування і виготовлення діючих досвідчених зразків, а також розробка інструментів і устаткування, що будуть використовуватися для виробництва даної продукції в комерційних масштабах. Основу детальної інженерної розробки

складає цикл «проектування – модель-тестування». Якщо модель не відповідає наміченим характеристикам, інженери змінюють конструкцію й усувають недоробки, після чого цикл «проектування – модель-тестування» повторюється знову. Ця фаза завершується «здачею проекту», це означає, що дана модель відповідає всім пропонованим до неї вимогам.

Наступна фаза – *експериментальне виробництво*. На цій фазі виготовляється досвідчена партія продукції і перевіряється здатність нових або модифікованих виробничих процесів випускати дану продукцію в комерційному обсязі.

Заключною фазою створення нового продукту є *нароцування виробництва і досягнення проектної потужності*. На цій фазі виробництво починається з випуску незначних обсягів; потім, у міру того як компанія переконується в тім, що може робити продукцію без збоїв, постачальники - вчасно поставляти комплектуючі, маркетингові служби – забезпечити її збут, випуск поступово збільшується.

Щоб проект розробки нової продукції був ефективним, необхідно, щоб він органічно вписувався в загальну виробничу структуру підприємства. Також треба враховувати, щоб нова продукція була як конструктивно, так і функціонально сумісна з уже освоєною продукцією компанії.

Критерії ефективності створення нових видів продукції можна розділити на три основні категорії: критерії, зв'язані зі швидкістю і частотою виведення нової продукції на ринок, критерії оцінки продуктивності процесу створення нової продукції і критерії оцінки якості реально виведеної на ринок продукції.

У сукупності всі ці критерії – час, продуктивність і якість – визначають загальну ефективність процесу створення нової продукції, а в комбінації з іншими видами діяльності (збутом, виробництвом, рекламою й обслуговуванням споживачів) – ступінь впливу конкретного проекту на ринок.

На ПАТ «ДВРБ» існує система контролю за якістю випускаємої продукції. Технічний відділ розробляє заходи по удосконаленню продукції, ство-

ренню та освоєнню нових видів, котрі відповідатимуть останнім досягненням науки та техніки, втіленням прогресивних технологічних процесів та передових методів організації виробництва. Відділ технічного контролю реалізує постійний контроль за випуском високоякісної продукції, відповідній встановленим стандартам та технічним умовам, виявляє причини браку та розробляє заходи по їх усуненню.

У даному розділі пропонується провести стратегічний аналіз визначення можливостей оновлення продукції на підприємстві. Суть аналізу полягає у формуванні продуктової стратегії підприємства на основі матриці БКГ.

Портфельні моделі визначають теперішнє й майбутнє положення бізнесу з погляду привабливості ринку й здатності бізнесу конкурувати усередині його.

Сформуємо продуктову стратегію підприємства на основі матриці БКГ (Бостонської консалтингової групи, США). Матриця БКГ є значним внеском в інструментарій стратегічного планування, тому що зв'язує ринкові показники діяльності підприємства з фінансовими аспектами функціонування підприємства в коротко – й довгостроковій перспективі. Широке використання цієї моделі пояснюється можливістю формулювання типових фінансових мір щодо окремих напрямків діяльності по виготовленню окремих видів продукції з різними характеристиками. Переваги цього підходу ще в тому, що утворюється підстава для розробки стратегії зростання, «стабілізації і виведення» окремих видів продуктів.

На підставі приведеної нижче таблиці 3.1. можна зробити наступні висновки:

По продукції № 1 (ремонт пасажирських вагонів) обсяг реалізації щорічно зростає. По продукції № 2 (виготовлення вагонокомплектів) спостерігається постійний спад обсягів реалізації, тому буде раціонально скоротити виробництво цієї продукції. По продукції № 3 (ремонт систем кондиціонування) та № 4 (виготовлення систем енергозбереження пасажирських вагонів) спостерігаються стрибки в обсягах реалізації, через що цю продукцію потрібно

постійно тримати під контролем. Проведемо розрахунок даних для побудови матриці БКГ:

Продукція № 1:

$$ТР = 779000 / 602381 = 1,29;$$

$$ВЧР = 35 / 43 = 0,82;$$

$$НП = (779000 * 100) / 798385 = 97,6\%.$$

Продукція № 2:

$$ТР = 12479 / 39020 = 0,32;$$

$$ВЧР = 26 / 42 = 0,62;$$

$$НП = (39020 * 100) / 798385 = 4,9\%.$$

Продукція № 3:

$$ТР = 5402 / 5142 = 1,1;$$

$$ВЧР = 20 / 23 = 0,87;$$

$$НП = (5402 * 100) / 798385 = 0,67\%.$$

Продукція № 4

$$ТР = 1504 / 1445 = 1,06;$$

$$ВЧР = 35 / 40 = 0,86;$$

$$НП = (1504 * 100) / 798385 = 0,20\%.$$

Таблиця 3.1

Основні види продукції, що виробляються на підприємстві

Види продукції	Обсяг реалізації, тис. грн.			Частка ринку, %	
	2018	2019	2020	ПАТ ДВРБ	Конкуренти
Ремонт пасажирських вагонів	530960	602381	779000	35	43
Виготовлення вагонокомплекту	83050	39020	12479	26	42
Ремонт систем кондиціонування	5340	5142	5402	20	23
Виготовлення систем енергозбереження	1504	1445	1504	35	40
<i>Разом:</i>	620854	647988	798385		

У ролі масштабу оцінки окремих видів продукції (середні значення в матриці) використовується: середній індекс темпів росту ринку, дорівнює 1,

тобто обсяг продажів постійний і відносна частка ринку – середня величина в діапазоні від мінімального до максимального значення відносної частки ринку. Діаметр кола для зображення продукції вибирається пропорційно частки обсягу продукції в загальному обсязі реалізації підприємства.

