

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

ФАКУЛЬТЕТ МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІКИ І ПІДПРИЄМНИЦТВА  
КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО  
БІЗНЕСУ

## **Пояснювальна записка**

до дипломної роботи

МАГІСТР

(освітній ступінь)

на тему: «Напрями підвищення ефективності діяльності підприємства»

Виконав : студент 2 року навчання  
групи 8.0.6.076.010.20.1,  
спеціальності 076 «Підприємництво,  
торгівля та біржова діяльність»  
освітньо-професійної програми  
«Підприємництво, торгівля та біржова  
діяльність»  
Мисик В.В

Керівник: к.е.н., доц. Мартіянова М.П.

Рецензент: директор ТОВ «Бренд Руміо»  
Коваленко О.С.

Харків – 2021

## ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ЕФЕКТИВНІСТЬ ЯК ГОЛОВНИЙ РЕЗУЛЬТУЮЧИЙ ПОКАЗНИК ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	9
1.1 Дослідження основних підходів до визначення ефективності діяльності підприємства	9
1.2 Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства	17
1.3 Визначення напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства	26
Висновки за розділом 1	31
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРЕНД РУМІО»	32
2.1.Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства	32
2.2.Аналіз ефективності управління власним капіталом	33
2.3. Аналіз фінансової стійкості підприємства	34
2.4. Аналіз ефективності використання матеріальних витрат	36
2.5.Аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємства	38
2.6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства	40
2.7 Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства	50
Висновки за розділом 2	58

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ, СПРЯМОВАНИХ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	60
3.1 Аналіз ринку меблів	60
3.2 Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства	66
3.3 Планування основних техніко-економічних показників з урахуванням запропонованих заходів	71
3.4 Оцінка ефективності запропонованих заходів	76
3.5 Оцінка ризиків	80
Висновки за розділом 3	82
ВИСНОВКИ	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	85
ДОДАТКИ	91

## ВСТУП

Сучасний розвиток підприємств і економіки України в цілому свідчить про необхідність підвищення ефективності їх діяльності. Для цього доцільно застосовувати нові теоретичні підходи та прикладний інструментарій, що допомагають ефективно використовувати складні соціально-економічні системи господарювання різних рівнів невизначеності динамічного ринкового середовища та дають змогу своєчасно адаптуватися до нього.

Багато відомих українських та закордонних науковців розробляли різні підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства. До авторів роботи яких визначили структуру та зміст магістерської роботи, належать такі закордонні вчені як: П. Друкер, Р. Каплан, М. Мейер, Д. Нортон, Р. Солоу, Й. Шумпетер та інші; вітчизняні вчені-науковці: О. Амоша, Ю. Лисенко, В. Пономаренко, Г. Назарова, І. Отенко, О. Ястремська та інші. Вони отримали загальновизнані значущі результати, проте, вирішено не всі проблеми й завдання пов'язані з комплексною оцінкою ефективності господарської діяльності підприємства. Зокрема, у літературі бракує загального підходу до структуризації сукупності часткових показників, що знижує якість рішень щодо ефективного управління господарською діяльністю підприємств.

Предмет дослідження – процес оцінки ефективності діяльності підприємства та розробка заходів щодо її підвищення вивчення в сучасних умовах господарювання.

Об'єкт дослідження – виробничо-господарська діяльність підприємства та її ефективність.

Мета роботи полягає у вивченні теоретичних та прикладних аспектів визначення ефективності діяльності підприємства, аналіз щодо показників економічної ефективності діяльності підприємства та факторів її зростання та розробка заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності досліджуваного підприємства.

Виходячи з мети роботи були поставлені наступні завдання:

1. Визначення сутності економічних категорій ефективність та результативність та їх відмінностей;
2. Аналіз наявних методик та підходів щодо оцінки ефективності діяльності підприємства;

3. Визначення існуючих заходів та напрямків, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства;
4. Аналіз результатів господарської діяльності та ефективності діяльності досліджуваного підприємства;
5. Розробка та обґрунтування доцільності заходів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємства;
6. Планування основних техніко-економічних показників діяльності підприємства з урахуванням запропонованих заходів;
7. Оцінка ефективності запропонованих заходів з урахуванням ризиків.

Базою дослідження є підприємство з виготовлення меблів Бренд Руміо. В процесі дослідження було використано методи системного підходу, ретроспективного й перспективного аналізу, синтезу, а також експертних оцінок.

Згідно з визначеною метою роботи та завданнями, у першому розділі будуть розглянуті підходи до визначення категорії «ефективність», узагальнено існуючі теоретичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства та запропоновано заходи, спрямовані на її підвищення.

У другому розділі роботи буде проведено аналіз результатів виробничо-господарської діяльності та факторів, що впливають на ефективну діяльність підприємства, визначено основні конкурентні переваги підприємства та резерви підвищення ефективності.

У третьому розділі будуть запропоновані заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства та обґрунтовано доцільність їх впровадження на основі прогнозування діяльності підприємства в плановому періоді з урахуванням можливих ризиків.

## РОЗДІЛ 1

### ЕФЕКТИВНІСТЬ ЯК ГОЛОВНИЙ РЕЗУЛЬТУЮЧИЙ ПОКАЗНИК ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Дослідження основних підходів до визначення ефективності діяльності підприємства

Досвід функціонування більшості успішних підприємств як в Україні так і закордоном свідчить, що основою їхнього успіху є правильна постановка цілей функціонування підприємства та повна орієнтація діяльності на безпосереднє їх виконання з мінімізацією втрат та помилок [18].

Проведений аналіз робіт вітчизняних та іноземних вчених дає можливість стверджувати, що для досягнення поставлених підприємством цілей і задач необхідно здійснювати керування не полем діяльності, тобто ресурсами які використовуються підприємством в процесі виробництва, а полем результатів, що є свідченням застосування саме результативного підходу до управління підприємством.

Заслуговує вивчення та уваги детальний порівняльний аналіз відмінностей дієвого та результативного підходів до управління підприємством, який проведено науковцями М. Кизимом, О. Тищенко [60].

Спираючись на результати дослідження можливо стверджувати, підприємство вважається таким, що досягло успіху, якщо воно досягло поставлених цілей, а точніше, якщо його діяльність була результативною. Відповідно, в якості терміну, який характеризує успіх роботи підприємства у ринкових умовах, необхідно розглядати категорію, під якою розуміється ступінь пізнання об'єктивної економічної дійсності, результат, засіб цього пізнання. Цим критерієм може бути категорія «ефективність». Але широке використання категорії «ефективність» не спирається на загальноприйняті інтерпретації завдань, умов і обмежень до його застосування. Існують різноманітні думки щодо сутності явища, його характеристики й способів відображення в показниках і вимірниках.

Різні вчені й фахівці під ефективністю розуміють ступінь досягнення мети, інтенсивність функціонування системи, рівень організованості, вартість підприємства, тощо.

Відобразимо основні та найбільш поширені тлумачення економічної категорії «ефективність» у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

## Теоретичні аспекти економічної категорії «ефективність»

Автор	Зміст категорії
Ільїна А.І. [29]	Результативність господарської діяльності, співвідношення між досягнутими результатами праці (живої та уречевленої)
Яркина Т.В.[66]	Являє собою комплексне відбиття кінцевих результатів використання всіх ресурсів за певний проміжок часу
Макарова С.В.[42]	Це співвідношення між результатом і витратами або ресурсами, які цей результат зумовили
Покропивний С.Ф. [25]	Характеризує величину перевищення вартісної оцінки очікуваних (фактичних) результатів над сумарними витратами ресурсів за певний розрахунковий період
Величко В.В.[22]	Це комплексне відбиття кінцевих результатів використання коштів виробництва і робочої сили (працівників) за певний проміжок часу

Отже, враховуючи думки різних науковців, та проаналізувавши теоретичні аспекти визначення категорії «ефективність», автор зупиняється на можна дати наступне трактування зазначеній економічній категорії: Ефективність - це комплексне співвідношення результату у грошовій формі вираження від впровадження заходів, необхідних мір в процесі будь-якої діяльності підприємства та понесених витрат на досягнення цього результату за певний проміжок часу. Тобто ефективність являє собою комплексну оцінку кінцевих результатів використання наявних ресурсів за певний період часу[44].

У деяких випадках застосовують як рівноцінні взаємозалежні й взаємозумовлені категорії: результативність, ефективність, економічність [15].

Необхідно зазначити, що зазвичай паралельно розглядаються два поняття: «результативність» та «ефективність». Це в першу чергу пояснюється тим, що буквально «ефективне» (від лат effectus) означає результативність, дієвість [43].

В економічній літературі одні автори ототожнюють ці поняття [17], інші – представляють їх у вигляді взаємопов'язаних величин, що забезпечують успішність функціонування підприємства. На їхню думку, для того аби бути успішним протягом довгого періоду часу, аби вижити й досягти поставлених цілей, підприємство має бути як ефективним, так і результативним. Останні, у свою чергу, розходяться в думках з приводу того, який з показників більш повно характеризує успіх. Порівняльну характеристику понять «ефективність» і «результативність» наведено в табл. 1.2.

Так, М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі вважають, що ефективність – це співвідношення між об'ємом продукції, що випускається підприємством та необхідними для її виробництва ресурсами, тобто як внутрішній параметр функціонування підприємства, який відображає ефективність використання ресурсів.

Але те, що М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі визначають в якості категорії «ефективність», П. Друкер та Е. Дж. Долан [43] розділяють на дві складові: ефективність та результативність. При цьому Е. Дж. Долан вважає, що без ефективності результативність сама по собі може привести до банкрутства підприємства, так як будь-яка діяльність буде мати результат, проте не кожен результат може бути позитивним.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика понять «ефективність» і  
«результативність»

Автор	Трактування поняття	
	«Ефективність»	«Результативність»
Е. Дж. Долан	вибір правильних цілей, на яких фокусується вся енергія підприємства	досягнення поставлених цілей з меншими витратами та помилками
П. Друкер	наслідок того, що «правильно створюються потрібні речі»	наслідок того, що «створюються потрібні, правильні речі»
Д. Хан	уміння правильно виконувати заплановане	уміння правильно запланувати, що робити
М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі	внутрішня ефективність, економічність, що вимірює найкраще використання ресурсів	зовнішня ефективність, що вимірює досягнення цілей підприємства, відображає не тільки економічність, а й характеристики взаємовідносин з зовнішнім середовищем



## Закінчення таблиці 1.2

А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулін	багатогранна категорія, що характеризується результативністю роботи підприємства і рентабельністю його капіталу, ресурсів або продукції	величина, що характеризує ступінь ділової активності підприємства
Ю.В. Перевалов, І.Е. Гімаді, В.В. Добродей	неоднорідне поняття, яке необхідно розглядати в двох аспектах: 1) результативність; 2) економічність	ступінь досягнення поставлених основних цілей, що характеризується кількісними показниками, які відображають цілі без урахування економічності їх виконання
В.В. Ковальов	відносний показник, який співвідносить отриманий ефект з витратами чи ресурсами, що використовувались для досягнення цього ефекту	величина, що відображає прибутковість, динамічність досягнення цілей, ефективність використання економічного потенціалу

Однією з головних вимог до категорії, що характеризує успіх роботи підприємства, є можливість її кількісного вимірювання. Правильність вибору мети – ефективність по П. Друкеру та Е. Дж. Долану – можливо визначити шляхом аналізу відповідних їй результатів, що отримані з мінімальними витратами та помилками (результативність). Не знаючи результату впровадження мети, говорити про правильність її постановки неможливо. Таким чином, для характеристики успіху підприємства два поняття в даному трактуванні доцільно об'єднати. Отримана категорія відобразатиме здатність підприємства встановлювати цілі, що відповідають ситуації, яка склалася у зовнішньому та внутрішньому середовищах, і досягати їх з мінімально можливими витратами й помилками. При цьому дана категорія, на думку П. Друкера та Е. Дж. Долана, може трактуватися і як ефективність, і як результативність [21].

Виходячи з вищезазначеного можна говорити про те, що певні вчені ототожнюють поняття «ефективність» та «результативність» або здійснюють підміну цих понять. Однак результат може бути корисним і достатнім або малокорисним і невідповідним потребам, а також здобутим із зайвими витратами ресурсів. Результат за будь-яку ціну потрібен тільки у виняткових ситуаціях. Це пояснюється тим, що результат у господарській діяльності відображає множинні і найчастіше конфліктні цілі, тому й позитивний

результат у короткостроковому періоді може стати негативним у перспективі.

На думку автора, ефективність потрібно трактувати не стільки як певний результат, а як умови, можливість для його досягнення. Результат – це те, що здійснюється та відтворюється з усіма супутніми ефектами, а ефективність – це властивість, що характеризує якісний бік джерел і процесів відтворення. У той же час не може вважатися ефективною система, яка регулярно не забезпечує запланований, а тим більше об'єктивно необхідний результат.[2]

Тобто саме ефективність показує складний взаємозв'язок між результатом (ефектом) і умовами, що сприяють появі й використанню цього результату. [2].

Синонімічність понять «ефективність» та «результативність» обумовлює необхідність визначення факторів, які їх відокремлюють.

Якщо розглядати підприємство з точки зору системного підходу, то це система, що перетворює ресурси, які поступають на вхід системи у готову до споживання продукцію, яка є виходом системи, то спираючись на уявлення підприємства як системи «вхід-вихід» згадані раніше поняття можна сформулювати таким чином [2]:

1. Ефективність – співвідношення входу з виходом, тобто ефекту (перевищення виходу над входом) з використаними для досягнення цього ефекту ресурсами (витратами).

2. Результативність – ступінь досягнення запланованого результату, тобто співвідношення фактичного і планового виходу.

Цей підхід, на думку автора, найбільш повно розкриває економічну сутність наведених категорій. Тобто для підприємства велике значення має не тільки величина ефекту (результату, але і витрати на його досягнення). Саме співвідношення результату та витрат на його досягнення є основою для визначення ефективності. Отже, ефективність – це співвідношення між результатами виробничо-господарської діяльності та витратами, які були задіяні для отримання ефекту, а результативність – це ступінь досягнення заплановано результату. Тобто неможливо ототожнювати поняття «ефективність» та «результативність», адже кожне з них має свій зміст.

Формула розрахунку ефективності (Е):

$$E = \frac{\text{Ефект (результат)}}{\text{Витрати (ресурси)}} \quad (1.1)$$

Для кількісного визначення ефективності необхідно узагальнити підходи, що використовуються для визначення витрат та результатів господарської діяльності підприємства.

До цього часу ведуться дискусії стосовно того що є результатом, а що витратами виробництва. Усі існуючі підходи можна об'єднати за трьома напрямками:

1. Ресурсний, в рамках цього підходу, економічний результат зіставляється з економічною оцінкою ресурсів, які використовуються під час виробництва;

2. Витратний, коли економічний результат порівнюється з поточними витратами, які безпосередньо пов'язані з його досягненням;

3. Ресурсно-витратний, який є певним компромісом між двома попередніми. В рамках нього оцінюються як наявні ресурси так і поточні витрати. При застосуванні цього підходу необхідно виключити можливість подвійного рахунку, а також вплив галузевих особливостей виробництва (фондомісткості, капіталомісткості, трудомісткості тощо).

Необхідно зазначити, що кожен підхід має переваги та недоліки, тому обґрунтування доцільності використання певного підходу того визначається конкретними завданнями оцінювання.

Щодо визначення ефекту (результату) при розрахунку ефективності, також застосовуються то тут також виділяють три підходи:

1. В якості результату використовується валова вартість створеного за певний період продукту (наприклад, товарна або реалізована продукція за оптовими цінами);

2. В якості результату використовується прибуток. Найбільш поширений підхід при застосуванні якого розраховують показники рентабельності шляхом відношення прибутку до собівартості виробництва або вартості основних засобів, або величини активів підприємства тощо;

3. В якості результату виступає сума прибутку та амортизації [2].

Коректність та достовірність результатів оцінки ефективності багато в чому залежить від правильності визначення витрат і ресурсів. Ресурси – це залучені в господарський обіг чинники виробництва, які є в розпорядженні підприємства у певний проміжок часу.

Витрати – це спожита в процесі виробництва та реалізації продукції частина ресурсів, яка формує собівартість продукції. В залежності від циклічності залучення витрати поділяються на поточні та одноразові. На відміну від поточних витрат, які приносять ефект, як правило, протягом року, одноразові витрати дають ефект через певний період часу (більше року), після введення в дію виробничих потужностей [3].

Визначення ефективності тільки через співвідношенням «результати-витрати» (ресурсомісткість результату, зворотня величина – ресурсовіддача або похідна від неї величина – рентабельність) має ряд суттєвих недоліків.

1. Ресурсомісткість не відображає необхідності, достатності й своєчасності отриманого ефекту для нормального функціонування й розвитку підприємства. Автори системного підходу за методом «витрати-ефективність» робили вказували на небажаність прямого використання відношення «ефект-витрати», тому що воно може бути однаковим за різних значень чисельника й знаменника. Вони рекомендували звертати увагу на абсолютні значення цих величин [8].

2. Суперечливим є питання щодо джерел виникнення ефективності, та відповідно, незрозуміло, як нею управляти. Незрозуміла також можливість відтворити такий самий ефект за тих самих витрат, тобто однієї ресурсомісткості недостатньо для визначення умов виникнення ефекту. Якщо аналізувати прибуток, він більше залежить від ситуації на ринку, ніж від витрат на виробництво [8].

3. Не уточнено, які ефекти і які витрати потрібно включати до загальної оцінки якості діяльності підприємства. У кожному конкретному випадку потрібно визначатися, що розуміють під результатами та витратами і як їх врахувати. Р. Петухов [8] пропонує таку формулу розрахунку рентабельності витрат (1.2):

$$R = \frac{РП}{(OC + O_6C + OP) \times E_H + BC_c} \quad (1.2)$$

де  $R$  – показник рентабельності (ефективності) витрат;  
 $PP$  – обсяг реалізації за рік продукції, грн.;  
 $OC$  – середньорічна вартість основних засобів, грн.;  
 $O_{\text{бС}}$  – середньорічна вартість оборотних засобів, грн.;  
 $OP$  – економічна оцінка кадрів, сума одноразових витрат на професійну підготовку персоналу та поліпшення умов праці, грн.;  
 $E_n$  – нормативний коефіцієнт економічної ефективності капітальних вкладень;  
 $BC_c$  – валова собівартість річного випуску, грн.

Інший науковець К. Салига [8] це же показник рентабельності визначає як:

$$R = \frac{O_{\text{вип}}}{BC_c + P_{\text{рн}}} \quad (1.3)$$

де  $O_{\text{вип}}$  – річний обсяг випуску в натуральних величинах;  
 $P_{\text{рн}}$  – економічно необхідний для відтворення прибуток за рік, грн.

Крім цього різні ефекти можуть підсилювати або послаблювати один одного або бути нейтральними при взаємодії елементів системи.

4. Результати та витрати повинні мати єдину одиницю вимірювання, (найчастіше вартісний вираз), що навіть у економічних розрахунках викликає труднощі, особливо при наприклад при оцінці соціальних, психологічних, екологічних ефектів.

5. Ресурси залучаються в одні проміжки часу й у певній технологічній послідовності, а ефекти виявляються в інші проміжки часу, не завжди прогнозовані щодо тривалості та порядку прояву. В даній ситуації, співвідношення витрат і результатів за один проміжок часу не відображає пролонгований характер причинно-наслідкових зв'язків і не дає можливості оцінити якість господарської діяльності і, відповідно, його можна використовувати, тільки якщо відтворення здійснювати відносно стабільно [8].

Проаналізувавши поняття ефективність, необхідно зазначити, що воно є поняттям комплексним, яке охоплює різноманітність та специфічність

витрат та результатів на різних рівнях господарювання, що зумовлює існування різних видів ефективності.

Всі види ефективності тісно пов'язані між собою, взаємозалежні і разом визначають ефективність економічної системи в цілому.

