

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
БУДІВНИЦТВА І АРХІТЕКТУРИ**

Будівельний факультет
Кафедра Економіки будівництва
(назва кафедри)

**ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
ДО ВИКОНАННЯ АТЕСТАЦІЙНОЇ РОБОТИ
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ МАГІСТРА**

на тему:

Бенчмаркінговий аналіз фінансової безпеки підприємств виробників
залізобетонних виробів

Гончар Юлія Ігорівна

(прізвище, ім'я та по батькові студента повністю)

Київ 2022 р.

Зміст

	ст.
Вступ	4
Розділ 1. Теоретичні засади бенчмаркінгу в управлінні будівельним підприємством	6
1.1 Суть бенчмаркінгу як методу тактичного та стратегічного управління діяльністю будівельного підприємства.....	6
1.2 Аспекти формування методології бенчмаркінгу та основні його моделі.....	18
1.3 Огляд літературних джерел, в яких розробляється тема бенчмаркінгу	25
<i>Висновок до розділу 1</i>	30
Розділ 2. Застосування бенчмаркінгу при аналізі фінансової безпеки підприємства ПрАТ «АДС Бетон»	31
2.1 Аналіз ринку як передумова проведення бенчмаркінгу	31
2.2 Коротка характеристика діяльності ПрАТ «АДС Бетон».....	38
2.3 Практичне застосування бенчмаркінгу на основі дискримінантного аналізу фінансових показників.....	42
2.4 Оцінка конкурентоспроможності підприємств за функцією бажаності Харрінгтона.....	57
<i>Висновок до розділу 2</i>	63
Розділ 3. Застосування бенчмаркінгу для підвищення ефективності закупівельних процесів	65
3.1 Бенчмаркінг як метод підвищення ефективності публічних закупівель.....	65
3.2 Представлення програмних продуктів здійснення експрес-бенчмаркінгу публічних закупівель.....	75
3.3. Формування альтернативних варіантів оцінки постачальників при визначенні переможця в публічних закупівлях.....	82
<i>Висновок до розділу 3</i>	88
Висновки	90
Використана література	92
Додатки	96

Вступ

Постановка проблеми: Нестабільність економічних, політичних, екологічних процесів у світі негативно впливають на розвиток національної економіки в цілому та чинить натиск на підприємства, що знижує ефективність їх діяльності. Як наслідок відбуваються зміни на ринку, що тягне за собою перерозподіл лідируючих позицій серед функціонуючих підприємств на ринку.

В таких умовах підвищується потреба у проведенні бенчмаркінгу для визначення лідерів на ринку, а саме їх управлінських та технологічних рішень для застосування на власному підприємстві. Це один із способів нормалізації фінансового стану для підвищення фінансової безпеки.

Оцінка фінансового стану є одною із складових бенчмаркінгу ринку будівельних підприємств, для підвищення конкурентоспроможності підприємницьких одиниць.

Успішність діяльності будь-якого підприємства залежить від вчасної виявлення критичних моментів, що йому загрожують. Для цього слід визначити основні методи та засоби оцінки фінансової безпеки. Розрахунок фінансових коефіцієнтів, що характеризують майновий стан, платоспроможність, ділову активність та рентабельність по окремоті дають дещо точкову оцінку. Слід підходити до оцінки фінансового стану комплексно. Для цього застосовуються узагальнюючі підходи оцінки фінансового стану такі як, наприклад, використання п'ятифакторної моделі визначення ймовірності банкрутства Е. Альтмана та шестифакторної моделі О. Терещенка. Дані моделі в економічній літературі інтерпритуються як експерес-методи дігностики банкрутства.

Ефективним інструментом фінансової стабільності господарюючих суб'єктів є діагностика ймовірності настання фінансової кризи, на основі якої здійснюється рейтинговий розподіл підприємств в межах бенчмаркінгу.

В АМР запропоновано методика розрахунку інтегрального показника визначення ймовірності уникнення небезпеки для фінансового стану. Данна

методика доступна до виконання, і базується на даних, що відображаються у фінансовій звітності підприємств.

Мета дослідження *полягає у вирішенні наступних завдань:*

- Розкрити поняття бенчмаркінгу, його природи, основних моделей та методів здійснення;
- Здійснити бенчмаркінговий аналіз ринку будівельної підприємств для визначення лідерів ринку за рівнем фінансової безпеки;
- Дослідити ефективність використання дискримінантного аналізу під час здійснення бенчмаркінгу для підвищення фінансової безпеки підприємства;
- Виокремити основні наявні можливості здійснення бенчмаркінгу для підвищення ефективності закупівель як запоруки фінансової безпеки.

Об'єкт дослідженн. Фінансова безпека будівельних підприємств.

Предмет дослідження. Використання інструменту бенчмаркінгу на основі дискримінантного аналізу фінансових для підвищення фінансової безпеки підприємств.

Для визначення конкурентоспроможності підприємств будівельної галузі обрано десять господарюючих суб'єктів, що здійснюють свою діяльність на будівельному ринку та виготовляють продукцію з бетону.

Огляд наукових праць. Достатня кількість науковців розглядають питання бенчмаркінгу та його ефективності у підвищенні фінансової безпеки та конкурентоспроможності, серед них виділено: Н.А. Добрянський, О.М.Попович, М.О.Варгатюк, А.Г.Гончарук, Н.Кирич, Н.Шведа, В.П.Розен, Б.Л.Тішкевич, П.В. Розен, С.П.Крамарчук, В.В.Пилипенко, Н.М.Пилипенко, В.М.Мирончук, К.В. Ізмайлова, О.О.Молодід, І.В.Литвиненко., Л.В.Сорокіна, А.Ф.Гойко, Є.С. Коваленко, Н.В. Буреннікова, В.О.Ярмоленко, Л. М.Марчук, Б. Марр.

Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ БЕНЧМАРКІНГУ В УПРАВЛІННІ БУДІВЕЛЬНИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

1.1 Суть бенчмаркінгу як методу тактичного та стратегічного управління будівельним підприємством

У світовій практиці часто схиляються до бенчмаркінгового аналізу при оцінці ефективності діяльності підприємства. Такий аналіз дає можливість порівняти успішність підприємства на ринку поміж конкурентів. Бенчмаркіг полягає у співставленні результатів діяльності підприємства із еталоном, що дає можливі реально побачити «картину» ринку та його місце на ній.

Батьківщиною бенчмаркінгу є США. Організація PIMS у 1972 р. встановила, що для ефективного вирішення поставлених задач доцільно використовувати досвід конкурентів, що є кращими на ринку за тих самих умов [15].

Бенчмаркінговий аналіз визначає рівень конкурентоспроможності підприємства на момент його проведення.

Найбільш узагальнено конкурентоспроможність підприємства можна визначити як потенційну або реалізовану здатність економічного суб'єкта до ефективного довготривалого функціонування у релевантному зовнішньому середовищі. Конкурентоспроможність підприємства ґрунтується на конкурентних перевагах; визначає здатність підприємства витримувати конкуренцію на певному ринку; відображає позицію цього підприємства щодо конкурентів. Тому визначення рівня конкурентоспроможності є сьогодні досить важливим завданням [22] .

Вітчизняні вчені все частіше почали розвивати питання бенчмаркінгового аналізу у своїх працях, адже досвід світових компаній свідчить про ефективність його використання. Так, наприклад, компанія «Херох», ще у 1990 році використовувала даний вид аналізу, після проведення якого, було переглянуто

стратегію виробництва та реалізації, що збільшило задоволеність клієнтів на 38% [8]. Після успішного впровадження бенчмаркінгу в «Херох» багато зарубіжних компаній пішли по тому ж шляху, серед яких Ford, AT&T, IBM, GE, Motorola та Citicorp.

Застосування бенчмаркінгу під час кризового стану дало можливість «Херох» не лише залишитися на ринку, а досягти лідируючих позицій в галузі [29].

З огляду на успішне впровадження бенчмаркінгового аналізу у світових компаніях доцільним є його використання і на національних підприємствах, зокрема, і в будівельній галузі.

Цікавим прикладом використання бенчмаркінгу на вітчизняних підприємствах став досвід КП ПОР «Полтававодоканал». В рамках проекту, крім згаданого підприємства, приймали участь ще 8 одиниць. В процесі бенчмаркінгового аналізу фінансової діяльності та технологічності процесів з'явилася можливість порівняти свою діяльність із закордонними конкурентами. Прийняті рішення на основі отриманих результатів бенчмаркінгу відкрили шлях до усунення недоліків, модернізації процесів і в майбутньому стати більш цікавими для інвесторів [29].

Бенчмаркінг йде поруч з динамічним пошуком інформації, якій притаманні постійні зміни. Не слід думати, що здійснивши порівняння свого підприємства з конкурентами один раз дасть результат на тривалий час, адже споживачі постійно вимагають нового і цікавішого. Задля задоволення їх потреб підприємства вдаються до впровадження нових стратегій управління, виробництва, збуту. Цінові коливання, що зазвичай залежать від макроекономічних зрушень, що впливають на підприємства змушують їх думати і діяти по новому. Все це приводить до постійних змін у «списку конкурентів». Якщо сьогодні деякі компанії займали лідируючі позиції на певному сегменті ринку це ще не означає, що вони залишаться лідерами і завтра. Такі динамічні

зміни тягнуть за собою і підвищення рівня того еталону, найкращих практиків, провідних технологій, на які йде орієнтування під час проведення бенчмаркінгу. Адже саме конкуренти, їх специфіка діяльності є основною інформаційною базою для проведення бенчмаркінгового аналізу на підприємстві.

Поняття бенчмаркінгу досить широке і не має конкретизованого тлумачення. Різні науковці підходять до визначення бенчмаркінгу по різному, але єдина думка зупиняється на тому, що *бенчмаркінговий аналіз* – це пошук, аналіз, адаптація найкращих практик, а не найкращих показників, на основі внутрішньої та зовнішньої інформації.

Серед багатьох трактувань виділимо наступні, що представлені в таблиці 1.1.1:

Таблиця 1.1.1

Визначення поняття «бенчмаркінг» у трактуванні різних вчених [29].

Категорія визначення	Автор	Визначення
Як процес	Рейдер Р.	Бенчмаркінг – безперервний процес аналізу і порівняльної оцінки способів і методів, які використовує фірма при здійсненні своїх функцій.
	Діденко Ю.,Соболева Т.	Бенчмаркінг являє собою процес систематичного, методичного і безперервного визначення і вивчення кращих видів діяльності та навичок і вмінь, що лежать в їх основі та використовуються в даній галузі фірмами в їх прагненні до ідеалу.
	Криворучко О., Сукач Ю.	Бенчмаркінг – це процес удосконалення (безперервний пошук нових ідей, їх адаптація

		та використання на практиці), що передбачає розвиток у підприємства прагнення до безперервного поліпшення.
Як метод, інструмент, спосіб	Даррел К. Рігбі	Бенчмаркінг – це метод, який підвищує продуктивність підприємства, внаслідок виявлення та впровадження кращих практик здійснення економічних операцій і продажів компаній.
	Старіков В.	Бенчмаркінг виступає як потужний інструмент, за допомогою якого організація може проводити порівняльний аналіз продуктів, обладнання, персоналу і процесів.
	Харрінгтон Х., Харрінгтон Д.	Ід бенчмаркінгом розуміють систематичний спосіб визначення, розуміння і розвитку найкращих за якістю продуктів, послуг, дизайну, обладнання, процесів і практик з метою поліпшення реальної ефективності вашої організації.
Як пошук	Кэмп Р.	Бенчмаркінг – це пошук кращих методів, які ведуть до поліпшення діяльності.
	Щегельська О.	Бенчмаркінг – безупинний, систематичний пошук, вивчення кращої практики конкурентів і підприємств із суміжних галузей, а також постійне порівняння бажаних змін і результатів бізнесу зі створеною еталонною моделлю власної організації бізнесу.

	Маркетинг. Великий тлумачний словник	Бенчмаркінг – це технологія пошуку, порівняльного аналізу та освоєння кращого досвіду бізнесу партнерів і конкурентів, порівняння моделі бізнесу своєї компанії з його еталонною моделлю на галузевому, міжгалузевому, національному та міжнаціональному рівнях.
	Карпенко Н.	Бенчмаркінг – це пошук тих найкращих рис, інструментів, методів та практик, застосування яких на відповідному підприємстві призводить до удосконалення системи менеджменту та зростання конкурентоспроможності.
Як діяльність	Бручхардт В.	Бенчмаркінг – це вид діяльності, що пов'язаний із клієнтами, технологією і культурою підприємництва і здійснюється у плануванні з орієнтацією на створення цінності і компетентності.
	Петряшов Д.	Бенчмаркінг – систематична діяльність, що проводиться підприємством, яка спрямована на виявлення вдалого досвіду конкурентів і його використання у власній практиці для підвищення власної конкурентоспроможності.

Виходячи з цього можна сказати, що бенчмаркінг, за найпростішим поділом буває внутрішнім між структурними одиницями (об'єктами) в межах одної організації та зовнішній між конкурентними підприємствами.

Бенчмаркінг може проводитися на різних рівнях :

- *На мікрорівні* – проводиться для зміцнення конкурентоздатності на ринку;
- *На мезорівні* - здійснюється за характерними чинниками, що притаманні галузі;
- *На макрорівні* – проводиться для порівняння ефективності державної політики, що впливає на конкурентоспроможність підприємств (ціни на засоби та предмети праці, рівень інноваційного розвитку, інфляційний чинник, валютні коливання тощо) [29].

Можемо прослідкувати певну ієрархічну структуру процесу бенчмаркінгу відповідно до рівнів його проведення (рис.1.1.1).



Рис. 1.1.1 Ієрархічна структура процесу бенчмаркінгу

[розроблено автором на основі]

В залежності від мети проведення бенчмаркінгу, виділяють його наступні різновиди [26]:

Внутрішній бенчмаркінг характеризується визначенням коефіцієнтів ефективності виробництва на основі внутрішньої управлінської та фінансової інформації та співставлення отриманих результатів із фінансовими показниками конкурентів що мають аналогічний вид діяльності.

Конкурентний бенчмаркінг припускає дослідження виробничих стратегій, специфіки номенклатури виробництва, методів збуту, реклами, підходів до адміністративного управління конкурентів.

Функціональний бенчмаркінг – порівняння результатів поставлених завдань з кількома підприємствами аналогічної галузі в грошовому та кількісному розрізі.

Бенчмаркінг процесу спрямований на зміну визначених показників і функціональності для їхнього зіставлення з підприємствами, характеристики яких є адекватними в аналогічних процесах.

Загальний бенчмаркінг – бенчмаркінг процесу, що порівнює визначену функцію двох або більше підприємств незалежно від підприємницької діяльності.

Асоціативний бенчмаркінг – проводиться організаціями, які перебувають у вузькому бенчмаркінговому альянсі.

Глобальний бенчмаркінг – розширення стратегічного бенчмаркінгу, що включає також асоціативний бенчмаркінг.

Залежно від середовища проведення бенчмаркінг може бути *зовнішнім та внутрішнім*.

За часовим критерієм бенчмаркінг поділяється на *стратегічний і оперативний (тактичний)*. Метою стратегічного бенчмаркінгу є оцінювання альтернатив, розроблення і реалізація стратегій з урахуванням ключових факторів успіху в галузі та конкурентному середовищі для поліпшення позиціонування на ринку в довгостроковому періоді. Оперативний бенчмаркінг сприяє прийняттю тактичних рішень, що забезпечують у короткотерміновій перспективі досягнення ринкових переваг у різних напрямках діяльності підприємства [33].

Бенчмаркінг дає можливість вирішити наступні проблеми та дотриматися таких умов (таблиця 1.1.2).

Умови та проблеми, що вирішуються при застосуванні бенчмаркінгу [13]

Вид бенчмаркінгу	Умови та проблеми
<i>Внутрішній бенчмаркінг</i>	Наявність явних лідерів та/чи аутсайдерів серед структурних підрозділів підприємства. Наявність таємності чи інших перешкод для обміну інформацією з іншими підприємствами галузі. Повна відсутність досвіду проведення бенчмаркінгу. Обмеженість ресурсів та часу.
<i>Конкурентний бенчмаркінг</i>	Зниження чи низький рівень відносної ефективності у ключових галузях чи видах діяльності в порівнянні з іншими підприємствами у тому ж секторі (галузі). Необхідність пошуку способів усунення розриву в ефективності.
<i>Функціональний бенчмаркінг</i>	Необхідність поліпшення діяльності, товарів чи послуг, для яких не існує аналогів (конкурентів) на ринку. Існують різного роду складності (недоступність інформації, опір конкурентів тощо) із проведенням бенчмаркінгу у своїй галузі. Повна неефективність (вкрай низька ефективність) діяльності чи неможливість подальшого розвитку, що потребує кардинальних змін у бізнесі, інновацій.
<i>Бенчмаркінг процесу</i>	Недоліки в окремих елементах чи в цілому виробничого (збутового, логістичного тощо) процесу, що не дозволяють досягати високої ефективності виробництва. Необхідність швидких покращень основних процесів.
<i>Зовнішній бенчмаркінг</i>	Повна відсутність чи нестача ефективних методів роботи всередині підприємства. Відсутність інноваційних рішень на підприємстві.

Бенчмаркітинг на підприємстві дає можливість вирішити наступні завдання [33]:

- Оцінити стан галузі загалом та визначити сегмент цього ринку, який займає підприємство;
- Визначити рівень ефективності виробництва товарів та послуг підприємством, порівняно з конкурентами.

Для виконання вищенаведених завдань необхідним є забезпечення наступних умов:

- Визначення виду бенчмаркітингу, виходячи з поставлених цілей;
- Наявність інформації, яка є достовірною, повною, систематичною, актуальною;
- Визначення часових меж бенчмаркінгу;
- Формування бенчмаркінгової групи, яка включає кваліфіковані кадрові одиниці;
- Налагодження взаємодії інформаційних відділів, що забезпечують бенчмаркінгову групу необхідними ресурсами;
- Формування проміжних висновків, що дадуть оцінити правильність вектору проведення бенчмаркінгу.

Ефективність проведення бенчмаркінгу прямо залежить від дотримання наступних принципів [26]:

1. Взаємність. Бенчмаркінг є діяльністю, яка заснована на співпраці, взаємоузгодженості й обміні даними, яка забезпечує «виграшну» ситуацію для обох сторін. Проте така співпраця має бути наперед узгодженою. Спочатку необхідно узгодити межі діапазону інформації, порядок обміну даними, логіку проведення дослідження. У бенчмаркінговому альянсі будь-який партнер повинен мати гарантії адекватної поведінки інших учасників.

2. Аналогія. Оперативні процеси партнерів повинні бути схожими. Будь-який процес може бути дослідженим та оціненим. Аналогія процесів і

встановлення критеріїв відбору партнерів по бенчмаркінгу є тим, від чого залежить успіх діяльності.

3. Вимірювання. Бенчмаркінг – це співставлення характеристик, декількох підприємств. Метою є встановлення відмінності в характеристиках і можливість подальшого їх удосконалення. Найважливішим завданням вважається визначення ключових характеристик процесу, що дає змогу їх удосконаленню на основі вивчення процесу.

Науковці визначають стратегічну важливість та необхідність застосування бенчмаркінгу для забезпечення вітчизняними підприємства високого рівня роботи та отримання додаткових конкурентних переваг не лише на мікрорівні, а й на макрорівні. При цьому, він може застосовуватися не лише для аналізу конкурентів підприємства, а й для дослідження особливостей ведення бізнесу лідерами інших галузей та секторів економіки для отримання можливості виявити ефективні методи управління економічним агентом. Отже, під бенчмаркінгом варто розуміти процес пошуку ефективних та дієвих методів управління конкурентів та підприємств з суміжних секторів економіки для формування еталонної моделі управління підприємством з забезпеченням росту конкурентоспроможності та отримання додаткових конкурентних переваг [24].

В умовах Української економіки при проведенні бенчмаркінгу підприємства стикаються з низкою бар'єрів [15], які не залежать від них та носять нефінансовий характер.

Першим бар'єром є складність у отриманні інформації для порівняння. Особливо це стосується зовнішнього бенчмаркінгу. Адже задля його здійснення слід залучати зовнішню інформацію, яка дуже часто є комерційною таємницею. Або ж конкуренти просто не мають наміру її надавати. Ті дані., які розміщуються у відкритих державних реєстрах зазвичай недостатні для досягнення поставленої мети.

Ще одним бар'єром стає відсутність партнерів для порівняння. Така особливість може бути притаманна, коли на ринку є лише один великий представник, а інші є досить мізерними аби вважати їх еталонними конкурентами.

Вагомою проблемою можна вважати нерозуміння як користуватися бенчмаркінгом. Часто його плутають з конкурентним аналізом (табл.1.1.2):

Таблиця 1.1.2

Порівняльний аналіз бенчмаркінгу та конкурентного аналізу [32].

<i>Параметри</i>	<i>Конкурентний аналіз</i>	<i>Бенчмаркінг</i>
Загальна мета	Аналіз стратегії конкурентів	Аналіз переваг конкурентів і підприємств-лідерів інших галузей
Предмет вивчення	Стратегія конкурентів	Методи ведення бізнесу, що приводять до задоволення потреб покупців
Основні обмеження	Обмежений певною галуззю або ринком	Не обмежений
Завдання для прийняття рішень	Суттєве	Дуже велике
Основні джерела інформації	Галузеві експерти і аналітики, безпосередні конкуренти	Підприємства-лідери в галузі, поза галуззю, конкуренти, внутрішні підрозділи тощо.

З таблиці видно, що конкурентний аналіз більше спирається на аналіз стратегії загалом, бенчмаркінг же в свою чергу здійснюється для того аби виокремити, можливо, навіть частину процесу, якщо він зацікавить. Тобто конкурентному аналізу притаманна загальність а бенчмаркінгу конкретизація.

Конкурентний аналіз дає можливість виявити розбіжності між діяльністю вашого підприємства і конкуруючими, але він не передбачає пошук шляхів для зменшення цієї розбіжності. Натомість, основна мета бенчмаркінгу знайти спосіб для досягнення рівня конкурентів, що є успішнішими на ринку. Зрозуміти, «як вони це зробили ? », «чого нам не вистачає аби їх досягти та перевершити ?».

Також бенчмаркінг близький до поняття маркетингової розвідки. Однак маркетингова розвідка — це збір конфіденційної (напівконфіденційної) інформації про зміну зовнішнього середовища маркетингу [13].

Використання бенчмаркінгу є джерелом інформації для співробітників про діяльність безпосередніх конкурентів, саме тому цей метод може слугувати хорошим мотиваційним підґрунтям для персоналу. До того ж безпосереднє знайомство з досвідом інших компаній – невичерпне джерело ідей. Наведені факти є переконливими аргументами на користь того, що дослідженням механізму бенчмаркінгу слід займатися серйозно.

З огляду на вищевикладене видно, що бенчмаркінгу як процесу притаманні риси системності, аналітичності, реалізованості, конкретизації та ефективності.

1.2 Аспекти формування методології бенчмаркінгу та основні його моделі

Методологія бенчмаркінгу розуміє під собою визначення етапів та інструментів його проведення.

Визначення об'єкту бенчмаркінгу є початком його проведення, адже на рівні підприємства слід оцінити, що саме ми аналізуємо та порівнюємо. Це може бути вид наявного або інноваційного продукту, виробничий процес, процес управління, процес реалізації, процес запровадження нової технології тощо.

Планування масштабу бенчмаркінгу також є надзвичайно важливим, так як це дає уявлення про необхідну інформацію та джерела її отримання (чи достатньо буде внутрішньої інформації чи може слід залучати її із зовні.) відповідно до масштабу бенчмаркінг може бути комплексним (на рівні галузі) та функціональним (внутрішнім. конкретизованим).

Ще одним важливим питанням при проведенні бенчмаркінгу, на яке слід першочергово дати відповідь є «для чого ми його здійснюємо ? ».