Таблиця 3.2

Дані для побудови матриці БКГ

Показник	Номер продукції			
	1	2	3	4
Темп росту (ТР)	1,29	0,32	1,1	1,06
Відносна частка ринку (ВЧР)	0,82	0,62	0,87	0,86
Частка продажів у загальному обсязі реалізації підприємства (%)	97,6	4,9	0,67	0,20

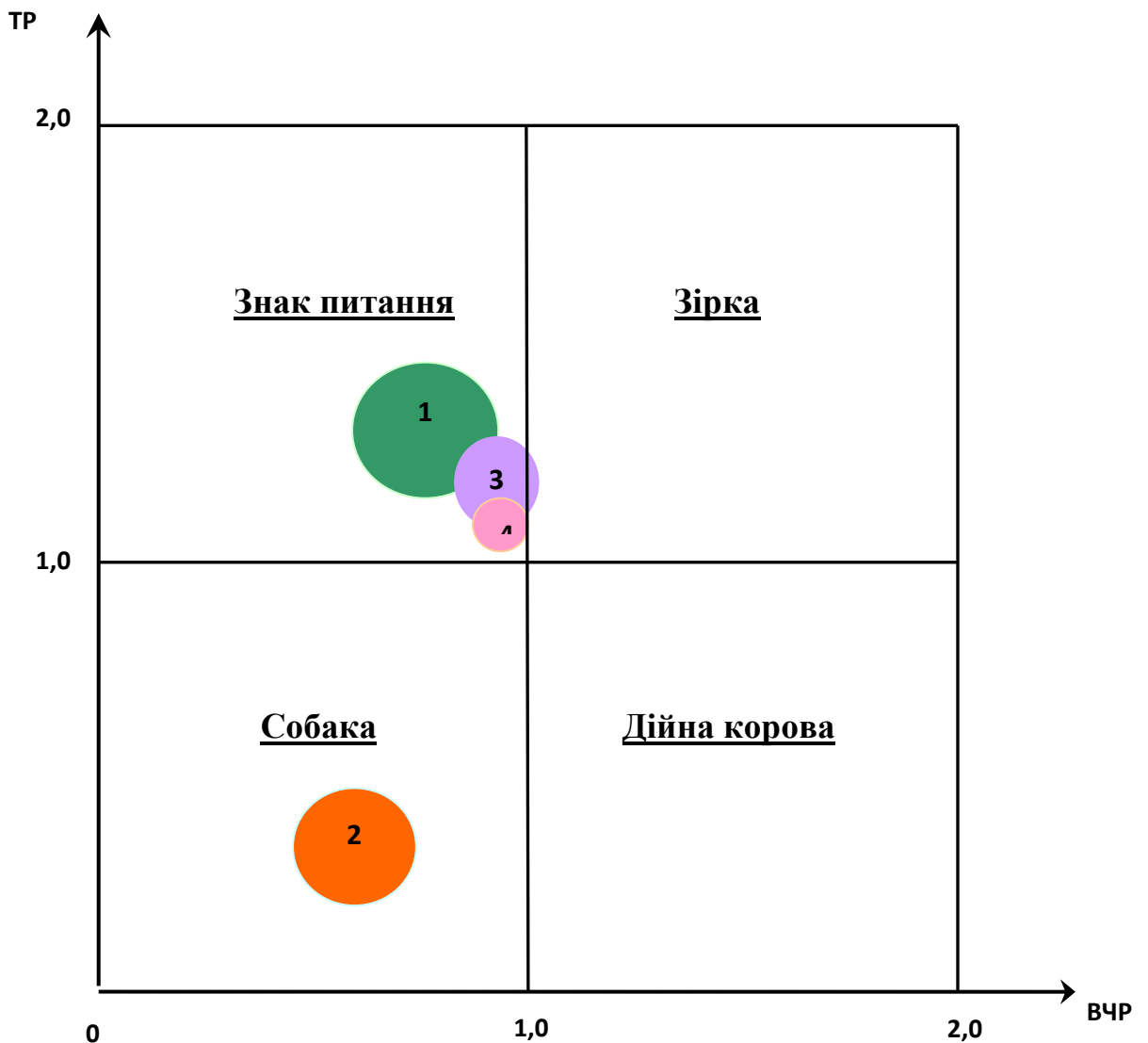


Рис. 3.3 - Матриця БКГ продукції ПАТ «ДВРБ»

Матриця БКГ (рис. 3.3) показує наступне:

- Продукція № 1, 3, 4 знаходиться в полі «Знак питання» (швидкий ріст/мала доля): продукція цієї групи може виявитися дуже перспективною, оскільки ринок розширюється, але вимагає значних коштів для підтримки темпів росту. Стосовно продукції цієї групи необхідно вирішити: збільшити частку ринку або припинити її фінансування.
- Продукція № 2 займає поле "Собака" (повільний ріст/мала доля) - це продукція, що знаходиться в не вигідному становищі за витратами і не має можливості росту. Причина цього в тому, що ринок сьогодні насичений даною продукцією. Тому тут необхідно провести додаткові дослідження і вирішити чи варто далі випускати цю продукцію, чи має сенс виключити її з продуктового портфелю, тобто провести диверсифікацію, а кошти на виготовлення даної продукції направити на підтримку продукції № 4, а саме на розробку і впровадження заходів на її оновлення.

Продукція № 3 дає велике надходження коштів, котрі можуть йти на перевід продукції групи «знак питання» у групу «зірка».

Проаналізувавши дане становище стосовно конкурентоспроможності продукції ДВРБ, можливо зробити висновок про доцільність розподілу прибутку від реалізації продукції №№2,3, 4 на заходи збільшення обсягів реалізації продукції №1 – ремонту та модернізації пасажирських вагонів (у тому числі за рахунок удосконалення системи якості).

Дослідження, проведені інженерною службою заводу, виявили, що для підвищення конкурентоздатності пасажирських вагонів, під час модернізації, необхідно застосовувати сучасне обладнання, системи кондиціонування, що в цілому призведе до підвищення якості обслуговування пасажиропотоку.

Тому в даній дипломній роботі пропонується удосконалення конкурентоздатності підприємства за рахунок застосування інструментів *оновлення та підвищення якості* його продукції.

Якість продукції – сукупність властивостей та характеристик продукції, які надають їй здатність задовольняти обумовлені чи передбачені потреби.

Для підвищення конкурентоспроможності продукції заводу пропонуються наступні заходи:

- 1) Підвищення якості систем енергопостачання при модернізації і ремонті пасажирських вагонів
- 2) Удосконалення системи нормування та оплати праці персоналу;
- 3) Перехід на нові моделі вагонокомплектів.

Для підтвердження прийнятого управлінського рішення необхідно провести загальну оцінку конкурентоздатності продукції заводу. При цьому визначити конкурентоздатність модернізованої системи енергопостачання пасажирських вагонів

Оцінка впливу факторів якості та витрат на конкурентоздатність продукції

В сучасних умовах ринку підприємство повинно розглядати питання відносно прибутку чи досягнення інших цілей з позиції конкурентоздатності.

Для оцінки конкурентоздатності продукції складемо параметри аналізованого виробу – систем енергопостачання до ремонту та модернізованих, і порівняємо отримані результати.

Оцінка параметрів розглядається за технічними та економічними категоріями. З цією метою розраховуються одиничні, групові й інтегральні показники конкурентоздатності продукції.

Одиничні показники (q) відображають процентне відношення рівня одного з технічних або економічних параметра до величини того ж параметру продукції – конкурента:

$$q = P / P_{100} * 100, \quad (3.2)$$

де q – одиничний параметричний показник;

P – рівень параметра досліджуваного виробу;

P_{100} – рівень параметра виробу, прийнятого за зразок, що задовольняє потребу на 100%.