## 1.2. Методичні підходи щодо оцінки ефективності діяльності підприємства

Спираючись на висновки, які були зроблені в попередньому підрозділі магістерської дипломної роботи, ефективність є складною економічною категорією, яка формується під впливом великої кількості внутрішніх і зовнішніх факторів. Тому ця обставина та той факт, що ефективність представлена в різних видових проявах (ефективність господарської діяльності підприємства, ефективність використання різних ресурсів), є причинами використання для її кількісної оцінки багатьох методів та факторів. Їх впорядкованість, розташування, наприклад, від узагальнюючих показників ефективності до показників, що характеризують ефективність використання певного виду ресурсу, утворює певну систему показників [4].

Процес вимірювання рівня ефективності діяльності підприємства передбачає насамперед визначення критерію і формування відповідної системи показників.

Критерій – це головна відмінна ознака й визначальна міра вірогідності пізнання суті ефективності виробництва. Правильно сформульований критерій повинен якнайповніше характеризувати суть ефективності як економічної категорії і бути єдиним для всіх ланок суспільного виробництва чи господарської діяльності [5].

На рівні підприємства, яке виробляє певну продукцію, модифікованою формою єдиного критерію ефективності його діяльності є максимізація прибутку.

При формуванні системи показників ефективності діяльності різних суб'єктів господарювання, доцільно дотримуватися певних принципів [6]:

1. Забезпечення адекватного взаємозв'язку критерію та системи конкретних показників ефективності діяльності;

2. Відображення ефективності використання всіх видів ресурсів, які використовує підприємство для виробництва продукції або надання послуг;
3. Можливість застосування показників ефективності в процесі управління різними ланками виробництва (видами діяльності);
4. Виконання провідними показниками стимулюючої функції в процесі використання наявних резервів зростання ефективності виробництва.

Але головним принципом при формуванні системи показників ефективності, якій відмічає більшість дослідників, є співвідношення кінцевого результату (обсягу виробництва або реалізації продукції, доходу, прибутку) та обсягу спожитих ресурсів ( в цілому або за окремими видами продукції).

Співвідношення показників можна визначати різними способами. Якщо в якості ефективності береться відношення результату у вигляді обсягу випуску (реалізації) продукції або прибутку до ресурсів (витрат) треба орієнтуватися на його максимізацію. При використанні зворотних показників, наприклад відношення ресурсів або витрат до обсягу випуску (реалізації) продукції або прибутку важливо досягти їх мінімізації [2].

Отже, усі оціночні показники економічної ефективності умовно можна поділити на дві групи – це узагальнюючі показники, які характеризують ефективність використання всіх видів ресурсів підприємства, та показники використання ресурсів, які характеризують ефективність використання певного виду ресурсів (рис. 1.1).

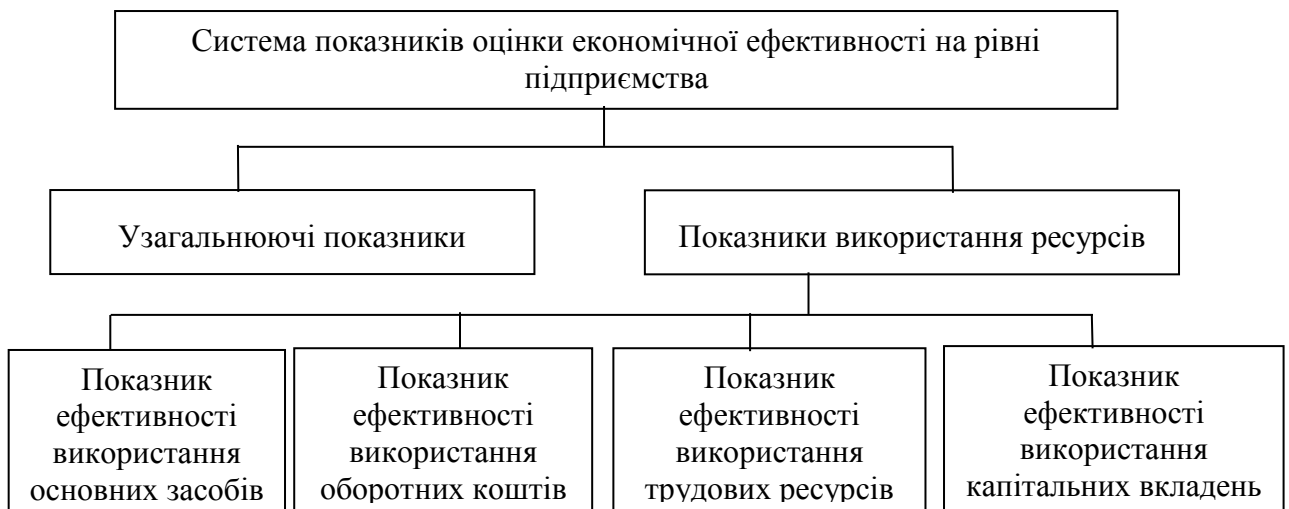


Рис. 1.1. Система показників оцінки економічної ефективності на рівні підприємства

Показники, що характеризують рівень ефективності використання основних засобів, об'єднуються в окремі групи за ознаками узагальнення й охоплення елементів засобів праці. Деякі автори до системи оцінювання ефективності використання основних засобів відносять три групи показників [2]:

1. Показники, які характеризують відтворення основних засобів, тобто їх технічний стан;
2. Показники, які характеризують оснащеність підприємства основними засобами;
3. Показники, які характеризують ефективність використання основних виробничих засобів підприємства.

Перелічені групи показників дають комплексну оцінку ефективності використання основних засобів, проте у чистому вигляді до показників даної групи належать такі (рис. 1.2):



Рис.1.2 Характеристика показників ефективності використання основних засобів



Наведені показники умовно можна поділити на дві групи: узагальнюючі показники використання основних засобів (фондовіддача, фондомісткість, фондоозброєність та рентабельність основних засобів) та локальні (часткові) (коефіцієнт використання виробничої потужності, коефіцієнт змінності).

Ефективність використання оборотних коштів оцінюється за допомогою показників: коефіцієнт оборотності, коефіцієнт завантаження, тривалість одного обороту та рентабельність оборотних коштів.

Ефективність використання оборотних коштів характеризується швидкістю їхнього обертання, оборотністю. Прискорення оборотності цих коштів зумовлює: по-перше, збільшення обсягу продукції на кожну грошову одиницю поточних витрат підприємства; по-друге, вивільнення частини коштів і завдяки цьому створення додаткових резервів для розширення виробництва [9].

Для вимірювання ефективності використання на підприємстві робочої сили застосовуються показники продуктивності праці, які наведено на рис. 1.3. Підвищення продуктивності праці характеризує економію сукупної (живої, уречевленої і майбутньої) праці. Конкретно воно полягає в тому, що частка живої праці зменшується, а уречевленої збільшується, проте збільшується в такий спосіб, що загальна величина трудомісткості продукції зменшується.

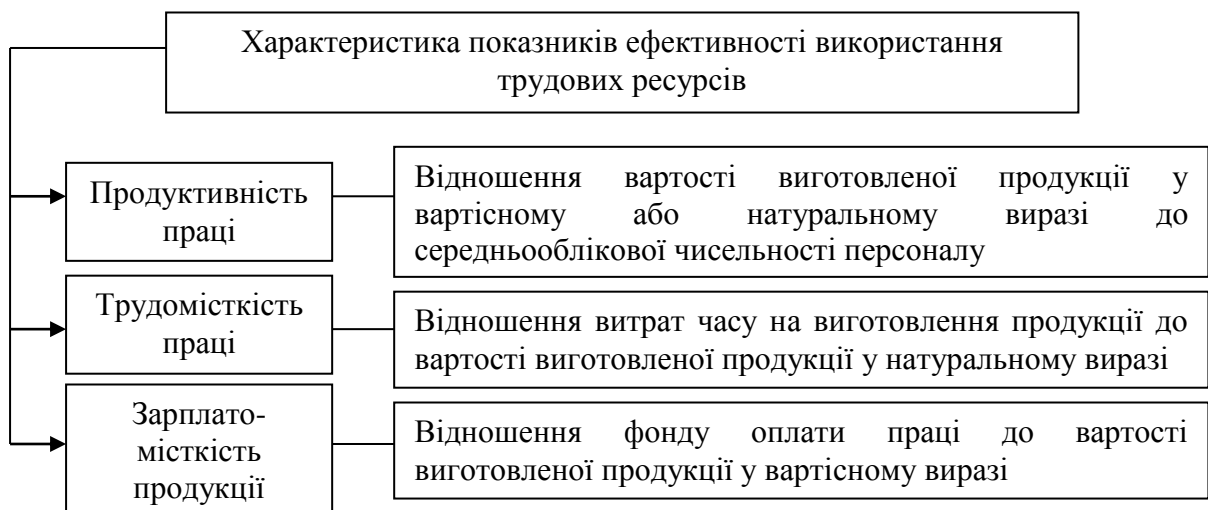


Рис. 1.3. Характеристика показників ефективності використання трудових ресурсів

Якщо показники продуктивності праці мають більш узагальнюючий, універсальний характер, то показники трудомісткості можна розрахувати за окремими видами продукції (послуг) та використовувати для розрахунків потрібної кількості робітників, виявлення конкретних резервів підвищення продуктивності праці. Достовірність розрахунків зростає за визначення повної трудомісткості (технологічної, обслуговування та управління виробництвом).

Для обґрунтування економічної ефективності інвестиційних проектів застосовується комплекс показників (рис. 1.4), що відображають різні аспекти вже зазначеного принципу і дають змогу оцінити доцільність інвестицій системно.

Багато дослідників відносять до показників ефективності інвестицій такий показник, як чистий дисконтований (приведений) дохід та внутрішню норму прибутковості (рентабельності). З цього приводу слід зазначити, що ЧДД (ЧПД) є показником економічного ефекту, бо визначається як різниця між дисконтованими сумами доходу та витрат. Внутрішня норма прибутковості (рентабельності) скоріше являє собою критерій, за яким визначається беззбитковість проекту. Отже, це важливі оціночні показники, але вони не належать у чистому вигляді до показників саме ефективності [2].

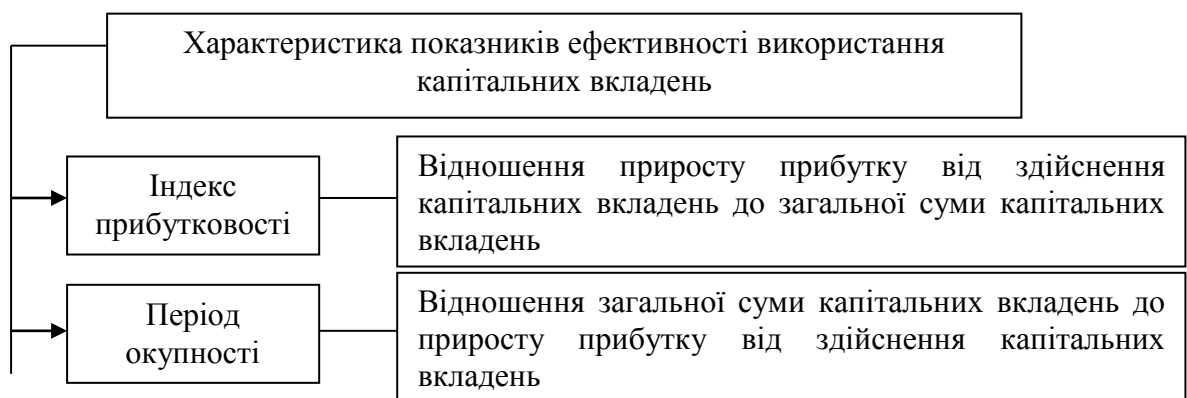


Рис. 1.4. Характеристика показників ефективності використання капітальних вкладень

Щодо вищезгаданих показників ефективності, то слід зазначити, що вони використовуються поряд з основними як специфічні показники, що відбивають ступінь використання окремих видів ресурсів. Розраховуються вони для всебічної оцінки рівня й динаміки абсолютної економічної

ефективності виробництва, результатів виробничо-господарської та комерційної діяльності підприємства.

Для чіткого й однозначного визначення ефективності діяльності підприємства необхідно знайти показник, яким можна було б виміряти як ступінь задоволення суспільних і особистих потреб, так і результативність діяльності підприємства. Проте до теперішнього часу ще не розроблена єдина система вивчення потреб, відсутні методи та показники, що дозволяють точно оцінити ступінь задоволення потреб й одержаний ефект або корисність споживання створених благ. Не існує й єдиного узагальнюючого показника, що визначає рівень задоволення потреб і ефективність функціонування підприємства [12].



Рис. 1.5. Характеристика узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства

Тому використовують систему узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства. У зв'язку з цим для практичного розв'язання завдань управління ефективністю підприємства важливого значення набуває правильний підбір і використання показників ефективності для аналізу чинників її зростання. Узагальнюючі показники ефективності виступають у ролі індикаторів зростання ефективності діяльності підприємства (рис. 1.5).

Усі показники ефективності діяльності підприємства використовуються у відповідності з наперед визначеною метою вимірювання ефективності та напрямками застосування її результатів. Щодо узагальнюючих показників ефективності діяльності підприємства існує дві загальні та постійно діючі мети [14]:

1. Виявлення, оцінка й узагальнення відносної ефективності виробничих підрозділів і діяльності функціональних ланок з наступним визначенням пріоритетних напрямків активізації та реальних механізмів впливу на її позитивну динаміку в майбутньому;

2. Порівняння ступеня ефективності, досягнутого певним підприємством і його конкурентами на ринку задля недопущення зниження конкурентоспроможності.

Зміна рівня того чи іншого показника рентабельності залежить від зміни економічних та організаційно-технічних факторів виробництва та реалізації продукції (робіт, послуг). Тому в процесі аналізу рівня рентабельності підприємства необхідно визначити, які фактори більше впливають на підвищення чи зниження цього показника, та розробити відповідні заходи [19]. Окрім методу оцінки ефективності діяльності підприємства співвідношенням результати-витрати вчені виділяють наступні методи та підходи [16]:

1. Оцінка ефективності діяльності підприємства як здатності використовувати свій потенціал;

2. Оцінка ефективності на основі теорії ефективності процесу функціонування підприємства;

3. Оцінка ефективності на основі показника стійкого розвитку підприємства;

4. Оцінка ефективності за рівнем задоволеності основних стейкхолдерів.

Порівняльна характеристика даних методів наведена в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Порівняльна характеристика методів та підходів щодо оцінки ефективності діяльності підприємства

Сутність підходу	Показники ефективності	Недоліки методу
1	2	3
Оцінка ефективності діяльності підприємства як здатності використовувати свій потенціал		
Оцінювання ефективності розвитку через рівень використання різних видів потенціалу підприємства для задоволення суспільних потреб. Умовою забезпечення ефективності розвитку є якість потенціалу як складова наявного потенціалу.	$КВП = ВВП / П$ <p>КВП – коефіцієнт використання потенціалу; ВВП – віддача від потенціалу; П – величина потенціалу.</p>	<p>а) не повністю враховує операційні витрати на досягнення результату; б) не повністю враховує час, необхідний для досягнення результату; в) недостатньо розглянуто питання необхідної якості потенціалу і механізму його реалізації; г) у багатьох випадках повне використання потенціалу може призвести до втрати стійкості зважаючи на відсутність резервів для усунення негативних відхилень в процесі розвитку.</p>
Оцінка ефективності на основі теорії ефективності процесу функціонування підприємства		
Оцінюється ефективність розвитку через процес функціонування системи, що характеризує міру його пристосованості до досягнення мети (виконання завдання системи). Умовами забезпечення ефективності розвитку є економічність як кількісна складова наявного потенціалу, оперативність та результативність.	$P = E_{\phi} / E_{пл}$ <p>P – результативність; E<sub>φ</sub> – рівень отриманих ефектів; E<sub>пл</sub> – рівень планових ефектів;</p> $E = E_{ц} / V_p$ <p>E – економічність; E<sub>ц</sub> – цільовий ефект; V<sub>p</sub> – витрачені ресурси на досягнення цільового ефекту;</p> $OP = \sum V_{ч}$ <p>OP – оперативність; V<sub>ч</sub> – витрати часу, необхідні для досягнення мети.</p>	<p>а) недостатньо говорити про рівень досягнення планових показників, необхідний ще аналіз рівня обґрунтованості цілей по відношенню до потреб суспільства, процесів їх зростання та науково-технічного прогресу; б) ефективність розвитку в цілому може бути оцінена лише повним комплексом часткових властивостей, а конкретної форми об'єднання складових в єдину оцінку не наведено; в) час є специфічним, абсолютно не поновлюваним ресурсом, тому мало визначити його витрати, потрібно ще зрозуміти наскільки своєчасно внесені витрати і отриманий необхідний ефект.</p>

## Закінчення таблиці 1.3

1	2	3
<b>Оцінка ефективності на основі показника стійкого розвитку підприємства</b>		
<p>Ефективність розвитку є функцією від стійкості до розвитку підприємства і здатності до його оновлення. Умовами забезпечення ефективності розвитку є оперативність та результативність.</p>	$E_p = f(Y_{об}, C_{об})$ <p><math>E_p</math> – ефективність розвитку;  <math>Y_{об}</math> – стійкість підприємства до оновлення;  <math>C_{об}</math> – здатність до оновлення.</p> $E_p = f(Y_{об}, C_{об}) = [(R_{пр} \times O_a \times \Phi P \times N_{обп}) / (K_o \times N)]$ <p><math>Y_{об}</math> – стійкість підприємства до оновлення, яка відповідає чисельнику рівняння;  <math>C_{об}</math> – здатність до оновлення, яка відповідає знаменнику рівняння;  <math>R_{пр}</math> – рентабельність продажу;  <math>O_a</math> – оборотність активів;  <math>\Phi P</math> – фінансовий важіль;  <math>N_{обп}</math> – норма відрахувань із прибутку на освоєння нової продукції;  <math>K_o</math> – коефіцієнт відновлення продукції;  <math>N</math> – кількість номенклатурних одиниць виробів, що випускаються підприємством.</p>	<p>а) не враховуються соціально-економічні стосунки на виробництві;  б) не враховується необхідність оновлення не лише продукції, але і засобів праці;  в) стійкість підприємства до оновлення оцінюється лише фінансовою стійкістю поточної діяльності.</p>
<b>Оцінка ефективності за рівнем задоволеності основних стейкхолдерів</b>		
<p>Ефективність розвитку оцінюється через рівень транзакційних витрат при реалізації та формуванні формалізованих і неформалізованих правил, норм, шаблонів поведінки. Умова-ми забезпечення ефективності розвитку є результативність.</p>	$E_p = \sum TЗ$ <p><math>E_p</math> – ефективність розвитку;  <math>\sum TЗ</math> – сума транзакційних витрат, до яких відносять:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. витрати на пошук інформації;</li> <li>2. витрати на ведення переговорів;</li> <li>3. витрати вимірювання;</li> <li>4. витрати специфікації та захисту прав власності;</li> <li>5. витрати опортуністичної поведінки.</li> </ol>	<p>а) суб'єктивізація розуміння ефективності розвитку;  б) не враховується часова складова;  в) недостатньо розглянуті питання соціальної сфери.</p>

Кожен з наведених підходів має як переваги, так і ряд недоліків, тому вибір методу оцінки ефективності діяльності підприємства залежить насамперед від поставлених перед дослідником цілей та наявних вихідних даних, необхідних для застосування того чи іншого методу.

Окремої уваги заслуговує дослідження можливостей не тільки кількісного вимірювання ефективності у тих випадках, коли це можливо, але й якісної оцінки по тих заходах, які кількісному вимірюванню не піддаються. Тільки комплексне взаємне врахування кількісних і якісних оцінок дозволяє визначити дійсну картину економічних перетворень.

### 1.3. Визначення напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства

Аналіз робіт вітчизняних та зарубіжних вчених дозволяє стверджувати, що при визначенні та розробці напрямів зростання ефективності діяльності підприємства необхідно орієнтуватися на збільшення результатів та зменшення витрат.