Для розробки нової стратегії розвитку підприємства, для модернізації виробництва, просування на ринок нових товарів тощо. Відповідь на ці питання прямо пов'язані з метою проведення бенчмаркітінгу, зменшення елементів витрат на виробництво, підвищити прибутковість, диверсифікувати ризики за рахунок розширення номенклатури товарів та послуг, проникнення в нові сегменти ринку тощо.

Економісти В.П.Розен, Б.Л. Тішкевич у своїй науковій праці [12] розглядають питання методології бенчмаркінгу енергоефективності для промислових підприємств. Вони значну увагу звертають на те, що в часи, коли бенчмаркінг лише зароджувався не було єдиного підходу до його проведення. Кожна компанія здійснювала бенчмаркінговий аналіз як бачила це сама.

У зв'язку зі збільшенням кількості застосування бенчмаркінгу для оцінки конкурентоспроможності підприємств привело виникли різні підходи,

фундаментальним з яких вважається, запропонований в 1989 році Робертом Кемпом 12-ти етапний підхід (рис. 1.2.1):

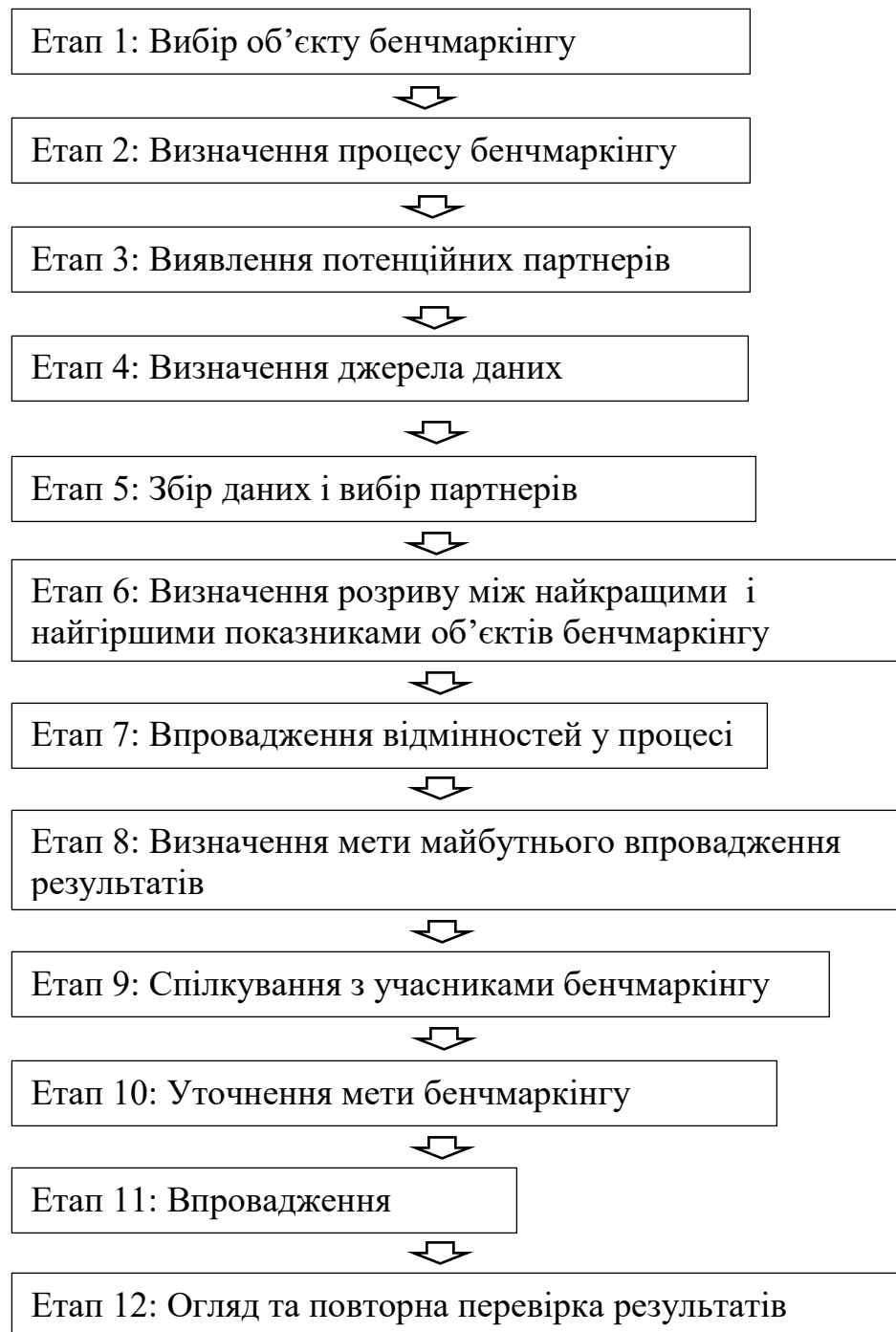


Рис. 1.2.1 Модель бенчмаркінгу Роберта Кемпа [18]

Модель Кемпа розглядає у своїй науковій праці і автори Н. Кирич та Н. Шведа [18], які говорять, що 12 етапів, які представляє Кемп можна дещо

укрупнити. Тоді 1 - 5 етапи проходять під час стадії планування, 6 - 8 етапи – на стадії аналізу, 9 – 10 етапи – стадія інтеграції, і останні 11 – 12 етапи відповідають стадії дій. То такого ж групування етапів бенчмаркінгу за Кемпом схиляється і О. В. Христенко.

Ще однією популярною моделлю, яку описують ці ж автори є модель Р. Рейдера. в яку входять 6 етапів бенчмаркінгу:

1. Виявлення проблем, що потребують вирішення та сфер діяльності для удосконалення;
2. Детальне вивчення етапів виробничого циклу;
3. Визначення обов'язкових функцій до виконання;
4. Збір даних;
5. Аналіз отриманих даних;
6. Впровадження передового досліду [18].

З вищенаведених етапів за Рейдером видно, що дана модель більш за все підходить для зовнішнього бенчмаркінгу.

Існує достатня кількість моделей бенчмаркінгу, основна їх відмінність у кількості етапів його проведення. У своїх працях [19] Крамарчук С.П. розглядає наступні найпопулярніші моделі бенчмаркінгу (рис.1.2.3 - 1.2.5 [13]).

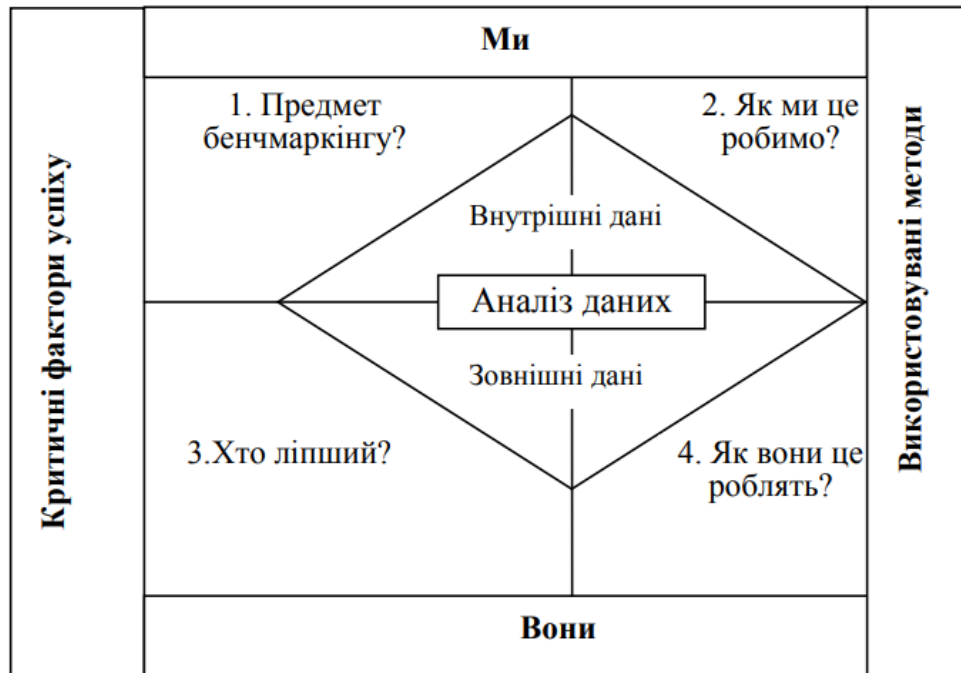


Рис. 1.2.3 Шаблон моделі бенчмаркінгу від Xerox

Досить чітко і лаконічно сформована модель. З неї бачимо про необхідність визначитися з об’єктом бенчмаркінгу, наявною технологією, яка планується удосконалитися – це внутрішня складова. Зовнішня складова включає в себе моніторинг ринку конкурентів і їх технологій. Вона не досить конкретизована, але придатна для застосування.

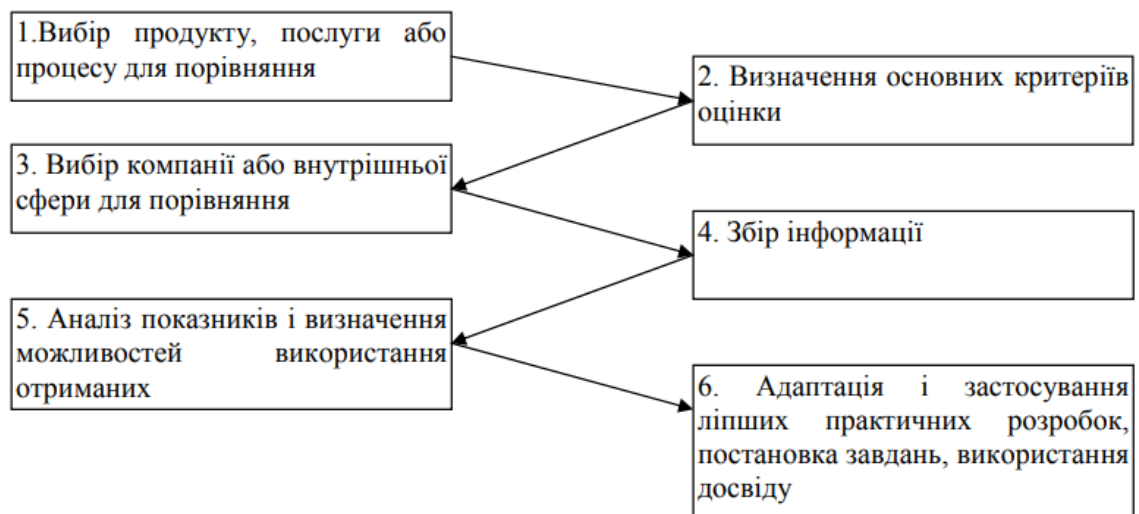


Рис. 1.2.3 Шаблон моделі бенчмаркінгу від SchrottGlaswerke

Дана модель також розпочинається з вибору об'єкту бенчмаркінгу, після чого визначаються критерії оцінки, компанії (для зовнішнього) чи структурні підрозділи (для внутрішнього) для порівняння, з яких отримується необхідна інформація для розрахунку показників оцінок, отримані результати інтерпретуються для прийняття управлінських рішень.

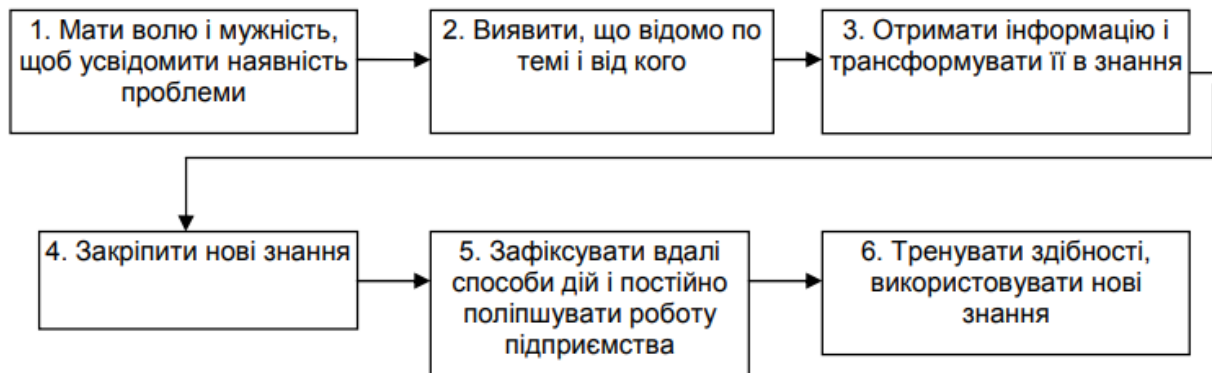


Рис. 1.2.4 Модель бенчмаркінгу Санкт-Галенського університету

Основною відмінністю моделі Санкт-Галенського університету від вище викладених є виокремлення стадії, на якій відбувається усвідомлення наявної проблеми (застаріла технологія, високі витрати, малий обсяг продажів, низька рентабельність). Даний етап справді важливий, адже не кожен власник (управлінець) може признати, те, що його підприємство знизило обороти і має якісь негаразди. Лише після реального усвідомлення, що задля утримання фінансової ефективності слід знаходити інші шляхи розвитку приходить час для бенчмаркінгу.



Рис. 1.2.5 Шаблон моделі бенчмаркінгу від IBM

Модель IBM більш деталізована порівняно з попередніми. Її особливою характеристикою є те, що вона включає в себе останню стадію, відповідно до якої є ймовірність по завершенню бенчмаркінгу зміна першочергової цілі його проведення. У такому випадку слід розпочинати цикл бенчмаркінгу спочатку.

Можемо зробити висновок, що усі приведені вище моделі побудовані на однаковому алгоритмі дій. Основна відмінність полягає у кількості етапів від початку до закінчення бенчмаркінгового аналізу. Деякі модель мають більш стиснуту структуру, інші - більш деталізовану, але кожна з них носить однаковий характер і вектор вирішення поставлених завдань.

Алгоритм і напрямки застосування бенчмаркінгу до забезпечення фінансової безпеки підприємства – це:

- пошук і вибір підприємств, де функціонують системи забезпечення фінансової безпеки; вивчення (дослідження) систем забезпечення фінансової безпеки підприємства, де вони зарекомендували себе ефективно функціонуючими;

- проведення ретельного аналізу таких систем і відбір їхніх найкращих складових, а саме, методів залучення фінансових ресурсів, фінансових стратегій тощо, які забезпечують достатній рівень фінансової безпеки; пристосування

відібраних форм і методів забезпечення фінансової безпеки підприємства до даного підприємства, де буде створюватися або вдосконалюватися система забезпечення фінансової безпеки;

– розробка (вибір) фінансової стратегії (з врахуванням відібраних форм і методів забезпечення фінансової безпеки підприємства), яка забезпечуватиме фінансову безпеку підприємства; здійснення контролю за функціонуванням системи забезпечення фінансової безпеки підприємства (з використанням зворотного зв'язку) [32].

Отже бенчмаркінг може виступати методом підвищення фінансової безпеки за умови постійного моніторингу та аналізу внутрішніх змін на підприємстві, що дасть інформацію про слабкі сторони як у виробничих так і в управлінських процесах.

Фінансова безпека базується на ефективному використанні наявних ресурсів їх вчасному перерозподілі та поновленні.

Орієнтація на лідерів ринку, а саме на їх управлінські стратегії і є проявом бенчмаркінгу в загальному його прояві.

Слід також звертати увагу на мінливість цих процесів, і застосування нових практик конкурентів, котрі мають місце для застосування на підприємстві. Мова йде про те, що отримані результати бенчмаркінгу сьогодні та їх застосування можуть бути уже неефективними завтра, адже конкурентний ринок іде вперед і продукує нові ідеї у всіх підприємницьких процесах. З цього випливає основний принцип бенчмаркінгу – систематичність, адже лише за такої умови він буде ефективним для втримання підприємства на фінансово безпечному рівні.

Зв'язок фінансової безпеки і бенчмаркінгу проявляється, в першу чергу, через постійне відслідковування змін на ринку, прогнозування змін з метою уникнення негативних наслідків. З цього випливає принцип безперервності.

1.3 Огляд літературних джерел, в яких розробляється тема бенчмаркінгу

В останні роки бенчмаркінг входить у трійку найпоширеніших методів управління бізнесом у великих міжнародних корпораціях. Це пов'язано з тим, що він допомагає відносно швидко і з меншими витратами удосконалювати бізнес-процеси і фінансову діяльність. В цілому, ключові ідеї бенчмаркінгу полягають в наступному: виявлення кращих в своєму класі організацій, отримання необхідних відомостей за допомогою відповідних методів збору інформації для самооцінки, робота над самовдосконаленням за рахунок реалізації змін, спрямованих на досягнення і перевиконання встановлених норм.

Проведені в провідних компаніях світу опитування показують, що середній показник задоволеності менеджерів від використання бенчмаркінгу за п'ятибальною шкалою дорівнює чотирьом. Причинами такої популярності бенчмаркінгу є:

1) глобальна конкуренція. Сьогодні, в епоху глобалізації бізнесу, компанії усвідомлюють необхідність всебічного і детального вивчення і наступного використання кращих досягнень конкурентів з метою власного виживання.

2) винагорода за якість. В останні роки все більшого поширення одержують (на національному рівні) рекламні кампанії щодо визначення і винагороди фірм-лідерів якості. Умови участі в таких програмах припускають, крім демонстрації компаніями учасниками конкурентних переваг продуктів, які випускаються ними, обов'язкове застосування концепції бенчмаркетингу в практиці управління компанією.

3) необхідність адаптації і використання світових досягнень у бізнес-технологіях та виробничих галузях. Щоб не відстати від своїх конкурентів, усім компаніям необхідно постійно вивчати і застосовувати передовий досвід у бізнес-технологіях, включаючи методи реалізації фінансової діяльності і забезпечення фінансової безпеки підприємств [32].

Питання бенчмаркінгу розглядали у своїх наукових роботах достатня кількість науковців. Для написання АРМ здійснено огляд наукової літератури наступних авторів: Н. А. Добрянський, О. М. Попович, М. О. Варгатюк, А. Г. Гончарук, Н. Кирич, Н. Шведа, В. П. Розен, Б. Л. Тішкевич, П. В. Розен, С. П. Крамарчук розкривають питання сутності бенчмаркінгу та його природи, здійснюють огляд та опис підходів та методології його проведення, виділяють основні етапи та стадії проведення бенчмаркінгу. Окреслюють найпопулярніші моделі, зокрема, С.П.Крамарчук.

О. В. Христенко, С. А. Манжос, Т. С. Морщенко піднімають питання бенчмаркінгу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління ним.

В. В. Пилипенко, Н. М. Пилипенко, В. М. Мирончук, К. В. Ізмайлова, О. О. Молодід, І. В. Литвиненко, Л. В. Сорокіна, А. Ф. Гойко, Є. С. Коваленко, Н. В. Буреннікова, В. О. Ярмоленко, Л. М. Марчук, Б. Марр розглядають практику використання бенчмаркінгу при оцінці фінансової безпеки, надійності середовища забезпечення діяльності підприємств будівельної галузі на основі дискримінантного аналізу показників ефективності підприємств будівельної галузі. Приводять основні проблеми, що пов'язані з бенчмаркінгом.

Питання, що розглядаються першими двома групами науковців висвітлено у перших двох підрозділах. Тому значну увагу хочеться приділити науковим доробкам, що стосуються дискримінантного аналізу в бенчмаркінгу та проблеми пов'язані з його проведенням.

Використання бенчмаркінгу як інструменту поліпшення фінансового стану підприємства розглядають Демчук Н.І., Ткаченко Г.А. Копил М.О. Вони виокремлюють наступні послідовні чотири дії: визначенням сутності бізнес-процесів власного підприємства, дослідженням бізнес-процесів конкурентів, зіставленням власних досягнутих результатів із результатами конкуруючих підприємств і впровадженням дієвих управлінських рішень для подолання

виявлених відмінностей[14].

Ізмайлова К.В. у своїй науковій статті про використання дискримінантного аналізу під час бенчмаркінгу виокремлює такий його вид, як *фінансовий бенчмаркінг*. На її думку потреба у проведенні бенчмаркінгового аналізу, зазвичай, виникає тоді, коли є ймовірність виникнення кризи на підприємстві. Якщо не приймати жодних мійр по стабілізації фінансових процесів можливе наближення до банкрутства. Про такі загрози свідчать коефіцієнти фінансового стану, ділової активності, платоспроможності тощо.

Вона говорить, що в оцінюванні конкурентоспроможності компанії важливе місце займає оцінка фінансового стану, як критерій інвестиційної привабливості. Проте, аналіз фінансового стану підприємства не може дати повну інформацію про її стан в ринковому середовищі і місце серед конкурентів. Тому для розв'язання цієї проблеми використовують один із видів бенчмаркінгу – фінансовий [11]. Даний вид бенчмаркінгового аналізу та методика його проведення буде застосовано у практичній частині АРМ.

Сорокіна Л.В., Гойко А.Ф., Коваленко Є.С. у своїй науковій праці здійснюють бенчмаркінгове оцінювання надійності конкурентів будівельних підприємств у нестабільному економічному середовищі.

Оцінювання надійності контрагентів підприємства передбачає систематичне дослідження перспектив ділового партнерства, а тому в основу запропонованого удосконалення політики управління оборотними активами будівельного бізнесу покладено концепцію *стратегічного бенчмаркінгу*.

Цей вид бенчмаркінгу найбільшою мірою потребують компанії, які функціонують у галузях із високим рівнем конкуренції та мінливим діловим оточенням, насамперед зазначене стосується підприємств будівництва. Адже фінансовий результат та грошовий потік від будівельної діяльності залежить від чималої кількості волатильних чинників, таких як ціни на будівельні матеріали, енергоносії, вартість експлуатації будівельних машин та механізмів, вартість

капіталу і, зокрема, ціна кредитних ресурсів, здатність замовників будівельних робіт, інвесторів, генпідрядника до своєчасного виконання своїх фінансових зобов'язань, коливань валютного курсу, бюджетної та податкової макроекономічної політики тощо [21].

У своєму науковому доробку Н.А. Добрянський, О.М. Попович, М. О. Варгатюк висвітлюють проблеми, з якими стикають на початкових етапах проведення бенчмаркінгу:

- непрозорість середовища існування підприємств.
- недоступність відкритої інформації для порівняння і обміну досвідом, нерозвиненість інфраструктури бенчмаркінгу в Україні.
- відсутність "клубів" для пошуку партнерів з бенчмаркінгу, що вже говорити про фінансування державою програм бенчмаркінгу [13].

Зарубіжний менеджер Бернар Мар також окреслює певні недоліки бенчмаркінгу:

Відсутність контексту. У більшості випадків порівняльні дані бенчмаркінг відокремлені від його короткострокового чи довгострокового контексту, тобто аналіз говорить вам, що конкурент або внутрішня команда досягла, без інформації про те, як вони це досягли. Це ускладнює визначення значущих сфер для покращення.

Питання вимірювання. Не всі оцінюють параметри за подібними методиками, що може зробити подібні порівняння помилковими. Наприклад, одна компанія може вважати доставку, що зроблена вчасно (on-time delivery) на основі того, коли відвантаження залишає їхню фабрику, тоді як інші можуть вимірювати, коли замовлення дійсно досягає клієнта.

Потім існує той факт, що порівняння певних показників, таких як прибуток, може бути викривленим за рахунок нехарактерних одноразових або і облікових виключень.

Знайти порівняння важко. Хоча все легше знаходити відкриті дані для різних галузей промисловості, але це ще не завжди так. Ваші конкуренти можуть не бажати обмінюватися даними, що не дозволить вам мати дані для аналізу або робити його, зосереджуючись на даних, які легко знайти.

Бенчмаркінг – це погляд назад, а не вперед. Бенчмаркінг повідомляє вам лише про те, що вже відбулося. Це не показує вам те, що відбувається зараз у реальному часі, або забезпечити показники майбутньої ефективності (якщо ви не можете сказати напевно що такі ж умови і виконання продовжуватимуться і в майбутньому). Будь-який банк скаже вам, минула продуктивність не є гарантією майбутніх результатів [21].