За технічними параметрами:

$$\begin{aligned}q_1 &= 40 / 45 = 0,889; \\q_2 &= 500 / 300 = 1,667; \\q_3 &= 100 / 100,5 = 0,999; \\q_4 &= 24,9 / 25,1 = 0,999; \\q_5 &= 20 / 21,5 = 0,926.\end{aligned}$$

За економічними параметрами:

$$\begin{aligned}q_1 &= 74,2 / 75,5 = 0,983; \\q_2 &= 3,9 / 4,5 = 0,867; \\q_3 &= 2,2 / 2,9 = 0,759; \\q_4 &= 8,5 / 6,4 = 1,328; \\q_5 &= 11,2 / 10,7 = 1,047.\end{aligned}$$

Груповий показник (G) поєднує одиничні показники (q_i) за однорідною групою параметрів (технічних, економічних, естетичних) за допомогою вагових коефіцієнтів (a_i), визначених експериментальним шляхом:

$$G = \sum a_i * q_i. \quad (3.3)$$

За технічними параметрами:

$$\begin{aligned}G_1 &= 0,889 * 0,162 = 0,1440; \\G_2 &= 1,667 * 0,304 = 0,5068; \\G_3 &= 0,999 * 0,182 = 0,1818; \\G_4 &= 0,999 * 0,182 = 0,1818; \\G_5 &= 0,926 * 0,169 = 0,1565;\end{aligned}$$

$$G = 0,1440 + 0,5068 + 0,1818 + 0,1818 + 0,1565 = 1,1709.$$

За економічними параметрами:

$$\begin{aligned}G_1 &= 0,983 * 0,196 = 0,1921; \\G_2 &= 0,867 * 0,174 = 0,1514; \\G_3 &= 0,759 * 0,152 = 0,1155; \\G_4 &= 1,328 * 0,267 = 0,3551; \\G_5 &= 1,047 * 0,211 = 0,2216;\end{aligned}$$

$$G = 0,1921 + 0,1514 + 0,1155 + 0,3551 + 0,2216 = 1,0357$$

Інтегральний показник (J) являє собою відношення групового показника за технічними параметрами (G_m) до групового показника за економічними параметрами (G_e):

$$J = G_m / G_e \quad (3.4)$$

$$J = 1,1709 / 1,0357 = 1,13.$$

Якщо $J < 1$, то аналізований виріб поступається зразку, а якщо $J > 1$, то він перевершує виріб-зразок або виріб конкурента за своїми параметрами.

Одиничні і групові показники конкурентоздатності системи енергопостачання пасажирських вагонів представлені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Одиничні і групові показники конкурентоздатності системи енергопостачання пасажирських вагонів

Показник	Показники системи енергопостачання		q_i	a_i	G
	Після модернізації	до модернізації			
<i>Технічні параметри:</i>					
Споживана потужність, (Вт)	45	40	0,889	0,162	0,1440
Загальна маса, кг	300	500	1,667	0,304	0,5068
Середній діапазон живлячої напруги мережі постійного струму, (В)	100,5	100	0,999	0,182	0,1818
Продуктивність, (кВт)	25,1	24,9	0,999	0,182	0,1818
Середній термін служби, (роки)	21,5	20	0,926	0,169	0,1565
Разом					1,1709
<i>Економічні параметри (статті витрат собівартості):</i>					
Основні і допоміжні матеріали, %	75,5	74,2	0,983	0,196	0,1921
Електроенергія, %	2,9	2,2	0,759	0,152	0,1155
Зарплата з відрахуваннями, %	6,4	8,5	1,328	0,267	0,3551
Інші, %	10,7	11,2	1,047	0,211	0,2216
Разом					1,0357

Отже, за технічними і економічними параметрами оцінювання, модернізована система енергопостачання пасажирських вагонів є цілком конкурентоздатною.

3.3. Оцінка ефективності заходів з удосконалення системи менеджменту виробничої діяльності ДВРБ

Економічний ефект від розробки і реалізації заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства за рахунок удосконалення ремонту пасажирських вагонів (підвищення якості системи енергопостачання) розраховується за формулою:

$$\mathcal{E}_T = \sum_{t=1}^T [-\Delta C_{ex}^t + \Delta C_{np}^{tt} + (C_n^t - C_c^t)] N_t - Z_{ex}, \quad (3.5)$$

де \mathcal{E}_T – очікуваний економічний ефект розробки і реалізації заходів щодо придбання більш якісної сировини, матеріалів і комплектуючих виробів протягом терміну застосування заходів (T);

ΔC_{ex}^t – перевитрати викликані зростанням собівартості одиниці продукції в році t за рахунок придбання більш якісної сировини;

ΔC_{np}^{tt} – зниження собівартості одиниці продукції в році t за рахунок підвищення якості процесу при прийнятному рівні якості;

C_n^t – прогноз ціни нової продукції (після впровадження заходу) у році t ;

C_c^t – те ж, продукції до модернізації;

N_t – прогноз обсягу випуску даної продукції в році t ;

Z_{ex} – одноразові витрати (інвестиції) у систему підвищення якості продукції.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для економічного обґрунтування заходів щодо підвищення якості системи енергопостачання пасажирських вагонів

Показники	Система енергопостачання	
	Існуюча	Модернізована
1.Річна програма випуску, шт.	120	120
2.Передбачувана тривалість випуску продукції, років	3	3
3.Прогнозна ціна продукції у 2021 році, грн.	25000	25000

4.Прогнозна ціна електрогенератора системи електропостачання у 2021 р.	2090	2190
5.Коефіцієнт освоєння випуску продукції	1,00	1,00
6.Одноразові витрати на організаційний проект, грн.		200000
7.Витрати на зберігання партії продукції	6500	7000
8. Прогноз обсягу реалізації на 2021–2024 рр., шт./рік	120	130
9.Рік початку випуску нового товару	2021	2021
10. Коефіцієнт зміни корисного ефекту (якості)		1,20
11.Фактор селективного ризику, % од.		0,75
12. Фактор інфляції	2,13	2,13
13.Прогноз втрат від браку відносно річної програми, грн.	3000	2500

Розрахунок очікуваного економічного ефекту від розробки і реалізації заходів щодо підвищення якості системи енергопостачання пасажирських вагонів

Заплановано, що проект розробляється у році t , упроваджується на початку 2020 року і діє протягом 2021–2024 рр.

Відповідно, минулі (2021 рік стосовно 2020 року) одноразові витрати необхідно збільшувати, а майбутні і поточні (2022 і 2023 рр.) – зменшити на коефіцієнт дисконтування.

Виконаємо розрахунок ефекту за елементами витрат протягом терміну існування проекту.