Існують три ознаки за допомогою яких можна здійснити класифікацію напрямів зростання ефективності суб'єктів господарювання (підприємств та організацій), а саме:

1. Видами витрат і ресурсів. Групування факторів за цією ознакою дає достатньо чітке визначення джерел підвищення ефективності: економія витрат живої праці, яка призведе до зростання продуктивності праці та зниження зарплатомісткості продукції, економія витрат уречливої праці (тобто засобів та предметів праці), яка призведе до зниження фондомісткості та матеріаломісткості виробництва, а також економія витрат суспільної праці, що призведе до раціонального використання природних ресурсів.

2. Напрямами розвитку та вдосконалення виробництва. Використання цих джерел підвищення ефективності передбачає здійснення комплексу заходів, які за змістом характеризують основні напрями розвитку та вдосконалення виробничо-комерційної діяльності суб'єктів господарювання, а саме: прискорення науково-технічного та організаційного прогресу (підвищення техніко-технологічного рівня виробництва; удосконалення

структури виробництва, організаційних систем управління, форм і методів організації діяльності, її планування та мотивації); підвищення якості й конкурентоспроможності продукції (робіт, послуг); системний розвиток та вдосконалення зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання.

3. Місцем реалізації в системі управління виробництвом. Особливо важливим є виокремлення внутрішніх і зовнішніх факторів, а також поділ низки внутрішніх факторів на так звані «тверді» та «м'які». Кожний суб'єкт господарювання з метою підвищення ефективності діяльності має постійно контролювати процес використання внутрішніх факторів через розробку та послідовну реалізацію власної програми підвищення ефективності діяльності, а також враховувати вплив на неї зовнішніх факторів.

Класифікацію за цими ознаками наведено на рис. 1.6 [10]:



Рис. 1.6. Інтегрована модель і класифікація заходів ефективності діяльності первинних суб'єктів господарювання



Слід зазначити, що можливі напрями реалізації внутрішніх і зовнішніх факторів підвищення ефективності діяльності підприємств неоднакові за мірою впливу, ступенем використання та контролю. Тому для практики господарювання при ухваленні управлінських рішень важливим є детальне знання масштабів дії, форм контролю та використання найбільш істотних внутрішніх і зовнішніх факторів ефективності на різних рівнях управління діяльністю трудових колективів [13]. У зв'язку з цим виникла необхідність конкретизації напрямків діяльності підвищення ефективності функціонування підприємств (табл. 1.4) [11].

Таблиця 1.4

Конкретизація напрямків діяльності підвищення ефективності  
функціонування підприємств

Напрямки діяльності	Характеристика напрямку
1	2
Технологічний процес	Нововведення в області технології, особливо сучасні форми інформаційних технологій та автоматизації, істотно впливають на рівень і динаміку ефективності виробництва продукції. Вони спричиняють суттєві зміни в продуктивності технологічного устаткування, методах і формах організації трудових процесів, підготовці та кваліфікації персоналу тощо.
Устаткування	Провідне місце в процесі підвищення ефективності належить устаткуванню, продуктивність якого залежить не тільки від його технічного рівня, а й від ефективної організації ремонтно-технічного обслуговування, оптимальних строків експлуатації, завантаження в часі, змінності роботи і т.д.
Матеріали та енергія	Раціональне використання сировини, матеріалів та електроенергії позитивно впливає на ефективність діяльності підприємства, що досягається за допомогою використання ресурсозберігаючих технологій, зниження матеріаломісткості та енергомісткості продукції, раціоналізації управління запасами та джерелами їх постачання.
Готова продукція	Якість та зовнішній вигляд готової продукції є важливими факторами на шляху підвищення ефективності діяльності підприємства. Проте для досягнення запланованих результатів самої тільки корисності продукції недостатньо. Запропоновані організацією для реалізації продукти праці повинні з'явитися на ринку в потрібний час, у потрібному місці і за добре обміркованою ціною. Тому суб'єкт господарювання повинен стежити за тим, аби не виникало будь-яких економічних та організаційних перешкод між виробництвом продукції та маркетинговими дослідженнями.
Персонал	Визначальним фактором зростання ефективності діяльності підприємства є персонал: керівники, спеціалісти, службовці, робітники. Ділові якості працюючих, підвищення продуктивності їх праці багато в чому залежить від мотиваційного механізму та сприятливого соціального мікроклімату в колективі.

## Продовження таблиці 1.4

1	2
Організаційна структура	Вибір правильної організаційної структури, належні норми керування, раціональне делегування повноважень та відповідальності забезпечують підвищення рівня ефективності діяльності будь-якого підприємства. При цьому організаційна структура, для підтримання високої ефективності господарювання, повинна бути гнучкою та періодично реформуватися відповідно до нових завдань, які виникають за зміни ринкової ситуації.
Методи роботи	Якщо на підприємстві переважають трудомісткі процеси, то застосування досконаліших методів роботи дозволить забезпечити зростання ефективності діяльності підприємства. Вдосконалення методів праці має відбуватися постійно та передбачає атестацію та системний аналіз стану робочих місць, підвищення кваліфікації персоналу, узагальнення та використання досвіду інших підприємств.
Стиль управління	Стиль управління, що поєднує ділову активність, професійну компетентність та високу етику взаємовідносин між людьми, впливає на всі напрямки діяльності організації. Від нього залежить, у якій мірі враховуються зовнішні фактори зростання ефективності діяльності на підприємстві. Тому належний стиль управління виступає дієвим механізмом для підвищення ефективності діяльності підприємства.
Державна політика	<p>Державна політика в економічній та соціальній сферах має істотний вплив на ефективність суспільного виробництва. Основними її елементами є:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- законотворча діяльність;</li> <li>- діяльність владних структур;</li> <li>- фінансові заходи та стимули;</li> <li>- економічні нормативи (встановлення мінімальної заробітної плати, контроль за рівнем цін, ліцензування окремих видів діяльності);</li> <li>- ринкова, виробнича й соціальна інфраструктури;</li> <li>- макроекономічні зміни.</li> </ul>
Інфраструктура	Мережа різноманітних інституцій виробничо-господарської й ринкової інфраструктури виступає важливою передумовою зростання ефективності діяльності суб'єктів господарювання. Нині будь-які підприємства користуються послугами комерційних банків, інноваційних фондів та інших інститутів ринкової інфраструктури. На ефективність діяльності підприємств безпосередньо впливає рівень розвитку виробничої інфраструктури: інформаційних систем, комунікацій, транспорту, торгівлі і т.д. Вирішальне значення для ефективного розвитку всіх структурних елементів економіки має наявність широкої мережі установ соціальної інфраструктури.
Структурні зміни в суспільстві	<p>Структурні зміни в суспільстві в тій чи іншій мірі також впливають на ефективність діяльності суб'єктів господарювання. Головні з них відбуваються в таких сферах:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технології, наукові дослідження та розробки, які супроводжуються революційними проривами в багатьох галузях знань;</li> <li>- склад та технічний рівень основних засобів;</li> <li>- масштаби виробництва та діяльності (переважно за деконцентрації за допомогою створення суб'єктів малого та середнього підприємства);</li> <li>- моделі зайнятості населення в різних виробничих і невиробничих галузях;</li> <li>- склад персоналу за ознаками статі, освіченості, кваліфікації тощо.</li> </ul>

Провівши узагальнення вищезазначених факторів впливу, доцільно виокремити конкретні напрями, що позитивно впливають на підвищення ефективності діяльності підприємства, а саме: ресурсний, організаційний, технологічний, коротку характеристику яких наведено на рис. 1.7 [2]



Рис. 1.7. Характеристика напрямків підвищення ефективності діяльності підприємства

Необхідно зазначити, що практична реалізація існуючих теоретичних підходів щодо реалізації напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства обумовлена як особливостями галузі, до якої належить конкретне підприємство так і особливостями виробничо-господарської діяльності самого підприємства. Лише вміле використання всієї системи визначених вище заходів та напрямів може забезпечити достатні темпи зростання ефективності діяльності підприємства.

## Висновки до розділу 1

Для досягнення своєї мети кожне підприємство витрачає певні ресурси: матеріальні, трудові, фінансові та інші. Наслідком витрачення ресурсів є результат або ефект діяльності. Співвідношення ефекту або результату діяльності з витраченими для цього ресурсами показує ефективність або результативність функціонування підприємства. Деякі вчені ототожнюють поняття «ефективність» та «результативність» або неусвідомлено здійснюють підміну цих понять.

Те, що ефективність є поняттям комплексним, яке охоплює різноманітність та специфічних витрат та результатів на різних рівнях господарювання, зумовлює існування різних видів ефективності.

Суть проблеми підвищення ефективності діяльності полягає в тому, щоб на кожну одиницю ресурсів (витрат) досягти максимально можливого збільшення обсягу виробництва (доходу, прибутку). Тому головним принципом формування системи показників ефективності є співвідношення кінцевого результату (доходу, обсягу випуску або реалізації продукції, прибутку) до спожитих ресурсів (в сукупності або за окремими видами).

Вчені виділяють наступні методи та підходи до оцінки ефективності діяльності підприємства: оцінка ефективності діяльності підприємства співвідношенням результату-витрати; оцінка ефективності діяльності підприємства як здатності використовувати свій потенціал; оцінка ефективності на основі теорії ефективності процесу функціонування підприємства; оцінка ефективності на основі показника стійкого розвитку підприємства; оцінка ефективності за рівнем задоволеності основних стейкхолдерів.

Кожен з наведених методів має як переваги, так і недоліки, проте всі вони доцільні у використанні.

Виділяють наступні напрями підвищення ефективності діяльності підприємства: ресурсний напрямок, який передбачає підвищення ефективності використання ресурсів підприємства; організаційний напрямок, який передбачає підвищення ефективності управління; технологічний напрямок, який передбачає підвищення ефективності використання техніки та технології.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «БРЕНД РУМІО»

#### 2.1. Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності підприємства

Аналіз основних техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності є головною складовою, необхідною для визначення ефективності діяльності підприємства, так як у ньому відображаються вся основні аспекти діяльності підприємства за досліджуваний період.

Результати аналізу наведено у таблиці 2.1, вихідні дання для цієї таблиці і для всіх подальших таблиць знаходяться у додатках А та Б:

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники ТОВ «БРЕНД РУМІО»

Показник	2019 р.	2020 р.	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	227,9	2207,1	1979,2	968
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	162,6	1541	1378,4	947
Інші витрати	37	193,8	156,8	523
Фінансові результати до оподаткування	28,3	472,3	44	1669
Податок на прибуток	5,1	85	79,9	1667
Чистий прибуток	23,2	387,3	364,1	1669
Рентабельність продажу	10	17,5	7,5	
Рентабельність активів		76		
Темп окупності інвестицій		1,3		
Рентабельність оборотних активів		76		
Темп окупності оборотних активів		1,3		
Рентабельність власного капіталу		137,7		

Отже, аналізуючи отримані результати, можна сказати, що підприємство знаходиться на етапі свого бурного розвитку, можна відмітити значний приріст всіх фінансових показників у звітному періоді. Це може

вказувати на ефективність дій підприємства щодо роботи з клієнтами та розширенні ринку, що призвело до збільшення кількості та складності реалізованих проектів.

Проведення аналізу основних техніко-економічних показників підприємства необхідно розпочати з оцінки випуску та реалізації продукції. Проте беручи до уваги специфіку роботи аналізованого підприємства (випуск індивідуальних меблів на замовлення), то залишки товарної продукції відсутні, обсяг товарної продукції у грошовому виразі відповідає значенню реалізованої продукції. Динаміка у вигляді абсолютного та відносного відхилень наведена у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

## Аналіз випуску та реалізації продукції

Показники, тис. грн.	2019 р	2020р.	Абс. відх., тис. грн.	Відн. відх., %
Товарна продукція	227,9	2207,1	1979,2	868,45
Реалізована продукція				

Згідно отриманих даних, слід зробити висновок, що у звітному році обсяги реалізованої продукції були значно збільшені в порівнянні з попереднім періодом. Не дивлячись на той факт, що підприємство було засновано лише у 2018 році за цей час було реалізовано понад 500 успішних проектів. Команда Roomіо здобула довіру у клієнтів і отримала бездоганну репутацію. Для багатьох клієнтів ТОВ «Бренд Roomіо» є не просто виробником якісних меблів, а надійним партнером. Значення абсолютного та відносного відхилень щодо показника реалізованої продукції, що наведені у табл. 2.1, є тому підтвердженням.

## 2.2. Аналіз ефективності управління власним капіталом

Аналіз тривалості оборотності запасів, заборгованостей, власного чи оборотного капіталу це важливі показники, які є базовими для визначення

тривалості операційного та фінансового циклу на підприємстві. Період операційного циклу показує проміжок часу за який запаси підприємства трансформуються в грошовий еквівалент, від подібний до показника тривалості фінансового циклу, який показує період від оплати сировини до отримання оплати від покупця.

Аналіз даних показників наведено у таблиці 2.3:

Таблиця 2.3

## Аналіз ефективності використання капіталу

Показник	2020
Темп зростання обор капіталу, %	990
Коефіцієнт оборотності запасів, об	27,2
Період оборотності запасів, дні	14
Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості, об	100,7
Період оборотності кредиторської заборгованості, дні	4
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості, об	15,7
Період оборотності дебіторської заборгованості, дні	23
Оборотність власного капіталу, об	7,84
Період оборотності власного капіталу, дні	46
Оборотність основного капіталу, об	4,3
Період оборотності основного капіталу, дні	84
Тривалість операційного циклу, дні	37
Тривалість фінансового циклу, дні	33

Таким чином, з проведеного аналізу, можна побачити, що тривалість оборотів за будь-якою групою складає менше одного кварталу, а тривалість операційного та фінансового циклу трохи більше одного місяця. Це свідчить про ефективність політики управління у сфері надходження та виплат грошових коштів. На це вказує не великий період від моменту закупівлі сировини до моменту повернення грошей від споживачів.

## 2.3 Аналіз фінансової стійкості підприємства

Аналіз фінансово стійкості підприємства це одна з головних характеристик, яка відображає реальну ситуацію його фінансового становища. Також це важливий показник, який відображає

платоспроможність підприємства, й вміння балансувати між власними й позиковими коштами. Важливим аспектом даного аналізу є здатність підприємства, незалежно від зовнішніх джерел, забезпечити самофінансування [25, с 132].

Таблиця 2.4

## Показники фінансової стійкості підприємства

Показник	2019 р	2020 р	Абсолютне відхилення
Коефіцієнт автономії	0,34	0,57	0,23
Коефіцієнт маневреності	1	1	0
Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів	1,85	0,74	-1,11
Коефіцієнт кредиторської заборгованості та інших пасивів	0,55	0,46	0,09

Результати таблиці 2.4 свідчать про те що, у звітному році підприємство значно підвищило свою фінансову стійкість про що свідчить коефіцієнт автономії за 2020 рік, який знаходиться за межами нормативного значення (0,5). Коефіцієнт маневреності як у попередньому так і в звітному періоді показує, що підприємство може вільно розпоряджуватись усіма своїми наявними коштами. Коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів показує, що у звітному періоді більшу частину капіталу підприємства складають саме його власні кошти.

Аналіз фінансової стійкості, проводиться на основі співвідношення таких показників, як джерела власних коштів, основних засобів та необоротних активів, довгострокових та короткострокових кредитних коштів, величини запасів і витрат [26, 471]. Результати даного аналізу наведено у таблиці 2.5.

Результати аналізу свідчать про те, що у попередньому періоді підприємство мало не погашені довгострокові та короткострокові кредиторські заборгованості, такий стан може свідчити про знаходження підприємства на межі банкрутства. Але у звітному періоді, підприємство не тільки погасило свої заборгованості, а й збільшило кількість власних коштів.



Таблиця 2.5

## Аналіз фінансової стійкості підприємства

Показник	2019 р	2020 р
Джерела власних коштів	32,6	529,8
Основні засоби та інші необоротні активи	0	0
Наявність власних оборотних активів	32,6	529,8
Довгострокові кредитні та позикові кошти	0	0
Наявність власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат	32,6	529,8
Короткострокові кредити і позикові кошти	0	0
Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат	32,6	529,8
Загальна величина запасів і витрат	113	0
Надлишок або недолік власних оборотних коштів	-80,4	529,8
Надлишок або недолік власних і довгострокових позикових джерел формування запасів і витрат	-80,4	529,8
Надлишок або недолік загальної величини основних джерел формування запасів і витрат	-80,4	529,8
Тип фінансової стійкості	Кризовий фінансовий стан	Абсолютна фінансова стійка

Тобто у 2020 році всі запаси підприємства покриваються власними оборотними коштами, проте компаніям з таким типом фінансової звітності рекомендовано знаходити зовнішні джерела фінансування та проводити заходи, щодо приваблення зовнішніх інвесторів.

## 2.4. Аналіз ефективності використання матеріальних витрат

До матеріальних витрат підприємства відносять малоцінні та швидкозношувані предмети, матеріали, сировину, роботи або послуги які були задіяні у виробництві продукції, або витрачені на адміністративні збутові та інші потреби підприємства.

Облік матеріальних витрат підприємства, є невід'ємною частиною якісного аналізу ефективності діяльності підприємства. В межах аналізу матеріальних витрат необхідним є розрахунок таких показників як, матеріаловіддача, матеріалоємність і прибуток на 1 грн. матеріальних витрат.

Результати аналізу наведені в таблиці 2.6:

Таблиця 2.6

Аналіз структури витрат за економічними елементами та ефективності  
використання матеріальних витрат

Найменування показника	2019 р.		2020 р.		Відхилення		
	значення	питома вага, %	значення	питома вага, %	абс.	відн., %	в стр-рі, %
Матеріальні витрати, тис. грн.	96827,35	52	1184357,32	67	1087529,97	1223	15
Витрати на оплату праці, тис. грн.	53867,98	29	355561,75	20	301693,77	660	-9
Відрахування на соціальні заходи, тис. грн.	11850,95	6	78223,58	4	66372,63	660	-2
Амортизація, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
Інші операційні витрати, тис. грн.	22978,64	12	160113,35	9	137134,71	697	-3
Разом:	185525	100	1778256	100	1592731	958	
Товарна продукція, тис. грн.	227893,33		2207122,45		1979229,12	968	
Матеріаловіддача, грн./грн.	2,35		1,86		-0,49	79	
Матеріалоємність, грн./грн.	0,42		0,54		0,11	126	
Прибуток на 1 грн матеріальних витрат	0,292593		0,398753815		0,11	136	
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	28331		472267		443936,00	1667	

За результатами аналізу можна відмітити значне зростання за всіма показниками, що, як було зазначено раніше, пов'язано з нарощуванням клієнтської бази підприємством, а отже збільшенням кількості та складності замовлень. На рисунку 2.1 відображено графічне порівняння збільшення витрат у 2019 та 2020 році. Позитивною динамікою також є пропорційне збільшення загальних показників операційних витрат та товарної продукції.