З економічної точки зору застосування бенчмаркінгу повинно привести до підвищення фінансових показників діяльності, адже це є неодмінною складовою для досягнення фінансової безпеки в короткостроковому та довгостроковому періодах. Лише за умови фінансової безпеки підприємство може реалізувати нові тактики та стратегії, які потребують значних фінансових вкладень.

У АРМ питання використання бенчмаркінгу для поліпшення фінансового стану є передовим. Адже саме йому буде присвячений практичний розділ.

Висновок до розділу 1.

В першому розділі АРМ розглянуто теоретичні аспекти бенчмаркінгу як процесу оцінки конкурентоздатності підприємства та ефективності управлінських процесів .

Бенчмаркінг – являє собою систематизований аналіз конкурентного середовища для пошуку передових практик (в технології, виробництві. Управлінні, збуті тощо), які використовуються іншими суб'єктами-аналогами, що тримають лідируючі позиції на ринку.

Мета бенчмаркінгу досягнута тоді, коли виявлені передові практики впроваджуються підприємством, що забезпечує його економічне зростання та підвищує конкурентоспроможність.

Здійснений огляд моделей бенчмаркінгу показав, що підхід до їх побудови у всіх аналогічний. Різниця видніє лише в кількості етапів, які необхідно пройти для виконання поставлених завдань.

Основними ресурсами для бенчмаркінгу є:

- Об'єкт бенчмаркінгу;
- інформація (зовнішня від конкурентів, внутрішня від структурних підрозділів);
- кваліфіковані кадри, що здійснюють бенчмаркінг;

Після здійснення огляду літературних джерел можна ствержувати, що питання бенчмаркінгу на підприємстві розглядається багатьма авторами.

Класичний аналіз фінансового стану підприємства не може дати повну інформацію про його стан в ринковому середовищі і місце серед конкурентів, то використання дискримінантного аналізу у бенчмаркінгу дає можливість здійснити таку оцінку саме порівняно з конкурентами.

Вивчення теоретичних аспектів дає уявлення про дії, які передбачаються під час бенчмаркінгу та загальні підходи до його проведення.

РОЗДІЛ 2. ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ПРИ АНАЛІЗ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «АДС БЕТОН»

2.1 Аналіз ринку як передумова проведення бенчмаркінгу

Важливим етапом перед проведенням будь-якого аналізу на підприємстві, що виробляє та реалізує продукцію, а особливо бенчмаркінгу є здійснення огляду ринку.

Визначення об'ємів ринку в частині кількості представників на ньому. Інформація про розширення чи звуження ринку дає представлення про наявність або відсутність перешкод для підприємств даного профілю. До таких перешкод можна віднести:

- зміну споживчого попиту на товар;
- підвищення конкуренції;
- недостатність постачальників сировини;
- валютні коливання, інфляція;
- державні чинники (податкова, митна політика)

Фактори, перелічені вище мають прямий вплив на виробничі витрати підприємств. Це змушує їх підвищувати ціни для отримання планового прибутку. Дехто не готовий за рахунок цього втратити покупця, або ж тримаючи ціни незмінними недоотримати прибуток. Саме це є причиною постійних змін на ринку «хтось іде, а хтось приходить».

Аналіз показник вартості реалізованої продукції за галузями і в розрізі КЕКВ дає змогу оцінити динамічні зміни, що свідчать про успішність функціонування підприємств на ринку чи навпаки. Для оцінки зміни даного показника за КЕКВ 23.61, діяльність згідно якого є основною для підприємств, стосовно яких проводиться бенчмаркінг.

В табл.2.1.1 згруповано дані потрібні для аналізу структури вартості реалізованої продукції з бетону для будівельної галузі та розрахунку приросту даного показника

Табл. 2.1.1

Розрахунок приросту ВРП. Аналіз змін в структурі ВРП по КЕКВ 23.6

[розраховано автором на основі [15].

Роки	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>ВРП</i> за КЕКВ 23.61, тис.грн	5370721,7	6839631,7	8062537,4	7985898,8	7726596,8	12037697,4
<i>АВ</i> , тис.грн	-	1468910,0	1222905,7	-76638,6	-259302,0	4311100,6
<i>ВВ</i> , %	-	27,35%	17,88%	-0,95%	-3,25%	55,80%
<i>ПВ</i> КЕКВ 23.61 в КЕКВ 23.6, тис. грн	54,3%	54,3%	55,7%	54,2%	54,1%	59,8%
<i>АВС</i> , тис. грн	-	0,0%	1,3%	-1,5%	-0,1%	5,7%
<i>ВВ</i> по структурі, %	-	0,1%	2,5%	-2,7%	-0,1%	10,5%
Роки	2016	2017	2018	2019	2020	2021
<i>ВРП</i> за КЕКВ 23.61, тис.грн	15177256,6	17284466,8	20413393,7	22328316,6	24174061,2	30686881,4
<i>АВ</i> , тис.грн	3139559,2	2107210,2	3128926,9	1914922,9	1845744,6	6512820,2
<i>ВВ</i> , %	26,08%	13,88%	18,10%	9,38%	8,27%	26,94%
<i>ПВ</i> КЕКВ 23.61 в КЕКВ 23.6, тис. грн	56,8%	53,0%	52,4%	51,8%	50,8%	48,5%
<i>АВ(С)</i> по структурі, тис. грн	-2,9%	-3,8%	-0,6%	-0,6%	-1,0%	-2,4%
<i>ВВ(С)</i> по структурі, %	-4,9%	-6,7%	-1,1%	-1,2%	-1,9%	-4,7%

Нижче наведено перелік скорочень, що представлені в табл.2.1.1.

ВРП – вартість реалізованої продукції підприємствами, що виробляють бетонні вироби для будівництва;

AB/BB – абсолютне відхилення/відносне відхилення вартості реалізованої продукції в наступних аналізованих періодах порівняно з попереднім;

ПВ – питома вага вартості реалізованої виробів з бетону (КЕКВ 23.61) в загальній структурі вартості виробів з бетону, гіпсу та цементу (КЕКВ 23.6);

AB(C)/BB(C) – абсолютне відхилення/відносне відхилення питомої ваги;

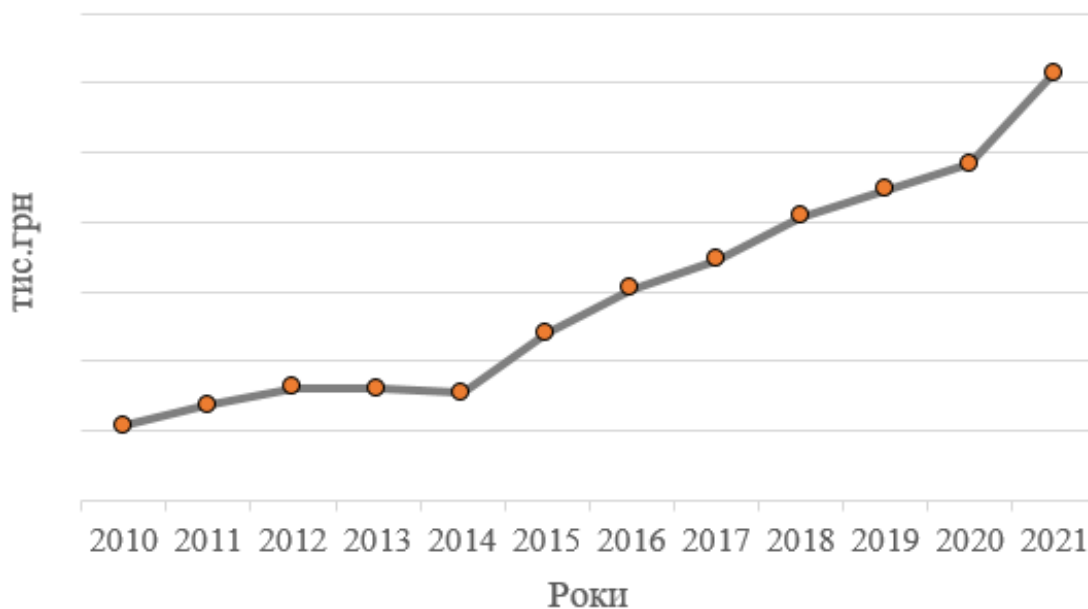
Аналіз динаміки вартості реалізованої продукції за КЕКВ 23.61 за період з 2010 по 2021 роки свідчить про тенденцію зростання показника з 2010 по 2012 роки. Зростання становить 27,35% в 2011 та 17,88% в 2012 роках порівняно з попередніми періодами. Що відповідає абсолютному приросту на 1,468,9 млн. грн та 1,222,9 млн грн відповідно. Починаючи з 2013 року протягом двох аналізованих періодів відбувається незначний спад реалізації виробів з бетону для будівництва, зменшення незначне та не перевищує 5% у 2013 та 2014 роках порівняно з попередніми. Відчутне зростання показника відбулося протягом 2015 року. Вартість реалізованої продукції збільшилася аж на 4 311,1 млн грн, що у відносному виразі перевищує 55% приросту. Деяко менший приріст показника спостерігається у наступних періодах в 2016 та 2021 роках зростання обсягів реалізації порівняно з попередніми періодами становить 26-27%, протягом 2011 та 2012 років зростання в межах 13-18 % , в 2019 та 2020 роках приріст становить 8-9% у порівнянні з базовим попереднім періодом. Тобто ми спостерігаємо деяку неоднорідність у зростанні показника ВРП, але тенденція зростання зберігається, що свідчити про розвиток будівельних підприємств, що спеціалізуються на виробництві бетонної продукції для будівельної галузі.

Аналіз структури ВРП за КЕКВ 23.6 в частині питомої ваги ВРП за КЕКВ 23.61 показав, що протягом усього періоду аналізу більше половини вартості вкладає саме продукція з бетону. Найбільша питома вага, майже 60%,

спостерігається у 2015 році . Можна побачити зв'язок, адже 2015 рік відзначився найбільшим приростом ВРП. У 2021 році спостерігається дещо інша картина, на обсяг реалізованої продукції за КЕКВ 23.61 припадає менше половини (48.5%) питомої ваги у складі реалізованої продукції ще КЕКВ 23.6.

Починаючи з 2016 року відслідковується тенденція до зменшення питомої ваги вартості продукції з бетону (КЕКВ 23.61) у загальній вартості продукції для будівельної галузі по КЕКВ 23.6. Зменшення відбувалося поступово і незнадто відчутно (1-7%).

На рис. 2.1.1 та 2.1.2 проілюстровано динаміку вартості реалізованої продукції та питомої ваги в розрізі періодів.



*Рис. 2.1.1 Динаміка вартості реалізованої продукції за КЕКВ 23.61
[побудовано автором на основі [15].*

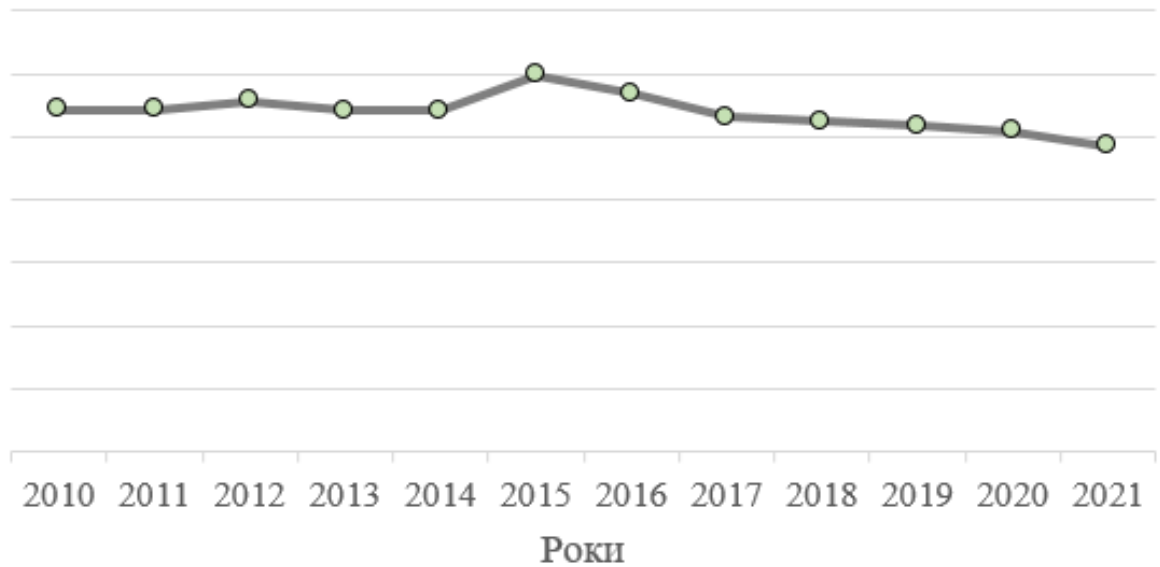


Рис. 2.1.1 Динаміка питомої ваги вартості реалізованої продукції за KEKB 23.61 у вартості KEKB 23.6 [побудовано автором на основі [15]]

Для завершення аналізу ринку будівельних підприємств розглянемо як змінювалася кількість господарюючих суб'єктів протягом аналізованого періоду, з одночасним виокремленням груп підприємств за організаційно-правовою формою (табл. 2.1.2).

Аналіз кількості підприємств, що здійснюють діяльність за КЕКВ 23.61

[розраховано автором на основі [15].

Роки	Загальна кількість діючих підприємств, одиниць	Юридичні особи		Фізичні особи-підприємці		Абсолютне відхиленн, одиниць	Відносне відхиленн, %
		одиниць	питома вага в загальній кількості	одиниць	питома вага в загальній кількості		
2010	3153	965	31%	2188	69%	-	-
2011	2306	919	40%	1387	60%	-847	-27%
2012	2194	795	36%	1399	64%	-112	-5%
2013	2397	921	38%	1476	62%	203	9%
2014	2609	767	29%	1842	71%	212	9%
2015	2894	758	26%	2136	74%	285	11%
2016	2523	628	25%	1895	75%	-371	-13%
2017	2278	664	29%	1614	71%	-245	-10%
2018	2195	693	32%	1502	68%	-83	-4%
2019	2193	745	34%	1448	66%	-2	0,01%
2020	2064	755	37%	1309	63%	-129	-6%
2021	2024	829	41%	1195	59%	-40	-2%
Порівняння з базовим роком		-136		-993		-1129	

Аналіз зміни кількості підприємств, що здійснюють діяльність за КЕКВ 23.61 свідчить про значне зменшення кількості суб'єктів господарювання. З 2010 по 2021 рік кількість підприємств зменшилася на 1129 суб'єктів, серед яких 136 юридичні особи та 993 фізичні особи-підприємці. Найвідчутніша зміна загалом по кількості підприємств припадає на 2011 рік порівняно з попереднім. З ринку вийшли 847 одиниць, що відповідає майже третині одиниць порівнюючи з попереднім роком.

Оцінюючи структури кількості господарюючих суб'єктів видно, що основна частка припадає на фізичних-осіб підприємців. З 2014 по 2017 роки частка ФОП складає більше 70% у загальній кількості діючих підприємств. У всіх інших роках питома вага ФОП тримається в межах близько 60-65%.

На рис. 2.1.3 наведено гістограму, яка ілюструє як змінювалася питома вага юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців у загальній кількості діючих підприємств, що виготовляють вироби з бетону, в тому числі і залізобетонні конструкції для будівельної галузі.

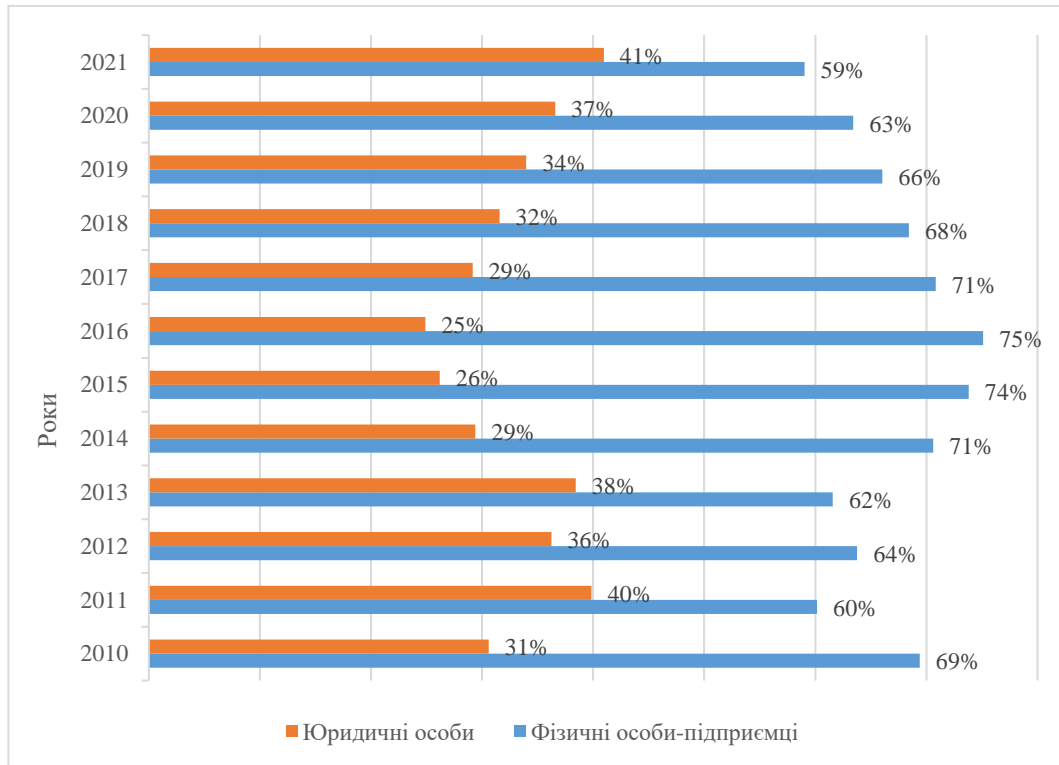


Рис. 2.1.3 Зміна питомої ваги діючих підприємств в загальній кількості, залежно від організаційно-правової форми [побудовано автором на основі [15]]

Не зважаючи на зменшення підприємств на ринку за аналізований період вартість реалізованої продукції за відповідним КЕКВ поступово зростала. Це може пояснюватися зростанням цін на вироблену продукцію та збільшенням виробничої потужності підприємств, що залишилися на ринку.

2.2 Коротка характеристика діяльності ПрАТ «АДС Бетон»

В АРМ здійснюється бенчмаркінговий аналіз ринку бетонних виробів для оцінки ефективності діяльності та фінансової безпеки ПрАТ «АДС Бетон» порівняно з конкурентами, лідерами ринку.

Наведемо коротку характеристику оцінюваного товариства.

Повне найменування

Приватне акціонерне товариство "АДС БЕТОН" .

Скорочене найменування

ПрАТ "АДС БЕТОН".

Дата проведення державної реєстрації

27.06.1995

Територія (область)

80000

Середня кількість працівників (осіб) 27

Основні види діяльності із зазначенням найменування виду діяльності та коду за КВЕД

23.63Виробництво готових розчинів готових для використання

23.61Виробництво виробів із бетону для будівництва

68.20Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

АТ "РАЙФФАЙЗЕН БАНК АВАЛЬ" [7].

Згідно статуту товариства:

Мета та предмет діяльності товариства

Товариство створено з метою здійснення підприємницької діяльності для одержання прибутку в інтересах акціонерів Товариства, покращення добробуту акціонерів у вигляді зростання ринкової вартості акцій Товариства, а також отримання акціонерами дивідендів.

Предметом діяльності Товариства є:

- виробництво бетону, виробів з бетону, бетонних та будівельних сумішей;
 - виробництво будівельних матеріалів, виробів та конструкцій;
 - автоматизоване фасування (тарування, пакування) цементу, будівельних сумішей,
 - будівельних матеріалів, виробництво будівельних сумішей;
 - виробництво блоків, виробів та конструкцій з бетону, пінобетону, шлакобетону;
 - виробництво цегли, блоків, плитки, черепиці;
 - виробництво волокнистоцементних та азбоцементних виробів;
 - виробництво деревини та виробів з дерева;
 - оптова та роздрібна торгівля лісоматеріалами, будівельними матеріалами, виробами та конструкціями;
 - інвестиційна діяльність;;
 - благодійна діяльність;
 - зовнішньоекономічна діяльність.
- Товариство має право самостійно здійснювати зовнішньоекономічну діяльність у будь-якій сфері, пов'язаній з предметом його діяльності. При здійсненні зовнішньоекономічної діяльності Товариство користується повним обсягом прав суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності відповідно до чинного законодавства України.

Приватне акціонерне товариство «АДС БЕТОН» є новим найменуванням Публічного акціонерного товариства «Азбодеревскло». Товариство створене Українським державним концерном по виробництву цементу і азбестоцементних виробів «Укрцемент» (наказ від 23.03.1994 р. № 20-А) шляхом перетворення Київського комбінату азбестоцементних виробів у відкрите акціонерне товариство відповідно до Указу Президента України «Про корпоратизацію

підприємств» від 15.06.1993 року. Рішенням загальних зборів акціонерів ВАТ «Азбодеревскло» від 21.04.2011 р. протокол № 1 тип Товариства змінено на публічне акціонерне товариство. Рішенням загальних зборів акціонерів ПАТ «Азбодеревскло» від 27.04.2016 р. протокол № 1 тип Товариства змінено на приватне акціонерне товариство.

Статутний капітал Товариства становить 186633 (сто вісімдесят шість тисяч шістсот тридцять три) гривні.

Статутний капітал Товариства поділений на 248844 (двісті сорок вісім тисяч вісімсот сорок чотири) простих іменних акцій номінальною вартістю 0,75 грн. (нуль гривень сімдесят п'ять копійок) кожна.

Статутний капітал утворюється з суми номінальної вартості всіх розміщених акцій товариства.

Товариство має право змінювати (збільшувати або зменшувати) розмір статутного капіталу. Рішення про збільшення або зменшення розміру статутного капіталу Товариства приймається Загальними зборами.

Розмір статутного капіталу може бути збільшено шляхом:

- 1) збільшення номінальної вартості акцій;
- 2) розміщення додаткових акцій існуючої номінальної вартості.

Розмір статутного капіталу може бути зменшено шляхом:

- 1) зменшення номінальної вартості акцій;
- 2) шляхом анулювання раніше викуплених Товариством акцій та зменшення їх загальної кількості.

Акції товариства

Усі акції Товариства є іменними. Акції Товариства існують виключно в бездокументарній формі.

Товариство здійснило розміщення простих іменних акцій у кількості 248844 (двісті сорок вісім тисяч вісімсот сорок чотири) простих іменних акцій номінальною вартістю 0,75 грн. (нуль гривень сімдесят п'ять копійок) кожна.

Товариство може здійснювати емісію акцій тільки за рішенням Загальних зборів. Товариство може здійснювати розміщення інших цінних паперів, крім акцій, за рішенням наглядової ради. Рішення про розміщення цінних паперів на суму, що перевищує 25 відсотків вартості активів Товариства, приймається Загальними зборами.

Управління та контроль за діяльністю Товариства здійснюють:

- 1) загальні збори акціонерів Товариства (за текстом цього статуту: «Загальні збори»);
- 2) наглядова рада Товариства (за текстом цього статуту: «Наглядова рада»);
- 3) генеральний директор Товариства (за текстом цього статуту: «Генеральний директор»);
- 4) ревізійна комісія Товариства (за текстом цього статуту: «Ревізійна комісія»).

Рішення про зміни у складі органів Товариства приймаються відповідно до цього статуту, внутрішніх документів Товариства та закону. Зміни компетенції органів Товариства, затверджуються Загальними зборами шляхом внесення відповідних змін до статуту Товариства.

Посадові особи органів Товариства - фізичні особи – голова та члени Наглядової ради, Ревізійної комісії, Генеральний директор Товариства.