Розрахунок економії (перевитрат) за 2020 рік

Збільшення собівартості одиниці товару (ΔC_{ex}) спричинене підвищенням якості системи енергопостачання пасажирських вагонів за рахунок модернізації електрогенератора складе:

$$\Delta C_{\text{ex}} = (C_H - C_C) * J_H / K_D + (Z_{TP}^H - Z_{TP}^C) * 1 / K_D, \quad (3.6)$$

де C_H – ціна нової продукції;

C_C – ціна існуючої;

K_D – коефіцієнт дисконтування;

J_H – індекс інфляції;

Z_{TP}^H – витрати на зберігання продукції;

Z_{TP}^C – те ж, для існуючої.

Підставивши у формулу (3.6) дані з таблиці 3.4 отримаємо:

$$\Delta C_{\text{ax}} = (2190-2090) * 2,13/1,15 + (7000-6500)/(100 * 1,15) = 189,57 \text{ грн.}$$

Зниження собівартості продукції у 2021 році за рахунок підвищення якості процесу (ΔC_{np}) виражається зниженням обсягу виробничого браку:

$$\Delta C_{\text{np}} = (\Delta C_{\text{br}}^c / N_c - \Delta C_{\text{br}}^n / N_n) * 1 / K_d, \quad (3.7)$$

де ΔC_{br}^c – втрати від виробничого браку відносно річної програми випуску існуючої системи ($\Delta C_{\text{br}}^c - 3000$ грн.);

ΔC_{br}^n - те ж, для модернізованої системи;

N_c і N_n - річна програма випуску існуючої і модернізованої системи.

Підставивши дані у формулу (3.7) отримаємо:

$$\Delta C_{\text{np}} = (3000/130-2500/140)*1/1,15 = 4,54 \text{ грн.}$$

Економія при зростанні ціни модернізованої системи в 2021 році складе:

$$\Delta E_{\text{ц}} = (C_H - C_C) * J_H / K_d = C_C * (K_H - 1) * J_H / K_d, \quad (3.8)$$

де C_H і C_C - ціна існуючої і модернізованої системи. Причому

$$C_H = C_C * K_H, \quad (3.9)$$

де K_H – коефіцієнт зміни корисного ефекту (якості).

Підставивши у формулу (3.8) дані з таблиці 3.4 отримаємо:

$$\Delta E_{\text{ц}} = 25000 * (1,2-1)*2,13/1,15 = 9260 \text{ грн.}$$

Приведені до 2021 р. одноразові витрати (Z_{np}) складуть:

$$Z_{\text{np}} = Z_m * K_d, \quad (3.10)$$

де Z_m - одноразові витрати на маркетингові дослідження. Вони зменшуються, тому що розрахунковий рік припадає на майбутній період:

$$Z_{\text{np}} = 200000 * 1,15 = 230000 \text{ грн.}$$

Коефіцієнт освоєння не враховується, т.я. він дорівнює 1 (табл. 3.4).

Розрахунок економії (перевитрат) за 2022 рік.

Даний розрахунок виконується аналогічно розрахунку за 2021 рік:

$$\Delta C_{BX} = (2190-2090) * 2,13^2 / 1,15^2 + (7000-6500)/(100 * 1,16) = 347,36 \text{ грн.}$$

$$\Delta C_{IP} = (3000/130-2500/140) * 1 / 1,15^2 = 3,95 \text{ грн.}$$

$$\Delta E_{II} = 25000 * (1,2-1) * 2,13^2 / 1,15^2 = 17152 \text{ грн.}$$

Розрахунок економії (перевитрати) за 2023 рік.

$$\Delta C_{BX} = (2190-2090) * 2,13^2 / 1,15^2 + (7000-6500)/(100 * 1,17) = 639,66 \text{ грн.}$$

$$\Delta C_{IP} = (3000/130-2500/140) * 1 / 1,15^2 = 3,43 \text{ грн.}$$

$$\Delta E_{II} = 25000 * (1,2-1) * 2,13^2 / 1,15^2 = 31769 \text{ грн.}$$

Оскільки програма випуску продукції за 2021 – 2023 роки умовно не змінюється, то для визначення очікуваного економічного ефекту можливо розрахувати, як суму елементів економії витрат за роками, відносно річної програми і за винятком одноразових витрат.

Очікуваний економічний ефект від розробки і впровадження проекту:

$$E_T = [(-\Delta C_{ex} + \Delta C_{np} + \Delta E_{II})_{2012} + (-\Delta C_{ex} + \Delta C_{np} + \Delta E_{II})_{2013} + (-\Delta C_{ex} + \Delta C_{np} + \Delta E_{II})_{2014}] * N - Z_{np}, \quad (3.11)$$

Підставивши у формулу (3.11) розраховані вище показники, отримаємо:

$$E_T = [(-189,57+4,54+9260)+(-347,36+3,95+17152)+(-639,66+3,43+31769)]*120*0,75-230000 = 9015,5 \text{ тис.грн.}$$

Очікуваний економічний ефект від розробки і впровадження проекту підвищення якості системи енергопостачання пасажирських вагонів за рахунок модернізації електрогенератора складе 9015,5 тис.грн.

Розрахунок очікуваного економічного ефекту від розробки і реалізації заходів з підвищення продуктивності праці

Для виявлення резервів зростання продуктивності праці всі фактори, від яких вона залежить об'єднуються в такі групи: виробничі, природні, особисті.

До першої групи можна віднести:

- технічний прогрес;
- удосконалення технологічних процесів, спеціалізацію, кооперування та концентрацію виробництва;

- збільшення обсягу перевезень, структуру продукції та кожного виду перевезення;
- удосконалення НОП, матеріальне та моральне стимулювання;
- удосконалення нормування праці та покращення організації планування.

До другої групи відносяться кліматичні умови та рельєф місцевості.

Третя група об'єднує особисті фактори, що впливають на рівень виробітку.

До цих факторів належать: кваліфікація та культурно-технічний рівень робітників, їх творча ініціатива, розвиток раціоналізації та винахідництва, застосування передових методів праці.

Класифікацію факторів росту продуктивності праці наведено на рис. 3.4

Значення росту продуктивності праці полягає в тому, що він зменшує відносну потребу в робітниках виробничої галузі і тим самим дозволяє збільшити чисельність робітників в галузі обслуговування.