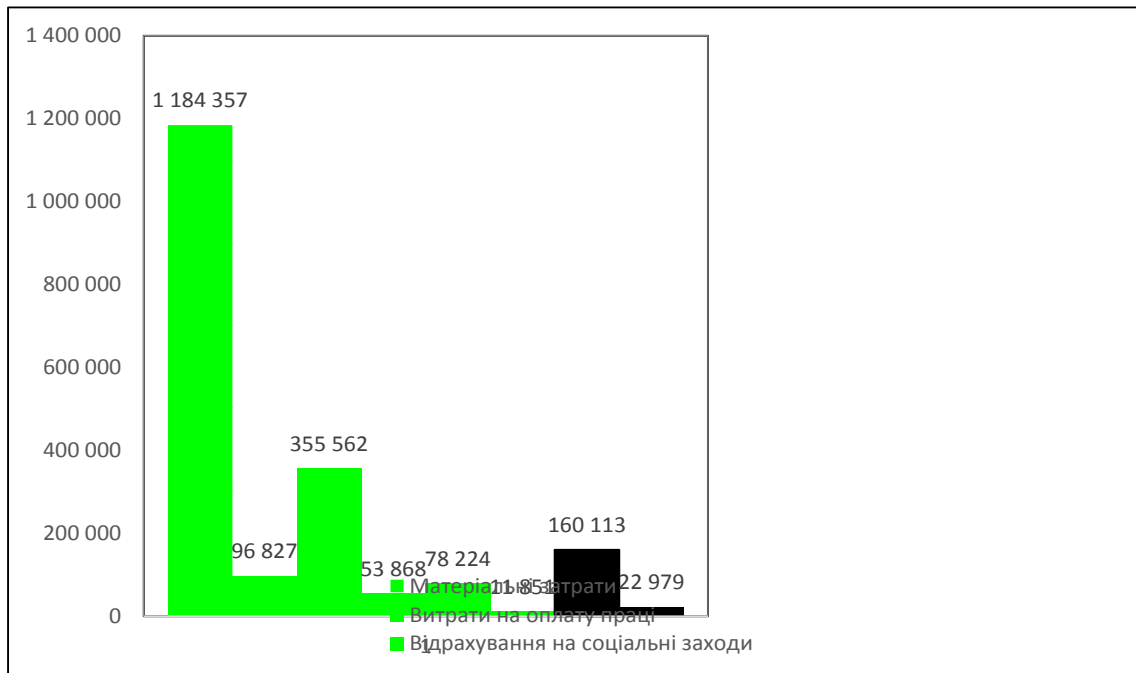


Рис. 2.1 Операційні витрати підприємства

Щодо показників аналізу матеріальних ресурсів, відмічається негативний рух у бік зменшення матеріаловіддачі та збільшення матеріалоємності, це може бути пов'язано з швидкими темпами нарощування виробництва, зростанням цін на сировину, матеріали, енергоносії. Попри це, в цілому показники ефективності використання матеріальних витрат мають позитивну динаміку.

## 2.5. Аналіз ефективності використання трудового потенціалу підприємства

Аналіз ефективності використання трудового потенціалу є однією з головних складових визначення ефективності діяльності підприємства в цілому.

Аналіз штатного розкладу та заробітної плати працівників підприємства ТОВ «БРЕНД РУМІО» наведено у таблиці 2.7:

Таблиця 2.7

## Штатний розклад

Підрозділ	Кількість займаних ставок	Заробітна плата, грн
Посада		
ТОВ «БРЕНД РУМІО»	11	70 000
Виробництво	8	48 000
Оператор верстату	2	12 000
Швачка м'яких меблів	1	6000
Інженер конструктор	2	12 000
Маляр	1	6000
Сборщик меблів	2	12 000
Адміністрація	3	22 000
Директор	1	10 000
Завідувач складу	1	6000
Головний бухгалтер	1	6000
Разом	11	70 000

Таким чином, з таблиці 2.7 видно, що більшість працівників підприємства задіяно саме виробничими процесами, а до адміністрації підприємства відноситься всього 30% штату, що є одним із оптимальних варіантів розподілу працівників в організації.

Далі необхідно оцінити показник продуктивності праці, який відображає рівень результативності, ефективності виробничого процесу.

Розрахунки щодо продуктивності праці наведені в табл. 2.8.

Таблиця 2.8

## Аналіз продуктивності праці

Показники	2019	2020	Відхилення	
			Абс., тис. грн.	Відн., %
Товарна продукція, тис. грн.	227,9	2207,1	1979,2	868,45
Середньооблікова чисельність, осіб	11	11	-	-
Річна продуктивність праці, тис грн/особу	20,72	200,65	179,93	868,45

При збереженні середньооблікової чисельності працівників протягом аналізованих періодів часу, рівень річної продуктивності праці був

збільшений на 179,93 тис. грн. Перш за все дане зрушення пов'язане із приростом показника товарної продукції на 1979,2 тис. грн. у звітному році в порівнянні з попереднім періодом.

Крім того, слід зазначити, що фонд оплати праці в 2020 році був збільшений на 301693,77 тис. грн. в порівнянні з 2019 роком. Серед причин підвищення фонду оплати праці треба виділити збільшення показника мінімальної заробітної платні в Україні. Станом на 01.01.2019 року рівень мінімальної заробітної платні дорівнював 4173 грн./особу. У січні 2020 року підвищення даного показника склало 550 грн. або 13,18% (4723 грн.).

Таким чином, підвищення рівня заробітної плати працівникам також позитивно вплинуло на рівень продуктивності праці.

Робітники підприємства задоволені як рівнем заробітної плати так і психологічним кліматом у колективі. За аналізований період руху персоналу не відбувалося.

## 2.6. Аналіз зовнішнього середовища підприємства

Для оцінки факторів, впливають на макросередовище досліджуваного підприємства доцільно використовувати PEST-аналіз. На основі даного аналізу можна буде скласти SWOT-аналіз, ці два методи є необхідним етапом дослідження будь якого підприємства з метою визначення його ринкових позицій, зовнішніх та внутрішніх факторів, які впливають на процес ведення господарської діяльності.

Оцінимо ступінь впливу кожного фактору на продажі і прибуток підприємства за 3-бальною шкалою, де 1 бал - вплив фактора малий, будь-яка зміна фактора практично не впливає на діяльність підприємства; 2 бали – тільки незначна зміна фактора впливає на продажі і прибуток підприємства; 3 бали - вплив фактора високий, будь-які коливання викликають значні зміни в продажах і прибутку підприємства.

З залученням експертів оцінимо ймовірність зміни кожного фактора за 5-ти бальною шкалою, де 1 – низька ймовірність, 5 – висока ймовірність.

PEST-аналіз (експертна оцінка) надано в табл. 2.9 [22].

Таблиця 2.9

## PEST-аналіз ( експертна оцінка )

Опис фактору	Вплив фактору	Експертна оцінка					Середня оцінка	Оцінка з поправкою на вагу
		1	2	3	4	5		
<b>ПОЛІТИЧНІ ФАКТОРИ</b>								
1) рівень політичної стабільності;	2	3	4	3	3	4	3,4	0,26
2) податкова політика (тарифи і пільги)	2	4	4	2	4	4	3,6	0,28
3) законодавство з охорони навколишнього середовища;	1	3	2	4	2	3	2,8	0,11
<b>ЕКОНОМІЧНІ ФАКТОРИ</b>								
1) рівень інфляції та ставки відсотків;	3	4	5	5	4	4	4,4	0,51
2) споживча спроможність;	2	3	4	4	3	2	3,2	0,25
3) обмінний курс;	3	5	3	5	4	4	4,2	0,48
<b>СОЦІАЛЬНО-КУЛЬТУРНІ ФАКТОРИ</b>								
1) купівельні звички;	3	3	5	3	4	3	3,6	0,42
2) рівень імміграції та еміграції;	1	1	2	2	3	1	1,8	0,07
3) вимоги до якості продукції і рівня сервісу;	3	5	5	5	4	4	4,6	0,53
<b>ТЕХНОЛОГІЧНІ ФАКТОРИ</b>								
1) рівень інновацій і технологічного розвитку галузі;	2	2	3	4	2	2	2,6	0,20
2) доступність нових технологій;	2	4	4	3	3	5	3,8	0,29
3) вимоги до науково-технічного рівня конкурентоздатної продукції;	3	4	5	4	5	4	4,4	0,51
<b>ЗАГАЛЬНИЙ ПІДСУМОК</b>	26						42,4	

Оцінка результатів отриманих після проведення PEST-аналізу наведена у таблиці 2.10:

Таблиця 2.10

## Результати PEST-аналізу

Фактор	Вага фактору	Вплив на підприємство	Дії
1	2	3	4
Політичні			
•податкова політика (тарифи і пільги)	0,26	Збільшення податкового навантаження на підприємство	Пошук шляхів мінімізації податків
•рівень політичної стабільності;	0,28	Зменшення грошових потоків в капітал підприємства	Очікування поліпшення політичного становища в країні
•законодавство з охорони навколишнього середовища;	0,11	Збільшення вартості на виробництво та утилізацію	при виробництві меблів дотримуються екологічні норми
Економічні			
•рівень інфляції та ставки відсотків;	0,51	Знецінення запасів сировини, фурнітури, комплектуючих, грошових коштів	Пошук джерел поповнення оборотних коштів і нових шляхів залучення позикового капіталу
•обмінний курс;	0,25	Подорожчання сировини і матеріалів	Пошук нових постачальників якісної сировини за нижчими цінами
•споживча спроможність;	0,48	Зниження платоспроможності споживачів призведе до падіння попиту на продукцію	Зниження цін на продукцію або скорочення обсягів виробництва
Соціально-культурні			
•вимоги до якості продукції і рівня сервісу;	0,42	Збільшення конкурентоспроможності підприємства	Випуск продукції стабільно високої якості, яка проходить багаторівневий контроль якості, та дотримання вимог встановлених стандартів безпеки
•купівельні звички;	0,07	Потреба у відповідності побажанням покупців	Проведення маркетингових досліджень для актуалізації знань про споживача
•рівень імміграції та еміграції;	0,53	Збільшення витрат на оплату праці, покращення умов праці	Фінансова підтримка висококваліфікованих кадрів

Продовження таблиці 2.10

Технологічні			
1	2	3	4
•вимоги до науково-технічного рівня конкурентоспроможної продукції;	0,2	Поява нових технологій, впровадження стандартів якості	Впровадження контролюючого органу на підприємстві
•доступність нових технологій;	0,29	Збільшення капіталовкладень	Регулярне впровадження нових технологій, які дозволяють мінімізувати виробничі витрати
•рівень інновацій і технологічного розвитку галузі;	0,51	Поява нових видів продукції, приваблення нового сегменту споживачів	Додаткові вкладення у сфері ноу-хау та оновлення потужностей

Далі на основі факторів PEST- аналізу можна скласти SWOT-аналіз для розгляду сильних і слабких сторін підприємства і визначення подальшої стратегії. SWOT- аналіз ТОВ «БРЕНД РУМІО» наведено в таблиці 2.11 [23, с 241].

Таким чином, з проведеного аналізу, видно, що конкурентною перевагою ТОВ «БРЕНД РУМІО» є те, що воно виробляє високоякісну продукцію з дотриманням стандартів якості за оптимальними цінами, має компетентних працівників. Також сильною стороною підприємства є виконання робіт будь-якої складності та впровадження передових технологій виробництва.

Щоб мінімізувати наведені загрози, необхідно усунення слабких сторін, а саме: постійно підвищувати кваліфікацію спеціалістів, ще більше розширювати асортимент продукції та модельного ряду, розвивати збутову мережу, виходити на нові ринки збуту, займатися маркетинговою діяльністю, чітко визначити стратегічні напрямлення.

Впровадження інноваційних технологій дає підприємству змогу стати інноваційно-привабливим для інвесторів.



## SWOT-аналіз ТОВ «БРЕНД РУМІО»

Сильні сторони:	Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- наявність компетентних працівників;</li> <li>- власне виробництво;</li> <li>- висока якість продукції;</li> <li>- інноваційне обладнання;</li> <li>- дотримання стандартів якості;</li> <li>- виконання проектів будь-якої складності;</li> <li>- доставка та збирання;</li> <li>- комплексний підхід до кожного проекту;</li> <li>- виконання проектів під ключ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- немає чітких стратегічних напрямлень;</li> <li>- відсутність впізнаваності бренду;</li> <li>- зростання матеріалоемності виробництва.</li> </ul>
Можливості:	Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- постійний попит на продукцію підприємства;</li> <li>- інвестиційна привабливість галузі;</li> <li>- розширення географії споживачів;</li> <li>- поява нових постачальників;</li> <li>- розвиток НТП.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- зростання рівня інфляції;</li> <li>- коливання курсу валют;</li> <li>- поява нових конкурентів;</li> <li>- зниження платоспроможності споживачів;</li> <li>- суттєва залежність від постачальників;</li> <li>- підвищення цін на енергоносії та матеріали;</li> <li>- зниження продажів у зв'язку з пандемією.</li> </ul>

Цілком очевидно, що виробництво меблів розвивається, і буде розвиватися у напрямку надання найбільшої кількості послуг покупцям (більший вибір варіантів кольорів, вільна комплектація, безкоштовна доставка, надання розстрочки, кредиту і т.д.). Саме тому підприємству потрібно маневрувати свою діяльність згідно тенденціям та попиту.

Складна матриця SWOT-аналізу наведена у табл. 2.12.

## Складна матриця SWOT-аналізу ТОВ «БРЕНД РУМІО»

	<p>Сильні сторони</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Висока якість та унікальність продукції;</li> <li>2. Сучасне обладнання та новітні технології;</li> <li>3. Використання сертифікованих матеріалів;</li> <li>4. Участь у вітчизняних виставках;</li> <li>5. Працівники є грамотними та кваліфікованими фахівцями з величезним досвідом роботи;</li> <li>6. Здійснення доставки та монтажу меблів;</li> <li>7. Надання гарантійного обслуговування.</li> </ol>	<p>Слабкі сторони:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Відсутність системи стратегічного планування (чіткі цілі, завдання);</li> <li>2. Незадовільна організація маркетингової діяльності;</li> <li>3. Низький рівень впізнаваності бренду;</li> <li>4. Високий рівень цін на продукцію.</li> </ol>
<p>Можливості:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Посилений державний контроль за конкуренцією (ведення активної антимонопольної політики);</li> <li>2. Посилення контролю за стандартами якості товару;</li> <li>3. Стабільність попиту;</li> <li>4. Консервативність споживача (населення здебільшого підтримує вітчизняного виробника);</li> <li>5. Доступ до новітніх технологій.</li> </ol>	<p>Збільшення обсягів виробництва за рахунок виготовлення якісного продукту, що є унікальним на основі стабільного попиту та консервативності споживача, котрий здебільшого підтримує вітчизняного виробника.</p>	<p>Розвиток SMM, головною метою якого є підвищення рівня впізнаваності бренду, що вплине на розширення клієнтської бази і як наслідок призведе до збільшення обсягів реалізації продукції.</p>
<p>Загрози:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нестабільна політична ситуація;</li> <li>2. Скорочення попиту через пандемію COVID-19;</li> <li>3. Наявність конкурентів;</li> <li>4. Зменшення чисельності населення;</li> <li>5. Зростання цін на комунальні послуги;</li> <li>6. Зменшення рівня платоспроможності населення;</li> <li>7. Скорочення ринків збуту через воєнні дії;</li> <li>8. Девальвація гривні.</li> </ol>	<p>Нівелювання впливу конкурентів за рахунок зайняття ніші з виробництва меблів на замовлення, що є індивідуальними.</p>	<p>Надання 5% сезонної знижки (осінь-зима) на продукцію з метою утримання рівня попиту у період пікової захворюваності на COVID-19.</p>

На основі проведеного SWOT-аналізу слід виділити наступні сильні сторони ТОВ «Бренд Roomio»:

1) використання сучасного європейського обладнання, що позитивно впливає на рівень продуктивності праці (зменшуючи використання людської праці, тим самим отримуючи менший рівень браку);

2) участь у вітчизняних виставках – дозволяє заявити про себе на внутрішніх ринках, тим самим з'являється можливість до розширення клієнтської бази та потенційної співпраці з новими постачальниками матеріалів;

3) доставка меблів та здійснення монтажу, а також надання гарантійного обслуговування – є не менш важливими факторами, що теж впливають на вибір споживача при купівлі меблів.

Серед слабких сторін підприємства слід виділити низький рівень впізнаваності бренду. ТОВ «Бренд Roomio» функціонує з 2018 року і вже встигло зарекомендувати себе як надійний виробник унікального продукту в меблевій галузі. Проте з метою розширення ринків збуту слід приділити уваги напрямку SMM задля залучення нових споживачів і покращення власних позицій серед конкурентів.

У полі «Можливості» слід виокремити стабільність попиту на вироби, що є підтвердженням щорічного збільшення обсягів реалізації продукції. Хоча попит на меблі можна назвати сезонним. Згідно спостережень незалежного експерту було виявлено, що пік придбань меблів припадає на середину осені та місяць грудень, а також середина весни відзначаються збільшенням інтересу до придбання меблевих виробів.

Зростання цін на комунальні послуги належить до поля «Загроз». Даний пункт безпосередньо впливає на підвищення витрат і як наслідок призводить до отримання меншого чистого прибутку.

Наступним кроком є побудова конкурентного профілю підприємства, котрий надасть змогу оцінити конкурентні позиції ТОВ «Бренд Roomio» на вітчизняному ринку. Критеріями оцінки є наступні показники:

- 1) конкурентна ціна;
- 2) асортимент продукції;
- 3) рівень прибутковості;
- 4) якість продукції;
- 5) впізнаваність бренду.

Задля порівняння конкурентних переваг було обрано ТОВ «Стерх» та студію меблів «SEIVA».

ТОВ «Стерх» є учасником меблевої галузі України з 1992 року. За 20 років свого існування, підприємство зарекомендувало себе як надійного виробника меблів на замовлення і реалізувало велику кількість індивідуальних проектів для житлових та комерційних об'єктів.

Значною особливістю даного підприємства є акцент на використанні екологічних матеріалів від європейських постачальників. На виробництві використовується обладнання німецьких та австрійських виробників і кожен етап виробничого процесу є повністю автоматизованим [32].

Ще одним підприємством для порівняння була обрана студія меблів «SEIVA», котра як і ТОВ «Бренд Roomio» є досить «молодим» учасником меблевого ринку України. Протягом 6 років функціонування, підприємство реалізувало безліч проектів для більш ніж 360 клієнтів і стало надійним партнером для багатьох постачальників різноманітних матеріалів [30].

Кожен з показників, згаданих раніше, був оцінений за 5-бальною шкалою експертами, а саме директором, начальником виробничого цеху та головним бухгалтером. Виставлені бали експертами наведені у табл. 2.13.

Таблиця 2.13

Бали основних показників роботи ТОВ «Бренд Roomio» та його конкурентів

Показники	Вага	ТОВ «Бренд Roomio»	ТОВ «Стерх»	Студія меблів «SEIVA»
1	2	3	4	5
Конкурентна ціна	0,2	2	4	2
Асортимент продукції	0,15	5	4	4
Рівень прибутковості	0,25	4	4	4
Якість продукції	0,25	5	5	4
Впізнаваність бренду	0,15	2	5	2

На основі проведеного оцінювання кожного із вибраних параметрів конкурентних переваг слід побудувати конкурентний профіль підприємства (табл. 2.14).

Таблиця 2.14

## Конкурентний профіль для ТОВ «Бренд Roomіо»

Показники	Рівні		
	Низький (1-2)	Середній (3-4)	Високий (5)
Конкурентна ціна	◆	▲	●
Асортимент продукції		▲ ●	◆
Рівень прибутковості		● ▲ ◆	
Якість продукції		▲	◆ ●
Впізнаваність бренду	▲ ◆		●

- ◆ – ТОВ «Бренд Roomіо»;
- – ТОВ «Стерх»;
- ▲ – Студія меблів «SEIVA».

Згідно отриманих результатів побудованого конкурентного профілю для аналізованого підприємства, можемо зробити висновок, що ТОВ «Бренд Roomіо» володіє такими конкурентними перевагами відносно інших гравців ринку, як різноманітність асортименту продукції (підприємство спеціалізується на виготовленні меблів на замовлення, тому може бути реалізована будь-яка ідея споживача щодо кінцевого продукту), висока якість продукції (товар є унікальним адже виконується виключно на замовлення, використання сертифікованих матеріалів та сучасного обладнання).

Отже, спираючись на отримані результати SWOT-аналізу та конкурентного профілю, підприємству слід запобігти до розробки та реалізації однієї із конкурентних стратегій з метою покращення власних конкурентних позицій на ринку відносно інших гравців ринку.