За збитки завдані Товариству своїми діями (бездіяльністю) посадові особи органів Товариства несуть матеріальну відповідальність у визначених законодавством порядку і розмірах. У випадках передбачених законодавством посадові особи органів Товариства притягаються до кримінальної та адміністративної відповідальності.

2.3 Практичне застосування бенчмаркінгу на основі дискримінантного аналізу фінансових показників

Спираючись на тему АМР, цей розділ присвячено конкурентному бенчмаркінгу на мікрорівні (рівні ринку залізобетонних виробів). Одна з головних поставлених задач є визначення лідера (еталону на ринку). Наступною задачею є побудова математичної моделі для визначення ймовірності настання фінансової кризи для досліджуваних підприємств. Для цього застосовується дискримінантний аналіз, а саме методика дискримінантного аналізу в бенчмаркінгу, яку запропоновано економістом-науковцем Ізмайловою Катериною Василівною в своєму науковому доробку.

Для здійснення розрахунку інтегрального показника для визначення ймовірності потрапляння підприємства до фінансової кризи та одночасного рейтингування підприємств для формування підвибірок для дискримінантного аналізу в межах бенчмаркінгового дослідження слід розрахувати проміжні показники ефективності фінансової діяльності. Це дасть змогу здійснити бенчмаркінг, як наслідок - визначити лідерів по ринку залізобетонних виробів.

Поряд з умовою визначення лідерів по ринку серед аналізованих підприємств, отримана залежність розрахунку інтегрального показника використовуватиметься для визначення ймовірності фінансової кризи для досліджуваного підприємства ПрАТ «АСС Бетон».

Основними джерелами внутрішньої фінансової інформації, котра створюється на основі даних за звітний період є форми фінансової звітності, котрі кожне підприємство формує протягом звітного періоду та використовує як для власних потреб (фінансового аналізу діяльності, засновників, персоналу за потреби), так і для зовнішніх користувачі (ДФС, Держстату, Контролюючих органів тощо).

У розробці АРМ використана інформація з наступних форм звітності:

Форма №1 фінансової звітності «Баланс»(звіт про фінансовий стан) - звіт про фінансовий стан підприємства, який відображає станом на певну дату його активи, зобов'язання і власний капітал.

Баланс являє собою інформаційне джерело, що має найповнішу інформацію на даку дату складання про величину та склад активів підприємства, джерела їх утворення, наявність власного та залученого капіталів, зобов'язання підприємства, дебіторську заборгованість тощо.

Форма №2 фінансової звітності «Звіт про фінансові результати» (звіт про сукупний дохід) - звіт про доходи, витрати, фінансові результати та сукупний дохід.

У звіті про фінансовий результат відображаються дані про доходи підприємства у розрізі операційної, фінансової діяльності та витрати на здійснення даної діяльності. Також ми можемо отримати інформацію про частину доходу, яка підлягає оподаткуванню та, безпосередньо, розмір податку на прибуток.

У АМР використовується фінансова звітність досліджуваних підприємств станом на 31 грудня за 2020 рік (останній період, за який наявна фінансова звітність у відкритих джерелах).

Для дослідження обрано 11 підприємств (ПрАТ АДС Бетон не братиме участі в основному першочерговому аналізі), які відповідають наступним умовам:

- Основна діяльність здійснюється за КЕКВ 23.61 (виготовлення виробів із бетону для будівництва);
- Основна частина виробничих потужностей розрахована на митній території України;
- Організаційна структура досліджуваний підприємств ПрАТ чи АТ;
- Функціонування на ринку не менше 5 років.

В таб.2.3.1 згруповані дані, які потрібні для подальших розрахунків.

Дані фінансової звітності підприємств

[згруповано автором на основі фінансової звітності].

№ п/п	Назва підприємства	Підсумок балансу (Ф1, р.1300/1900)	Власний капітал (Ф1, р. 1495)	Оборотні активи (Ф1, р.1195)	Поточні зобов'язання (Ф1, р.1695)	Чистий прибуток (Ф2, р.2350/2355)	Прибуток від реалізації (Ф2, р.2090)
1	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	141476	21890	30781	101839	2783	27314
2	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	218899	40105	90848	164866	-4566	9509
3	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	75193	70027	72754	5166	4953	4880
4	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	117477	112745	92587	4645	15095	34422
5	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	2424	2141	2302	283	627	2006
6	ПрАТ "Коростенський Завод Залізобетонних Шпал"	149851	120437	72338	16397	1218	14131
7	ПрАТ "Світловодський Завод "Спецзалізобетон"	64572	-458	44023	65030	0	4364
8	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	30886	7039	29599	15820	423	1883
9	АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	3169740	172540	2310888	2367200	-91911	158065
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	2156	473	1009	1683	-348	162

На основі даних фінансової звітності розраховано один з показників, що характеризують фінансовий стан, а саме забезпеченість власними джерелами утворення капіталу в загальній структурі балансу. Таким показником є коефіцієнт автономії (Кавт.). Він розраховується як відношення власного капіталу до підсумку балансу [33].

$$K_{\text{авт.}} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Підсумок балансу}} = \frac{\text{ф 1,р.1495}}{\text{ф 1,р.1300/1900}}$$

Наступним індикатором для розрахунку інтегрального показника став коефіцієнт загальної ліквідності (К з.л.), що характеризує платоспроможність підприємства в короткостроковому періоді та показує рівень можливої акумуляції швидколіквідних активів для забезпечення термінової дебіторської заборгованості. Розраховується як відношення оборотних активів до поточної заборгованості [33].

$$K_{\text{з.л.}} = \frac{\text{Оборотні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} = \frac{\text{ф 1,р.1195}}{\text{ф 1,р.1695}}$$

Останній показником, що використовуватиметься при побудові моделі для визначення ймовірності настання фінансової кризи належить до показників прибутковості – коефіцієнт рентабельності продажів за чистим прибутком Р(п.ч.п), що показує, яка величина чистого прибутку припадає на одну гривню чистого доходу від реалізації. Визначається діленням чистої виручки від реалізації на чистий прибуток[33].

$$K_{\text{з.л.}} = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Чиста виручка від реалізації}} = \frac{\text{ф 2,р.2350/2355}}{\text{ф 2,р.2090}}$$

Розраховані коефіцієнти в розрізі підприємств зведені в табл.2.3.2.

Табл. 2.3.2

[розраховано автором на основі фінансової звітності]
Фінансові коефіцієнти

№п/п	Назва підприємства	К автономії	К загальної ліквідності	Рентабельність продажів (за чистим прибутком)	Усереднений показник успішності
		x_1	x_2	x_3	x_i
1	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	0,96	19,93	0,44	7,11
2	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	0,93	14,08	1,01	5,34
3	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	0,88	8,13	0,31	3,11
4	ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал"	0,80	4,41	0,09	1,77
5	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	0,23	1,87	0,22	0,77
6	ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон"	-0,01	0,68	0,00	0,22
7	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	0,15	0,30	0,10	0,19
8	АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	0,05	0,98	-0,58	0,15
9	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	0,18	0,55	-0,48	0,08
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	0,22	0,60	-2,15	-0,44

Отриману вибірку розділимо на дві підвибірки, в залежності від отриманого усередненого показника успішності та розташуємо аналізовані підприємства по мірі зменшення усередненого показника (табл. вище).

Підприємства зі значенням усередненого показника вище 0,5 потрапляють до підвибірки «передових підприємств», відповідно, підприємства, для яких

розрахований усереднений показник менше 0,5 потрапляють до підвибірки «відстаючих підприємств».

Такий поділ дає можливість швидко оцінити ефективність підприємства на ринку.

На основі табл. 2.1.2 будемо вектори усереднених значень для кожної з підвбірок,

спираючись на середні значення по підвбірці для кожного X_i .

Вектор значень виглядає наступним чином.

Для підвбірки №1 «передові підприємства».

$$\bar{X}_{(1)} = \begin{pmatrix} \bar{X}_{1(1)} = 0,76 \\ \bar{X}_{2(1)} = 9,69 \\ \bar{X}_{3(1)} = 0,42 \end{pmatrix} \rightarrow X_{(1)} = \begin{pmatrix} 0,76 \\ 9,69 \\ 0,42 \end{pmatrix}$$

Для підвбірки №2 «відстаючі підприємства» вектори значень набувають наступного вигляду.

$$\bar{X}_{(2)} = \begin{pmatrix} \bar{X}_{1(2)} = 0,12 \\ \bar{X}_{2(2)} = 0,62 \\ \bar{X}_{3(2)} = -0,62 \end{pmatrix} \rightarrow X_{(2)} = \begin{pmatrix} 0,12 \\ 0,62 \\ -0,62 \end{pmatrix}$$

Після побудови векторів усереднених значень, здійснимо додаткові розрахунки для побудови коваріаційних матриць для кожної з підвбірок окремо. Для цього слід знайти квадрати значень для кожного з X_i -го, якими виступають розраховані коефіцієнти фінансового стану, ліквідності та рентабельності для кожного підприємства. Після чого знаходимо середні значення X_i -го за кожною з підвбірок. Також попарно перемножаємо X_i ($x_{i1} \times x_{i2}$, $x_{i2} \times x_{i3}$, $x_{i3} \times x_{i1}$) та знаходимо середні значення для кожного з добутків.

Результати розрахунків приведено в табл.2.1.3.

Будуємо матриці коваріації для кожної підвибірки окремо [11].

$$S_1 = \begin{pmatrix} \overline{(X_{1(t)})^2} - (\overline{X_{1(t)}})^2 & \overline{X_{1(t)} \cdot X_{2(t)}} - \overline{X_{1(t)}} \cdot \overline{X_{2(t)}} & \dots & \overline{X_{1(t)} \cdot X_{m(t)}} - \overline{X_{1(t)}} \cdot \overline{X_{m(t)}} \\ \overline{X_{2(t)} \cdot X_{1(t)}} - \overline{X_{2(t)}} \cdot \overline{X_{1(t)}} & \overline{(X_{2(t)})^2} - (\overline{X_{2(t)}})^2 & \dots & \overline{X_{2(t)} \cdot X_{m(t)}} - \overline{X_{2(t)}} \cdot \overline{X_{m(t)}} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ \overline{X_{m(t)} \cdot X_{1(t)}} - \overline{X_{m(t)}} \cdot \overline{X_{1(t)}} & \overline{X_{m(t)} \cdot X_{2(t)}} - \overline{X_{m(t)}} \cdot \overline{X_{2(t)}} & \dots & \overline{(X_{m(t)})^2} - (\overline{X_{m(t)}})^2 \end{pmatrix}$$

Отримані коваріаційні матриці додаємо між собою та отримуємо сумарну коваріаційну матрицю, після чого знаходимо обернену коваріаційну матрицю до сумарної.

Дії з коваріаційними матрицями здійсненні за допомогою вбудованих статистичних функцій в програмному комплексі MS.Exell .

[розраховано автором на основі фінансової звітності]

Вихідні дані для побудови матриці коваріації

№ п/п	Назва підприємства	X_{i1}	X_{i2}	X_{i3}	$(X_{i1})^2$	$(X_{i2})^2$	$(X_{i3})^2$	$X_{i1} \times X_{i2}$	$X_{i2} \times X_{i3}$	$X_{i3} \times X_{i1}$
Передові підприємства										
1	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	0,96	19,93	0,44	0,92	397,31	0,19	19,13	8,74	0,42
2	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	0,93	14,08	1,01	0,87	198,34	1,03	13,12	14,29	0,95
3	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	0,88	8,13	0,31	0,78	66,17	0,10	7,18	2,54	0,28
4	ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал"	0,80	4,41	0,09	0,65	19,46	0,01	3,55	0,38	0,07
5	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	0,23	1,87	0,22	0,05	3,50	0,05	0,43	0,42	0,05
Середнє значення		0,76	9,69	0,42	0,65	136,96	0,28	8,68	5,28	0,35
Відстаючі підприємства										
6	ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон"	-0,01	0,68	0,00	0,00	0,46	0,00	0,00	0,00	0,00
7	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	0,15	0,30	0,10	0,02	0,09	0,01	0,05	0,03	0,02
8	АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	0,05	0,98	-0,58	0,00	0,95	0,34	0,05	-0,57	-0,03
9	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	0,18	0,55	-0,48	0,03	0,30	0,23	0,10	-0,26	-0,09
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	0,22	0,60	-2,15	0,05	0,36	4,61	0,13	-1,29	-0,47
Середнє значення		0,12	0,62	-0,62	0,02	0,43	1,04	0,07	-0,42	-0,12

Коваріаційна матриця для підвибірки №1 набуває вигляду:

$$S_1 = \begin{pmatrix} 0,65 - 0,76^2 & 8,68 - 0,76 \times 9,69 & 0,35 - 0,76 \times 0,42 \\ 8,68 - 9,69 \times 0,76 & 136,96 - 9,69^2 & 5,28 - 9,69 \times 0,42 \\ 0,35 - 0,42 \times 0,76 & 5,28 - 0,42 \times 9,69 & 0,28 - 0,42^2 \end{pmatrix} \rightarrow$$

$$\rightarrow S_1 = \begin{pmatrix} 0,07389 & 1,30725 & 0,03635 \\ 1,30725 & 43,12595 & 1,25202 \\ 0,03635 & 1,25202 & 0,10307 \end{pmatrix}$$

Коваріаційна матриця для підвибірки №2 має вигляд:

$$S_2 = \begin{pmatrix} 0,02 - 0,12^2 & 0,07 - 0,12 \times 0,62 & -0,12 - 0,12 \times (-0,62) \\ 0,07 - 0,62 \times 0,12 & 0,43 - 0,62^2 & -0,42 - 0,62 \times (-0,62) \\ (+ - 0,12 + 0,62) \times 0,12 & (-0,42 + 0,62) \times 0,62 & 1,04 + 0,62^2 \end{pmatrix}$$

$$\rightarrow$$

$$\rightarrow S_2 = \begin{pmatrix} 0,00711 & -0,00961 & -0,03986 \\ -0,00961 & 0,04725 & -0,03174 \\ -0,03986 & -0,03174 & 0,65236 \end{pmatrix}$$

Знаходимо сумарну матрицю:

$$S_s = S_1 + S_2$$

$$= \begin{pmatrix} 0,07389 + 0,00711 & 1,30725 - 0,00961 & 0,03635 - 0,03986 \\ 1,30725 - 0,00961 & 43,12595 + 0,04725 & 1,25202 - 0,03174 \\ 0,03635 - 0,03986 & 1,25202 - 0,03174 & 0,10307 + 0,65236 \end{pmatrix} \rightarrow$$

$$\rightarrow S_s = \begin{pmatrix} 0,08100 & 1,29764 & -0,00351 \\ 1,29764 & 43,17321 & 1,22028 \\ -0,00351 & 1,22028 & 0,75543 \end{pmatrix}$$

Обернена матриця набуває вигляду:

$$S^{-1} = \begin{pmatrix} 0,08100 & 1,29764 & -0,00351 \\ 1,29764 & 43,17321 & 1,22028 \\ -0,00351 & 1,22028 & 0,75543 \end{pmatrix}$$

Для знаходження вектора дискримінантних коефіцієнтів (C) здійснюємо множення оберненої коваріаційної матриці (S^{-1}) та різниці векторів значень для підвбірок №1 та №2 відповідно.

$$C = S^{-1} \times (\bar{X}_{(1)} - \bar{X}_{(2)})$$

$$C = \begin{pmatrix} 0,08100 & 1,29764 & -0,00351 \\ 1,29764 & 43,17321 & 1,22028 \\ -0,00351 & 1,22028 & 0,75543 \end{pmatrix} \times \begin{pmatrix} 0,76 - 0,12 \\ 9,69 - 0,62 \\ 0,42 - (-0,62) \end{pmatrix} \rightarrow$$

$$\rightarrow \begin{pmatrix} 0,08100 \times (0,76 - 0,12) & 1,29764 \times (9,69 - 0,62) & -0,00351 \times (0,42 + 0,62) \\ 1,29764 \times (0,76 - 0,12) & 43,17321 \times (9,69 - 0,62) & 1,22028 \times (0,42 + 0,62) \\ -0,00351 \times (0,76 - 0,12) & 1,22028 \times (9,69 - 0,62) & 0,75543 \times (0,42 + 0,62) \end{pmatrix}$$

→

$$\rightarrow C = \begin{pmatrix} 10,34 \\ -0,15 \\ 1,66 \end{pmatrix}$$

Після визначення векторів дискримінантних коефіцієнтів складаємо залежність для розрахунку інтегрального показника :

$$Z = 10,34 X_1 - 0,15 X_2 + 1,66 X_3$$

Здійснимо розрахунок інтегрального показника відповідно до залежності для кожного з аналізованих підприємств в табл. 2.1.4.

Розрахунок інтегрального показника

№ п/п	Назва підприємства	X _{i1}	X _{i2}	X _{i3}	Розрахунок інтегрального показника, Z _{i(k)}	Значення Z
Передові підприємства						
1	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	0,96	19,93	0,44	10,34 * 0,96 - 0,15 * 19,93 + 1,66 * 0,44	7,71
2	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	0,93	14,08	1,01	10,34 * 0,93 - 0,15 * 14,08 + 1,66 * 1,01	9,24
3	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	0,88	8,13	0,31	10,34 * 0,88 - 0,15 * 8,13 + 1,66 * 0,31	8,45
4	ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал"	0,80	4,41	0,09	10,34 * 0,80 - 0,15 * 4,41 + 1,66 * 0,09	7,8
5	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	0,23	1,87	0,22	10,34 * 0,23 - 0,15 * 1,87 + 1,66 * 0,22	2,45
<i>Середнє значення</i>		<i>0,76</i>	<i>9,69</i>	<i>0,42</i>		<i>7,13</i>
Відстаючі підприємства						
6	ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон"	-0,01	0,68	0,00	10,34 * (-0,01) - 0,15 * 0,68 + 1,66 * 0,00	-0,17
7	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	0,15	0,30	0,10	10,34 * 0,15 - 0,15 * 0,30 + 1,66 * 0,10	1,73
8	АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	0,05	0,98	-0,58	10,34 * 0,05 - 0,15 * 0,98 + 1,66 * (-0,58)	-0,55
9	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	0,18	0,55	-0,48	10,34 * 0,18 - 0,15 * 0,55 + 1,66 * (-0,48)	1,01
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	0,22	0,60	-2,15	10,34 * 0,22 - 0,15 * 0,60 + 1,66 * (-2,15)	-1,39
<i>Середнє значення</i>		<i>0,12</i>	<i>0,62</i>	<i>-0,62</i>		<i>0,12</i>

Для практичного використання моделі при прогнозуванні загрози банкрутства підприємства порівняємо розраховане значення інтегрального показника для кожного підприємства з обох підвбірок з критичним значенням, що розраховується як сума між середніми значеннями інтегрального показника за підвбіркою №1 та підвбіркою № 2 [21].

$$Z_{кр} = \frac{Z_{s1} + Z_{s2}}{2}$$

$$Z_{кр} = \frac{7,13 + 0,12}{2} = 3,625$$

Якщо $Z < Z_{кр}$ це підтвердить ймовірність фінансової кризи для підприємства виробника залізобетонних виробів, результати порівняння зведено в табл.2.1.5.

Табл.2.1.5

[розраховано автором]

Порівняння розрахованого інтегрального показника з критичним

№ п/п	Назва підприємства	Порівняння Z із Z _{кр} .
Передові підприємства		
1	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	7,71 > 3,625
2	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	9,24 > 3,625
3	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	8,45 > 3,625
4	ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал"	7,8 > 3,625
5	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	2,45 > 3,625
Відстаючі підприємства		
6	ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон"	-0,17 < 3,625
7	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	1,73 < 3,625
8	АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	-0,55 < 3,625
9	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	1,01 < 3,625
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	-1,39 < 3,625

Теорію про ймовірність фінансової кризи для підприємств, що потрапили до підвибірки «відстаючі» має право на існування, враховуючи порівняння розрахованого інтегрального показника з критичним.

Наступним етапом дослідження стане логіт-перетворення інтегрального показника, для визначення ймовірності уникнення настання кризового стану, в іншому ж випадку без прийняття управлінських рішень для покращення фінансового стану присутня висока вірогідність настання фінансової небезпеки [17].

$$p = \frac{\exp(Z - Z^{**})}{1 + \exp(Z - Z^{**})} \times 100\% \rightarrow$$

$$p = \frac{\exp(10,43 \times X_1 - 0,15 \times X_2 + 1,66 \times X_3 - 3,625)}{1 + \exp(10,43 \times X_1 - 0,15 \times X_2 + 1,66 \times X_3 - 3,625)} \times 100\%$$

Табл.2.1.6

[розраховано автором]

Ймовірність уникнення фінансової кризи

№ п/п	Назва підприємства	Розрахунок p	Ймов. ун. фін. кр., (%)
Передові підприємства			
1	ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій"	$\frac{\exp(10,34 * 0,96 - 0,15 * 19,93 + 1,66 * 0,44)}{1 + \exp(10,34 * 0,96 - 0,15 * 19,93 + 1,66 * 0,44)} \times 100\%$	99,96%
2	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2"	$\frac{\exp(10,34 * 0,93 - 0,15 * 14,08 + 1,66 * 1,01)}{1 + \exp(10,34 * 0,93 - 0,15 * 14,08 + 1,66 * 1,01)} \times 100\%$	99,99%
3	ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся"	$\frac{\exp(10,34 * 0,88 - 0,15 * 8,13 + 1,66 * 0,31)}{1 + \exp(10,34 * 0,88 - 0,15 * 8,13 + 1,66 * 0,31)} \times 100\%$	99,98%
4	ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал"	$\frac{\exp(10,34 * 0,80 - 0,15 * 4,41 + 1,66 * 0,09)}{1 + \exp(10,34 * 0,80 - 0,15 * 4,41 + 1,66 * 0,09)} \times 100\%$	99,96%
5	АТ "Черкасизалізобетонстрой"	$\frac{\exp(10,34 * 0,23 - 0,15 * 1,87 + 1,66 * 0,22)}{1 + \exp(10,34 * 0,23 - 0,15 * 1,87 + 1,66 * 0,22)} \times 100\%$	92,08%
Відстаючі підприємства			
6	ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон"	$\frac{\exp(10,34 * (-0,01) - 0,15 * 0,68 + 1,66 * 0,00)}{1 + \exp(10,34 * (-0,01) - 0,15 * 0,68 + 1,66 * 0,00)} \times 100\%$	45,68%
7	ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону"	$\frac{\exp(10,34 * 0,15 - 0,15 * 0,30 + 1,66 * 0,10)}{1 + \exp(10,34 * 0,15 - 0,15 * 0,30 + 1,66 * 0,10)} \times 100\%$	84,87%

8	АТ"Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської"	$\frac{\exp(10,34 * 0,05 - 0,15 * 0,98 + 1,66 * (-0,58))}{1 + \exp(10,34 * 0,05 - 0,15 * 0,98 + 1,66 * (-0,58))} \times 100\%$	36,62%
9	ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1"	$\frac{\exp(10,34 * 0,18 - 0,15 * 0,55 + 1,66 * (-0,48))}{1 + \exp(10,34 * 0,18 - 0,15 * 0,55 + 1,66 * (-0,48))} \times 100\%$	73,39%
10	ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1"	$\frac{\exp(10,34 * 0,22 - 0,15 * 0,60 + 1,66 * (-2,15))}{1 + \exp(10,34 * 0,22 - 0,15 * 0,60 + 1,66 * (-2,15))} \times 100\%$	19,89%

До групи ризику після експонування інтегрального показника потрапили три підприємства, ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон", АТ"Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської", ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1" мають досить низьку ймовірність уникнення фінансової кризи, відповідно 45,68%, 36,62%, 19,89%.

З підвибірки «відстаючих» два підприємства мають високу ймовірність уникнути кризового стану це ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону", ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1".

Перші чотири підприємства з підвибірки «передові» мають ймовірність уникнення фінансової кризи майже 100%.

Більш достовірним слід вважати результат отриманий після логіт-перетворення. Ці дані мають розбіжність з тими, що отримані після порівняння розрахованого інтегрального показника з критичним, яке показало, що всі підприємства з підвибірки №2 мають ризик фінансової кризи.