Приріст продуктивності праці, у відсотках, в цілому по підприємству і у розрізі кожного фактору визначається за формулою:

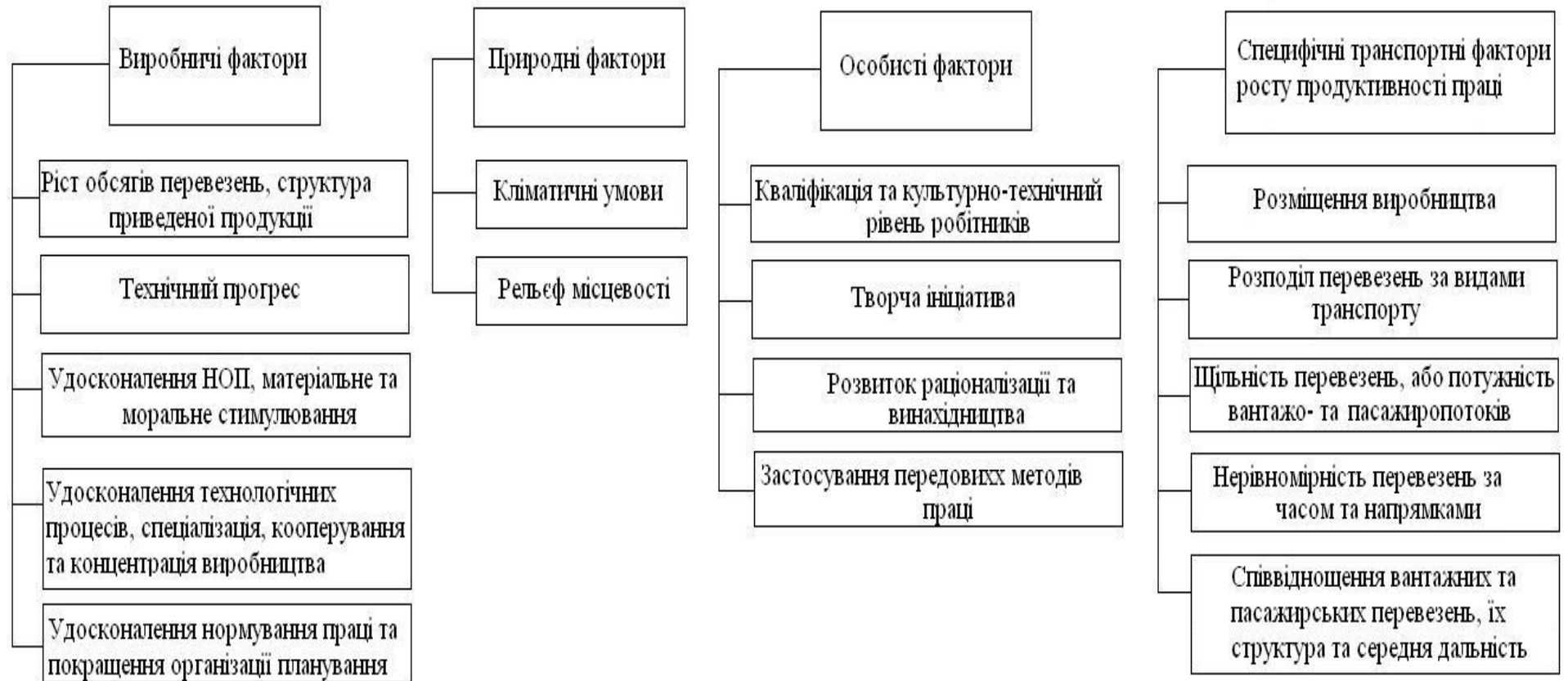


Рис. 3.4. - Класифікація факторів росту продуктивності праці

Якщо розрахунок продуктивності праці виконується за факторами, то в чисельнику замість загальної зміни чисельності робітників показується її зміна під впливом відповідного фактора.

- 1) Розрахунок можливого зменшення чисельності робітників у зв'язку зі зниженням трудомісткості ремонтів (E_T) визначається по формулі:

- 3) Розрахунок зменшення чисельності робітників у зв'язку зі збільшенням норм обслуговування ($E_{но}$) виконується порівнянням чисельності, яка потребує на планову кількість локомотивів при базисних та планових нормах обслуговування з урахуванням строку вводу нових форм за формулою:

$$E_{но} = O_{п} / H_{об} - O_{п} / H_{оп}; \quad (3.5)$$

де $O_{п}$ – планова кількість локомотивів, шт.;

$H_{об}$, $H_{оп}$ – норми обслуговування відповідно в базисному та плановому періодах.

$$E_{но} = 49 / 1,5 - 49 / 2 = 8 \text{ люд.}$$

$$\Delta P_{тр} = 8 / 170 - 8 = 4,9\%$$

- 4) Зменшення чисельності робітників-відрядників в результаті підвищення норм виробітку ($E_{нв}$) розраховується за формулою:

$$E_{нв} = (K_{н} \cdot Y_{від}) / 100 + K_{н}; \quad (3.6)$$

де $K_{н}$ – відсоток підвищення норм виробітку в результаті здійснення заходів п впровадженню НОП;

$Y_{від}$ – частка робітників-відрядників в чисельності персоналу.

$$E_{нв} = 10 \cdot 7 / 100 + 10 = 1 \text{ люд.};$$

$$\Delta P_{тр} = 1 / 484 - 1 = 0,3\%$$

Для визначення абсолютного розміру зменшення чисельності робітників за рахунок підвищення норм виробітку та норм обслуговування ($E_{н}$) отриманий відсоток скорочення персоналу $E_{ч}$ відносять до вихідної чисельності виробничого персоналу, яка зменшена на величину скорочення працівників за попередніми факторами, тобто:

$$E_n = Ч_{\text{вих}} - (\Phi^1 + \Phi^2 + \Phi^3 + \Phi^4 + \Phi^5) \cdot P / 100 \quad (3.7)$$

де $Ч_{\text{вих}}$ – вихідна чисельність працюючих на планових обсяг робіт при умові збереження базисного виробітку у плановому році;

$\Phi^1, \Phi^2, \Phi^3, \Phi^4, \Phi^5$ – фактори, які впливають на зменшення чисельності відповідно, підвищення технічного рівня виробництва, зміну обсягу та структури виробництва, зміну питомої ваги окремих видів робіт, удосконалення управління, організації, виробництва та праці;

P – зменшення чисельності в результаті підвищення норм виробітку, %.

$$E_n = 484 - (5 + 11 + 3 + 4 + 3) \cdot 1 / 100 = 3 \text{ люд.}$$

$$\Delta\Pi_{\text{тр}} = 3 / 484 - 3 = 0,8\%$$

- 5) Зменшення чисельності робітників в результаті скорочення невиходів на роботу (за всіма причинами, включаючи вихідні та святкові дні) розраховується пропорційно збільшенню бюджету робочого часу в плановому періоді у порівнянні з базисним за формулою:

$$E_{\text{нв}} = ((D_o - D_{\text{п}}) \cdot U_{\text{пр}}) / D_{\text{п}}; \quad (3.8)$$

де $E_{\text{нв}}$ – можливе зменшення чисельності в результаті скорочення невиходів на роботу, %;

D_o – кількість днів, відпрацьованих в середньому одним робітником в базисному періоді;

$D_{\text{п}}$ – кількість днів, запланованих для відпрацювання одним середньосписковим робітником в плановому періоді;

$U_{\text{пр}}$ – питома вага робітників виробничих підрозділів в базовій чисельності виробничого персоналу.