У м. Харків функціонує понад 20 місцевих фірм, які займаються виробництвом та продажем меблів. Основними конкурентами для ТОВ

«БРЕНД РУМІО» на українському ринку є наступні фірми, які виробляють і продають меблі: ПАТ «Новий Стиль»(Харківська обл.), ТОВ «Гербор-Холдинг» (Волинська обл.); ТОВ «БРВ-Україна» (Волинська обл.); ТОВ «Меблі-сервіс» (Львівська обл.); Броварська філія ТОВ «Меркс Груп» (Київська обл.); ТОВ «Сокме» (Львівська обл. ); ПП фабрика меблів «Нова» (Тернопільська обл.). Також до України свої меблі імпортують Китай (35%), Польща(22%), Італія (10%), Німеччина (5%)[22].

Але основною відмінністю ТОВ «БРЕНД РУМІО» від інших виробників меблів є виконання індивідуальних замовлень починаючи з дизайну закінчуючи монтажем меблів.

Підприємство береться за виконання як житлової нерухомості, комерційної нерухомості так і оформлення кафе і ресторанів. Найбільші виконані проекти підприємства наведені у таблиці 2.15 [24]:

Таблиця 2.15

## Реалізовані проекти ТОВ «БРЕНД РУМІО»

Тип Проекту	Назва проекту
Житлова нерухомість	«WhiteElephant», «FlatalterEgo», «FlatElizavetinskaya», «HouseForest», «IT Flat», «PavlovskiFlat»
Комерційна нерухомість	Офіси: «Office EnerGym», «VIP BranchofPrivatBank» Салони краси: «GarnaStudio» Тренажерні зали: «EnerGym»
HotelRestaurantCafe	«KulinichiMuse», «KulinichiSportyvnaaya», «KulinichiCosmos», «Kulinichi», «Bellif», «FoodMarketKlass»

Таким чином з підприємством співпрацюють не тільки приватні замовники, а й відомі бренди. Команда Roomio завжди готова втілити нестандартну ідею замовника. Майстри підприємства регулярно проходять курси підвищення кваліфікації, вдосконалюють свої навички, дізнаючись актуальні тенденції.

Основною перевагою співробітників компанії є професіоналізм і відповідальність, з якою підприємство підходить до кожного замовлення. Кожен проект для індивідуальний, тому кожного разу майстри намагаються зробити щось нове, задовольнити замовника.

## 2.7. Аналіз конкурентоспроможності продукції підприємства

Конкурентоспроможність продукції підприємства це дуже важлива категорія оцінки загального ефективного управління компанією. Вона безпосередньо впливає на конкурентоспроможність самого підприємства, його імідж, привабливість для інвесторів.

З аналізу зовнішнього середовища, проведеного у пункті 2.1, цього розділу було виявлено основні чинники впливу на підприємство, його слабкі та сильні сторони, основних конкурентів та ключових партнерів. За результатами PESTта SWOT-аналізу можна визначити основні стратегічні, тактичні та маркетингові цілі підприємства, таблиця 2.16.

Таблиця 2.16

### Цілі підприємства ТОВ «БРЕНД РУМІО»

Стратегічні цілі	Тактичні цілі	Маркетингові цілі
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Вихід на світовий ринок;</li> <li>- Перше місце серед виробників меблів в Україні;</li> <li>- Розширення виробництва;</li> <li>- Максимізація прибутку підприємства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Підвищення кваліфікації співробітників;</li> <li>- Участь у виставках та ярмарках, публікація у спеціалізованих виданнях;</li> <li>- Співпраця з відомими брендами та дизайнерами.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Заволодіння більшою часткою ринку за рахунок збільшення кількості споживачів;</li> <li>- Вихід на світовий ринок за рахунок підвищення стандартів якості;</li> <li>- Досягнення конкурентних позицій на ринку.</li> </ul>

Для виконання цілей підприємства необхідно детально оцінити сегмент споживачів, їх основні потреби, провести аналіз конкурентоспроможності підприємства на рику.

Аналіз сегментації слід проводити з урахуванням наявності у підприємства як B2C так іB2B споживачів. Сегментація B2C наведено у таблиці 2.12, сегментація B2B наведено у таблиці 2.17 :

## Сегментація В2С споживачів

Ознаки сегменту	Сегментації				
	А	Б	В	Г	Д
1. Вік					
- До 18 років					
- 18-25 років	*	*			
- 25-35 років			*		
- 35- 45 років				*	*
- Більше 45				*	*
2. Стать					
- жіноча	*	*	*	*	
- чоловіча	*	*	*		*
3. Рівень доходу					
- до 6000 грн	*				
- 6000 – 12000 грн	*		*	*	
- 12000 – 20000 грн		*	*	*	
- 20000 – 35000 грн		*		*	*
- вище 35000 грн					*
4. Мотив покупки					
- раціональний	*	*	*	*	*
- емоційний		*		*	
5. Домінуючі фактори покупки					
- мода	*	*			
- якість		*	*	*	*
- престижність				*	*
- ціна	*		*		
6. Відношення до підприємства					
- позитивне	*	*	*		
- індиферентне				*	*
- негативне					
7. Споживчий статус					
- обізнаний					
- зацікавлений	*	*	*	*	*
- готовий купити		*			*
8. Стиль споживання					
- новатори	*	*			
- стабільні			*		
- спонтанні	*	*			
- що заощаджують	*		*		
- традиціоналісти				*	*
Питома вага в загальній кількості споживачів	0,25	0,15	0,35	0,15	0,1



Основними факторами впливу на B2C сегменти є доходність і планування житлової площі. До сегментів B2C відносяться:

- Сегмент А – молоді люди вперше формуючі простір власної оселі. Даному сегменту притаманно орієнтування на більш низьку вартість, єдність і гармонійність стилю меблів, комплектність меблів.
- Сегмент Б – представники того ж віку але з більшим статком, важливе значення мають вишуканість, якість та дизайн.
- Сегмент В – молоді люди 25-35 років, представники сімейних груп споживачів, орієнтуються на помірну якість, надійність, безпеку для дітей, середню цінову категорію. Найбільший та найприбутковіший сегмент на ринку.
- Сегмент Г – жінки середнього віку, що бажають змін та оновлення інтер'єру. Віддають перевагу компаніям з наявною доставкою, монтажем та системою знижок.
- Сегмент Д – споживачі з рівнем доходу вище середнього переважно чоловіки, обирають меблі з вишуканими дизайном та якісною сировиною. Орієнтуються на дорогі продукти, не часто оновлюють інтер'єр, наявність системи знижок не є важливою.

Таким чином, найбільш вагомий сегмент – В – молодь від 25-35 років, які мають чи створюють сім'ю, орієнтуються на безпечні та якісні види меблів, цінують акційні пропозиції, довговічність товарів.

Проведемо аналіз B2B сегменту.

Сегмент А – компанії, які потребують оновлення чи оформлення з нуля офісних приміщень. Компанія може бути будь-якого типу, будь-якого розміру, орієнтовані на якісне і доступне оформлення, з зручним для співробітників інтер'єром. Простір повинен дозволяти користувачам концентруватись на роботі і не відволікати на зайві фактори, меблі повинні створювати комфорт і знімати зайве напруження.

## Сегментація B2B споживачів

Категорії сегментації	Сегмент А	Сегмент Б	Сегмент В	Сегмент Г
1	2	3	4	5
Демографічні				
Тип галузі	Будь-який	Спортивна	Харчова	Краса
Розмір підприємства	Будь-який	Малий	Малий/Середній	Малий
Місцеположення	Україна	Україна	Україна	Україна
Особливості діяльності				
Технологія (технології клієнта на яких ми повинні сфокусувати далі)	Варіація	Варіація	Варіація	Варіація
Статус користувача (так чи ні)	Так	Ні	Ні	Ні
Підходи до закупівель				
Характер існуючих відносин (міцні відносини або вибір після найбільш бажаних компаній)	Неміцні відносини	Неміцні відносини	Неміцні відносини	Неміцні відносини
Критерії закупівлі (Якість? Обслуговування? Ціна?)	Ціна	Якість	Якість	Якість
Ситуаційність				
Терміновість (чи потребують компанії, швидкої і раптової доставки або обслуговування)	Ні	Ні	Ні	Ні
Специфічні доставки (фокус на окремому застосуванні нашого продукту або потреба у додаткових послугах)	Після-гарантійне обслуговування	Після-гарантійне обслуговування	Після-гарантійне обслуговування	Після-гарантійне обслуговування
Персональні характеристики				
Схожість покупець-продавець (люди і цінності схожі або відрізняються від наших)	Так	Так	Так	Так
Ставлення до ризику (прийняття ризику або уникнення ризику клієнтами)	Ні	Ні	Ні	Ні
Лояльність	У перспективі	У перспективі	У перспективі	У перспективі

Сегмент Б – спортивні зали, які бажають наповнити свій інтер'єр унікальними, сучасними та комфортними меблями, які зможуть зроби їх корисними та зручними для гостей закладу.

Сегмент В – кафе та ресторани, яким для успішного функціонування необхідно мати цікавий дизайн для приваблення клієнтів. Цьому сегменту

важливо максимально розкрити концепт закладу в інтер'єрі, з урахуванням світових тенденцій та комфорту споживачів.

Сегмент Г – салони краси, цей вид сегменту потребує особливого підходу. Атмосфера закладу повинна бути не лише функціональною, комфортною та естетичною, а й спонукати до творчого підходу.

Далі для оцінки відповідності підприємства рівню конкурентоспроможності ринку проведемо аналіз конкурентних сил підприємства наведений у таблиці 2.19:

Таблиця 2.19

## Аналіз конкурентних сил підприємства

Чинники конкуренції	Вага чиннику	Експертна оцінка	Зважена оцінка	Характеристика
1	2	3	4	5
1. Конкуренція серед існуючих підприємств галузі				
Кількість та сила конкуруючих підприємств	0,45	3	1,35	В галузі представлено багато підприємств з більш сприятливою ціною для клієнта з середнім рівнем доходу
Ступінь стандартизації товарів	0,1	1	0,1	Товар можна назвати унікальним, якщо порівнювати зі звичайною, стандартизованою продукцією. Існує система індивідуального виготовлення та проектування.
Бар'єри виходу з ринку	0,15	2	0,3	Витрати для виходу з галузі та переорієнтації виробництва середні
Стратегії конкуруючих підприємств	0,1	2	0,2	Недостатня інформація про стратегії конкуруючих підприємств
Зміна платоспроможності підприємств	0,2	3	0,6	Законодавство кожен раз змінює умови виплат для приватних підприємств
Середня оцінка	1,00		2,55	
2. Загрози появи нових конкурентів в галузі				
Бар'єри виходу на галузевий ринок	0,45	4	1,8	Для входу в галузь потрібен достатньо великий об'єм капіталу, проте ефективний масштаб виробництва досягається в порівняно незначний термін
Доступ до каналів збуту	0,2	4	0,8	Існує безліч каналів збуту, проте кожен покупець потребує індивідуального підходу

## Продовження таблиці 2.19

Галузеві переваги	0,35	4	1,4	Столи з епоксидної смоли та послуги з ремонту та створення дизайну інтер'єру є унікальними, схожої продукції не так багато, а усі дизайн індивідуальні.
Середня оцінка	1,00		5	
3. Загроза посилення ринкової влади споживачів				
Статус споживачів	0,35	4	1,4	Споживачів у галузі дуже багато, але основна увага приділяється споживачам з доходом вище середнього
Значимість товару у споживачів	0,5	4	2	Товар значимий лише для тих, хто шукає індивідуального підходу до створення інтер'єру
Стандартизація товару	0,15	3	0,45	Товар нестандартизований
Середня оцінка	1,00		3,85	
4. Загроза зростання ринкової влади постачальників				
Унікальність каналів поставок	0,45	2	0,9	Перейти від одного постачальника до іншого дуже легко
Значимість підприємств для постачальників	0,55	3	1,65	Підприємства галузі займають значну частину серед клієнтів постачальників
Середня оцінка	1,00		2,55	
5. Загроза товарів-замінників (субститутів)				
Зміна вподобань споживачів	0,5	3	1,5	Загроза різкої зміни вподобань у тому випадку, якщо на ринку з'явиться більш унікальний та модернізований товар
Вартість альтернативних товарів для споживачів	0,5	3	1,5	Альтернативні товари (стандартизовані) мають більш низьку ціну
Середня оцінка	1,00		3	

Визначимо рівень загрози кожної конкурентної сили для підприємства [20, с. 94]. Для цього скористаємось формулою:

$$K_f = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m (\alpha_j \beta_{ij}) / 5n \quad (2.1)$$

$K_f$ - рівень загрози кожної конкурентної сили для підприємств  
 $i - 1, 2, \dots, n$ - кількість експертів

$j = 1, 2, \dots, m$  - кількість показників загрози кожної конкурентної сили, що оцінюється

$\alpha_j$  - вагомість йтого показника загрози конкурентної сили

$\beta_{ij}$  - оцінка ітим експертом йтого показника загрози конкурентної сили за п'ятибальною шкалою

$5n$ - максимально можлива кількість балів, яку можна отримати

$$\frac{2,55}{5 \cdot 5} + \frac{5}{5 \cdot 3} + \frac{3,85}{5 \cdot 3} + \frac{2,55}{5 \cdot 2} =$$

$$= 0,102 + 0,33 + 0,256 + 0,255 + 0,3 = 1,243 \quad (2.2)$$

Методика розрахунку інтегрального показника стану конкурентного середовища підприємств

$$IK = \sqrt[5]{K_{iK} * K_{HK} * K_c * K_r} \quad (2.3)$$

$IK$  – інтегральний показник стану конкурентного середовища

$K_{iK}$  – рівень загрози інтенсивності конкуренції на ринку

– рівень загрози появи нових конкурентів

$K_c$  – рівень загрози посилення ринкової влади споживачів

$K_r$  – рівень загрози зростання ринкової влади постачальників

$K_{тз}$  – рівень загрози товарів – замінників

$$IK = \sqrt[5]{0,102 * 0,33 * 0,256 * 0,255 * 0,3} = \sqrt[5]{0,000659} = \quad (2.4)$$

Таким чином, конкуренція в галузі в галузі відбувається на основі цінової пропозиції але з урахування індивідуальності виготовлення замовлень підприємством. Основні конкуренти ТОВ «БРЕНД РУМІО»: ПАТ «Новий Стиль», ТОВ «Гербор-Холдинг»; ТОВ «БРВ-Україна»; ТОВ «Меблі-сервіс»; Броварська філія ТОВ «Меркс Груп»; ТОВ «Сокме»; ПП фабрика меблів «Нова». На основі проведених SWOT, та PEST-аналізів, аналізу цілей, сегментування і конкурентних сил підприємства складемо матрицю підприємства, таблиця 2.20:

Таблиця 2.20

## Матриця підприємства

Ключові партнери	Види діяльності Виготовлення проектів з ремонту приміщень під ключ. Виготовлення столів з епоксидної смоли.	Ціннісна пропозиція	Взаємини з клієнтом	Сегмент
1. Постачальники - «Blum» - «Abris» 2. Дизайнери - «Harchenko» - «Markosov.Design» 3. Споживачі - «Кулінічі»	<b>Ключові ресурси</b> 1. Кваліфіковані кадри підприємства 2. Сировина для виготовлення меблів 3. Обладнання	Компанія пропонує ексклюзивний дизайн приміщення, створений під особистий запит клієнта, виготовлення індивідуальних столів з бажаного виду деревини, кольору та розміру.	Пряма робота з клієнтом, індивідуальний підхід до кожного.	Продукція підприємства виготовлюється під індивідуальний запит, а отже може знайти клієнта в багатьох сегментах. Основну доходність підприємство отримує з співпраці з B2B сегментом, таким як «Кулінічі». Основною групою споживачів серед B2C сегменту є молоді люди від 25-30 років, які віддають перевагу усьому сучасному, якісному та надійному
<b>Структура витрат</b>			<b>Потоки доходів</b>	
1. Оплата праці 2. Оренда приміщення 3. Обладнання 4. Сировина та матеріали 5. Транспортування 6. Реклама 7. Співпраця з дизайнерськими агентствами 8. Після-гарантійне обслуговування			Безпосередній продаж товарів	

## Висновки за розділом 2

За аналізом фінансово-економічного стану підприємства можна відмітити загальний ріст за всіма показниками. Це пов'язано з віком підприємства, воно є досить молодим, і знаходиться в процесі завоювання ринку, зростання кількості і складності замовлень.

Підприємство знаходиться у постійному процесі розширення своєї клієнтської бази, так у переліку партнерів у звітному році наявні не лише приватні замовлення але й проекти для відомих брендів, таких як «Кулінічі», «ПриватБанк» та інші.

Основною конкурентною перевагою ТОВ «БРЕНД РУМІО» є те, що воно виробляє високоякісну продукцію з дотриманням стандартів якості за оптимальними цінами, має компетентних працівників. Також сильною стороною підприємства є виконання робіт будь-якої складності та впровадження передових технологій виробництва.

Щоб мінімізувати наведені загрози, необхідно усунення слабких сторін, а саме: постійно підвищувати кваліфікацію спеціалістів, ще більше розширювати асортимент продукції та модельного ряду, розвивати збутову мережу, виходити на нові ринки збуту, займатися маркетинговою діяльністю (зокрема, розвитком впізнаваності бренду) , чітко визначити стратегічні напрямлення.

Проведений аналіз основних показників діяльності підприємства демонструє їх постійне зростання, в тому числі зростання рентабельності продажів на 7,5% у звітному періоді. Зростання чистого прибутку. Але одночасно підвищується і собівартість продукції.

Аналіз ефективності використання капіталу підприємства показує що, тривалість оборотів за будь-якою групою складає менше одного кварталу, а тривалість операційного та фінансового циклу трохи більше одного місяця. Це свідчить про ефективність політики управління у сфері надходження та виплат грошових коштів. На це вказує не великий період від моменту закупівлі сировини до моменту повернення грошей від споживачів.

Результати аналізу фінансової стійкості підприємства свідчать про те що, у звітному році всі запаси підприємства покриваються власними

оборотними коштами, тобто компанія погасила свої заборгованості, і збільшило кількість власних коштів.

Показники матеріаловіддачі і матеріалоемності мають загальні позитивні результати, але у порівнянні з попереднім роком мають негативну динаміку, а саме зменшення матеріаловіддачі на 21% і зростання матеріалоемності на 26%. Це перш за все пов'язано зі зростанням цін на сировину та матеріали, підвищенням вартості енергоносіїв.

Аналіз конкурентних переваг підприємства показав відповідність товарів підприємства запитам споживачі. Широке коло сегментів, наявність як B2B так і B2C клієнтів, індивідуальний підхід до кожного замовлення все це вказує на успішність маркетингової стратегії підприємства.

Отже, з огляну на усі проведені аналізи, можна казати про загальну позитивну діаміну розвитку компанії, пов'язану з її молодим віком і поступовим нарощуванням бази споживачів і складності проектів.



## РОЗДІЛ 3

### РОЗРОБКА ЗАХОДІВ, СПРЯМОВАНИХ НА ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

#### 3.1 Аналіз ринку меблів

Мебельна індустрія постійно розвивається і вдосконалюється. З'являються нові форми, дизайни, моделі, оновлюються способи обробки сировини. Це призводить до розширення ринків, появи нових конкурентів, збільшення об'ємів виробництва.

Галузь з виробництва меблів входить до числа найбільш конкурентоспроможних в Україні за рахунок існування власної сировинної бази.

Не дивлячись на складну політичну та економічну ситуації, внутрішнє виробництво меблів збільшується щорічно. На разі споживач орієнтується на товар вітчизняного виробника, ніж іноземного. Головною причиною даної тенденції є зниження купівельної спроможності населення, при цьому українські підприємства з виготовлення меблів намагаються повністю задовольнити потреби на внутрішньому ринку.

Як відомо в Україні нараховується приблизно 3 тисячі підприємств, які займаються виробництвом меблів. Лідерами галузі виступають підприємства, що мають можливість працювати як на українському, так і закордонному ринках. Середні та малі виробники є більш гнучкими, саме тому можуть швидше реагувати на будь-які зміни (смаки, стилі, дизайнерські тренди тощо). Головною перевагою великих підприємств є наявність якісного обладнання, як наслідок випуск більшого обсягу товарів. Таким чином, суб'єкти господарювання середнього та малого розмірів схильні до задоволення індивідуальних потреб споживачів. Крім того, на вітчизняному меблевому ринку існують підприємства, що працюють у тіні. Відсоток, що відповідає тіньовому виробництву дорівнює 35%.