Таке явище пояснюється тим, що для ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону" та ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1" значення Z є меншим від Z_{кр}, але вони не відємні. Саме через це експонуваний Z вказує на ймовірність уникнення фінансової кризи більше 50%.

Для розрахунку інтегрального показника ймовірності уникнення фінансової кризи для ПрАТ «АДС Бетон» розраховані фінансові коефіцієнти на кінець 2020 року набули наступних значень:

Коеф. Автономії – 0,77;

Коефіцієнт загальної ліквідності – 2,6;

Рентабельність продажів – 0,01.

Розраховуємо інтегральний показник ймовірності уникнення банкрутства для підприємства ПрАТ «АДС Бетон».

$$Z = 10,34 * 0,77 - 0,15 * 2,6 + 1,66 * 0,01 = 8,37 > 3,652$$

Спираючись на отриманий результат можемо відкинути ймовірність настання фінансової кризи для ПрАТ «АДС Бетон».

Розрахований інтегральний показник дає можливість віднести підприємство до числа лідерів по ринку. Більш високу вірогідність уникнення фінансової кризи мають лише ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій", ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2", ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся".

2.4 Оцінка конкурентоспроможності підприємств за функцією бажаності Харрінгтона

Оцінка конкурентоспроможності підприємства в частині бенчмаркінгу являє собою багатовекторний процес. Підходи до оцінки є досить різноманітними і їх вибір залежить від особливості бажаних результатів та наявної вхідної інформації.

Для підтвердження раніше розрахованих інтегральних показників, що дали можливість оцінити ймовірність настання кризового стану для досліджуваних підприємств пропонується використання ще одного методу оцінки – використання функції бажаності.

Даний метод досить поширений для оцінки, основою для якого стала функція бажаності Харрінгтона, яка є універсальним показником для якості оцінюваних об'єктів. Даний метод використовується багатьма економістами-науковцями і дає можливість швидкої оцінки.

Функція бажаності базується на визначенні ненормалізованого показника та його порівняння з оціночними інтервалами, що запропоновані Харрінгтоном (табл.2.4.1).

Табл. 2.4.1 [31].

Інтервали по шкалі бажаності Харрінгтона

Дуже добре	Добре	Задовільно	Погано	Дуже погано
1-0,8	0,8-0,63	0,63-0,37	0,37-0,2	0,2-0

Основою для розрахунку є розраховані коефіцієнти фінансового стану, платоспроможності та рентабельності в табл.2.4.2 для десяти досліджуваних підприємств, що виготовляють продукцію з бетону для будівельної галузі.

Функцію бажаності пропонується розрахувати не для кожного підприємства окремо, а об'єднати їх в єдину групу. Перед цим кожному підприємству з вибірки присвоєно порядковий номер (по мірі спадання інтегрального показника, що розраховувався у підрозділі 2.3).

Спочатку приведемо фінансові індикатори до безрозмірного вигляду та розрахуємо середнє значення частинних функції. На основі саме середніх значень частинних функцій здійснимо розрахунок функції бажаності.

Отже, більш детально розглянемо алгоритм дій, опираючись на вищесказане.

Першим кроком слугує оптимізація розрахованих показників (табл. 2.4.2) для оцінюваних об'єктів. Основна мета такої маніпуляції полягає в перетворенні розмірних значень до безвимірного вигляду для подальшого визначення частинних функцій за Харрінгтоном.

Табл. 2.4.2

[розраховано автором на основі фінансової звітності]

Вихідні дані

	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	x_i^{max}	x_i^{min}
Коеф. автономії	0,96	0,93	0,88	0,80	0,23	-0,01	0,15	0,05	0,18	0,22	0,60	0,50
Коеф. загальної ліквідності,	19,93	14,08	8,13	4,41	1,87	0,68	0,30	0,98	0,55	0,60	1,50	1,00
Коеф. рентабельності продажів	0,44	1,01	0,31	0,09	0,22	0,00	0,10	-0,58	-0,48	-2,15	1,00	0,00

В табл. 2.4.3 представленні коефіцієнти фінансового стану, що приведені до безрозмірного вигляду за формулою [30].

$$y_i = \frac{2x_i - (x_i(max) + x_i(min))}{x_i(max) - x_i(min)}$$

x_i^{max} , x_i^{min} – обмеження задовільних границь, якими виступають рекомендовані нормативні значення [27].

Табл. 2.4.3

[розраховано автором]

Коефіцієнти фінансового стану приведені до безрозмірного вигляду

	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10
Коеф. автономії, y_1	-9,08	-9,14	-9,23	-9,39	-10,54	-11,01	-10,69	-10,89	-10,63	-10,56
Коеф. загальної ліквідності, y_2	34,87	23,17	11,27	3,82	-1,26	-3,65	-4,40	-3,05	-3,90	-3,80
Коеф. рентабельності продажів, y_3	-0,12	1,03	-0,37	-0,83	-0,55	-1,00	-0,80	-2,16	-1,96	-5,30

Після приведення індикаторів до безрозмірного вигляду здійснюємо розрахунок частинних функцій Харрінгтона (d_i) [30].

$$d_i = \exp [- \exp (- y_i)]$$

y_i – розраховані коефіцієнти фінансового стану для кожного підприємства, що приведені до безрозмірного вигляду.

Результати розрахунків представлені в табл. 2.3.4.

Табл. 2.4.4

[розраховано автором]

Результати розрахунків частинних функцій

	№1	№2	№3	№4	№5	№6	№7	№8	№9	№10	\bar{d}
d_1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
d_2	1,00	1,00	1,00	0,98	0,75	0,97	0,99	0,95	0,98	0,98	0,96
d_3	0,41	0,70	0,50	0,65	0,56	0,69	0,64	0,89	0,87	1,00	0,69

На основі отриманих коефіцієнтів розраховуємо функцію бажаності для групи аналізованих підприємств за формулою [30].

$$D = n \sqrt{\prod_{i=1}^n di}$$

n – кількість параметрів (коефіцієнтів).

$$D = 0,87$$

Функція Харрінгтона розрахована для аналізованої вибірки, що представляють обсяг ринку підприємств будівельної галузі, що виготовляють та реалізують бетонну продукцію характеризує їх діяльність досить загально та укрупнено. Значення функції бажаності свідчить про те, що десять аналізованих підприємств, що функціонують одночасно, потрапляють до інтервалу «Дуже добре».

За аналогічним алгоритмом розрахуємо функцію бажаності для ПрАТ «АДС Бетон». Отримані результати зведені в табл.2.3.5-7.

Таблиця 2.4.5

[розраховані автором на основі фінансової звітності підприємств]

Фінансові коефіцієнти для ПрАТ «АДС Бетон»

Індикатори для розрахунку функції бажаності	Роки				Обмеження	
	2017	2018	2019	2020	X _{max}	X _{min}
Коефіцієнт автономії	0,77	0,74	0,75	0,77	0,6	0,5
Коефіцієнт покриття	1,30	0,85	3,71	2,60	1,5	1
Коефіцієнт рентабельності виручки за чистим прибутком	0,10	0,004	0,19	0,01	1	0
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	0,027	0,001	0,037	0,001	0,5	0,2
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості	0,67	0,57	0,38	0,40	1	0,9
Коефіцієнт заборгованості	0,23	0,26	0,22	0,20	0,6	0,4

Таблиця 2.4.6

[розраховані автором на основі фінансової звітності підприємств]

**Фінансові коефіцієнти у безмірному вираженні
для ПрАТ «АДС Бетон»**

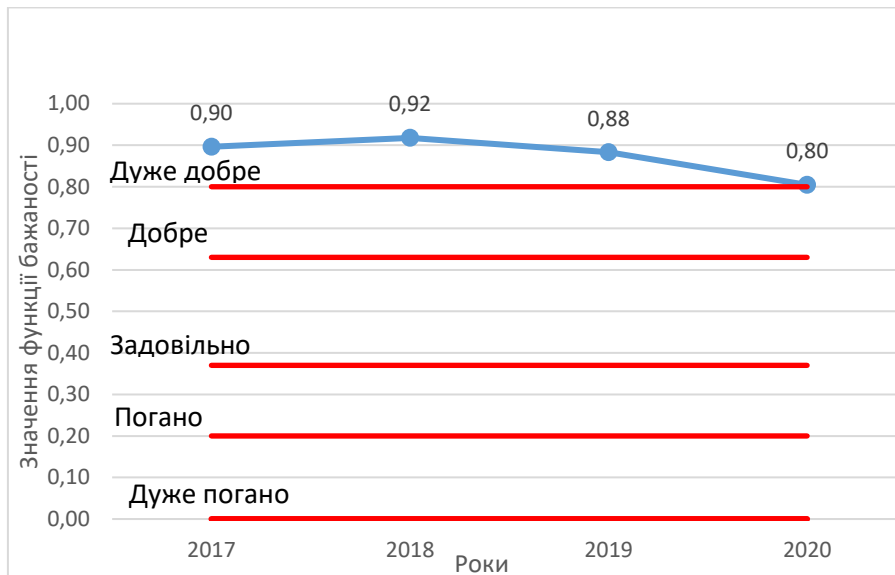
Приведенні індикатори до безвимірного вигляду, U_i	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт автономії, U_1	-9,46	-9,52	-9,51	-9,46
Коефіцієнт покриття, U_2	-2,40	-3,30	2,42	0,20
Коефіцієнт рентабельності виручки за чистим прибутком, U_3	-0,80	-0,99	-0,62	-0,98
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, U_4	-2,28	-2,33	-2,26	-2,33
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, U_5	-17,66	-17,86	-18,25	-18,19
Коефіцієнт заборгованості, U_6	-4,54	-4,48	-4,56	-4,59

Таблиця 2.4.5

[розраховані автором на основі фінансової звітності підприємств]

Частинні коефіцієнти для ПрАТ «АДС Бетон»

Частинні коефіцієнти, d_i	Роки			
	2017	2018	2019	2020
Коефіцієнт автономії, d_1	1	1	1	1
Коефіцієнт покриття, d_2	0,91	0,96	0,91	0,44
Коефіцієнт рентабельності виручки за чистим прибутком, d_3	0,64	0,69	0,58	0,69
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу, d_4	0,90	0,91	0,90	0,91
Співвідношення дебіторської і кредиторської заборгованості, d_5	1	1	1	1
Коефіцієнт заборгованості, d_6	0,99	0,99	0,99	0,99
Функція бажаності, D	0,90	0,92	0,88	0,80



*Рис. 2.3.1 Функція бажаності Харрінгтона для ПрАТ «АДС Бетон»
[побудовано автором на основі табл. 2.3.5]*

Побудована функція бажаності для ПрАТ «АДС Бетон» свідчить про успішність функціонування підприємством. Протягом усіх аналізованих періодів значення D потрапляє до інтервалку бажаності 0,8-1 «Дуже добре». Найвищого значення функція набуває в 2018 році. У наступних періодах спостерігається зменшення значення, але воно не потрапляє до нижчого інтервалу. В 2020 році функція Харрінгтона становить 0,8 що є гранично допустимим для найкращої оцінки.

Висновок до розділу 2.

Експерес-аналіз ринку показав, що динаміка вартості реалізованої продукції загалом має тенденцію до зростання протягом аналізованого періоду з 2010 по 2020 роки.

Щодо кількості діючих підприємств на ринку, то вона поступово зменшувалася.

Можемо зробити висновок, що вартість реалізованої продукції, не дивлячись на зменшення кількості діючих підприємств зросла за рахунок підвищення цін на продукцію та збільшення обсягів виробництва підприємствами, що залишилися на ринку. Відслідковується перерозподіл попиту на бетонну продукцію. Це свідчить про наявний потенціал будівельних підприємств, котрі забезпечили зростання обсягів реалізації поряд зі зменшенням кількості господарюючих суб'єктів.

В результаті дискримінантного аналізу в межах бенчмаркінгу підприємств, представників ринку залізобетонних виробів, визначено ймовірність виникнення фінансової кризи для підприємств (інтегральний показник Z), що досліджувалися, яка залежить від змінних X_i (фінансових коефіцієнтів), що розраховані на основі відкритої інформації, що представлена у фінансові звітності (Φ_1, Φ_2) підприємств.

На основі цих розрахунків сформувалося 2 підвибірки, до першої «передові» потрапили ті підприємства, для яких настання фінансової кризи не загрожує. Це наступні підприємства ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій", ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №2", ПрАТ "Завод Залізобетонних Виробів "Полісся", ПрАТ "Коростенський завод залізобетонних шпал", АТ "Черкасизалізобетонстрой".

До іншої підвибірки «відстаючі» потрапили підприємства яким загрожує кризовий стан, а саме ПрАТ "Світловодський завод "Спецзалізобетон", ПрАТ "Гніванський Завод Спецзалізобетону", АТ "Завод Залізобетонних Конструкцій Ім. Світлани Ковальської", ПрАТ "Завод Залізобетонних Конструкцій №1", ПрАТ "Львівський Завод Залізобетонних Виробів №1".

Лідером ринку слід вважати ПрАТ "Білоцерківський Завод Залізобетонних Конструкцій".

Інтегральний показник для ПрАТ «АДС Бетон» вказує на високу ймовірність уникнення кризового стану та відносить підприємство до лідерів ринку.

Розрахована функція бажаності Харрінгтона має позитивний результат і для ПрАТ «АДС Бетон» і для усіх десяти аналізованих підприємств по ринку. Підприємства потрапляють до найвищого інтервалу «Дуже добре».

РОЗДІЛ 3. ЗАСТОСУВАННЯ БЕНЧМАРКІНГУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗАКУПІВЕЛЬНИХ ПРОЦЕСІВ

3.1 Бенчмаркінг як мето підвищення ефективності публічних закупівель.

Закупівлі є невід'ємною частиною у діяльності будь-якого підприємства. Особливі умови даного процесу визначаються на сам перед потребами покупця щодо обсягів, якості, технічних характеристик, географічних особливостей розташування, а найважливіше прийнятній ціні. Одночасне дотримання всіх цих умов перетворює закупівлі у складний та тривалий процес.

Першочерговим для замовника є визначення потреби в сировині (товарі) чи послугі, що підлягає закупівлі та її співставлення з наявними фінансовими ресурсами, що підлягають акумуляції.

На основі планових показників створюється план закупівель у розрізі предметів закупівель відповідно коду Державного класифікатора (ДК: 2015). Затверджений план закупівель на початку року публікується на відкритих закупівельних майданчиках, що дає можливість продавцям оцінити рівень попиту на товар, що вони реалізують.

Процес закупівель через систему ProZorro має високий рівень регламентованості та контроллю, що є невід'ємними принципами для державних закупівель, порівняно із закупівлями в приватному секторі. Висока відповідальність і неперервний контроль є причиною для прозорості та відкритості інформації.

Вище наведені етапи, по своїй суті не мають відношення до бенчмаркінгу. Бенчмаркінг бере свій початок тоді, коли замовнику слід сформулювати якісну тендерну документацію. В такому випадку уповноважена особа по закупівлях виступає аналітиком, який здійснює моніторинг уже успішно завершених закупівель на відкритих майданчиках, де у вільному доступі наявна вся актуальна тендерна документація.

Як же це працює в реаліях для замовника? Наприклад, замовник має намір здійснити закупівлю, але не має достатнього досвіду підготовки тендерної

документації, тоді на допомогу приходить відкрита база уже проведених публічних закупівель з якісним документальним оформленням. На досвіді великої кількості учасників, що надавали свої пропозиції в межах одної закупівлі можна оцінити всі слабкі і сильні їх сторони. Проаналізувавши всю інформацію, перейнявши досвід попередників уповноважена особа відтворює процес створення тендерної документації для себе.

Вищесказане характеризується як *бенчмаркінг процесу* створення тендерної документації у межах проведення публічних закупівель для.

Після отримання низки пропозицій починається їх аналіз, що ввібрав у себе основну рису бенчмаркінгу – «визначити лідера серед продавців на рику».

Відкритість інформації в системі ProZorro замовник може визначити обсяг ринку в частині предмету закупівлі та визначити потенційно привабливих продавців та визначити стратегію аналізу конкуренції для кожного потенційного тендера відповідно до річного плану закупівель.

Бенчмаркін ринку державних закупівель носить систематичний характер не лише для закупівельників, але і для постачальників, які, на основі аналізу успішних тендерів можуть оптимізувати та покращити управління процесом в середині організації на досвіді конкурентів, що є більш успішнішими на ринку, цим самим вивести свої пропозиції на більш високий рівень.

Ще одним цікавим інструментом, що пропонує система ProZorro є електронний каталог. Він може слугувати базою для проведення бенчмаркінгу ринку державних закупівель, адже містить в собі велику кількість пропозицій від покупців в розрізі предметів закупівель (груп товарів). Єдиним недоліком є те, що е-каталог використовується, зазвичай, в допорогових закупівлях. Але навіть за такої умови продавець може оцінити рівень конкурентоспроможності свого товарі порівняно з пропозиціями інших покупців.

В практиці це реалізується дуже просто. Заходимо на закупівельний майданчик в блок ProZorro Market, де обираємо потрібну групу товарів, у нашому випадку це «Будівельні товари» - «Бетон» рис.3.1.3.

Каталог >>> Конструкційні матеріали >>> Бетон

Введіть назву товару, код класифікатора, бренд...

Параметри
Оберіть один з профілів або виконайте пошук за параметрами, які вказані нижче

- Бетон БСГ В 10 (С 8/10) М 150 Р 2 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 10 (С 8/10) М 150 Р 3 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 10 (С 8/10) М 150 Р 4 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 15 (С 12/15) М 200 Р 2 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 15 (С 12/15) М 200 Р 3 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 15 (С 12/15) М 200 Р 4 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 20 (С 16/20) М 250 Р 2 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 20 (С 16/20) М 250 Р 3 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 20 (С 16/20) М 250 Р 4 літній 1 м³
- Бетон БСГ В 22,5 (С 18/22,5) М 300 Р 2 літній 1 м³

Бетон БСГ, В 15 (С 12/15), М 200, Р 3, F 150, літній, 1 м³

Бетон БСГ, В 15 (С 12/15), М 200, Р 3, F 150, літній, 1 м³

Ідентифікатор 9953373161407

Характеристики

- Вид: БСГ
- Тип: Звичайний
- Клас: В 15 (С 12/15)
- Марка міцності: М 200
- Пластичність: Р 3
- Умови: Літній
- Морозостійкість: F 150
- Водонепроникність: Не стосується
- Доставка: Автобетонозмішувач
- Відповідність стандарту: ДСТУ Б В.2.7-43-96

Кількість пропозицій 3

Рис.3.1.1 Практичне застосування бенчмаркінгу публічних закупівель за допомогою ProZorro Market [3].

Визначившись з маркою бетону розкриваємо потрібний тип і отримуємо інформацію про кількість наявних продавців (потенційних конкурентів) рис. 3.1.2.

Пропозиції

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "НОВА ЛІНІЯ 1"	Контакти: prozorromarketnl@gmail.com 380504477879	Дата редагування пропозиції: 02.06.2022 20:02 Адреса поставки: Україна, Київська область, Київ	1'482.00 Гривня з ПДВ	Додати до кошика Поскаржитись на поставальника
ПРАТ "АСФАЛЬТОБЕТОННИЙ ЗАВОД "АБ СТОЛІЧНИЙ"	Контакти: andrii.pidbereznyi@ab-stolichny.com.ua +380671133748 https://ab-stolichny.com.ua/	Дата редагування пропозиції: 22.11.2022 10:54 Адреса поставки: Україна, м. Київ	2'010.00 Гривня з ПДВ	Додати до кошика Поскаржитись на поставальника
ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ГРАНД ІНДСТРІАЛ ГРУП"	Контакти: grandindustrialgroup@ukr.net 380990485810	Дата редагування пропозиції: 09.08.2022 15:59 Адреса поставки: Україна, Сумська область, смт Степанівка	2'750.00 Гривня з ПДВ	Додати до кошика Поскаржитись на поставальника

Рис 3.1.2. Визначення потенційних конкурентів в публічних закупівлях за допомогою ProZorro Market [3].

Отримана інформація дає можливість оцінити цінові пропозиції, що є, зазвичай, найважливішим критерієм для замовника. Тому на основі отриманої інформації можемо оцінити рівень цін на ринку та зрозуміти які цінові межі слід встановити для своєї продукції аби забезпечити достатній рівень конкурентоспроможності товару, але і не втратити фінансові вигоди.

Одною з основних причин застосувати бенчмаркінговий підхід продавцю при поданні тендерних пропозицій до бажаних закупівлях може бути часта відмова покупців прийняти його тендерну та визнати його переможцем процедури. Такі обставини можуть свідчити про те, що продавцю слід удосконалити систему підготовки та подання пропозицій. Для цього слід проаналізувати аналогічні тендери, що уже завершені. Визначити сильні сторони переможців. Для цього глибше вивчити інформацію, яка наводиться в тендерній документації.

До основних причин відмови закупівельника продавцю можна віднести:

- відсутність конкретизації технічних характеристик товару, що пропонується;
- ненадання інформації про наявність вузькопрофільних спеціалістів та документів, що підтверджують рівень компетенцій спеціалістів;
- відсутність графіків поставок, якщо це вимагає покупець;
- відсутність інформації про наявні виробничі потужності, за умови, що замовник її вимагає.

Оптимізація закупівельних процесів виступає одною зі складових підвищення фінансової безпеки підприємства. Успішність закупівель відображається в господарській діяльності, наприклад, через процес нормування запасів.

На будівельному виробництві, де всі виробничі операції здійснюються у відповідності до календарних планів, неналежне постачання сировини та матеріалів одразу дестабілізує виробництво, затримує графік планового випуску продукції, як наслідок – всі наступні господарські процеси, передача виготовлених елементів та конструкцій на будівництво, передача

«напівфабрикатів» на наступні стадії виробництва, складування, збут усе зазнає затримок та дисбалансу, що може призвести до несвоєчасного задоволення попиту та зниження конкурентоздатності підприємства.

За таких непередбачуваних умов можуть виникнути ще низка проблем, наприклад, простої на виробництві.

Явище простою дуже небажане, адже це одразу чинить вплив на працівників підприємства, які недоотримують заробітну плату, або ж, якщо керівництво прийме рішення про фінансову підтримку працівників, навіть якщо обсяги виконуваних робіт далеко не дотягнуть до планових, та здійснять виплату заробітної плати в повноному обсязі це може призвести до втрати прибутків.

Бенчмаркінг закупівель дає можливість уникнути проблем із постачанням сировини та матеріалів, через запровадження вдалих рішень в плануванні поставок від постачальників, що унеможливить виникнення ризику простою на виробництві.

Скориставшись досвідом передових компаній, можна розробити графіки поставок на основі кількісної оцінки потреби в предметі закупівлі, які будуть невід'ємною частиною тендерної документації, і постачальник одразу розумітиме, чи зможе він забезпечувати замовника сировиною та матеріалами відповідно до цього графіку, та чи є сенс подавати свою тендерну пропозицію в рамках такої закупівлі.

Одже основною метою бенчмаркінгу закупівель є пошук ефективного механізму постачання, що забезпечить ритмічність виробництва та попередить зниження фінансової безпеки підприємства. Адже неналагоджене виробництво, яке залежить від ефективності закупівель тягне за собою низку проблем такі як:

- підвищення зниження збільшення терміну оборотності запасів, що спричинить додаткову потребу у коштах на їх формування;
- нерівномірність коефіцієнтів оборотності за видами запасів, що свідчить про те, що одного виду запасів у надлишку, а іншого недостатньо;
- простої на виробництві;

- недотримання строків за календарними планами на будівельному майданчику;

- затримка введення в експлуатацію будівель, тощо.

Пролідковується чіткий ланцюг проблем, коли одна впливає з іншої. Початок цього ланцюга закладено у неефективному управлінні закупівлями в частинні умов договору постачання. Наприкінці це відбивається на кінцевому споживачеві, на людях.