$$E_{\text{нв}} = (20 - 22) \cdot 7 / 22 = 1 \text{ люд.}$$

$$\Delta\Pi_{\text{тр}} = 1 / 484 - 1 = 1\%$$

б) Розрахунок абсолютного зменшення потреби в робочій силі за рахунок скорочення невиходів визначається аналогічно визначенню можливого зменшення робітників у зв'язку з підвищенням норм напруження та норм обслуговування, тобто методом ступінчатого рахунку. Цей метод застосовується також при розрахунках зменшення абсолютної чисельності в результаті зменшення простоїв. При цьому відсоток зменшення чисельності виробничого персоналу розраховується за формулою:

$$E_{\text{пр}} = ((B_{\text{п}} - B_{\text{б}}) \cdot Y_{\text{пр}} \cdot Y_{\text{пб}}) / 100 - P_{\text{сп}}; \quad (3.9)$$

де $E_{\text{пр}}$ – можливе зменшення чисельності в результаті скорочення простоїв, %;

$B_{\text{п}}$ – очікуване скорочення внутрізмінних простоїв в плановому періоді, %;

$B_{\text{б}}$ – внутрізмінні простой в базисному періоді, %;

$Y_{\text{пб}}$ – частка простоїв за виною робітників в базисних внутрізмінних втратах робочого часу;

$P_{\text{сп}}$ – очікуване скорочення простоїв в плановому періоді.

$$E_{\text{пр}} = (10 - 8) \cdot 7 \cdot 4 / 100 - 10 = 0,6\%$$

$$\Delta\Pi_{\text{тр}} = (0,6/7 - 0,6) \cdot 100 = 9,7\%$$

Продуктивність праці характеризує результативну, продуктивну діяльність людей. Вона вимірюється кількістю продукції, виробленої робітником в сфері матеріального виробництва за одиницю робочого часу (зміну, місяць, рік), або кількістю часу, який було затрачено на виробництво одиниці продукції.

У виробництві продукції транспорту беруть участь два види праці: жива праця, тобто витрачається працівниками при здійсненні виробничих процесів, і матеріалізована, яка була витрачена на інших стадіях виробництва,

інших галузях народного господарства і використовується для виробництва продукції (рухомий склад, машини, паливо, енергія, матеріали, будівлі і споруди).

Задачі, які ставляться перед підприємством, неможливо визначити без максимальної економії живої праці. Ріст обсягів перевезень необхідно забезпечити без значного підвищення чисельності робітників експлуатаційної діяльності, а саме шляхом підвищення продуктивності праці.

Підвищення продуктивності праці є прискорення науково-технічного прогресу. Ефективність науково-технічного прогресу залежить не тільки від насичення підприємства новітньою технікою, обладнанням, але й від використання основних фондів, скорочення строків освоєння капітальних вкладень, зменшення витрат робочого часу.

Великі можливості для економії живої праці відкриває комплексна механізація та автоматизація виробничих процесів як експлуатаційної діяльності, так і ремонтно-профілактичної діяльності.

Впровадження більш потужних машин, обладнання, апаратури та пристроїв, механізованих поточних ліній, верстатів з програмним управлінням, підвищення безперервності технологічних процесів зумовлюють підвищення фондоозброєності та енергоозброєності праці, і тим самим створюють сприятливі умови для росту обсягів перевезень більш швидкими темпами, ніж для зростання виробничих витрат. Однією з важливих та невідкладних задач є механізація праці допоміжних робочих – чималий резерв підвищення продуктивності праці.

Велике значення для інтенсифікації роботи транспорту має реконструкція ремонтної бази та скорочення малокваліфікованих робітників, підвищення коефіцієнту змінності роботи обладнання. Розширення зон обслуговування, сумісність професій, удосконалення виробничих циклів створюють великі можливості для раціонального використання робочої сили, а отже високо продуктивності праці.

В пошуках резервів росту продуктивності праці активно приймають участь самі трудові колективи. На ПАТ ДВРЗ з цією метою розроблено:

- заходи з покращення нормування праці, широке застосування прогресивних норм і нормативів трудових витрат;
- атестація та раціоналізація робочих місць, впровадження наукової організації праці, розповсюдження та удосконалення колективних форм організації та стимулювання праці, покращення ефективності цих заходів;
- широке використання переваг нових умов оплати праці, а саме підсилення стимулюючої ролі заробітної плати кожного робітника та трудових колективів в освоєнні планових обсягів перевезень з меншою чисельністю робітників, покращенні якісних показників праці.

Ріст продуктивності праці повинен випереджати ріст середньої заробітної плати в цілому по підприємству, супроводжуватися впровадженням технології виробничих процесів, підвищенням безпеки руху поїздів та маневрової роботи, покращенням якості ремонтно-профілактичної діяльності, підвищенням рівня обслуговування пасажирів, збереження вантажів, що перевозяться.

Продуктивність праці тісно пов'язана з ритмічністю виконання робіт.

Необхідно покращувати матеріально-технічне забезпечення, створювати на кожному робочому місці умови для високопродуктивної праці, успішного виконання норм та нормованих завдань.

Економічна ефективність вивільнення робітників в результаті підвищення продуктивності праці на рівні галузі складається з економії експлуатаційних витрат.

Ріст продуктивності праці на ПАТ ДВРЗ забезпечує зниження собівартості перевезень. Це зниження відбувається при змінах заробітної плати, яка припадає на одиницю перевезень. Частка заробітної плати з нарахуваннями в загальному прибутку експлуатаційних витрат складає приблизно 20%.

Продуктивність праці впливає на прискорення виробничого процесу, ступінь використання основних фондів. Отже, зміна продуктивності праці впливає і на інші види витрат.

Ріст продуктивності праці супроводжується збільшенням середньомісячної заробітної плати. При плануванні продуктивності праці передбачається випередження темпів росту продуктивності праці в порівнянні з темпами росту середньомісячної заробітної плати.

Ступінь зміни середньомісячної заробітної плати під впливом росту продуктивності праці залежить, крім того від частки заробітної плати робітників, що виплачуються по відрядній системі, від премій та доплат до заробітку робітників, рівня та стабільності діючих розцінок, відрахувань на соціальне страхування та ін.