До найбільших гравців меблевого ринку країни слід віднести наступні підприємства: «Енран», MERX, «Стерх», LIVS, «Гербор», «Кухні України»,

«Екмі-меблі» та інші. На рис. 3.1 відображені частки ринку, що належать його головним учасникам.

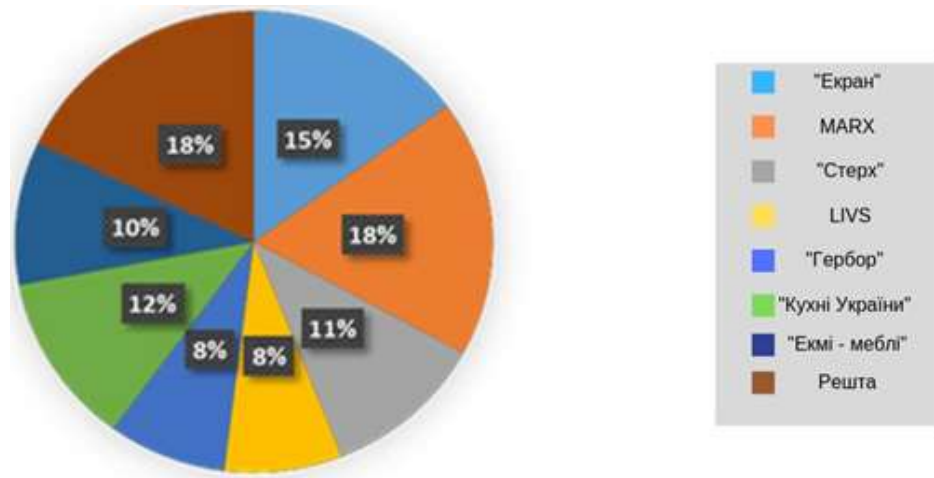


Рис. 3.1. Частки головних гравців меблевого ринку

Також, беручи до уваги існування карантинних обмежень, причиною якого є всесвітня пандемія COVID-19, популярним стало придбання меблів, за допомогою використання інтернет-магазинів.

За останні декілька років, а саме з початку 2019 і до кінця 2020, попит на меблі серед користувачів Інтернету в Україні збільшився в 1,2 рази. При цьому, ведення карантину пішло на користь галузі у тому розумінні, що були пришвидшені темпи зростання ринку, починаючи з квітня 2020 року.

На рис. 3.2 зображена динаміка запитів в мережі Інтернет за період 2019-2020 років, що стосувалися придбання меблів [69].

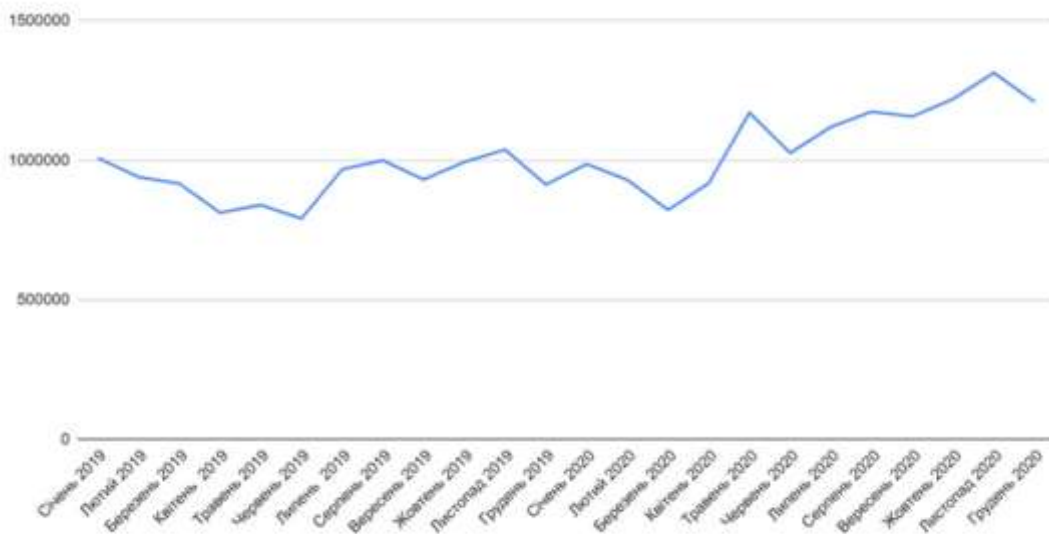


Рис. 3.2. Динаміка онлайн-попиту на меблі в 2019-2020 роках в Україні

Дані Державної служби статистики України, вказують на збільшення обсягів виготовлених меблів на території нашої держави протягом останніх років [68]. На рис. 3.3 відображені річні обсяги виробництва за період 2015-2019 років.

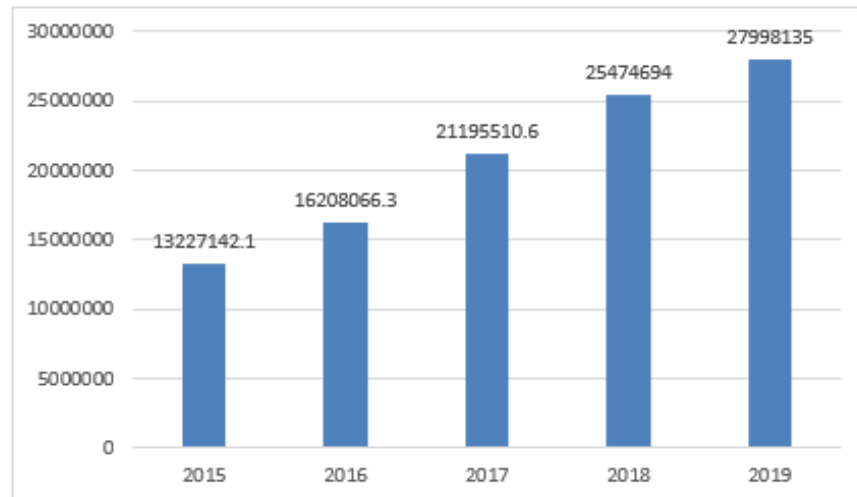


Рис. 3.3. Обсяги виробництва меблів в Україні, тис. грн.

Аналізуючи отримані дані, слід зауважити, що обсяг виготовлених меблів за результатами роботи 2019 року є більшим на 9,9% відповідно до аналогічного періоду 2018 року.

Згідно думки незалежного експерта, причина отримання вказаної динаміки полягає в економічних труднощах держави. Це перш за все підвищення курсу іноземної валюти, через що споживачі почали більше приділяти уваги меблям українського виробництва. Вітчизняні виробники, намагаючись утримати та закріпити свої конкурентні позиції намагаються повністю задовольнити вимоги споживачів за рахунок оновлення асортименту, модернізації обладнання, покращення умов доставки товару, а також надання після купівельного обслуговування.

Відомо, що найбільшою часткою серед існуючих сегментів ринку меблів є меблі для кафе, ресторанів та їдалень, віталень та кухонні меблі. Статистичні дані свідчать, що меблі для дому становлять 48% корпусних меблів, м'які меблі – 29% від загального обсягу виробництва, на кухонні – припадає 25%.

Розширення вже існуючих підприємств та відкриття нових впливає на збільшення попиту на сегмент «Меблі для бізнесу». Так, наприклад, протягом 2015-2019 років була збільшена кількість суб'єктів бізнесу в Україні на 8,3%, основна маса яких є дрібними підприємцями. Саме тому, офісних меблів у 2019 році було виготовлено на 6,3% більше, ніж за період 2018 року. Виробництво меблів для торговельних підприємств зросло на 52%.

Також слід згадати про вплив світової пандемії COVID-19. Через те, що час від часу протягом року рівень захворюваності зростає темпами, всешвидкими більше людей вважає за краще працювати вдома. Для цього вони намагаються максимально комфортно облаштувати робочий простір власного житла. Саме тому, аналітики прогнозують щорічне зростання обсягу світових продажів сегмента меблів для домашнього офісу на 5-7%.

Отже, за результатами проведеного дослідження, більшість представників що українського бізнесу зацікавлені у підтримці вітчизняних виробників меблів.

Серед основних держав, які імпортують меблі в Україну є Китай (50%), Польща (17%), Італія (8%) та Німеччина (3%). Імпорт меблів до початку 2018 року склав 257009,1 тис. дол. США, що на 43% менше, ніж в 2013 році. Обсяг експорту меблів значно перевищив імпорт і до початку 2018 р склав 542322,6 тис. дол. США, що на 36,5% більше, ніж в 2015 році. При цьому темпи обсягів експорту, по відношенню до 2016 р, знизилися на 11%.

Отже, станом на 2019 рік ринок меблів України має наступну характеристику:

1) перевищення експорту меблів з України над імпортом в країну. Ввезення імпортової продукції почало скорочуватися, починаючи з 2014-2015 років. Підтвердженням є те, що на разі обсяги продажів імпорту приблизно на 43% менші, ніж у довоєнному 2013 році. Що ж стосується експорту, то експорт тільки за підсумками 3-х кварталів 2019 року склав 5 мільярдів 380 мільйонів грн.

2) поступове відродження ресторанного бізнесу вплинуло на підвищення попиту на професійні кухонні меблі.

3) лідерами продажів є меблі для кухні – 25% від усього обсягу продажів в Україні, другу сходинку посідають меблі для їдалень та віталень – 28%. Так само популярні меблі для спалень – з часткою ринку в 11% і офісна – понад 9%.

4) за ще одним критерієм: корпусні меблі – це 48% реалізації в меблевих салонах, а м'яка - 29%. Як уже зазначалося, кухонні меблі займають чверть всіх продажів.

Враховуючи раніше згадану пандемію через COVID-19, останніми роками зростає тенденція щодо придбання гарнітури для облаштування домашніх кабінетів, бібліотек, стелажів і т.п.

Основним ринком, який впливає на виробництво меблів і дерев'яних декоративних комплектуючих, є ринок оброблення деревини та виробництво виробів з дерева. Серед експертів існує думка, що протягом найближчого часу можуть виникнути проблеми з поставкою пиломатеріалів та інших дерев'яних продуктів. Причиною є відсутність ефективності в організації процесу закупівлі необробленої деревини на аукціонних торгах.

На думку експертів, основними факторами, які стримують розвиток виробництва меблів в Україні є:

- 1) підвищення ціни на сировину та комплектуючі;
- 2) відсутність кваліфікованих кадрів;
- 3) збільшення частки продукції, що нереалізована;
- 4) зростання додаткових витрат (на зберігання і логістику);
- 5) відсутність інвестування.

Експерти меблевого ринку прогнозують наступні тенденції його розвитку на ряд років:

1) за темпами розвитку виробництва перше місце повинно зайняти виготовлення домашніх меблів (економ-сегмент майже повністю заповнений товарами вітчизняного виробника);

2) на розвиток виробництва меблів для офісних приміщень впливає сучасні тренди використання різноманітного дизайну для офісу;

3) створення гіпермаркетів меблів різних брендів;

4) підвищення популярності придбання меблів через Інтернет ресурси;

5) перехід від виробництва однотипних моделей до створення індивідуальних пропозицій;

6) зростання сегменту меблів, виготовлених з екологічно чистих матеріалів;

7) підвищення попиту на багатофункціональні, трансформовані меблі невеликих розмірів для невеликих квартир, де проживають 2-3 людини.

Наступним кроком необхідно визначити прогнозне значення обсягу реалізації у грошовому виразі на 2021 рік, спираючись на статистичні дані за останні 2 роки.

Для більш детального розуміння можливих об'ємів збуту продукції у майбутніх періодах проведемо розрахунок прогнозного значення чистого прибутку підприємства з використанням лінії тренду. Для цього побудуємо графік представлений на рисунку 3.1, і розрахуємо прогнозне значення на 2 планові періоди за допомогою формули:

$$y = 364,1x - 340,9 \quad (3.1),$$

де  $y$  – це прогнозне значення чистого прибутку підприємства.

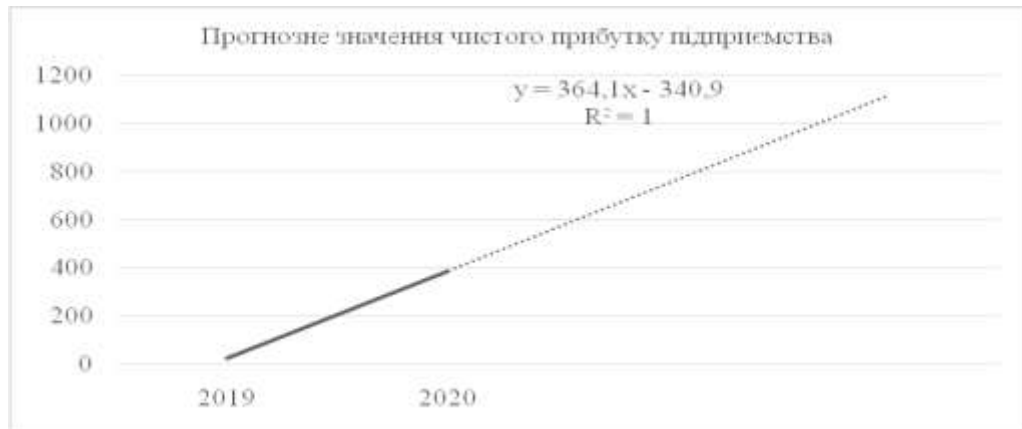


Рис. 3.4 Лінія тренду чистого прибутку підприємства

Виходячи з побудованої лінії тренду розрахуємо прогнозні значення чистого прибутку підприємства наведені у таблиці 3.1:

Таблиця 3.1

Прогнозне значення чистого прибутку ТОВ «БРЕНД РУМІО»

Період	2019 рік	2020 рік	Прогнозний рік 1	Прогнозний рік 2
Чистий прибуток підприємства, тис.грн	23,2	387,3	751,4	1115,5

Так з побудованого прогнозу можна бачити тенденцію до зростання чистого прибутку на підприємстві, що свідчить про позитивну динаміку розвитку і збільшення об'ємів виробництва.

### 3.2 Розробка заходів щодо підвищення ефективності діяльності підприємства

#### Впровадження системи моніторингу змін у фінансовому становищі підприємства

Наступним заходом є створення та впровадження системи моніторингу змін у фінансовому становищі досліджуваного підприємства, етапи якого наведені на рис. 3.5.

У ході роботи автором неодноразово було доведено, що в сучасних умовах господарювання стабільне фінансове становище підприємства є важливою та необхідною умовою його ефективної діяльності в довгостроковій перспективі. Саме тому створення такої системи дозволить відстежувати зміни, які відбуваються у фінансовому становищі підприємства та своєчасно приймати необхідні заходи по усуненню кризових явищ у випадку їх виникнення.

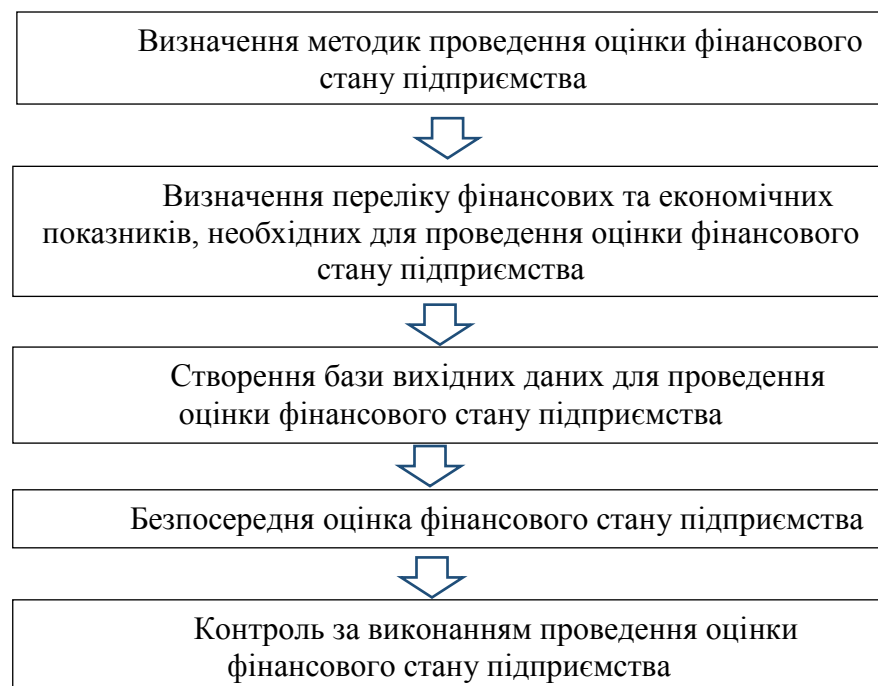


Рис. 3.5. Послідовність створення системи моніторингу змін у фінансовому становищі підприємства

На даному підприємстві цю роботу буде виконувати головний бухгалтер, тому найма додаткового робітника для здійснення діагностики не потрібно.

Ця діагностика буде полягати у наступному:

1. Проведення постійного моніторингу змін у фінансовому та економічному становищі підприємства;
2. Проведення щоквартальної експрес-діагностики фінансового стану підприємства;
3. Своєчасне виявлення причин та факторів виникнення кризових явищ та розробка програм (вибір форм, методів та засобів) по їх подоланню.

Основні групи показників, які буде контролювати фінансовий аналітик:

- показники оцінки майнового стану (сума господарських коштів, які підприємство має у розпорядженні; питома вага активної частини основних засобів; коефіцієнт зносу основних засобів; коефіцієнти оновлення та вибуття основних засобів);
- показники оцінки ліквідності та платоспроможності (величина робочого капіталу; маневреність грошових коштів; коефіцієнт покриття загальний; коефіцієнт швидкої ліквідності; коефіцієнт абсолютної ліквідності; частка власних оборотних коштів у покритті запасів);
- показники оцінки фінансової стійкості (коефіцієнт концентрації власного капіталу; коефіцієнт фінансової залежності; коефіцієнт маневреності власного капіталу; коефіцієнт довгострокових вкладень; коефіцієнт довгострокового залучення позикових коштів; коефіцієнт співвідношення позикових та власних коштів).

Для комплексного аналізу фінансового стану підприємства необхідно оцінити тенденції найбільш загальних показників, які з різних сторін характеризують фінансовий стан підприємства.

Показниками та факторами доброго фінансового стану підприємства є: стійка платоспроможність, ефективне використання капіталу, своєчасна організація розрахунків, наявність стабільних фінансових ресурсів, оцінкою яких і буде займатися фінансовий аналітик на досліджуваному підприємстві.

Виробництво нового виду продукції. На основі можливості розширення об'ємів виробництва, підприємству ТОВ «БРЕНД РУМІО» можна впровадити виробництво безкаркасних меблів, як програму підвищення конкурентоспроможності, шляхом диверсифікації продукції підприємства.



Виробництво безкаркасних меблів це не принципово новий вид меблів, але з інноваційними принципами роботи ТОВ «БРЕНД РУМІО» можна створити нові форми та дизайни меблів, які можуть виділитись на фоні інших та привабити клієнтів.

Сутність бізнес ідеї полягає у виробленні простих та модульних безкаркасних меблів під замовлення та на роздрібний продаж.

Асортимент безкаркасних виробів складається з таких видів меблів як, виробів: дивани, стільчики і пуфики, подушки, гамаки, дитячі меблі, меблі для клубних закладів та інше.

Безкаркасні меблі це зручний та комфортний елемент інтер'єру, який можна з легкістю вписати до дизайну будь-якої квартири чи будинку. Завдяки великій кількості різних форм та кольорів ця мебель буде відмінно доповнювати інтер'єр будь-якого приміщення.

Завдяки своїм складовим, чохол з тканини, або екологічної шкіри та пінопластирольні кульки у середині, меблі набувають форму тіла людини та робить використання меблів комфортним та зручним.