Для уникнення вищенаведених проблем доцільним є не лише здійснення бенчмаркінгу закупівель, а й безмаркінгу ланцюга постачання.

Пошук практик для оптимізації так званого ланцюга постачання є ще одним проявом бенчмаркінгу у закупівлях. Це зумовлено тим, що сьогодні ні одне підприємство не обходить система логістики. Взаємодія з логістичними одиницями починається від пошуку способу отримання сировини на виробничі потужності, а закінчується лише після доставки товару покупцю.

Поняття ланцюга постачання на національних підприємствах почало використовуватися відколи зросла роль логістики у ефективності діяльності підприємства загалом.

Ланцюг постачання представляє собою фізичний шлях від моменту виготовлення товару до отриманням його покупцем [28].

Логістичний ланцюг – це лінійно впорядкована послідовність фізичних або юридичних осіб (постачальників, посередників, перевізників та ін.), які безпосередньо беруть участь у доведенні конкретної партії продукції до споживача.

Ланцюг поставок слід розглядати як взаємодію учасників у часі у процесі формування шляху поставок від закупівлі сировини для виробництва до реалізації товару покупцю.

Одну з вдалих моделей застосування бенчмаркінгу в логістиці розробила Рада з ланцюгів поставок (The Supply Chain Council), яка об'єднала представників різних галузей. Ця модель, що отримала назву SCOR (Supply Chain Operation Reference – Керівництво з управління ланцюгами поставок),

ґрунтується на врахуванні чотирьох основних процесів – планування, пошук джерела постачання, виробництво, а також доставки, і охоплює ключові функції ланцюга поставок: від ідентифікації потреб споживача до отримання грошових коштів за доставлений товар. SCOR розробляє і надає стандартні способи оцінки ефективності ланцюга поставок та стандартні критерії порівняння результатів діяльності підприємства, які розглядається із іншими організаціями. Основні елементи моделі SCOR наведено в таблиці 3.1.1 [28].

Табл.3.1.1

Основні елементи моделі SCOR

Тип критерію	Результат	Оцінка
Задоволеність покупця	1.Належне виконання замовлення 2.Задоволення покупця 3.Якість товару	Доставка до вказаної дати; Витрати на гарантійне обслуговування, повернення і знижки; Час відповіді на запит;
Час	1.Термін виконання замовлення	Період отримання ресурсів чи виготовлення товару; Час реакції ланцюга поставок; Виконання виробничого плану.
Витрати	1.Загальні витрати ланцюга поставок	Продуктивність доданої цінності.
Активи	1.Тривалість циклу обороту грошей 2.Кількість днів роботи на наявних запасах 3.Ефективність використання активів	Точність прогнозу; Старіння запасів; Використання виробничих потужностей.

Використання бенчмаркінгу для оптимізації ланцюга постачання на основі досвіду логістичних лідерів призводить до отримання наступних вигод:

– скорочення витрат, дотримання договірної дисципліни й підвищення ефективності управління за рахунок трансформації наявного лінійного, послідовного ланцюга поставок у реактивну мережу поставок;

– підвищення якості продукції й рівня обслуговування споживачів у всьому ланцюгу поставок на основі інтеграції бізнес-процесів розроблення, постачання, підтримки виробництва й розподілу серед усіх учасників мережі поставок;

– досягнення клієнтоорієнтованості бізнес-процесів, їх відкритість до обміну знаннями між бізнес-партнерами;

– скорочення часу виходу на ринок, усунення дорогих помилок і невдалих починань за рахунок тісного співробітництва у сфері планування, організації, мотивації й контролю по всій мережі поставок;

– підвищення соціальної відповідальності бізнесу, врахування сучасних викликів охорони навколишнього середовища і регулювання суспільних процесів [29].

Існують різні програмні рішення для управління ланцюгами поставок, які забезпечують відстеження, контроль надлишкових запасів, прогнозування попиту та технології та функції планування запасів. Таким чином, коли компанія відчуває, що наявних ресурсів для управління ланцюгами поставок недостатньо, їй слід шукати розумні програмні рішення. Існують суттєві вимоги, на які компанія повинна звертати увагу, наприклад, час впровадження інструменту в процеси компанії та можливість інтеграції з їх системою ERP. Більше того, важливу роль відіграє і рівень гнучкості програмного забезпечення відповідно до потреб бізнесу компанії. Такі утиліти, як Streamline, забезпечують цілеспрямовано розроблене рішення відповідно до потреб компанії. Це програмне забезпечення є важливим для управління бізнесом будь-якого розміру шляхом оцінки майбутнього попиту, оптимізації запасів та вивільнення замороженого капіталу. Щоб проілюструвати це, Streamline використовує декомпозицію часових рядів, моделі періодичного попиту та подібний людині алгоритм прийняття рішень, який вибирає відповідну модель для кожного товару [4].

Сучасні лідери на ринку для оптимізації ланцюгів поставок використовують програмне забезпечення, яке скорочує потребу фінансових та кадрового ресурсів, часу. Серед компаній, які використовують SCOR для управління ланцюгами постачання слід виділити Flexitallic, Swisher Sweets, Univar, AlloYs, Pens Express.

Розумні рішення управління ланцюгами поставок надають широкий спектр можливостей для оптимізації бізнес-процесів та збільшення доходу. Розумний підхід у вдосконаленні ланцюга постачання починається з кращого та розумнішого програмного забезпечення, яке дозволить усунути прогалини в прогнозі запасів та покращити планування попиту. Коли ці фактори більше не будуть інтенсивно впливати на розвиток бізнесу, швидкість і точність стануть пунктом змін. А такі технології, як IoT, AI, Big Data та Blockchain, покращать компанію та спростять більше процесів. Більше того, ці технології дадуть змогу компаніям і суттєво підвищать ефективність на кожному рівні надання послуг, але нам ще потрібно пройти довгий шлях. Завжди пам'ятайте, що не існує жодної чарівної таблетки для всіх проблем з логістикою, плануванням запасів та потоковими процесами, а також там, де один інструмент дасть найкращі результати, а інший не буде докладати зусиль [4].

Надзвичайно актуальним здійснення бенчмаркінгу закупівель, зокрема, ланцюга постачання стало для національних підприємств в умовах воєнного стану. Значна кількість підприємств сировинного комплексу, що забезпечувала будівельні виробництва сировиною перебувають на окупованих територіях, та територіях де ведуться бойові дії. Це призвело до того, що вони не можуть здійснювати постачання в таких умовах. Тобто такі підприємства просто «випали» з налагоджених ланцюгів поставок.

Деякі підприємства будівельної галузі, що не залежать від природніх покладів корисних копалин, здійснили передислокацію потужностей на території, що не зазнали значного впливу від російської агресії. Це також призводить до змін у ланцюгу постачання, та може нести додаткові фінансові витрати, додаткові потреби в часі та переформатуванні процесу постачання.

Нестабільна ситуація в енергетичному комплексі країни чинить неймовірний натиск на господарських суб'єктів особливо в частині закупівель та постачання.

Слід враховувати всі тимчасові обставини, що склалися на сьогодні при проведенні бенчмаркінгу.

Тож, можемо зробити висновок, що здійснення бенчмаркінгу закупівель та ланцюга постачання підвищить ймовірність уникнути зупинення будівельного виробництва, та не дати підприємству потрапити до фінансової небезпеки. Слід оцінити та знайти прийнятні рішення, що уже застосовані конкурентами, які змогли адаптуватися до умов виробництва у сучасних умовах.

Результати впровадження бенчмаркінгу в діяльність будівельних підприємств дозволять отримати соціальний ефект (гудвіл) так і економічний ефект – прибуток. Із економічних позицій ефект від бенчмаркінгу може бути виражений через такий важливий показник сучасної діяльності компанії, як акціонерна вартість, що визначає конкурентну перевагу компанії в довготерміновій компанії. Збільшення грошових потоків передбачає максимізацію доходів (прибутку від продажів) та мінімізацію витрат (витрати + інвестиції).

Дуже часто економічний ефект від бенчмаркінгу виникатиме не лише у дослідників і реалізаторів бенчмаркінгу, а й у їхніх споживачів. Він спостерігатиметься у вигляді зменшення витрат на стадії проведення публічних закупівель, інвестування, скорочення термінів незавершеного будівництва, зменшенні витрат від скорочення тривалості будівництва, зменшення витрат на обслуговування і капремонт тощо.

Разом з тим, зростання економічного ефекту від бенчмаркінгу передбачатиме зменшення соціального ефекту, і навпаки, значний соціальний ефект не свідчитиме про високу прибутковість. Окрім того, результати від бенчмаркінгу поліпшуватимуться при повторному його проведенні, а витрати щоразу зменшуватимуться.

3.2 Представлення програмних продуктів здійснення експрес-бенчмаркінгу публічних закупівель

На сьогодні існують організації, які спеціалізуються на розробці програмного забезпечення для аналізу тендерних пропозицій, що наявні в системі публічних закупівель за певними параметрами.

SmartTender.biz пропонує свій новаційний продукт для бізнесу для моніторингу публічних закупівель.

Користувач має справу з ергономічним інтерфейсом для побудови відбору.

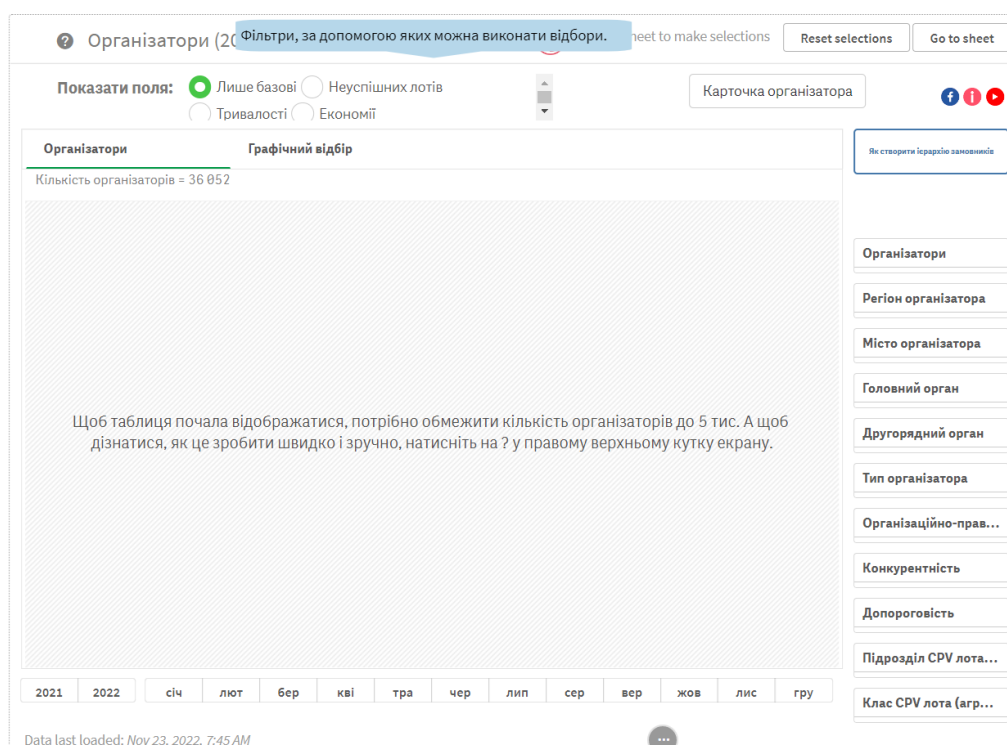


Рис.3.2.1 Головна сторінка SmartTender.biz [6]

Даний продукт дає можливість відфільтрувати пропозиції, що підлягатимуть наступному аналізу за регіонами, кодом предмета закупівлі, за назвою та типом організатора тощо. Після вибору відповідних параметрів відбору система аналізує наявні тендери та видає графічний звіт наступного вигляду.

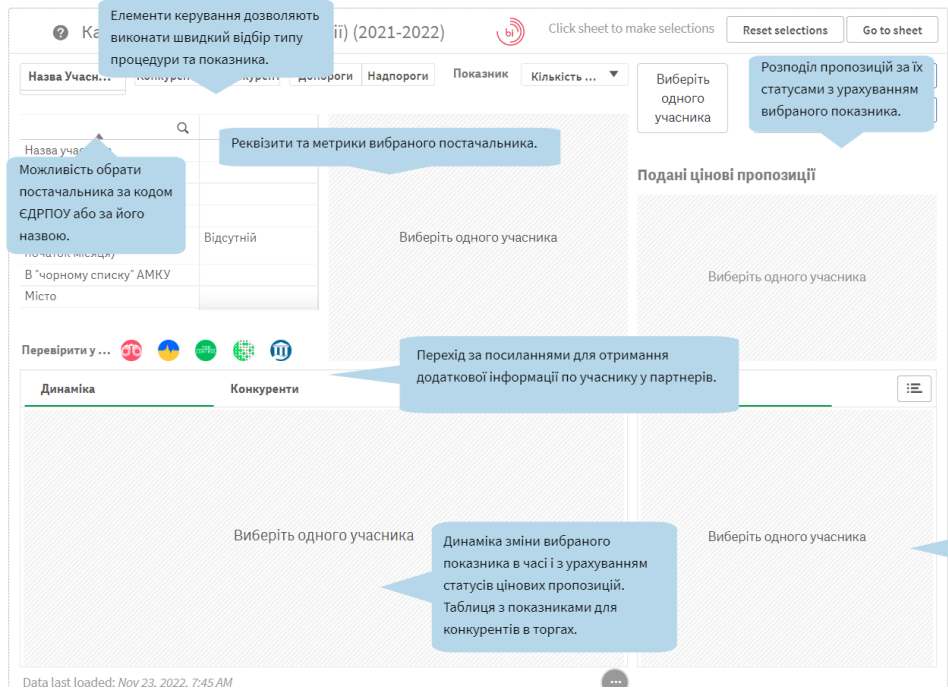


Рис.3.2.3 Картка учасника (Пропозиції) [6]

Картка учасника (Пропозиції) дає відображає перелік учасників за встановленими умовами та дає можливість відкрити конкретного учасника та отримати по ньому детальну інформацію про нього та пов'язані тендери та інших учасників.

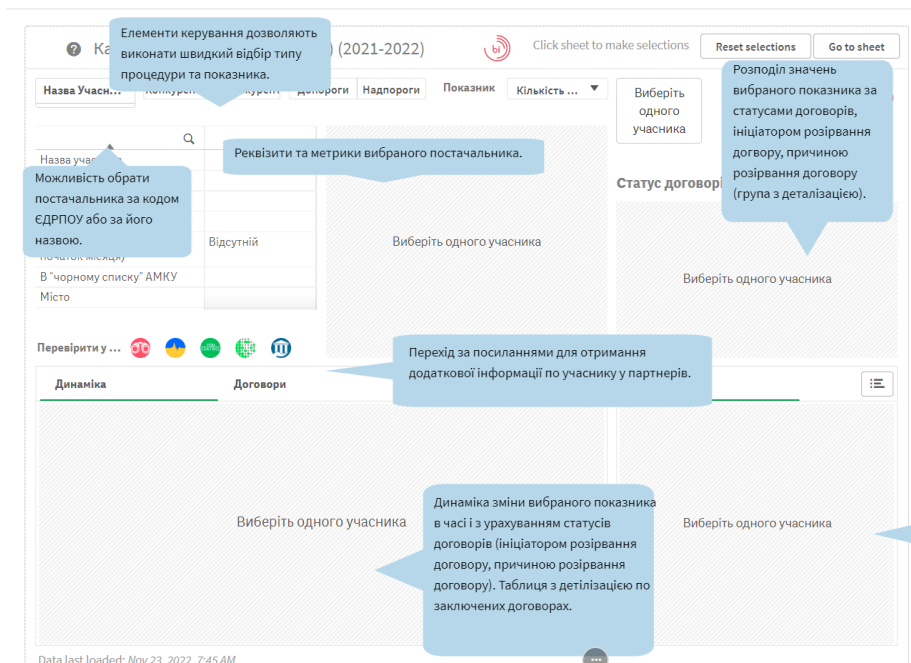


Рис.3.2.3 Лист картка учасника (Договори) [6]

Лист картка учасника (Договори) дозволяє вибрати одного постачальника та отримати по ньому детальну інформацію реквізитів, організаторів та інформацію про тендери, що з ним заключені.

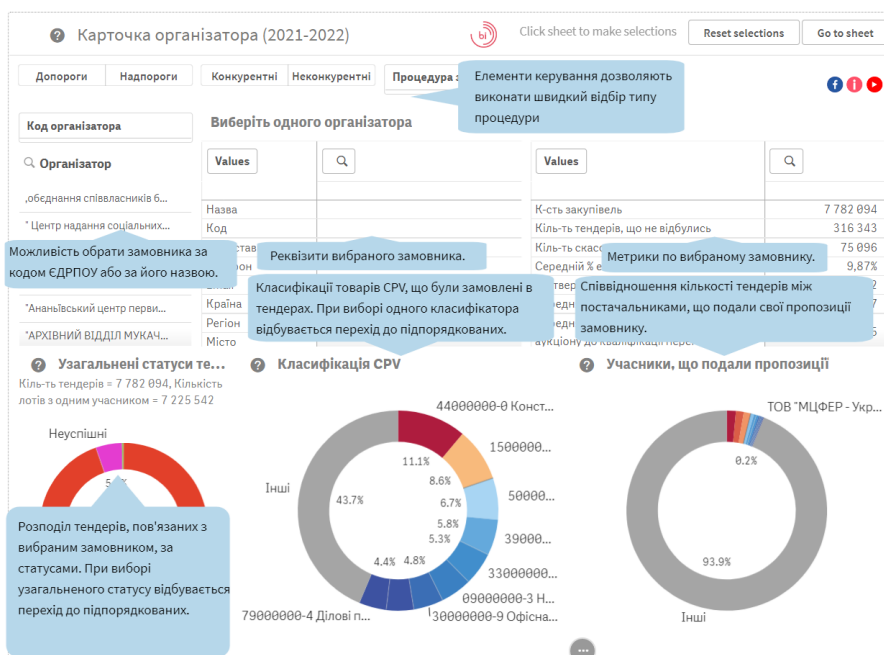


Рис.3.2.3 Картка організатора [6]

Картка організатора дозволяє вибрати одного із замовників та отримати по ньому реквізити, код CPV код класифікації товарів, які він замовляв, а також перелік постачальників, від яких було отримано пропозиції щодо його тендерів.

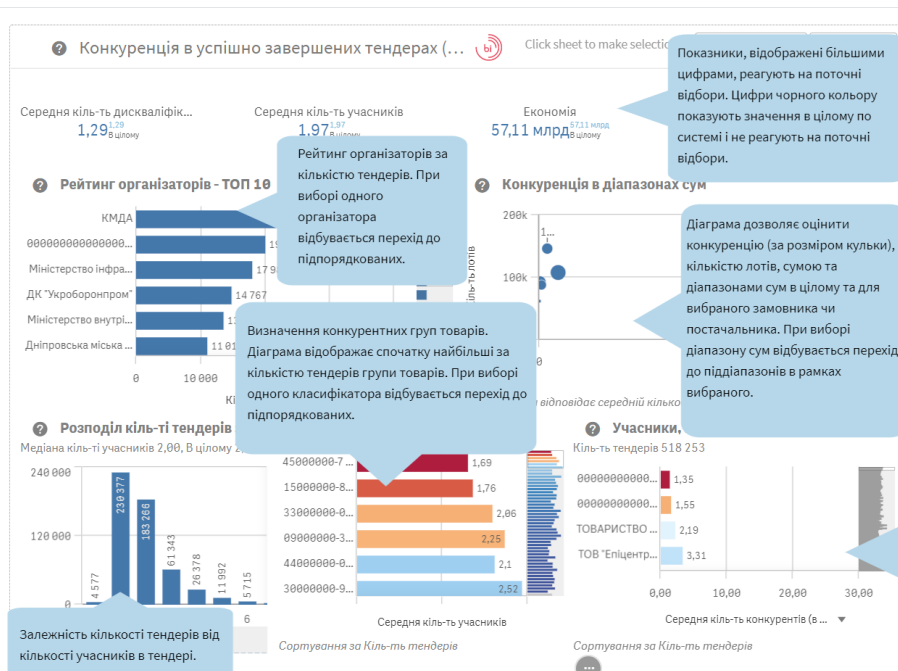


Рис.3.2.4 Лист конкуренція [6]

Лист Конкуренція в успішно завершених тендерах дозволяє проаналізувати конкурентність, а також рейтинг організаторів тендерів залежно від кількості успішно проведених тендерів. Наступний ідентифікатор, що є досить цікавим це визначення конкурентних груп товарів, що також залежить від кількості успішних тендерів, в межах яких реалізувалася та чи інша група товарів. Це дає швидкий доступ до аналізу попиту у розрізі різновидів товару та послуг. Наступним індикатором є оцінка успішності постачальників що брали участь в тендерах чи перемагали в них за сумарною вартістю лотів в межах закупівель. У даному вікні аналізу відображається інформація про сумарну кількість учасників та тих, хто був дискваліфіковані, що потенційно стають непривабливими.

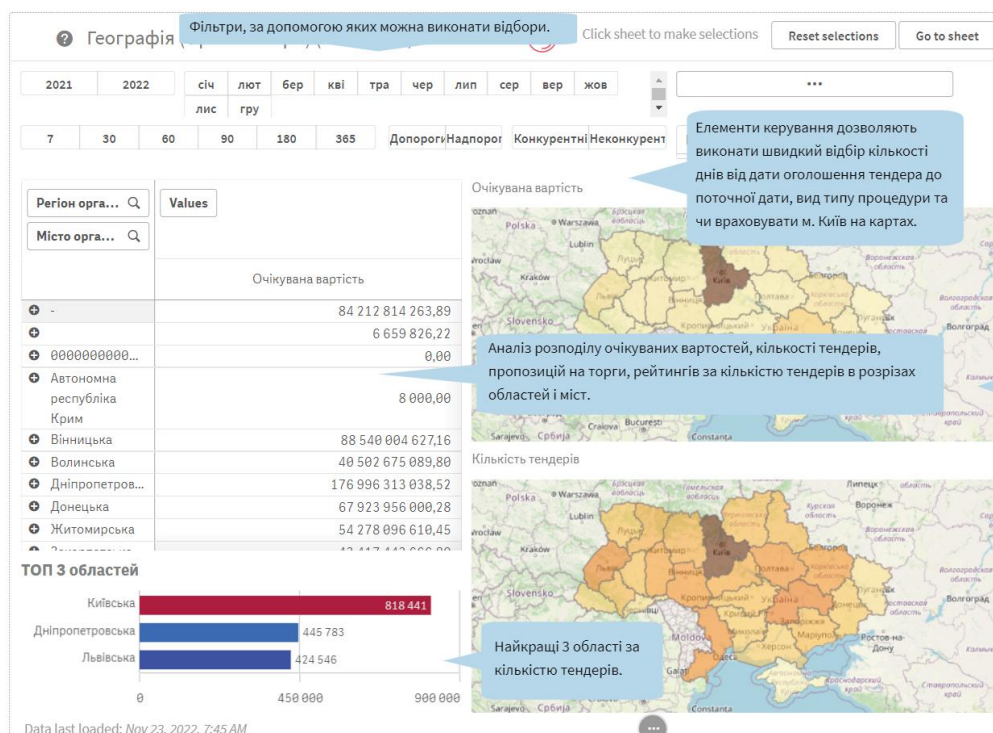


Рис.3.2.5 Лист географія [6]

Лист географія дає можливість проаналізувати розподіл кількості тендерів і очікуваних вартостей в розрізі областей і міст організаторів.

Відбори (2021-2022)

Reset selections Go to sheet

Дата публікації процедури Дата завершення періоду у... Дата початку подачі проп... ..