Таблиця 3.5

Розробка заходів удосконалення операційного менеджменту ПАТ ДВРЗ

№ Заходу	Найменування заходів (чинників впливу на $\Pi_{\text{пр}}$)	Формули розрахунку впливу чинників на $\Pi_{\text{пр}}$	Зміна чисельності під впливом чинників (+,-)	Відносна зміна продуктивності праці, % (+,-)
1	Зниження трудомісткості ремонтів		-2	1,19
2	Зменшення простоїв	$E_{\text{пр}} = ((B_{\text{п}} - B_{\text{б}}) \cdot Y_{\text{пр}} \cdot Y_{\text{пб}}) / 100 - P_{\text{сп}}, \%$	-0,6	9,7
3	Скорочення невиходів на роботу	$E_{\text{нв}} = ((D_{\text{о}} - D_{\text{п}}) \cdot Y_{\text{пр}}) / D_{\text{п}}, \text{чол.}$	-1	1
4	Збільшення норм виробітку відрядникам за рахунок впровадження НОП	$E_{\text{нв}} = (K_{\text{н}} \cdot Y_{\text{від}}) / 100 + K_{\text{н}}$	-1	0,3
5	Підвищення норм виробітку та норм обслуговування	$E_{\text{н}} = Ч_{\text{вих}} - (\Phi^1 + \Phi^2 + \Phi^3 + \Phi^4 + \Phi^5) \cdot P / 100, \text{чол.}$	-3	0,8
6	Введення заходів боротьби з порушниками трудової дисципліни		-1,08	0,3
7	Збільшення норм обслуговування	$E_{\text{но}} = O_{\text{п}} / H_{\text{об}} - O_{\text{п}} / H_{\text{оп}}, \text{чол.}$	-8	4,9

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок даної роботи можна зробити висновки, що конкурентоспроможність окремого підприємства на певному сегменті товарного чи регіонального ринку виступає як узагальнююча оцінка його конкурентних переваг в питаннях формування ресурсного потенціалу, якості задоволення споживчого попиту та досягнутої завдяки цьому ефективності функціонування господарчої системи, які мають місце на момент чи протягом періоду оцінювання.

Для підтримки високої конкурентоспроможності продукції ПАТ ДВРБ необхідно, щоб керівництво підприємства постійно проводило моніторинг змін, що відбуваються в умовах господарювання, і проводили відповідні перетворення в політиці ведення виробництва та реалізації продукції. Такими перетвореннями для даного підприємства може бути: зміна товарної політики, впровадження нових технологій, диверсифікація виробництва, зміна організаційно-правового статусу підприємства, модернізація форм збуту продукції, вихід на нові ринки і т.д.

Однією з сильних сторін діяльності підприємства ПАТ ДВРБ є сучасне обладнання для ремонту та виготовлення як рухомого складу в цілому, так і виготовлення запасних частин для нього. На підприємстві встановлено нове та високопродуктивне обладнання закордонних фірм .

Однією з сильних сторін ПАТ ДВРБ є високий фінансовий і виробничий потенціал - результат багаторічної і кропіткої роботи. Якість продукції досягається за рахунок того, що використовується сировина після багатоступінчатої системи контролю.

Слабкою стороною є висока ціна, в порівнянні з конкурентами.

Шляхами підвищення конкурентоспроможності продукції ПАТ ДВРБ є:

- розширення асортименту випускаємої продукції;
- активізація рекламної діяльності в засобах масової інформації;
- структурні зміни у собівартості продукції для зниження ціни;

- вихід на ринок інших країн.

Це дозволить підприємству зміцнити свої конкурентні позиції, підвищити свою конкурентоспроможність, тим самим забезпечивши собі нових клієнтів та розширити частку ринку в Україні.

В даній дипломній роботі було наведено основні техніко-економічні показники роботи ПАТ ДВРБ, проведено аналіз фінансово-економічних показників та їх динаміки, аналіз аспектів формування і розподілу прибутку та витрат підприємства. Для цього було використано баланс підприємства і звіт про фінансові результати його діяльності.

Виходячи із всіх цих даних було наведено шляхи підвищення прибутку підприємства. Головними з них виявилисьь:

- вдосконалення засобів виробництва;
- збільшення обсягу виробництва;
- підвищення продуктивності праці.

Слід сказати, що найбільш дієвим є третій з вищенаведених аспектів. Для втілення його в життя потрібні невеликі капіталовкладення (особливо відносно перших двох шляхів), при цьому найбільшу увагу слід приділити мотивації працівників. Перші два шляхи передбачають великих капіталовкладень, але слід сказати, що перший також потягне за собою і підвищення продуктивності праці. Одним з шляхів як досягнути збільшення обсягу виробництва є випуск нових видів продукції, це є необхідним з точки зору розвитку залізниці, але це потребує великих інвестицій та фінансової спроможності підприємств-споживачів для подальшої реалізації оновлених видів продукції.

У розрахунковій частині були визначені можливості оновлення продукції на підприємстві на основі матриці БКГ. Перевага цього підходу в тому, що він визначає яка продукція підприємства, у даний час, користується великим попитом на ринку, виробництво якої продукції необхідно скоротити, які товари можливо або вже потрібно оновити, удосконалити і за рахунок яких коштів.

Більш докладний аналіз також показав, що підвищення ефективності дія-

льності підприємства необхідно здійснити оновлення в ремонті пасажирського вагону.

Для цього було вирішено здійснити оновлення такого компонента, як система енергопостачання.

Для процесу підвищення конкурентоспроможності заводу були запропоновані декілька заходів.

Впровадження цих заходів у виробництво дозволить отримати економічний ефект, який буде виражений у зниженні собівартості продукції за рахунок зниження виробничого браку, підвищення якості продукції і відповідно її обсягу реалізації, що в цілому дасть можливість підприємству утримувати свої позиції на ринку, підвищити конкурентоспроможність продукції, збільшувати свою доходну частину.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Газета № «Урядовий кур'єр», № 5 (4403) від 13 січня 2011р.
2. Разработка целевой модели рынка железнодорожных услуг Украины, АТКЕАРНЕУ, К. 2011г. ст.96.
3. Розпорядження КМ України від 27 грудня 2006 р. N 651 -р Київ «Про схвалення Концепції “Державної програми реформування залізничного транспорту”».
4. Наказ №016-Ц від 20.01.2018 р. Про затвердження планів заходів Укрзалізниці з реформування галузі.
5. Закон України «Про залізничний транспорт»
6. Аналіз діяльності служби перевезень за 2011 рік.
7. Бойко Р. В. Економічні методи оцінки інноваційних рішень (на прикладі підприємств машинобудування): автореф. дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Р. В. Бойко; Технологічний університет Поділля, Хмельницький, 2000. – 15 с.
8. Марценюк Л.В. дис. “Управління парками вантажних вагонів в умовах реформування залізничної галузі”.
9. Гречко А.В. Досвід корпоративних трансформацій на залізницях деяких країн Європи – 2009. - №6.- С.137-142.
10. Біла книга “Європейська транспортна політика до 2050р.” 2001р. с.110
11. Кожевникова А.Н., МИИТ, Коммерческая деятельность на железнодорожном транспорте, М.-2008, -С. 74-78.
12. Кожевникова А.Н., МИИТ, Коммерческая деятельность на железнодорожном транспорте, М.-2008, - С. 79.
13. Доманський В. Международный опыт реформирования железных дорог на пути их приватизации и развития рыночных отношений, 2008р.-№5. – С.14-18.
14. Грищенко Н.В. Світовий досвід реструктуризації підприємств – 2007. - № (72). – С.67-72.