Модульні дивани та крісло-мішки відповідають вподобанням як підлітків, молоді так і більш зрілого покоління, які бажають оснастити свій житловий простір більш сучасним та мобільним елементом. Не дивлячись на відносно великий список варіантів, найбільшою популярністю користуються саме крісло мішки.

Цільовим сегментом даного проекту можна вважати як B2C так і B2B сегмент. До сегменту B2B можна віднести дитячі центри, лаунж зони та кафе з літніми майданчиками. У сегменті B2C можна виділити наступний тип покупців - підлітки, як первинний тип споживачів – ініціатор покупки, та їх батьки, вторинний тип – той хто здійснює оплату. Також це молодь до 35 років, які слідкують за модними тенденціями та бажають користуватись сучасними меблями.

Основні канали пошуку та зв'язку з споживачем повинні стати:

- соціальні мережі;
- власний сайт;
- фізична точка збуту;
- тематична інтернет реклама.

Напрями підвищення впізнаваності бренду. Ще одним напрямом, за допомогою якого можна підвищити ефективність діяльності підприємства,

згідно проведеного у другому розділі магістерської дипломної роботи може стати підвищення впізнаваності бренду. Нажаль, назва підприємства "Бренд Руміо", ще не достатньо відома широкому колу споживачів. Для цього існують об'єктивні причини. Підприємство розпочало свою діяльність у 2019 році, тобто існує на ринку лише 2 роки. Робота у 2020р. була значно ускладнена карантинними обмеженнями внаслідок пандемії. Тому необхідно провести заходи, щодо покращення цієї ситуації.

За результатами досліджень Б. Карлоф цінність бренду формують шість основних джерел:

1. Досвід використання. Якщо вироби під певною торговою маркою за довгі роки зарекомендували себе з кращого боку, марка здобуває додану цінність як знайома і надійна. Навпаки, торгові марки, які часто не відповідали очікуванням споживача або через недостатню рекламну підтримку вислизнули з його поля зору, не мають подібних позитивних асоціацій.

2. Уявлення користувача. Зазвичай образ торгової марки пов'язується з типом цільової аудиторії. Престижний чи успішний образ створюється за допомогою спонсорства і реклами, у якій торгова марка асоціюється з привабливими чи відомими людьми.

3. Сила переконання. Іноді впевненість споживача у якості продукту певної торгової марки збільшує ефективність останнього. В області фармацевтики, косметики і високотехнологічних виробів задоволення покупця зазвичай будується винятково на довірі до торгової марки. Основою для стійких переконань можуть слугувати порівняльні оцінки власних уявлень про продукт, його технічні характеристики і думки незалежних експертів.

4. Зовнішній аспект. Дизайн продукції, яка належить певній торговій марці, безпосередньо впливає на уявлення про якість продукту.

5. Ім'я і репутація виробника. Зазвичай відоме ім'я підприємства використовується новим продуктом і на нього переносяться позитивні асоціації імені підприємства, що викликає довіру споживачів і бажання випробувати товар.

6. Емоційні підстави. В Україні купуючи автомобіль марки «Mercedes», людина не тільки купує засіб пересування, але заявляє про свій статус. За

допомогою торгових марок покупці демонструють свій стиль життя, інтереси, цінності і рівень добробуту.

За даними досліджень В. Давніса [27]:

- 72 % покупців стверджують, що готові заплатити за свою улюблену марку ціну, що на 20 % перевищує вартість найближчої конкуруючої марки; 50 % споживачів готові до аналогічного підвищення ціни на чверть, а 40 % – на третину;
- 25 % покупців вказують, що при придбанні бажаної марки, ціна взагалі не відіграє ніякої ролі;
- більше, ніж 70 % споживачів хотіли б у виборі продуктів керуватися торговими марками, а більше 50 % так і роблять;
- сьогодні майже 30 % покупок здійснюється за рекомендацією друзів чи знайомих, тому позитивний досвід контакту з маркою одного покупця ініціює кілька позитивних рішень про її придбання.

Аналізуючи реалії українського брендингу, треба зазначити що, у більшості випадків при створенні нових брендів основним двигуном є креатив, а не розробка маркетингової стратегії бренду, місії або бачення бренду, усвідомлення його ролі для підприємства, портфелю.

Тому для підприємства необхідно розробляти стратегічну програму розвитку бренду, яка охоплювала усі 6 складових бренду.

На думку автора, необхідно почати з 2 (спонсорство, наприклад обладнати куточки відпочинку для лікарів, які у період пандемії, постійно знаходяться на робочому місті новим видом продукції з зображенням на ньому логотипу бренду), подарувати, 3 (постійно підвищувати якість продукції та після продажне обслуговування, поздоровлення постійних клієнтів з національними святами рекламною продукцією - наприклад, календарями з зображенням бренду підприємства) та 6 (емоційна складова - постійне удосконалення продукції, задоволення якого більшого спектру побажань клієнтів щодо індивідуальності замовлення)

Але необхідно ще раз наголосити, що основою сильного бренду - є якісна продукція та задоволеність споживачів. Досліджуване підприємство є досить молодим ( існує з 2019 року), але вже достатньо відомим на ринку м. Харкова. Тому подальше проведення робіт в напрямку підвищення впізнаності бренду серед більш широкого колу споживачів приведе до покращення результатів діяльності підприємства.

### 3.3 Планування основних техніко-економічних показників з урахуванням запропонованих заходів

Впровадження нового виду діяльності на підприємстві завжди дуже відповідальний і кропіткий процес. Тому першим кроком у плануванні своїх дій є створення календарного плану впровадження заходів [27]. Деталі наведено у таблиці 3.2.

Перший крок у відкритті будь-якого бізнесу – це оформлення усіх необхідних документів. Необхідно подати заяву на реєстрацію КВЕД, для виробництва безкаркасних меблів зазвичай вказується код КВЕД 13.92 «Виготовлення виробів з різного текстилю, крім одягу», але на ТОВ «БРЕНД РУМІЯ» вже вказаний код 31.09 «Виробництво інших меблів», він є суміжним тому цей етап можна пропустити. Також треба укласти договір оренди приміщення, купівлі обладнання, отримати дозвіл на роботу від пожежної служби та інше [28, 267].

Таблиця 3.2

Календарний план

Заходи	Тиждень											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Оформлення документів	+	+	+	+								
Пошук приміщення			+	+								
Придбання обладнання				+								
Монтаж робочого простору					+	+	+					
Придбання сировини						+	+					
Найм персоналу								+	+			
Рекламна компанія									+	+	+	
Виробництво										+	+	
Реалізація продукції										+	+	+

Наступним кроком є вибір приміщення для організації виробництва. Площа приміщення залежить від запланованих обсягів виробництва. Для зменшення витрат на оренду краще обирати приміщення на околицях міста з мінімальним наповненням у середині. Оптимальною площею на 10 робочих місць буде 73 квадратних метри. Деталі наведено у таблиці 3.3:

Таблиця 3.3

## Виробниче приміщення

Тип приміщення	Площа, кв.м.
Зона проектування, креслення форм і деталей	20
Швейна майстерня	15
Склад для готової продукції та сировини	20
Майстерня зі збору	10
Роздягальня та зона відпочинку	5
Санвузол	3
Разом	73

Далі йде закупівля обладнання для виробництва. Детальний склад та вартість необхідного обладнання наведено у таблиці 3.4 [29]:

Таблиця 3.4

## Обладнання для виробництва продукції

Найменування обладнання	Кількість, шт	Ціна за 1, грн	Ціна разом, грн
1	2	3	4
Швейна машинка Typical GK 1500D-01 3-х голкова	6	18 821	112 926
Парогенератор с утюгом Silter2035	1	5510	5510
Розкрійний стіл	2	1748	3496
1	2	3	4
Стіл для пошиття	6	946	5676
Електричний ніж для заготовок MINERVA RSD-100	1	3360	3360
Оверлок Janome 210D	1	6660	6660
Пилосос для заповнення чохлаів наповнювачем Dnipro-M 30SA	1	3499	3499
Ручний інструмент:			
- ножиці	10	351	3510
- лекала	3	800	2400
- крейда	50	58	2900
- лінійки	10	220	2200
- інше			2000
Разом			154 137

Для оснащення не виробничого приміщення потрібно закупити шафи для роздягальні, стільці, обідній стіл, та інше на загальну суму 25 000 грн.

Наступним кроком є закупівля сировини, до складу якої входить:

- тканина;

- еко шкіра;
- наповнювач;
- нитки і фурнітура.

Тканина для виготовлення меблів повинна бути щільною і стійкою до пошкоджень і не повинна швидко забруднюватись. Можна використовувати тканину по типу Оксфорд – синтетична тканина, легко тримає форму, вологостійка, не потребує прання чи Рогожка – м'яка на дотик тканина, яку можна прати.

Наповнювач для виробів – це пінапластирольні кульки, можуть бути різного діаметру.

Загальні витрати на першу закупівлю сировини складають 100 000 грн.

Підбір кадрів для виробництва також дуже важливий етап у створенні нового виду діяльності підприємства. Так як пілотний проект впроваджується на основі ТОВ «БРЕНД РУМІО» то найм адміністративного персоналу, директора і бухгалтера, не потрібен. В основну робочу групу будуть входити менеджер, майстри, та прибиральниця. Дизайнер для розробки модельного ряду може бути найманим зі сторонньої організації чи долучений з основного виробництва ТОВ «БРЕНД РУМІО». Витрати на оплату праці наведено у таблиці 3.5:

Таблиця 3.5

## Витрати на оплату праці

Найменування вакансії	Кількість людей, чол	Заробітна плата, грн
Менеджер	1	13 000
В тому числі ЕСВ		2860
Технолог швейного виробництва	1	12 000
В тому числі ЕСВ		2640
Швачка	5	50 000
В тому числі ЕСВ		11 000
Майстри виробництва	4	32 000
В тому числі ЕСВ		7040
Прибиральниця	1	6000
В тому числі ЕСВ		1320
Разом		113 000

Додаткові витрати на оплату праці дизайнера меблів 20 000 грн.

Технологія виробництва безкаркасних меблів складається з шести етапів наведених у таблиці 3.6:

Таблиця 3.6

## Етапи виробництва безкаркасних меблів

Номер етапу	Характеристика
1	Створення модельного ряду виробів, креслень деталей
2	Виготовлення лекал для кожної моделі
3	Розмітка матеріалу тканина/еко шкіра
4	Пошиття виробу
5	Контроль якості пошиву, наповнення меблів пінопластиком
6	Упаковка товару, відправлення товару на склад чи покупцю

З таблиці 3.6 видно, що виробничий процес досить не складний і не потребує значних трудо-вкладень.

Одним з головних завдань маркетингової програми, окрім виявлення цільового сегменту та реклами, є надання клієнтам широкого асортименту товару, зручних методів доставки, знижок та гарантії.

Доставка товарів може здійснюватися за допомогою найпопулярніших України, а саме доставка Укрпоштою, Новою Поштою, Justin, доставка здійснюється від 1 до 3 днів, вартість доставки складає [30]:

- Укрпошта: від 30 грн до 200 грн;
- Нова Пошта: від 50 до 1000 грн;
- Justin: від 40 до 250 грн;
- доставка від двох одиниць безкоштовна.

Оплата може здійснюватися он-лайн, накладеним платежем на пошті попередньою передоплатою 10% .

Гарантія на товар діє відповідно до законодавства України 14 днів, за умов належного стану товару. Повернення товару відбувається за рахунок підприємства, якщо товар було пошкоджено при транспортуванні компанія може зробити обмін чи повернення [31, с. 104]. Також якщо клієнтові не сподобався розмір, колір чи модель можна зробити заміну товару, витрати на транспортування за рахунок підприємства.

Асортиментний ряд продукції наведено у таблиці 3.7:

Таблиця 3.7

## Асортимент продукції

Назва	Матеріал	Розмір, см	Ціна, грн
1	2	3	4
Крісло-мішок	Оксфорд	110/80; 120/90; 130/100	990; 1040; 1190
	Рогожка	110/80; 120/90; 130/100	1190; 1290; 1390
	Еко шкіра	110/80; 120/90; 130/100	1210; 1310; 1410
Крісло-груша	Оксфорд	110/70; 130/90; 140/100	870; 1010; 1150
	Рогожка	110/70; 130/90; 140/100	1170; 1350; 1450
	Еко шкіра	110/70; 130/90; 140/100	1270; 1450; 1550
Безкаркасний трансформер	Оксфорд	105/75	1680
Безкаркасний пуф	Оксфорд	40/40/40	390
	Рогожка	40/40/40	450
	Еко шкіра	40/40/40	520
Безкаркасний диван	Оксфорд	185/100	2690
Крісло лежак	Оксфорд	70/100	1250
	Рогожка	70/100	1400
	Еко шкіра	70/100	1540
Додаткові послуги:			
- поєднання 2-х кольорів		200 грн	
- поєднання 3-х кольорів та більше		300 грн	
- замовлення особистого дизайну		300 – 600 грн в залежності від складності	

Далі розглянемо зміни техніко-економічних показників підприємства з урахуванням запропонованих заходів таблиця 3.8.

Таблиця 3.8

## Аналіз техніко-економічних показників з урахуванням запропонованих заходів

Показник	Звітний рік	Плановий рік	Відхилення	
			Абсолютне	Відносне, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2207,1	5419,96	3212,86	59,27
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1541	2203,63	662,63	43
Інші витрати	193,8	303,8	110	56,76
Фінансові результати до оподаткування	472,3	769,75	297,55	63,0
Податок на прибуток	85	138,56	53,56	63,0
Чистий прибуток	387,3	631,2	243,89	62,9
Рентабельність продажу	17,5	31,7	14,2	

Таким чином, за результатами впровадження виробництва безкаркасних меблів планується збільшення чистого доходу підприємства



«Бренд Руміо» на 59,27%. Собівартість реалізованої продукції зростає на 43%, сума податку на прибуток та інші витрати на 63,0% і 56,76% відповідно. Тож у плановому періоді підприємством планується отримання чистого прибутку у розмірі 631.2 тис.грн. Необхідно також зазначити, що для реалізації проекту не потрібно наймати нових робітників, цей пілотний проект буде реалізовано силами вже наявного у розпорядженні підприємства трудового потенціалу.

### 3.4 Оцінка ефективності запропонованих заходів

Реалізація даного бізнес-плану займає 3 місяці з подальшим виробництвом та продажем товарів. Безкаркасні меблі ТОВ «БРЕНД РУМІО» може реалізовувати як і за допомогою Інстаграму так і пропонувати своїм постійним та новим клієнтам, які замовляють комплексні проекти у підприємства. Для оцінки ефективності проекту спочатку потрібно визначити усі витрати, Деталі наведено у таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

#### Загальні витрати проекту

Стаття витрат	Сума, грн
Оренда приміщення	25 000
Обладнання	154 137
Заробітна плата	133 000
У тому числі ЕСВ	29 260
Сировина	100 000
Комунальні платежі	5000
Маркетингові заходи	25 000
Оснащення не виробничого простору	25 000
Разом	496 397

Виробництво безкаркасних меблів не піддається сезонним впливам, а отже попит на продукцію буде рівномірним протягом всього року, за виключенням свят. Саме тому головним фактором, який буде впливати на дохідність даного проекту є кількість замовлень на які впливає якість впровадженої реклами [32].

Розрахунки можливого попиту на продукцію наведено результати наведені у таблиці 3.10.

## Попит на продукцію

Найменування товару	Вартість одиниці, грн			Місяць														
				Серпень			Вересень			Жовтень			Листопад			Грудень		
Крісло-мішок	990	1040	1190	10	3	1	12	5	3	14	7	5	16	9	7	18	11	9
	1190	1290	1390	7	5	2	9	7	4	11	9	6	13	11	8	15	13	10
	1210	1310	1410	3	1	0	5	3	2	7	5	4	9	7	6	11	9	8
Крісло-груша	870	1010	1150	9	11	4	11	13	6	13	15	8	15	17	10	17	19	12
	1170	1350	1450	7	8	1	9	10	3	11	12	5	13	14	7	15	16	9
	1270	1450	1550	2	5	0	4	7	2	6	9	4	8	11	6	10	13	8
Безкаркасний трансформер	1680			2			4			6			8			10		
Безкаркасний пуф	390			10			12			14			16			18		
	450			8			10			12			14			16		
	520			3			5			7			9			11		
Безкаркасний диван	2690			1			3			5			7			9		
Крісло лежак	1250			2			4			6			8			10		
	1400			4			6			8			10			12		
	1540			1			3			5			7			9		
Додаткові послуги:																		
- поєднання 2-х кольорів	200			5			7			9			11			13		
- поєднання 3-х кольорів та більше	300			1			3			5			7			9		
- замовлення особистого дизайну	300	450	600	2	1	2	4	3	4	6	5	6	8	7	8	10	9	10
Разом				121			183			245			307			369		



Далі розрахуємо період окупності та індекс доходності проекту, використовуючи дані таблиці 3.11 :

Для визначення економічної ефективності [6, 7] скористаємося показниками чистого дисконтованого доходу (ЧДД), індексу доходності (ІД), періоду окупності (ПО) та внутрішньої норми доходності (ВНД).

Ставку дисконту приймаємо на рівні 23% (розраховано з використанням формули Фішера).

Розрахуємо показники економічної ефективності [6], використовуючи наступні формули:

$$\text{ЧДД} = -K + \sum \frac{\Delta\Pi}{(1+e)^t}, \quad (3.2)$$

де  $K$  – капітальні витрати на реалізацію запропонованих заходів, грн.;

$\Delta\Pi$  – приріст прибутку викликаний реалізацією запропонованих заходів, грн.;

$e$  – ставка дисконту;

$t$  – рік реалізації запропонованих заходів.

Індекс доходності проекту розраховується за формулою 3.9 і дорівнює:

$$\text{ІД} = \sum \frac{\Delta\Pi}{(1+e)^t} / K \quad (3.3)$$

$\text{ПО} = 0,9$  року або 10 місяців і 24 дні.

$\text{ІД} = 1,1$  грн/грн

Тобто, виробництво безкаркасних меблів, можна вважати прибутковим проектом, з маленьким періодом окупності.

Таким чином, автор має змогу стверджувати, що показники роботи підприємства в прогнозованому періоді значно покращилися, що призвело до росту обсягів виробництва та реалізації. Впровадження нового продукту є доцільним, тому що в результаті цього підвищилися майже усі показники, які характеризують ефективність роботи підприємства.

### 3.5 Оцінка ризиків

Для оцінки ризиків проекту проведено аналіз зміни ЧДД під впливом зовнішніх факторів, а саме збільшення вартості капітальних інвестицій на 5%, зменшення обсягів продажу продукції на 5%, збільшення обсягу матеріальних витрат на 5%. Результати за даним аналізом наведено у таблиці 3.12:

Таблиця 3.12

#### Зміни у значенні ЧДД під впливом зовнішніх факторів

Фактор	Нове ЧДД, грн	Зміна ЧДД, 5%	Ранг
Збільшення вартості капітальних інвестицій на 5%	20 935	49	2
Зменшення обсягів продажу продукції на 5%	-6669	118	1
Збільшення обсягу матеріальних витрат на 5%	38 752	6	3

Таким чином з таблиці видно що, найбільші зміни у значенні ЧДД відбуваються при зменшенні обсягів продажу продукції, тоді проект не досягне рівня прибутковості за встановлений період. Найменшого впливу проект зазнає при збільшенні матеріальних витрат.

На основі проведеного аналізу і з урахуванням інших розповсюджених факторів ризику побудуємо розу ризику для проекту, таблиця 3.13 рисунок 3.6.