Конкурентність	Учасник	Класифікація CPV лота	Індекс дороги лота	Назва дороги лота
Допороговість	ВІВСЯНИК ТАМІЛА ЮРІЇ...	-	Н-01	/М-01/ - Олешня
Джерела фінансування ...	КУКСА ВЛАДИСЛАВ ВА...	03000000-1 Сільськогос...	Н-02	/М-03/ - Драбів - Золотон...
Юридична назва донора	ЛЬВІВСЬКА РЕГІОНАЛЬ...	03100000-2 Сільськогос...	Н-03	/М-03/ - під'їзд до м. Свят...
Процедура закупівлі	МАЙСТРУК МАРІЯ ВОЛ...	03110000-5 Сільськогос...	Н-07	/М-05/ - Іванівка
Узагальнені статуси	МИХАЛЕВИЧ СОФІЯ РО...	03111000-2 Насіння	Н-08	/М-05/ - Маньківка - Іван...
Статус тендера	ОЛІЙНИК ВОЛОДИМИР ...	03111100-3 Зерно сої	Н-09	/М-06/ - Кременець - Біл...
Статус лота	ПАВЛЕНКО ВІКТОРІЯ Л...	03111200-4 Арахіс	Н-10	/М-07/ - Лугини
Регіон організатора	ПОТОНІН СЕРГІЙ ОЛЕК...	03111300-5 Насіння сон...	Н-12	/Н-07/ - Густиня
Кількість звернень до о...	ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖ...	03111500-7 Насіння кун...	Н-13	/Н-08/ - Нікополь
Ієрархія організаторів	Філія "Славутський ДОН...	03111600-8 Насіння гір...	Н-15	/Н-08/ - Чернобай - Хрес...
Організатор	ФОП - Габерстро Тетяна ...	03111700-9 Насіння ово...	Н-16	/Н-15/ - Угледар - Павлівка
	ФОП Ніколаенко Дарія О...	03111800-0 Насіння пло...	Н-18	/Н-20/ - Кременівка - Ялта
	ХАРКІВСЬКА МЕДИЧНА ...	03111900-1 Насіння квітів	Н-20	/Н-22/ - Ходоси - Кустин ...
	ХІМЧАК ВОЛОДИМИР В...	03113100-7 Цукровий б...	Н-21	/Р-09/ - Черкаси - Чигир...
	АТ "Опелатод газозопо...	03114000-3 Солома та ф...	Н-23	/Р-18/ - Андрушівка
	Очікувана вартість лота	03114100-4 Солома	Н-27	Баранівка - Висока ПЦ

Останні дані, час зміни даних: 23.11.2022 00:08:36

Data last loaded: Nov 23, 2022, 7:45 AM

Рис.3.2.6 Картка відбори [6]

Лист відбори дозволяє фільтрувати обрані поля окремо та одночасно відобразити декілька полів одночасно, що виконані в будь-якому з попередніх листів, що актуальні для всього додатка.

Наступна компанія, що пропонує свої послуги з автоматизації закупівель це Aps Smart. Вона залучає фахівців які здійснюють аналіз закупівельного простору та видають результат без участі самого замовника чи постачальника, але відповідно до заданих ним умов. Здійснюють відбір постачальників та комунікують з ними.

Фахівці Aps Smart здійснюють аналіз ринків і пошук постачальників. Здійснюють номенклатурну і товарну експертизу, стандартизують та консолідуєть категорії закупівель, проводять закупівельні процедури.



Рис.3.2.7 Програмне рішення Aps Smart [1]

Aps Smart це:

- єдина автоматизована інформаційна закупівельна система: консолідація і узгодження потреб, управління запасами, контроль оплат і поставок;
- планування і прогнозування закупівель, розрахунок бюджетів;
- управління постачальниками: інтелектуальний підбір постачальників, контроль за виконанням договорів;
- тендери для закупівельників: автоматизація тендерних заявок і процедур, масові операції, розрахунок економії, вибір переможця з урахуванням нецінових критеріїв, корпоративні торги - кастомізація власного електронного майданчика в системі APS та інтеграція з інформаційними системами закупівель - публічних (Prozorro) і комерційних електронних торгів України;
- аукціони як додатковий канал продажів;
- конфіденційність та безпека: авторизація з використанням електронного цифрового підпису, настройка маршрутів і прав доступу [1].

Aps Smart для будівельних компаній пропонує наступні переваги в системі закупівель:

- Консолідація усіх заявок (по об'єктах будівництва) в центрі закупівель, контроль не лише використаних засобів, а й контроль на усіх етапах закупівлі від заявки до постачання на склад;

- Контроль закупівель по об'єктах, зв'язок з плануванням і бюджетуванням закупівель;

- Контроль складських залишків (якщо є на складі, навіщо закуповувати; або ж є на іншому об'єкті, де просто лежить), нормування ТМЦ під стандартні операції;

- Розвиток стратегічного партнерства з ключовими постачальниками [1].

3.3. Формування альтернативних варіантів оцінки постачальників при визначенні переможця в публічних закупівлях

Одним з механізмів формування альтернативних варіантів є метод морфологічного аналізу, заснований на побудові матриці характеристик логістичної системи (варіантів) та їх можливих значень з подальшим перебором та оцінкою варіантів поєднань цих значень [2].

Як було зазначено, формування логістичних ланцюгів пов'язане з необхідністю обліку критеріїв оцінки, що мають різну природу і розмірність. В цьому випадку, морфологічну множину зручно представити у вигляді морфологічної матриці, елементами якої є нечіткі множини, що характеризується функцією за кожним оціночним критерієм на безлічі альтернатив, що забезпечує зіставну оцінку різних критеріїв. Тому застосування методології морфологічного аналізу можливе з використанням математичного апарату теорії нечітких множин для вибору оптимального постачальника будівельних матеріалів.

Для реалізації даного методу пропонується побудова морфологічної матриці. Строки даної матриці представляють функції приналежності за кожним оціночним критерієм безлічі постачальників ($\mu_x(y)$), де x – нечітка підмножина критеріїв (факторів) оцінки постачальників, y – нечітка підмножина можливих альтернативних варіантів (постачальників). У якості оціночних критеріїв при формуванні морфологічної матриці обираються критерії, що мають найбільше значення для підприємства за конкретним видом матеріальних ресурсів.

Оцінку якісних критеріїв оцінки постачальника пропонується здійснювати наступним чином (табл. 3.1.2.).

Оцінка якісних критеріїв вибору постачальника

Критерій (фактор)	Лінгвістична оцінка
Стан системи якості постачальника:	
наявність сертифікованої системи якості;	Дуже добре
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації до 3-х років;	Добре
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації від 3-х до 5-ти років;	Задовільно
наявність несертифікованої системи якості, з визначенням терміну сертифікації понад 5-ть років;	Погано
відсутність системи якості (відмова від сертифікації).	Критичний поріг
Асортимент:	
присутні усі групи та підгрупи сировини та матеріалів, кожна підгрупа має декілька видів та найменувань. Асортимент стійкий, присутні нові види та найменування сировини та матеріалів;	Дуже добре
можливість придбання дефіцитних (унікальних) матеріалів, асортимент стійкий;	Добре
недостатньо широкий, продаж супутніх матеріалів обмежено. Присутність нових матеріалів незначна, асортимент недостатньо стійкий;	Задовільно
вузький, присутні не усі групи матеріалів, асортимент нестійкий;	Погано
дуже вузький та нестійкий асортимент.	Критичний поріг
Віддаленість постачальника від споживача:	
м. Київ;	Дуже добре
Київська область;	Добре
Центральний регіон;	Задовільно
Західна Україна;	Погано
Близьке та далеке зарубіжжя.	Критичний поріг
Фінансовий стан постачальника:	
функціонує стабільно протягом 5-ти років, не має великих кредиторських заборгованостей;	Дуже добре
функціонує стабільно протягом 2-х років, тенденцій до кризи не спостерігається;	Добре
має заборгованості, подальше зростання яких може привести до кризового фінансового стану;	Задовільно
знаходиться на грані банкрутства;	Погано
близько до ліквідації.	Критичний поріг
Тривалість роботи с постачальником:	
постійна взаємна робота понад 5- років;	Дуже добре
безперервне співробітництво понад 2-х років;	Добре
наявність постійних відносин до 2-х років;	Задовільно

непостійне співробітництво за мірою необхідності;	Погано
здійснення одиничних поставчань в зв'язку з терміною виробничою необхідністю.	Критичний поріг
Можливість позапланових поставчань:	
виконання позапланових поставчань на 100%;	Дуже добре
можливість існує, але не завжди;	Добре
в залежності від виду матеріалів та наявності його на складі;	Задовільно
одиничні випадки виконання поставчань поза планом;	Погано
відсутня.	Критичний поріг
Умови транспортування:	
повна відповідальність постачальника щодо доставки та збереження вантажу, інформованість замовника через відстеження переміщення за маршрутом;	Дуже добре
забезпечення надійності (стабільності) транзитного часу;	Добре
дотримання термінів доставки;	Задовільно
доставка здійснюється без дотримання графіку поставання;	Погано
порушення умов контракту поставання.	Критичний поріг
Оперативність реакції на претензії:	
негайна реакція на претензії, своєчасно вжиті заходи ефективні;	Дуже добре
вживаються заходи, але вони недостатньо оперативні;	Добре
запізніла реакція на претензії, що не впливає на ефективність вжитих заходів;	Задовільно
заходи вживаються довгий час та неефективні;	Погано
реакція на претензії відсутня.	Критичний поріг

Значення оціночних критеріїв, що розглядаються, за усіма альтернативними варіантами представлені в табл. 3.1.3.

Таблиця 3.1.3

Значення оціночних критеріїв за альтернативними варіантами

Критерії оцінки	Варіанти (постачальники)					
	П1	П2	П3	П4	П5	П6
Вартість цементу, грн./1т	990	1110	1135	1115	980	1120
Умови оплати (передоплата),%	100	60	100	45	100	20
Надійність поставчань,%	95,7	92	96,8	94,6	97,9	93,4
Якість цементу (морозостійкість), цикл	80	150	50	75	120	50
Стан систем якості постачальника	Задовільно	Дуже добре	Задовільно	Критичний поріг	Дуже добре	Погано
Асортимент	Задовільно	Добре	Критичний поріг	Задовільно	Дуже добре	Дуже добре
Віддаленість постачальника від споживача	Погано	Добре	Задовільно	Погано	Дуже добре	Задовільно

Фінансовий стан постачальника	Задовільно	Добре	Задовільно	Задовільно	Дуже добре	Добре
Тривалість роботи з постачальником	Погано	Задовільно	Погано	Погано	Дуже добре	Добре
Можливість позапланованих поставань	Критичний поріг	Критичний поріг	Задовільно	Погано	Дуже добре	Критичний поріг
Умови транспортування	Погано	Задовільно	Погано	Погано	Дуже добре	Добре
Оперативність реакції на претензії	Критичний поріг	Критичний поріг	Критичний поріг	Добре	Дуже добре	Задовільно

Здійснення критеріїв оцінки з застосуванням функції приналежності складає морфологічну матрицю або матрицю нечітких відносин (табл. 3.1.4).

Таблиця 3.1.4

Морфологічна матриця оцінки постачальників

Критерії оцінки	Варіанти (постачальники)					
	П1	П2	П3	П4	П5	П6
Вартість цементу, грн./1т	0,875	0,026	0	0,017	1	0,009
Умови оплати (передоплата),%	0	0,64	0	0,798	0	0,6
Надійність поставань, %	0,948	0,910	0,958	0,937	0,969	0,925
Якість цементу (морозостійкість), цикл	0,3	1	0	0,25	0,7	0
Стан системи якості постачальника	0,5	0,9	0,5	0,1	0,9	0,3
Асортимент	0,5	0,72	0,1	0,5	0,9	0,9
Віддаленість постачальника від споживача	0,3	0,72	0,5	0,3	0,9	0,5
Фінансовий стан постачальника	0,5	0,72	0,5	0,5	0,9	0,72
Тривалість роботи з постачальником	0,3	0,5	0,3	0,3	0,9	0,72
Можливість позапланованих поставань	0,1	0,1	0,5	0,3	0,9	0,1
Умови транспортування	0,3	0,5	0,3	0,3	0,9	0,72
Оперативність реакції на претензії	0,1	0,1	0,1	0,72	0,9	0,5

Розрахунок інтегральних оцінок постачальників, формування рейтингу, ранжирування.

Інтегральна оцінка постачальника представляє суму оцінок кількісних та якісних критеріїв роботи логістичного посередника (постачальника) з урахуванням ваги критерію. Постачальнику, що має найбільшу інтегральну оцінку, привласнюються рейтинг 1, постачальник з наступною за величиною інтегральною оцінкою отримує рейтинг 2, далі постачальники ранжируються у порядку зниження рейтингової оцінки щодо встановлення пріоритетів співробітництва.

Розрахунок інтегральних оцінок за кожним постачальником здійснюється з врахуванням вагомості критеріїв оцінки постачальника (Додаток Є) наступним чином:

Постачальник №1:

$$I_1 = 0,141*0,875+0,128*0+0,097*0,948+0,096*0,3+0,089*0,5+0,084*0,5+0,082*0,3+0,079*0,5+0,071*0,3+0,051*0,1+0,043*0,3+0,039*0,1 = 0,7$$

Постачальник №2:

$$I_2 = 0,141*0,026+0,128*0,64+0,097*0,910+0,096*1+0,089*0,9+0,084*0,72+0,082*0,72+0,079*0,72+0,071*0,5+0,051*0,1+0,043*0,5+0,039*0,1 = 0,63$$

Постачальник №3:

$$I_3 = 0,141*0+0,128*0+0,097*0,958+0,096*0+0,089*0,5+0,084*0,1+0,082*0,5+0,079*0,5+0,071*0,3+0,051*0,5+0,043*0,3+0,039*0,1 = 0,3$$

Постачальник №4:

$$I_4 = 0,141*0,017+0,128*0,798+0,097*0,937+0,096*0,25+0,089*0,1+0,084*0,5+0,082*0,3+0,079*0,5+0,071*0,3+0,051*0,3+0,043*0,3+0,039*0,72 = 0,41$$

Постачальник №5:

$$I_5 = 0,141*1+0,128*0+0,097*0,969+0,096*0,7+0,089*0,9+0,084*0,9+0,082*0,9+0,079*0,9+0,071*0,9+0,051*0,9+0,043*0,9+0,039*0,9 = 0,8$$

Постачальник №6:

$$I_6 = 0,141*0,009+0,128*0,6+0,097*0,925+0,096*0+0,089*0,3+0,084*0,9+0,082*0,5+0,079*0,72+0,071*0,72+0,051*0,1+0,043*0,72+0,039*0,5 = 0,48$$

Значення інтегральних оцінок постачальників та їх ранжирування за ступенем значимості наведено в табл. 3.1.5.

Таблиця 3.1.5

Значення інтегральних оцінок постачальників та їх ранжирування

Постачальники	Інтегральна оцінка	Рейтинг
Постачальник 1	0,7	2
Постачальник 2	0,63	3
Постачальник 3	0,3	6
Постачальник 4	0,41	5
Постачальник 5	0,8	1
Постачальник 6	0,48	4

Згідно проведеного аналізу оцінки постачальників найвищий рейтинг має постачальник №5, оскільки йому відповідає максимальне значення інтегральної оцінки.

Таким чином, запропонований підхід до оцінки та вибору постачальника дозволяє здійснити зіставне оцінювання альтернативних варіантів постачання і сприяє формуванню міжорганізаційних зв'язків на основі логістичної інтеграції учасників будівельного процесу. Дана процедура враховує специфіку підрядного будівництва, базується на кількісних та якісних критеріях та використанні математичного апарату теорії нечітких множин, що дозволяє мінімізувати неоднозначність та суб'єктивність експертного оцінювання. У логістичному менеджменті така інноваційна методика може бути вкрай корисною для будівельних підприємств, оскільки сприяє вдосконаленню бізнес-процесів ресурсозабезпечення та формуванню відносин з постачальниками.

Висновок до розділу 3

У зв'язку з все частішим застосуванням бенчмаркінгу у покращенні бізнес процесів, у тому числі і в закупівлях, оглянуті програмні рішення та послуги компаній, що здійснюють управління закупівлями на основі першочергового аналізу конкурентів на ринку не лише мають шанс на існування, але й все частіше застосовуються компаніями. Це приводить до зменшення витрат на заробітну плату додаткового персоналу, що здійснював би аналітику по закупівельних процесах, та витрат на навчання таких фахівців.

Не зважаючи на певні переваги, при здійсненні бенчмаркінгу публічних закупівель виникають і недоліки, що є досить суттєвими. Особливо, це стосується продавців, що працюють через систему ProZorro. Основною проблемою є недостатність інформації у публічній базі, адже велика кількість продавців, яких закон не змушує працювати через відкриті майданчики не потрапляють до бази бенчмаркінгу. Тобто бенчмаркінг публічних закупівель дещо обмежений і результати оцінки конкурентоспроможності не зовсім достовірні. Адже та компанія, що посіла лідируючу позицію постачальника в системі прозора не обов'язково буде лідером на загальному ринку. Тому орієнтуватися на такого лідера не завжди є доцільним.

Модель SCOR застосування бенчмаркінгу в логістиці розроблена Радою з ланцюгів поставок The Supply Chain Council є досить дієвим інструментом для оптимізації ланцюгів постачання. Про це свідчить її широка популярність серед світових компаній, що працюють в різних галузях.

Здійснення бенчмаркінгу закупівель та ланцюга поставок є одним з важливих методів управління для уникнення фінансової кризи, особливо в нинішніх реаліях, що змусили весь національний господарський комплекс переформатувати своє виробництво, та адаптуватися до дифіциту енергопостачаття, зменшення постачальників сировини, перерозподілу ринків збуту. В результаті дослідження встановлено, що зміни, що відбуваються в організації матеріально-технічного забезпечення, супроводжуються пошуком нових форм забезпечення виробництва матеріальними ресурсами.

Нестабільність ринкової кон'юнктури вимагає від підприємств гнучкості і адаптивності всіх елементів системи організації виробництва. Успішний розвиток підприємств можливий при вирішенні завдань організації процесу закупівель на засадах логістики та обумовлений перенесенням акценту з підходу, орієнтованого на постачальника, на підхід, орієнтований на споживача, а в області закупівель – на задоволення потреб виробництва в матеріальних ресурсах.

З метою вдосконалення бізнес-процесів ресурсного забезпечення будівельного підприємства розроблено процедуру оцінки й вибору постачальника матеріально-технічних ресурсів, що дозволяє здійснити зіставне оцінювання альтернативних варіантів з вибору постачальників. Для встановлення пріоритетів співробітництва розраховано інтегральну оцінку постачальників, яка представляє суму оцінок кількісних та якісних критеріїв роботи логістичного посередника (постачальника) з урахуванням ваги критерію, а також здійснено ранжирування постачальників.

При цьому сформовано перелік критеріїв, важливих щодо вибору постачальників, що мають різну вимірність: кількісні (виражаються чисельними оцінками) та якісні (виражаються лінгвістичними оцінками ступеню бажаності). Інструментом реалізації у даному випадку є застосування математичного апарату теорії нечітких множин. Спираючись на думки експертів, що визначають загальний характер залежності ступеня приналежності від величини оцінного параметра, для побудови функції приналежності пропонується використовувати функцію бажаності Харрінгтона, що дозволяє оперувати шкалою приватних оцінок «дуже добре», «добре», «задовільно», «погано», «критичний поріг».

ВИСНОВОК

Використання бенчмаркінгу для підвищення фінансової безпеки підприємства на основі досвіду лідерів ринку є ефективним інструментом, що потребує систематичності. Основна мета бенчмаркінгу полягає в пошуку передових практик, які використовуються в управлінських процесах підприємствами-аналогами, що є лідерами на ринку.

Класичний аналіз фінансового стану підприємства не може дати повну інформацію про його стан в ринковому середовищі і місце серед конкурентів, тому використання дискримінантного аналізу в системі бенчмаркінгу є ефективним.

Аналіз ринку будівельних підприємств показав, що вартість реалізованої будівельної продукції з бетону має позитивну динаміку з 2010 по 2021 роки, не зважаючи на те, що кількість діючих підприємств на ринку за цей період зменшилась.

Про ефективність використання дискримінантного аналізу в межах бенчмаркінгу свідчать отримані результати дослідження фінансової безпеки підприємств будівельної галузі у розрізі визначення ймовірності уникнення фінансової кризи для цих підприємств.

Аналіз показав, що п'ять підприємств з аналізованих є лідерами на ринку, про свідчить розрахований інтегральний показник уникнення фінансової кризи, який перевищив 50%, інші 5 показників мають нижче значення показника, що свідчить про неефективність фінансового управління.

Спираючись на розподіл конкурентоспроможних підприємств визначено місце підприємства ПрАТ «АДС Бетон», яке також потрапило до переліку лідерів ринку.

Розрахована функція бажаності Харрінгтона показала, що десять підприємств, які об'єднані в одну групу забезпечення отримали оцінку «Дуже добре», адже потрапили по інтервалу бажаної оцінки 0,8-1 за функцією Харрінгтона.

ПрАТ АДС Бетон також отримало позитивний результат розрахунку функції бажаності і потрапило до групи підприємств з оцінкою «Дуже добре».

Аналіз наявних програмних рішень для проведення бенчмаркунгу публічних закупівель показав, що продукти та рішення наявні на ринку зручні та доступні для використання, що спростить процес проведення бенчмаркінгу публічних закупівель.

Проведені дослідження в АМР свідчать про ефективність використання бенчмаркінгу для підвищення фінансової безпеки підприємства на основі лідируючих практик.

Бенчмаркінг все хлибше проникає у всі бізнес- процеси. Про це свідчить його широке застосування у закупівлях, що супроводжується виникненням програмних рішень для оптимізації даного процесу, які все частіше застосовуються підприємствами.

Бенчмаркінг публічних закупівель в Україні на базі відкритої системи ProZorro можливий, але його результатам не притаманна повнота та завершеність для широкого застосування. Це спричинено тим, що лівова частка підприємств, які потенційно можуть виступати лідерами ринку не працюють через систему публічних закупівель, у зв'язку із занадто високою регламентованістю.

ВИКОРИСТАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Aps Smart [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.aps-smart.com/ru/srm-i-upravlenie-zakupkami>
2. Cherchata A. O. Logistisation as a mean of effective business-processes management in the construction / A. O. Cherchata // Wirtschaft und management: theorie und praxis: Collection of scientific articles. – Nürnberg, Deutschland: Verlag SWG imex GmbH. – 2014. – Vol. 1. – P. 416 – 420.
3. Dzo [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://www.dzo.com.ua>
4. GMDH Streamline [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://gmdhsoftware.com/ua/>
5. Logistyka dystrybucji / za red. K. Rutkowskiego. – Warszawa : Helion, 2000. – 323 с.
6. Smarttender [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://smarttender.biz/>
7. Smida [Інтернет ресурс] Режим доступу: <https://smida.gov.ua>
8. XEROX - THE BENCHMARKING STORY
<https://force9.files.wordpress.com/2009/03/xerox1.pdf>
9. А.В.Дубодєлова, Класифікація видів і сфери застосування бенчмаркінгу в системі менеджменту підприємства [Електронний ресурс] / А.В.Дубодєлова, О.В.Юринець, А.В.Катаєв// Маркетинг і менеджмент інновацій – №1 - 2010 – ст.102-106. Режим доступу:
[file:///H:/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%202022/mm i2010_1_102_106.pdf](file:///H:/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%202022/mm%20i2010_1_102_106.pdf)
10. А.Г. Гончарук, Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства [Електронний ресурс] /А.Г.Гончарук// Праці Одеського політехнічного університету - №1(27) – 2007 – ст.253-258. Режим доступу: <https://pratsi.op.edu.ua/app/webroot/articles/1312894420.pdf>
11. Бернар Марр, Найбільші помилки та пастки бенчмаркінгу, яких необхідно уникати [Електронний ресурс]/Бернар Марр// Маркетинг в Україні - №6 – 2018 – ст. 22-24. Режим доступу:
<https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/27467/Marr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
12. В.П.Розен, Методологія бенчмаркінгу енергоефективності для промисловості України /В.П.Розен, Б.Л.Тішкевич// Проблеми і рішення [Електронний ресурс] - №05(99) – 2012 – ст. 9-19 Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/268398848.pdf>
13. Горбачук С., Кваліфікаційна робота «Бенчмаркінг в процесі адаптивного управління компанією в умовах глобалізації/ Benchmarking in the process of adaptive company management in the context of globalization» - 2021 р.