15. Журнал «Залізничний транспорт» № 8 2006р.
16. Хусаинов Ф.И. “Реформа железнодорожного транспорта: достижения и проблемы”, - 2011 р. – С. 5-7.
17. «Правила реєстрації та експлуатації власних вантажних вагонів» наказом Мінтрансв’язку від 28.09.2004 № 856
18. logistics-gr.com “В структуре «Укрзалізниці» создано новое логистическое подразделение – ГП «Украинский транспортно-логистический центр» (ГП УТЛЦ)”, 20.11.2011.
19. Урядовий портал, Укрзалізняця: у 2011 р. перевезено 496,7 млн. пасажирів та 469,3 млн. т вантажів 09.02.2018, Прес-служба Державної адміністрації залізничного транспорту, ktm.gov.ua
20. Гненний О. До питання переоцінки основних засобів залізничного транспорту: тези [Текст] / О. М. Гненний, М. В. Гненний, К. В. Родькіна // Тези доп. IV міжнар. наук. конф. “Проблеми економіки транспорту”. – Д.: Вид-во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2005. – С. 38.
21. Гненний О. Економічна оцінка впливу інтенсивності вантажного і пасажирського руху на знос залізничної колії: тези [Текст] / О. М. Пшінько, М. В. Гненний, О. М. Гненний // Проблемы экономики и управления на железнодорожном транспорте: Материалы 3-й Международной научно-практической конференции. К.: ГЭТУТ, 2008. – С. 427
22. Порожний пробег: показатель вчерашнего дня? www.transles.biz
23. Довідник основних показників роботи залізниць України. (1999-2011 роки)
24. Макаренко М.В. Краткий справочник показателей эксплуатационной работы железных дорог Украины. – К.: «Юникон-Пресс», 2001. – 154 с.
25. МИИТ, Экономика железнодорожного транспорта., Терешина НП., Москва 2006.
26. ЦМК за 2011 р. Комерційне відділення УЗ.
27. Аналіз діяльності Придніпровської залізниці за 2010 р. – Дніпропетровськ: 2011.

28. Державна програма реформування залізничного транспорту на 2008-2015 роки.
29. Николашин В.М. Методология организации производства и функционирования транспортно-логистических комплексов (на примере железнодорожного транспорта). Автореф. дисс. на соиск. уч. степен, доктора техн. наук. - М.: МИИТ,
30. Ф.И. Хусаинов Экономические реформы на железнодорожном транспорте, М.2018г.
31. www.rbc.ua, "Укрзалізниця" для роботи з вантажовідправниками створила "Український транспортно-логістичний центр" .
32. Наказ №016-Ц від 20.01.2018 р. Про затвердження планів заходів Укрзалізниці з реформування галузі.
33. "Укрзалізниця" віддала івагони шести ТОВаришам. pravda.com.ua/publications/2018/02/9/315485/view_comment
34. «Колективізація». «Укрзалізниця» хоче об'єднати свій парк вантажних вагонів з приватними парками.
35. http://dt.ua/ECONOMICS/kolektivizatsiya__ukrzalznitsya_hoche_obednati_sviy_park_vantazhnih_vagoniv_z_privatnimi_parkami-60745.html
36. Бельницкий, Д.С. Экономическая оценка организации управления вагонными парками компаний-операторов., - Самара 2006., С.117.
37. Белова А.Г. Вопросы управления железнодорожным транспортом в период реформирования // Экономика железных дорог. -2002. – №11. С.10-18
38. Экономический эффект и эффективность организации перевозки при участии координационных или логистических центров. edu.dvgups.ru/METDOC/GDTRAN/YAT/UER/ORG_P_P/METHOD/EK_MET_EX_RAB/Komar_13.htm
39. Технические нормы загрузки вагонов и контейнеров: Сборник правил перевозок и тарифов железнодорожного транспорта №160.- М.: Транспорт, 1992.

- 40.Збірник тарифів на перевезення вантажів залізничним транспортом України: Тарифне керівництво №1.- Київ: Укрзалізниця, 1999.
- 41.NPVcalculator, <http://www.calkoo.com/?lang=3&page=21>.,
<http://www.wolframalpha.com/>
- 42.Українського транспортно-логістичного центру В.Іващук «Ми дали клієнтам можливість планувати навантаження за дві доби» Офіційний веб-сайт Укрзалізниці. <http://uz.gov.ua/>
- 43.Разработка целевой модели рынка железнодорожных услуг Украины, АТ KEARNEY, ноябрь 2011
- 44.Закон України "Про Антимонопольний комітет України", zakon2.rada.gov.ua
- 45.Закон України Про охорону праці 3458-VI від 02.06.2011, ВВР, 2011, N 50, ст.551
- 46.Закон України Про охорону навколишнього природного середовища.
- 47.Экологическая безопасность на транспорте. Под ред. А.Д. Омарова. Учебник для вузов. Алматы: 1999 – 352 с.
- 48.Охрана труда на железнодорожном транспорте. Учебник для вузов железнодорожного транспорта. Под ред. Ю.Г. Сибарова. М., “Транспорт”, 1981 ., 207с.
- 49.Требования безопасности и санитарно-технические требования в проектах генеральных планов вагоноремонтных предприятий./ Днепропетр. Инж.ж.-д.трансп. Сост.: В.Я. Панасенко, Ю.С. Бараш, Э.О. Хвостенко, Н.Н. Иванков. Днепропетровск: ДИИТ, 1990, 24с.
- 50.Закон України Про охорону праці.
- 51.Ножевников А.М. Поточно-конвейерные линии ремонта вагонов. М., “Транспорт”, 1980 ., 136с.
- 52.НАОП 5.1.11-4.04-90 Основные положения системы управления охраной труда на железнодорожном транспорте.
- 53.Сенько В.И., Чернин И.Л. Грузовое вагонное депо. Учебное пособие. Часть 3. Гомель, БелИИЖТ, 1983. 65с.

- 54.НПАОП 63.21-1.40-90 Правила по охране труда при ремонте подвижного состава и производстве запасных частей.
- 55.Гридюшко В.И., Бугаев В.П., Криворучко Н.З. Вагонное хозяйство. Учебное пособие для вузов. М., “Транспорт”, 1988 ., 295с.
- 56.НПАОП 0.00-5.03-95 Типова інструкція з безпечного ведення робіт для кранівників (машиністів).
- 57.Целиков В.В. Анализ и расчет выбросов загрязняющих веществ и акустического загрязнения на транспорте. Алматы, КазАТК, 1997, 132с.
- 58.Карягина Н.С., Медведев В.В. Охрана труда в вагонном хозяйстве. М., “Транспорт”, 1978 ., 280с.