Таблиця 3.13

#### Ймовірні ризики проекту

Вид ризику	Бальна оцінка	Ймовірність ризику	Зважена оцінка	Ранг ризику
Не виконання об'ємів реалізації товару	10	0,4	4	1
Збільшення вартості витрат на виробництво	5	0,7	3,5	3
Збільшення суми капітальних інвестицій	6	0,6	3,6	2
Низька кваліфікація персоналу	7	0,3	2,1	4
Поломка і простої устаткування	5	0,3	1,5	5
Брак готової продукції	6	0,2	1,2	6
Низька/відсутня репутація виробництва	3	0,2	0,6	7
Занадто висока конкуренція на ринку	7	0,5	3,5	2



Рис. 3.6 Роза ризиків проекту

За проведеним аналізом ризиків фактори можна поділити на внутрішні і зовнішні. Внутрішні фактори:

Низька кваліфікація персоналу. Необхідно провести заходи щодо покращення умов праці, провести курси підвищення кваліфікації персоналу, впровадити політику мотивації праці.

Поломка і простої устаткування. Проведення своєчасних технічних оглядів, ремонтних робіт.

Брак готової продукції. Покращення процесу виробництва, реалізація бракованих товарів за низькими цінами робітникам.

Низька чи відсутня репутація виробництва. Рекламні заходи щодо популяризації компанії, впровадження заходів щодо підвищення ефективності.

Зовнішні фактори:

Не виконання об'ємів реалізації. Проведення більш детально спланованої рекламної програми. Збільшення вартості витрат виробництва. Постійний пошук нових партнерів на ринку, моніторинг цін.

Високий рівень конкуренції. Контроль якості продукції, проведення зрозумілої цінової політики, впровадження акційних систем.

Збільшення суми капітальних інвестицій. Пошук інших шляхів зменшення витрат на виробництво.

### Висновки до розділу 3

В третьому розділі було запропоновано заходи щодо підвищення ефективності роботи досліджуваного підприємства та оцінено економічну ефективність та доцільність їх реалізації. Підприємство має можливість розпочати виробництво безкаркасних меблів. Це допоможе підприємству відкрити новий сегмент та почати освоювати ринок роздрібної торгівлі. Наступним заходом є створення та впровадження системи моніторингу змін у фінансовому становищі досліджуваного підприємства

Також запропоновано більш інтенсивно використовувати канали пошуку та зв'язку з споживачем, а саме:

соціальні мережі;

власний сайт;

фізична точка збуту;

тематична реклама у інтернеті.

Але головним джерелом надходження додаткових грошових потоків, що стане запорукою підвищення ефективності діяльності підприємства в прогностичному періоді повинно стати виробництво бескаркасних меблів - а саме крісло-мешків для кафе, ресторанів, житлових приміщень. Виробництво даного виду продукції не потребує значних капіталовкладень, сума загальних витрат на проект складає 496 397 грн, з яких 412 137 грн – це капітальні інвестиції. Гроші для відкриття нового напрямку виробництва можна взяти в кредит .

Період окупності даного проекту складає 10 місяців і 24 день, , індекс дохідності 1.1 грн/грн , ЧДД через 7 місяців становить 41 541 грн, що свідчить про ефективність запропонованих заходів.

До основних ризиків проекту можна віднести: не виконання плану виробництва, збільшення витрат на виробництво, збільшення капітальних інвестицій, занадто висока конкуренція на ринку.

## ВИСНОВКИ

У сучасних умовах господарювання підприємствам доводиться витримувати жорстку конкуренцію, що змушує їх шукати нові можливості для утримання своїх позицій на ринку та подальшого розвитку. Для цього підприємствам необхідно підвищувати ефективність своєї діяльності, що можливо за рахунок дотримання теоретичних підходів до оцінки ефективності діяльності підприємства та використання розглянутих напрямків її підвищення.

В першому розділі магістерської дипломної роботи, враховуючи думки науковців, та проаналізувавши теоретичні аспекти економічної категорії «ефективність» з економічної точки зору, визначено, що «ефективність» - це комплексне співвідношення результату у грошовій формі та понесених витрат на досягнення цього результату за певний проміжок часу. Тобто ефективність являє собою комплексну оцінку кінцевих результатів використання наявних ресурсів за певний період часу.

У другому розділі магістерської дипломної роботи було здійснено аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства та оцінено ефективність діяльності підприємства на основі оцінки ефективності використання наявних у підприємства ресурсів.

Аналіз техніко-економічних показників підприємства показав загальну позитивну динаміку виробничо-господарської діяльності ТОВ «Бренд Руміо». Про це свідчить збільшення рентабельності продажів на 7,5% у звітному періоді. Зростання чистого прибутку та собівартості на 364,1% і 1378,4% відповідно. Було здійснено PESTLE та SWOT-аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. Визначено, що зовнішнє середовище має значний негативний вплив на результати виробничо-господарської діяльності. Головним фактором при цьому є продовження карантинних обмежень внаслідок пандемії та падіння попиту з боку споживачів на продукцію усіх підприємств даної галузі.

Було оцінено конкурентоспроможність продукції підприємства - яка знаходиться на достатньо високому рівні. Так основною конкурентною перевагою ТОВ «БРЕНД РУМІО» є те, що воно виробляє високоякісну продукцію з дотриманням стандартів якості за оптимальними цінами, має компетентних працівників.



До слабких сторін можна віднести: відсутність впізнаності бренду, відсутність чітких стратегічних напрямлень.

В третьому розділі на основі аналізу виробничо-господарської діяльності підприємства, було визначено можливі напрями підвищення ефективності його діяльності. В цілому зазначено, що українським підприємствам необхідно вдаватися до системи безперервного менеджменту бізнес-процесів для утримання конкурентних переваг на ринку, а як наслідок і необхідного рівня економічної ефективності своєї діяльності.

Далі було розроблено заходи щодо підвищення ефективності діяльності досліджуваного підприємства «Бренд Руміо», а саме впровадження системи постійного моніторингу змін фінансового становища підприємства та вихід на новий для підприємства сегмент ринку роздрібної торгівлі, а саме виробництво безкаркасних меблів.

Безкаркасні меблі це зручний та комфортний елемент інтер'єру, який можна з легкістю вписати до дизайну будь-якої квартири чи будинку. Завдяки великій кількості різних форм та кольорів ці меблі будуть відмінно доповнювати інтер'єр будь-якого приміщення.

Необхідно зазначити, що реалізація цього проекту може стати для підприємства дуже корисною з точки зору не тільки виходу на новий сегмент ринку (раніше підприємство виготовляло тільки корпусні меблі преміум класу під замовлення), а й принести додатковий прибуток. Так, період окупності даного проекту складає 10 місяців і 24 день, ЧДД через 7 місяців становить 41 541 грн. Ці показники що свідчить про ефективність запропонованих заходів.

Таким чином, проведені розрахунки показали, що всі розраховані показники мають значення, які відповідають умовам ефективності, тому можна зробити висновок, що в сучасних умовах господарювання запропоновані заходи є доцільними та ефективними для досліджуваного підприємства.

При розрахунку були також враховані можливі ризики від реалізації проекту виходу на новий для досліджуваного підприємства - роздрібний сегмент ринку, а саме виробництво безкаркасних меблів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України. – К.: Укр. правн. фундація, 1996. – 39 с.
2. Господарський кодекс України. - Х.: Одіссей, 2011. – 352 с.
3. Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. Нормативна база. Нова редакція. – Х.: Курсор, 2008. – 282 с.
4. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебн. пособие / Г. В. Савицкая. – Мн.: Новое здание, 2007. -769 с.
5. Афанасьєв М. В., Селезньова Г. О. Планування і контроль на підприємстві: Навчальний посібник. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2012. – 448 с. Укр. мова.
6. Афигов Э. А. Планирование на предприятии: учебник / Э. А. Афигов. — Москва; Минск: Инфра-М Новое знание, 2015. — 345 с.
7. Березін О. В. Економіка підприємства: Навч. Посіб. / О. В. Березін, Л. М. Березіна, Н. В. Бутенко. – К.: Знання, 2009. – 390 с.
8. Близнюк Л. М. Підвищення ефективності діяльності підприємства у сфері малого бізнесу //Міжнародний науковий журнал Науковий огляд. – 2018. – Т. 2. – №. 45. – С. 18-27.
9. Бухалков М. И. Планирование на предприятии: учебник. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015 – 411 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).
10. Васильков В. Г., Василькова Н. В. Організація і управління процесами виробництва: Навч. посіб., – К.: КНЕУ, 2011. – 503 с.
11. Васильева Н. А., Матеуш Т. А., Миронов М. Г. Экономика предприятия. Конспект лекций. – М.: Высшее образование, 2008. – 191 с.
12. Верхоглядова Н. І. Економіка підприємства: навч. посіб. / Верхоглядова Н. І., Ядранський Д. М., Іваннікова Н. А. – К.: Професіонал, 2008. – 384 с.
13. Волков О. М., Складенко В. К. Экономика предприятия: Курс лекций. – М: ИНФРА-М, 2007. – 280 с. – (100 лет РЭА им. Г.В. Плеханова).
14. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: Навчальний посібник – 2-ге видання – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 488 с.
15. Гонтарева І. В. Оцінювання системної ефективності функціонування і розвитку промислових підприємств: монографія / І. В.

Гонтарева. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2011. – 480 с. Укр. мова

16. Гончарова А. Б. Економічне управління підприємством. Конспект лекцій / А. Б. Гончаров, Н. М. Олейникова – Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. – 368 с. (Укр. мов.)

17. Грант Р. Современный стратегический анализ. 7 изд. - СПб.: Питер, 2012. – 544 с.

18. Гриньова В. М., Новікова М. М., Боровик М. В. Управління соціальним розвитком промислового підприємства. Монографія . – Харків: вид. ХНЕУ, 2008. – 160 с.

19. Гриньова В. М., Салун М. М. Організація виробництва: Підручник. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 576 с.

20. Дієсперов В. С. и др. Напрямки підвищення ефективної діяльності підприємств в Україні //Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий. – С. 170.

21. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер : пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : Изд-во "Астрель", 2004. – 284 с.

22. Економіка і фінанси підприємства : Навч. посібник / Степасюк Л. М., Суліма Н. М., Величко О. В.; За ред. В. К. Збарського і В. І. Мацибори. – К. : «ЦП «КОМПРИНТ»», 2013. – 335 с.

23. Економіка підприємства: [навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів] / Герасимчук З. В., Науменко С. В., Ткачик В. І., Вахович І. М., Ковальська Л. Л., Кривов'язюк І. В., Камінська І. М., Хвищун Н. В. – Луцьк: РВВ ЛНТУ, 2010. – 630 с.

24. Економіка підприємства: Підручник / За заг. та наук. ред. Г. О. Швиданенко. – [вид. 4-те, перероб. і доп.] – К.: КНЕУ, 2009. – 816, [8] с.

25. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. – Вид. 3-тє, без змін – К.: КНЕУ, 2006. – 528 с., іл.

26. Економіка та організація виробництва: Підручник/ Василь Герасимчук, Альфред Розенплентер, Віталій Кривда та ін. – К.: Знання, 2007. – 677 с.

27. Економічна стратегія розвитку підприємств: Колективна монографія / За заг. ред. д.е.н., проф. В. К. Данилка. – Житомир: ЖДТУ, 2009. – 326 с.

28. Економічний аналіз. Навчальний посібник / В. М. Серединська, О. М. Загородна, Р. В. Федорович. – Тернопіль: Видавництво Астон, 2010. – 624 с.
29. Ильин, А.И. Планирование на предприятии: учебное пособие/ А.И. Ильин - 9-е издание. Минск; Новое знание: Инфра-М, - 2011. - 668 с.
30. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник / Іванілов О. С. – К.: ЦУЛ, 2011. – 728 с.
31. Іванов В. Б., Кохась О. М., Хмелевський С. М. Потенціал підприємства: науково-метод. посіб. – К.: Кондор, 2009. – 300 с.
32. Касьянова Н. В. Потенціал підприємства: формування та використання: підручник / Н. В. Касьянова, Д. В. Солоха, В. В. Морева, О. В. Белякова, О. Б. Балакай. – Донецьк: Цифрова типографія, 2012. – 257 с.
33. Камінська І. М. и др. Теоретико-методичні підходи до аналізу ефективності діяльності підприємства //Економічний форум. – 2021. – Т. 2. – №. 2. – С. 79-87.
34. Козак, І. І. Економічний аналіз [Текст]: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / І. І. Козак; Львів. регіон. ін-т держ. упр. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2-ге вид. – Л.: ЛРІДУ НАДУ, 2010. – 217 с.
35. Колесніков А. П. Об'єктивні передумови та напрямки оновлення техніко-технологічної бази підприємств / А. П. Колесніков, Петрик С. І. // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 1. – С. 150–153.
36. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
37. Кононенко О., Маханько О. Аналіз фінансової звітності. – 4-е вид., перероб. і доп. – Х.: Фактор, 2008. – 200 с.
38. Крамаренко Г. О., Чорна О.Є. Фінансовий менеджмент: Підручник. — 2-е вид, перероб. і доп. – К.: Центр навчальної літератури, 2009. – 520 с.
39. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
40. Кривов'язюк І. В. Антикризове управління підприємством: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: Кондор, 2008. – 366 с.

41. Лизунова О. М., Пуханов О. О. Забезпечення ефективності діяльності підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 12, Частина 1. С. 187 – 190.

42. Макарова М. В. Інформаційні системи у сучасній системі менеджменту промислових підприємств / М. В. Макарова // Моделювання регіональної економіки. - 2012. - № 2. - С. 422-426.

43. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. 3-е издание. Пер. с англ. – М.: Вильямс, 2009. – 672 с.

44. Методичні рекомендації до виконання технологічної частини дипломних проектів і робіт для студентів спеціальностей 8.050107, 8.050206 усіх форм навчання. / Укл. В. М. Орехов. – Х.: ХНЕУ, 2004. – 48 с.

45. Назарова Г. В. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, Н. О. Москаленко, В. І. Білоконенко, О. І. Жилін; ред.: Г. В. Назарова. – К. : Знання, 2012. – 573 с. – укр.

46. Нікітюк Д. М. Контролінг трудової поведінки як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства //Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства. – 2021. – С. 32.

47. Петрович Й. М. Управління діяльністю організаційно-виробничих систем: навч. посіб./ Й.М. Петрович. – К.: Знання, 2013. – 510 с.

48. Нікітюк Д. М. Контролінг трудової поведінки як інструмент підвищення ефективності діяльності підприємства //Напрями економічного зростання та інноваційного розвитку підприємства. – 2021. – С. 32.

49. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник / за ред. О. М. Свінцицької. – 2-е вид, перероб. і доп. – К.: Кондор, 2009. – 263 с.

50. Пономаренко В. С. Проблема оцінки системної ефективності функціонування та розвитку підприємства / В. С. Пономаренко, І. В. Гондарева // Економіка підприємства та управління виробництвом. – 2011. – С. 5 - 8.

51. Порохня В. М. Стратегічне управління: [навч. посіб.] / Порохня В. М., Безземельна Т. О., Кравченко Т. А. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 224 с.

52. Райзберг Б. А., Лозовский Л. М., Стародубцева Е. Б. Современный экономический словарь. 6-е изд. перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 496 с.

53. Рогова О. С. Теоретичні основи процесу формування потенціалу підприємства// Актуальні проблеми економіки. – 2009. - №5. – С. 71-76.
54. Савицька Г. В. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навчальний посібник. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 668 с.
55. Свінцицька О. М. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2009. – 264 с.
56. Селезньова Г. О. Стратегія підприємства. Навчальний посібник. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 240 с. (Укр. мов.)
57. Ситник Л. С. Фінансовий менеджмент: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 352 с.
58. Стратегія підприємства: Підручник / Ю. Б. Іванов, О. М. Тищенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі, О. В. Ревенко – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2009. – 560 с.
59. Ткаченко М. І., Євась Т. В., Афоніна А. О. Шляхи підвищення економічної ефективності діяльності підприємства // Подільський науковий вісник. – С. 18.
60. Тищенко А. Н., Кизим Н. А., Догадайло Я. В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография. – Х.: ИД «ИНЖЭК», 2005. – 144 с. Русск. яз.
61. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – Вид. 2-ге без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 316 с.
62. Цигилик І. І., Бибик Я. Р., Ємбрик М. Я., Паращич В. Ф. Економіка підприємства (в питаннях і відповідях). Навчальний посібник – К: Центр учбової літератури, 2007. – 212 с.
63. Черниш С. С. Аналіз показників фінансової звітності для прийняття інвестиційних рішень / С. С. Черниш // Сталий розвиток економіки. – 2011. – № 3. – С. 147–150.
64. Шегда А. В., Голованенко М. В. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління: Навч. посіб. / А. В. Шегда, М. В. Голованенко; за ред. А. В. Шегди. – К.: Знання, 2008. – 271 с.
65. Шталь Т.В. Бондаренко Л.М. Кучава К.О. Стратегічний аналіз як інструмент управління для підвищення ефективності діяльності національних підприємств. Бізнес-Інформ : наук. журнал. Харків: ХНЕУ, 2018. №1. С. 319–325.

66. Яркіна, Т.В. Основы экономики предприятия: Краткий курс / Т.В. Яркіна. – М.: Российский гуманитарный интернет-университет (РГИУ), 2005. – 85 с.

67. Ястремська О. М. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. – Х.: ХНЕУ, 2011. – 171 с.

68. Дослідження онлайн-попиту на меблі 2019-2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://olshansky.ua/blog/doslidzhennya-onlajn-popit-na-mebli-v-2019-2020-rr/>.

69. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>. 11

## ДОДАТКИ



Форма № 1-мс  
Баланс на 31 грудня 2020

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього року
<b>1. Необоротні активи</b>			
Основні засоби :	1010	-	-
Первісна вартість	1011		-
знос	1012	( - )	( - )
Інша необоротні активи	1090	-	-
<b>Усього за розділом</b>	<b>1095</b>	-	-
<b>2. Оборотні активи</b>			
Запаси	1100	-	113,0
Поточна дебіторська заборгованість	1155	18,5	270,2
Гроші та їх еквіваленти	1165	74,7	501,7
Інші оборотні активи	1190	-	37,8
<b>Усього за розділом 2</b>	<b>1195</b>	93,2	922,7
<b>Баланс</b>	<b>1300</b>	93,2	922,7

Актив	Код рядка	На початок звітнього року	На кінець звітнього року
<b>1. Власний капітал</b>			
Капітал	1400	9,4	119,4
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	23,2	410,4
Неоплачений капітал	1425	( - )	( - )
<b>Усього за розділом 1</b>	<b>1495</b>	32,6	529,8
<b>2. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення</b>	1595	-	-
<b>3. Поточні зобов'язання</b>			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: товари, роботи, послуги	1615	-	30,6
розрахунки з бюджетом	1620	33,6	150,7
розрахунки зі страхування	1625	5,8	-
розрахунками з оплати праці	1630	21,2	-
Інші поточні зобов'язання	1690	-	211,6
<b>Усього за розділом III</b>	<b>1695</b>	60,6	392,9
<b>Баланс</b>	<b>1900</b>	93,2	922,7

## Звіт про фінансові результати

За 2020 рік

Форма

Стаття	Код рядка	За звітний період	За попередній період
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	2207,1	227,9
Інші доходи	2160	-	-
<b>Разом доходи (2000 +2160)</b>	<b>2280</b>	2207,1	227,9
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	( 1541,0 )	( 162,6 )
Інші витрати	2165	( 193,8 )	( 37,0 )
<b>Разом витрати (2050 +2165)</b>	<b>2285</b>	1734,8	199,6
Фінансовий результат до оподаткування (2280 – 2285)	2290	472,3	28,3
Податок на прибуток	2300	( 85,0 )	( 5,1 )
Витрати (доходи), які зменшують (збільшують) фінансовий результат після оподаткування	2310	-	-
<b>Чистий прибуток (збиток) (2290 – 2300 – (+) 2310)</b>	<b>2350</b>	387,3	23,2

**ІІІ. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ**

Найменування показника	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
Матеріальні витрати	2500	1 184 357	96 827
Витрати на оплату праці	2505	355 562	53 868
Відрахування на соціальні заходи	2510	78 224	11 851
Амортизація	2515	-	-
Інші операційні витрати	2520	160 113	22 979
<b>Разом</b>	<b>2550</b>	1 778 256	185 525