14. Демчук Н.І., Застосування бенчмаркінгу в контексті поліпшення фінансового стану підприємства [Електронний ресурс] /Демчук Н.І., Ткаченко Г.А. Копил М.О.// Економіка і суспільство - №12 – 2017 – ст. 246-250. Режим доступу:<file:///H:/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%202022/41.pdf>
15. Державна служба статистики [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.ukrstat.gov.ua>
16. Дубовик С.Г., Управління ланцюгами поставок підприємств, їхні сутність і структура [Електронний ресурс] / Дубовик С.Г., Сигида Н.О., Спесивий Ю.Ю.// Економіка і суспільство - Випуск №8. – 2018. – ст.402-409. Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/56.pdf
17. Ізмайлова К.В., Дискримінантний аналіз під час бенчмаркінгу фінансової безпеки ПРАТ «Комплексне підприємство широкопрофільного будівництва-2» [Текст] / К.В. Ізмайлова, О.О. Молодід, І.В. Литвиненко // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. – 2020. – № 46. – С. 3-15.
18. Кирич Н. Б, Дослідження моделей бенчмаркінгу [Електронний ресурс] / Н. Кирич, Н. Шведа // Соціально-економічні проблеми і держава. — 2013. — Вип. 1 (8). — С. 286–296. — Режим доступу : <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2013/13knbdmb.pdf>.
19. Крамарчук С.П., Аспекти формування моделі бенчмаркінгу на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] /Крамарчук С.П.//Глобальні та національні проблеми економіки – 2015 - №8 - ст. 461-466. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/98.pdf>
20. Л.В.Сорокіна, Бенчмаркінгове оцінювання надійності контрагентів будівельних підприємств у нестабільному економічному середовищі [Електронний ресурс]/Л.В.Сорокіна, А.Ф.Гойко, Є.С. Коваленко// Булівельне виробництво - №68 – 2019 – ст.99 – 105. Режим доступу: <file:///H:/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%202022/267-85-173-1-10-20201119.pdf>
21. Л.Л. Грийенко, Дискримінантна модель діагностики банкрутства малих підприємств [Електронний ресурс] / Л.Л. Гриценко, І. М. Боярко, А.А.Губар// Актуальні проблеми економіки. - Випуск 5(95). – 2009. – ст.256-262 Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua>
22. Литовченко О. Ю., Бенчмаркінг в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства, [Електронний ресурс] Матеріали п'ятої науково-практичної конференції «управління інноваційним розвитком на макро-, мезо- та мікрорівнях». - ст. 182-185. Режим доступу: https://economics.net.ua/files/science/innov_roz/2019/182.pdf

23. Лютенко Д.Д., Проблеми та перспективи бенчмаркінгу на підприємствах України [Електронний ресурс] / Лютенко Д.Д., Хомич О.В., Лободзинська Т.П.// Економіка і суспільство - №13 – 2017 – ст.583-587 Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/97.pdf
24. Майборода А.В., Бенчмаркінг як передовий інструмент побудови ефективної системи фінансової безпеки на вітчизняних підприємствах [Електронний ресурс] , Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, фінансів, обліку та права». Режим доступу: <http://repository.vsau.org/getfile.php/23106.pdf>
25. Н.А. Добрянський, Суть та значення методу бенчмаркінгу відносно оцінки конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / Н.А. Добрянський, О.М.Попович, М.О.Варгатюк // Агросвіт - №11 – 2016 – ст.3-6 Режим доступу: http://www.agrosvit.info/pdf/11_2016/2.pdf
26. Навольська Н.В., Бенчмаркінг як інструмент підвищення ефективності [Електронний ресурс] /Навольська Н.В.//Економіка та управління підприємствами - № 6 – 2016 – ст.79-82 Режим доступу: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream>
27. Наказ Міністерства економіки «Про затвердження Положення про порядок здійснення аналізу фінансового стану підприємств, що підлягають приватизації» [Електронний ресурс] Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0121-01#Text>
28. О.Б. Гірна, Бенчмаркінг у ланцюгу поставок [Електронний ресурс]/ О.Б. Гірна, Л.І. Третякова, О.М. Антоненко// Lviv Polytechnic National University Institutional Repository. – 2010. Режим доступу: <http://195.22.112.37/bitstream/ntb/11393/1/5.pdf>
29. О.В.Христенко, Застосування бенчмаркінгу в системі управління підприємством [Електронний ресурс] /О.В.Христенко, С.А.Манжос// Фінансовий простір - №1(29) – 2018 – ст.153-158. Режим доступу: /18hovsup.pdf
30. О.О.Піддубна, Порівняльна характеристика методів рейтингового оцінювання фінансового стану торговельного підприємства [Електронний ресурс] /О.О.Піддубна, Н.А.Іваннікова// , Інвестиції: практика та досвід – Вип. № 11. – 2014. - ст.26-32. Режим доступу: http://www.investplan.com.ua/pdf/11_2014/7.pdf
31. Піжук О.І., Оцінювання реалізації інноваційного потенціалу підприємства [Електронний ресурс] / Піжук О.І. Багнюк В.І // Економіка та управління підприємствами - Випуск 15. – 2017. Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/57.pdf>
32. Т.С. Морщенок, Бенчмаркінг як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур [Електронний ресурс]/ Т.С.

Морщенко // Економіка і суспільство - №9 – 2017 – ст. 533-540. Режим доступу: <file:///H:/%D0%B4%D0%B8%D0%BF%D0%BB%D0%BE%D0%BC%202022/92.pdf>

33. Яцух О.О., Фінансовий стан підприємства та методика його оцінки [Електронний ресурс] / Яцух О.О. , Захарова Н.Ю. // Гроші, фінанси і кредит. - Том 29 (68). – Випуск № 3, - 2018. - ст.173-180 Режим доступу: http://econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_3/35.pdf

Додаток А

		КОДИ
		2021 01 01
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "АДС БЕТОН"	за ЄДРПОУ 293002
Територія		за КОАТУУ 8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	230	за КОПФГ 230
Вид економічної діяльності	23.63	за КВЕД 23.63
Середня кількість працівників	35	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака		
Адреса	04080 м.Київ, Кирилівська,102	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.3020 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на МСФЗ
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	0	0	
первісна вартість	1001	175	175	
накопичена амортизація	1002	175	175	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби:	1010	6607	13861	
первісна вартість	1011	17823	25396	
знос	1012	11216	11535	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	
інші фінансові інвестиції	1035	0	0	

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	6607	13861	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	2334	1475	
Виробничі запаси	1101	2190	1474	
Незавершене виробництво	1102	0	0	
Готова продукція	1103	85	1	
Товари	1104	59	0	
Поточні біологічні активи	1110	0	0	
Депозити перестраховання	1115	0	0	
Векселі одержані	1120	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1101	1512	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	
з бюджетом	1135	21	959	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	
з нарахованих доходів	1140	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1485	6657	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	17086	3311	
Готівка	1166	4	4	
Рахунки в банках	1167	17082	3307	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	
резервах незароблених премій	1183	0	0	
інших страхових резервах	1184	0	0	
Інші оборотні активи	1190	0	0	
Усього за розділом II	1195	22027	13914	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	
Баланс	1300	28634	27775	

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на МСФЗ
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	187	187	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	0	
Додатковий капітал	1410	0	0	
Емісійний дохід	1411	0	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	
Резервний капітал	1415	0	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	21206	21232	
Неоплачений капітал	1425	0	0	()
Вилучений капітал	1430	0	0	()
Інші резерви	1435	0	0	
Усього за розділом I	1495	21393	21419	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	
Довгострокові забезпечення	1520	304	0	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	304	0	
Цільове фінансування	1525	0	0	
Благодійна допомога	1526	0	0	
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	
Призовий фонд	1540	0	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	
Усього за розділом II	1595	304	0	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	
Векселі видані	1605	0	0	
Поточна кредиторська заборгованість:				
за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	
за товари, роботи, послуги	1615	5094	2942	
за розрахунками з бюджетом	1620	145	136	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	0	0	
за розрахунками зі страхування	1625	75	79	

за розрахунками з оплати праці	1630	291	309	
за одержаними авансами	1635	757	1928	
за розрахунками з учасниками	1640	575	715	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	
за страховою діяльністю	1650	0	0	
Поточні забезпечення	1660	0	247	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	
Усього за розділом III	1695	6937	6356	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	
Баланс	1900	28634	27775	

Керівник

Семенюк Тетяна Григорівна

Головний бухгалтер

Кириленко Вікторія Володимирівна

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2020 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	39579	71906
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-36946	-67757
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	2633	4149
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	3791	24844
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	0	0
Адміністративні витрати	2130	-5973	-9733
Витрати на збут	2150	-13	-23
Інші операційні витрати	2180	-1669	-16051
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	0	3186
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-1231	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1049	1610
Інші доходи	2240	216	65
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	-3889

Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	34	972
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-8	-176
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	26	796
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	26	796

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	28914	52972
Витрати на оплату праці	2505	4261	6412
Відрахування на соціальні заходи	2510	863	1269
Амортизація	2515	1930	5272
Інші операційні витрати	2520	5568	9876
Разом	2550	41536	75801

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	248844	248844
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	248844	248844
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.10448	3.19879
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.10448	3.19879
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: Облік доходів здійснюється з дотриманням принципу нарахування . Облік витрат здійснюється з дотриманням принципу відповідності.

Керівник
Головний бухгалтер

Семенюк Тетяна Григорівна
Кириленко Вікторія Володимирівна

Додаток В

		КОДИ
		2020 01 01
Підприємство Приватне акціонерне товариство "АДС БЕТОН"		293002
Територія		8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	230	230
Вид економічної діяльності	23.63	23.63
Середня кількість працівників	35	
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака		
Адреса	04080 м.Київ, Кирилівська,102	
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):		
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)		
за міжнародними стандартами фінансової звітності	V	

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.3019 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на МСФЗ
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	3	0	
первісна вартість	1001	175	175	
накопичена амортизація	1002	172	175	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	
Основні засоби:	1010	18006	6607	
первісна вартість	1011	32156	17823	
знос	1012	14150	11216	
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	
первісна вартість	1016	0	0	
знос	1017	0	0	
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	
первісна вартість	1021	0	0	
накопичена амортизація	1022	0	0	
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	

інші фінансові інвестиції	1035	3889	0	
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	0	0	
Відстрочені податкові активи	1045	0	0	
Гудвіл	1050	0	0	
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	
Інші необоротні активи	1090	0	0	
Усього за розділом I	1095	21898	6607	
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	1628	2334	
Виробничі запаси	1101	1471	2190	
Незавершене виробництво	1102	0	0	
Готова продукція	1103	51	85	
Товари	1104	106	59	
Поточні біологічні активи	1110	0	0	
Депозити перестраховання	1115	0	0	
Векселі одержані	1120	0	0	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	1827	1101	
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	0	0	
з бюджетом	1135	0	21	
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	
з нарахованих доходів	1140	0	0	
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2153	1485	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	
Гроші та їх еквіваленти	1165	307	17086	
Готівка	1166	7	4	
Рахунки в банках	1167	300	17082	
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	
у тому числі в:				
резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	
резервах незароблених премій	1183	0	0	
інших страхових резервах	1184	0	0	
Інші оборотні активи	1190	0	0	
Усього за розділом II	1195	5915	22027	
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0	0	

Баланс	1300	27813	28634	
---------------	------	-------	-------	--

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на МСФЗ
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	187	187	
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	
Капітал у дооцінках	1405	0	0	
Додатковий капітал	1410	0	0	
Емісійний дохід	1411	0	0	
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	
Резервний капітал	1415	0	0	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	20410	21206	
Неоплачений капітал	1425	0	0	()
Вилучений капітал	1430	0	0	()
Інші резерви	1435	0	0	
Усього за розділом I	1495	20597	21393	
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	
Довгострокові забезпечення	1520	265	304	
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	265	304	
Цільове фінансування	1525	0	0	
Благодійна допомога	1526	0	0	
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітного періоду)	1531	0	0	
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітного періоду)	1532	0	0	
резерв незароблених премій; (на початок звітного періоду)	1533	0	0	
інші страхові резерви; (на початок звітного періоду)	1534	0	0	
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	
Призовий фонд	1540	0	0	
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	
Усього за розділом II	1595	265	304	
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	
Векселі видані	1605	0	0	
Поточна кредиторська заборгованість: за довгостроковими зобов'язаннями	1610	0	0	

за товари, роботи, послуги	1615	4324	5094	
за розрахунками з бюджетом	1620	469	145	
за у тому числі з податку на прибуток	1621	4	0	
за розрахунками зі страхування	1625	79	75	
за розрахунками з оплати праці	1630	335	291	
за одержаними авансами	1635	1178	757	
за розрахунками з учасниками	1640	566	575	
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	
за страховою діяльністю	1650	0	0	
Поточні забезпечення	1660	0	0	
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	
Усього за розділом III	1695	6951	6937	
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	
Баланс	1900	27813	28634	

Керівник

Семенюк Тетяна Григорівна

Головний бухгалтер

Кириленко Вікторія Володимирівна

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2019 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	71906	46261
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховування	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-67757	-41177
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	4149	5084
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	24844	7551
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	0	0
Адміністративні витрати	2130	-9733	-6515
Витрати на збут	2150	-23	-55
Інші операційні витрати	2180	-16051	-6812
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3186	
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	0	-747
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	1610	4
Інші доходи	2240	65	766
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0
Втрати від участі в капіталі	2255	0	0

Інші витрати	2270	-3889	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	972	23
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-176	-4
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	796	19
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	796	19

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	52972	33725
Витрати на оплату праці	2505	6412	6001
Відрахування на соціальні заходи	2510	1269	1177
Амортизація	2515	5272	1267
Інші операційні витрати	2520	9876	10895
Разом	2550	75801	53065

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	248844	248844
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	248844	248844
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	3.19879	0.07635
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	3.19879	0.07635
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: Облік доходів здійснюється з дотриманням принципу нарахування . Облік витрат здійснюється з дотриманням принципу відповідності.

Керівник
Головний бухгалтер

Семенюк Тетяна Григорівна
Кириленко Вікторія Володимирівна

Додаток Д

			КОДИ
Підприємство	Приватне акціонерне товариство "АДС	Дата(рік, місяць, число)	2019 01 01
БЕТОН"		за ЄДРПОУ	293002
Територія		за КОАТУУ	8038500000
Організаційно-правова форма господарювання	230	за КОПФГ	230
Вид економічної діяльності	23.63	за КВЕД	23.63
Середня кількість працівників	35		
Одиниця виміру: тис.грн. без десяткового знака			
Адреса	04080 м.Київ, Кирилівська,102		
Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):			
за положеннями (стандартами бухгалтерського обліку)			
за міжнародними стандартами фінансової звітності	v		

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 31.12.3018 р.

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На дату переходу на МСФЗ
1	2	3	4	5
I. Необоротні активи				
Нематеріальні активи:	1000	7	3	0
первісна вартість	1001	175	175	0
накопичена амортизація	1002	168	172	0
Незавершені капітальні інвестиції	1005	0	0	0
Основні засоби:	1010	15203	18006	0
первісна вартість	1011	28781	32156	0
знос	1012	13578	14150	0
Інвестиційна нерухомість:	1015	0	0	0
первісна вартість	1016	0	0	0
знос	1017	0	0	0
Довгострокові біологічні активи:	1020	0	0	0
первісна вартість	1021	0	0	0
накопичена амортизація	1022	0	0	0
Довгострокові фінансові інвестиції:				
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	0	0	0
інші фінансові інвестиції	1035	3889	3889	0
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	3	0	0

Відстрочені податкові активи	1045	0	0	0
Гудвіл	1050	0	0	0
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	0	0	0
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	0	0	0
Інші необоротні активи	1090	0	0	0
Усього за розділом I	1095	19102	21898	0
II. Оборотні активи				
Запаси	1100	2028	1628	0
Виробничі запаси	1101	1867	1471	0
Незавершене виробництво	1102	0	0	0
Готова продукція	1103	56	51	0
Товари	1104	105	106	0
Поточні біологічні активи	1110	0	0	0
Депозити перестраховання	1115	0	0	0
Векселі одержані	1120	0	0	0
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2175	1827	0
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	835	0	0
з бюджетом	1135	0	0	0
у тому числі з податку на прибуток	1136	0	0	0
з нарахованих доходів	1140	0	0	0
із внутрішніх розрахунків	1145	0	0	0
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	914	2153	0
Поточні фінансові інвестиції	1160	0	0	0
Гроші та їх еквіваленти	1165	1630	307	0
Готівка	1166	3	7	0
Рахунки в банках	1167	1627	300	0
Витрати майбутніх періодів	1170	0	0	0
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	0	0	0
у тому числі в: резервах довгострокових зобов'язань	1181	0	0	0
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	0	0	0
резервах незароблених премій	1183	0	0	0
інших страхових резервах	1184	0	0	0
Інші оборотні активи	1190	0	0	0
Усього за розділом II	1195	7582	5915	0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття				
Баланс	1300	26684	27813	0

Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду	На дату переходу на МСФЗ
I. Власний капітал				
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	187	187	0
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0	0	0
Капітал у дооцінках	1405	0	0	0
Додатковий капітал	1410	0	0	0
Емісійний дохід	1411	0	0	0
Накопичені курсові різниці	1412	0	0	0
Резервний капітал	1415	0	0	0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	20391	20410	0
Неоплачений капітал	1425	0	0	0
Вилучений капітал	1430	0	0	0
Інші резерви	1435	0	0	0
Усього за розділом I	1495	20578	20597	0
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення				
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	0	0	0
Пенсійні зобов'язання	1505	0	0	0
Довгострокові кредити банків	1510	0	0	0
Інші довгострокові зобов'язання	1515	0	0	0
Довгострокові забезпечення	1520	283	265	0
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	283	265	0
Цільове фінансування	1525	0	0	0
Благодійна допомога	1526	0	0	0
Страхові резерви, у тому числі:	1530	0	0	0
резерв довгострокових зобов'язань; (на початок звітнього періоду)	1531	0	0	0
резерв збитків або резерв належних виплат; (на початок звітнього періоду)	1532	0	0	0
резерв незароблених премій; (на початок звітнього періоду)	1533	0	0	0
інші страхові резерви; (на початок звітнього періоду)	1534	0	0	0
Інвестиційні контракти;	1535	0	0	0
Призовий фонд	1540	0	0	0
Резерв на виплату джек-поту	1545	0	0	0
Усього за розділом II	1595	283	265	0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення				
Короткострокові кредити банків	1600	0	0	0
Векселі видані	1605	0	0	0
Поточна кредиторська заборгованість:	1610	0	0	0
за довгостроковими зобов'язаннями				
за товари, роботи, послуги	1615	2907	4324	0
за розрахунками з бюджетом	1620	321	469	0
за у тому числі з податку на прибуток	1621	49	4	0

за розрахунками зі страхування	1625	83	79	0
за розрахунками з оплати праці	1630	607	335	0
за одержаними авансами	1635	1504	1178	0
за розрахунками з учасниками	1640	401	566	0
із внутрішніх розрахунків	1645	0	0	0
за страховою діяльністю	1650	0	0	0
Поточні забезпечення	1660	0	0	0
Доходи майбутніх періодів	1665	0	0	0
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	0	0	0
Інші поточні зобов'язання	1690	0	0	0
Усього за розділом III	1695	5823	6951	0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0	0	0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0	0	0
Баланс	1900	26684	27813	0

Керівник
Головний бухгалтер

Семенюк Тетяна Григорівна
Кириленко Вікторія Володимирівна

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за 2018 рік**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	46261	50420
Чисті зароблені страхові премії	2010	0	0
Премії підписані, валова сума	2011	0	0
Премії, передані у перестраховання	2012	0	0
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	0	0
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	0	0
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	-41177	-44954
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	0	0
Валовий: прибуток	2090	5084	5466
Валовий: збиток	2095	0	0
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	0	0
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	0	0
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	0	0
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	0	0
Інші операційні доходи	2120	7551	6999
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	0	0
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	0	0
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2130	0	0
Адміністративні витрати	2130	-6515	-5566
Витрати на збут	2150	-55	-89
Інші операційні витрати	2180	-6812	-6144
Витрат від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	0	0
Витрат від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	0	0
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		666
Фінансовий результат від операційної діяльності: збиток	2195	-747	0
Дохід від участі в капіталі	2200	0	0
Інші фінансові доходи	2220	4	9
Інші доходи	2240	766	0
Дохід від благодійної допомоги	2241	0	0
Фінансові витрати	2250	0	0

Втрати від участі в капіталі	2255	0	0
Інші витрати	2270	0	0
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	0	0
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	23	675
Фінансовий результат до оподаткування: збиток	2295	0	0
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-4	-123
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	0	0
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	19	552
Чистий фінансовий результат: збиток	2355	0	0

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	0	0
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	0	0
Накопичені курсові різниці	2410	0	0
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	0	0
Інший сукупний дохід	2445	0	0
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	0	0
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	0	0
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	0	0
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	19	552

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Матеріальні затрати	2500	33725	42978
Витрати на оплату праці	2505	6001	4402
Відрахування на соціальні заходи	2510	1177	816
Амортизація	2515	1267	1221
Інші операційні витрати	2520	10895	7330
Разом	2550	53065	56747

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Середньорічна кількість простих акцій	2600	248844	248844
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	248844	248844
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	0.07635	2.31826
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	0.07635	2.31826
Дивіденди на одну просту акцію	2650	0	0

Примітки: Облік доходів здійснюється з дотриманням принципу нарахування. Облік витрат здійснюється з дотриманням принципу відповідності.

Керівник
Головний бухгалтер

Семенюк Тетяна Григорівна
Кириленко Вікторія Володимирівна

Визначення вагомості критеріїв оцінки постачальника

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Сума	Ваго- мість
1	1	4	3	3	4	7	7	3	0,5	0,5	5	3	41	0,141
2	0,25	1	1	2	3	0,25	4	0,5	4	4	2	2	24,00	0,082
3	0,33	1	1	0,14	5	0,2	0,33	2	2	0,14	0,14	0,2	12,48	0,043
4	0,33	0,5	7	1	4	4	0,5	7	4	2	2	5	37,33	0,128
5	0,2	0,33	0,2	0,25	1	0,5	1	0,2	0,2	7	0,25	0,25	11,38	0,039
6	0,14	4	5	0,25	2	1	3	0,33	4	4	0,14	2	25,86	0,089
7	0,14	0,25	3	2	1	0,33	1	2	7	7	0,33	0,33	24,38	0,084
8	0,33	2	0,5	7	5	3	0,5	1	5	3	0,5	0,5	28,33	0,096
9	2	0,25	0,5	0,25	5	0,25	0,14	0,2	1	1	5	5	20,59	0,071
10	2	0,25	7	0,5	0,14	0,25	0,14	0,33	1	1	2	0,33	14,94	0,051
11	0,2	0,5	7	0,5	4	7	3	2	0,2	0,5	0,25	3	28,15	0,097
12	0,33	0,5	5	0,2	4	0,5	3	2	0,2	3	4	0,33	23,06	0,079
Сума													291,50	1,00

Примітки:

- 1 - Вартість сировини та матеріалів
- 2 - Віддаленість постачальника від споживача
 - Умови транспортування
- 4 - Умови оплати (передплата)
- 5 - Оперативність реакції на претензії 6 -
Стан системи якості постачальника 7 -
Асортимент
- 8 - Якість продукції, що постачається за результатами вхідного контролю 9
- Тривалість роботи с постачальником
- 10 - Можливість позапланових поставок
- 11 - Надійність поставок
- 12 - Фінансовий стан постачальника